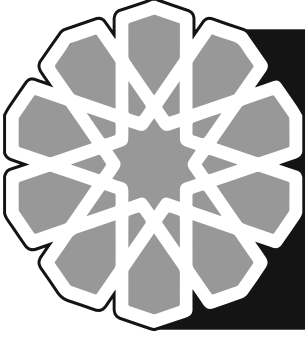


ISSN: 1302-5759



**TOURAJ**

[www.turizmakademik.com](http://www.turizmakademik.com)

**TURİZM  
AKADEMİK  
DERGİSİ**

**TOURISM ACADEMIC JOURNAL**

**CİLT 3, SAYI 2, GÜZ 2016  
VOLUME 3, ISSUE 2, FALL 2016**

## **Dergi Hakkında**

Turizm Akademik Dergisi 2000-2006 yılları arasında yayınlanmış, sonrasında akademik faaliyetlerine ara vermiş bilimsel hakemli bir dergidir. Derginin uluslararası düzeyde yeniden yayınlanmasına karar verilmiş ve akademik çalışma kabul edilmeye başlanmıştır. Dergi, turizm alanı odaklı disiplinlerarası bir dergi niteliğindedir. Turizm Akademik Dergisi'nin temel amacı; turizm disiplinine teorik ve pratik açılardan katkı sağlayacak, tarafsızlık ilkesi çerçevesinde hazırlanmış, bilim etiği ilkelerine bağlı ve çözüm odaklı çalışmaların yayınlanmasıdır. Turizm Akademik Dergisi yılda iki kez yayınlanan, uluslararası ve hakem denetimli bir dergidir. Dergi, turizm temel alanıyla ilgili hazırlanmış olan yazıların paylaşılabilceği geniş kapsamlı bir platform niteliğindedir.

### **İmtiyaz Sahibi:**

Dr. Muharrem TUNA  
*Gazi Üniversitesi, Ankara, TÜRKİYE*

### **Editör ve Yazı İşleri Müdürü:**

Dr. Muharrem TUNA  
*Gazi Üniversitesi, Ankara, TÜRKİYE*

### **Eş-Editör:**

Dr. Mithat ÜNER  
*Gazi Üniversitesi, Ankara, TÜRKİYE*

### **Editör Yardımcıları:**

Dr. Murat YEŞİLTAŞ  
*Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur, TÜRKİYE*

Dr. Pelin KANTEN  
*Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur, TÜRKİYE*

Dr. Mustafa COŞAR  
*Hitit Üniversitesi, Çorum, TÜRKİYE*

Arş. Gör. Mert GÜRLEK  
*Gazi Üniversitesi, Ankara, TÜRKİYE*

### **Bilişim Sorumlusu:**

Murat Doğan,  
*Hitit Üniversitesi, Çorum, TÜRKİYE*

**Yayın Kurulu**

- Dr. Akın AKSU, Akdeniz Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Zeynep ASLAN, Nevşehir Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Cevdet AVCIKURT, Balıkesir Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Doğan Yaşar AYHAN, Başkent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Cemalettin AKTEPE, Gazi Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Şeymus BALOĞLU, University of Nevada, USA  
Dr. Orhan BATMAN, Sakarya Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. İbrahim BİRKAN, Atılım Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Celil ÇAKICI, Mersin Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Cihan ÇOBANOĞLU, University of South Florida, USA  
Dr. Christina G. CHI, Washington State University, USA  
Dr. Tefvik DALGIÇ, University of Texas, USA  
Dr. Füsun İSTANBULLU DİNÇER, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Mithat Zeki DİNÇER, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Erdogan EKIZ, Al-Faisal University, SAUDI ARABIA  
Dr. Issam GHAZZAWI, University of La Verne, USA  
Dr. Basak Denizci GUILLET, Hong Kong Polytechnic University, HONG KONG  
Dr. Ahmet GÜRBÜZ, Karabük Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Doğan GÜRSOY, Washington State University, USA  
Dr. Azize HASSAN, Gazi Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Murat HANÇER, Oklahoma State University, USA  
Dr. Selahattin KANTEN, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Nüzhet KAHRAMAN, İstanbul Ticaret Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Kurtuluş KARAMUSTAFA, Erciyes Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. İsmail KIZILIRMAK, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Nazmi KOZAK, Anadolu Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Meryem Akoğlan KOZAK, Anadolu Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Derman KÜÇÜKALTAN, Trakya Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Melih MADANOĞLU, Florida Atlantic University, USA  
Dr. R. Pars ŞAHBAZ  
Dr. Serdar ONGAN, University of South Florida, USA  
Dr. Fevzi OKUMUŞ, University of Central Florida, USA  
Dr. Marie PALLADINI, California State University, USA  
Dr. Oya Aytemiz SEYMEN, Balıkesir Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Özkan TÜTÜNCÜ, Dokuz Eylül Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Muzaffer UYSAL, Virginia Tech University, USA  
Dr. Atilla YÜKSEL, Adnan Menderes Üniversitesi, TÜRKİYE

**Abone Bilgileri**

Turizm Akademik Dergisi yılda iki kez yayınlanmaktadır. Abone bedelleri aşağıda sunulmuştur.

Kurum: 80 TL., Akademisyen: 60 TL., Öğrenci: 40 TL.

**Sunum Kuralları**

Turizm Akademik Dergisi'ne gönderilecek çalışmaların, "yayın ilkeleri"nin incelenmesinin ardından gönderilmeleri gerekmektedir. Dergiye ait "yayın ilkeleri", basılı derginin son bölümünde ve derginin internet sitesinde yer almaktadır.

**Yayın Türü**

Sürelî Yayın

**İletişim**

Prof. Dr. Muharrem TUNA

Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi 06830 Gölbaşı ANKARA

Tel: 0312 485 14 60 / 107

E-Posta: info@turizmakademik.com, Web: turizmakademik.com

**Baskı Hazırlık ve Dergi Tasarım**

DETAY YAYINCILIK

Adakale Sokak No: 14/1-5, Kızılay - Ankara

Tel: 0312 434 09 49

E-Posta: detayyay@gmail.com - Web: detayyayin.com.tr

**Baskı**

Bizim Büro Matbaacılık ve Basımevi (Sertifika, 26649), 1. Sanayi Caddesi Sedef Sokak No: 6/1 İskitler-Ankara

## İÇİNDEKİLER

Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerinin Analizi: Ortaöğretim Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma <i>Murat ÇUHADAR - Mehmet ALTINEL</i>	<b>1-14</b>
A Dual-Dialectical Approach to Presenteeism and Absenteeism Among Kitchen Employees <i>Kudret GÜL - Melike GÜL</i>	<b>15-23</b>
Kırsal Turizm Konusunda Yerel Halkın Yaklaşımının Belirlenmesi: Misi Köyü Örneği <i>Derya GÜNEY - Vedat GÖLLER</i>	<b>25-36</b>
Konaklama İşletmelerinde Entelektüel Sermayenin Rekabet Gücüne Etkisi <i>Nuray TÜRKÖĞLU - Beykan ÇİZEL</i>	<b>37-53</b>
Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımının Tercih Edilmemesi: Termal Oteller Üzerine Bir Araştırma <i>Özcan ZORLU - ALİ Avan - Ahmet BAYTOK</i>	<b>55-65</b>





# Turizm Akademik Dergisi

## Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



### Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerinin Analizi: Ortaöğretim Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma\*

Murat ÇUHADAR<sup>a</sup>, Mehmet ALTINEL<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Turizm İşletmeciliği Bölümü

<sup>b</sup>Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği A.B.D.

#### Özet

Bu çalışmada, ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin analiz edilmesi ve belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada ayrıca, öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesinde demografik değişkenlerin etkisi de incelenmiştir. Çalışmanın evrenini, Batı Akdeniz bölgesi illerinde (İstatistik Bölge Birimleri Sınıflaması Düzey 2'ye göre TR61 bölgesi olarak tanımlanan Antalya, Isparta ve Burdur illeri) turizm alanında eğitim veren mesleki ve teknik liselerde öğrenim gören öğrenciler oluşturmaktadır. Bu liselerde toplam 6145 öğrenci eğitim görmektedir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş 881 öğrenciye anket uygulanmış, elde edilen veriler dağılım, frekans, faktör analizi, Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri ile analiz edilmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre; kendilerine ait bir iş fikri olan ve daha önce işletmelerde beceri eğitimi yapmış olan 11 ve 12. sınıf öğrencilerinin, girişimcilik eğilimlerinin 9. ve 10. sınıf öğrencilerine göre daha yüksek olduğu; öğrencilerin cinsiyet dağılımları ile girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Ortaöğretim, Turizm Eğitimi, Girişimcilik Eğilimleri.

#### Abstract

In this study it is aimed to analyze and identify the secondary level tourism vocational school students' entrepreneurial tendencies. The study also examined the influence of demographic variables in the formation of students' entrepreneurial tendencies. Total 6145 students attending the secondary level vocational high schools in the field of tourism in the Western Mediterranean region of Turkey including Antalya, Isparta ve Burdur constitute the population of the study. In the study, survey method was applied to 881 students selected by convenience sampling method. Obtained data is analysed by frequency distribution, factor analysis Mann-Whitney U and Kruskal-Wallis tests. According to research findings, it was found that 11th and 12th grade students who had their own business idea and who had skills training in the previous years had higher entrepreneurial tendencies than 9th and 10th grade students. It is also seen that there is a statistically significant difference between gender distributions and entrepreneurship tendencies of the students.

**Keywords:** Secondary Education, Tourism Education, Entrepreneurship Tendencies.

JEL CODE: I21, L26, L83

\* Bu çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim dalında tamamlanan bir Yüksek Lisans tezinden yararlanılarak yazılmıştır.

## GİRİŞ

Girişimcilik ve girişimci kavramları, gelişen ekonomiler için stratejik öneme sahiptir. Kâr elde etmenin, kullanılmayan potansiyeli aktif hale getirmenin ve yeni iş sahaları oluşturmanın yolunun, girişimcileri teşvik etmekten geçtiğini söylemek mümkündür. Girişimcilik faaliyetleri, bölge ve ülke kalkınmasına ekonomik bir temel yaratmakta; piyasaya, yeni mal ve hizmet sunmanın ve istihdamı artırmanın en etkili yolunu oluşturmaktadır (Korkmaz, 2012: 212). Girişimciliğin özellikle sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte dünyada daha büyük bir önem kazandığı gözlemlenmiştir. Bilgi toplumunda insan emeğinin üretim üzerindeki ağırlığı azalırken, bilgiye dayalı emeğin üretim üzerindeki ağırlığı her geçen gün artmaktadır. Bu noktada girişimciliğin öneminin; yenilik, yaratıcılık ve yönetim faaliyetlerinin tamamlayıcısı olarak ortaya çıktığı söylenebilir. Ayrıca üretim, ulaşım ve yönetim gibi alanlarda meydana gelen önemli gelişmeler ve küresel ekonominin günden güne daha rekabetçi hale gelmesi de girişimciliğin önemini arttıran diğer faktörler olarak sayılabilir (Özkul, 2007: 344). Günümüzde girişimci sayısının arttırılması, gerek gelişmekte olan gerekse de gelişmiş ülkelerin tamamının ortak çözümü aradığı bir konudur. Büyüme ve istihdamın sağlanmasında genç insanların girişimci düşünce yapılarını harekete geçirmek, yenilikçi yapıdaki başlangıç firmalarını cesaretlendirmek ve girişimciliği destekleyecek bir kültürü ve iklimi yaratmak gerekmektedir. Yeni iş fikirlerinin hayata geçirilmesi ve kurulacak olan yeni işletmeler bir ekonominin büyüebilmesinin öncelikli koşuludur. Bu nedenle toplumda girişimci kişilerin sayısının arttırılması ve bu kişilerin eğitilmesi ülkelerin öncelikleri arasında olmalıdır. Diğer bir anlatımla girişimcilik, birçok paydaşın rol oynadığı bir ekosistemde sürdürülebilir (Başar, 2013: 3).

Türkiye’de girişimciliğin ekonomik gelişme sürecinde sahip olduğu öneminin, özellikle 1980’li yıllardan sonra belirgin bir biçimde ortaya çıktığı görülmektedir. 1980’lerde enflasyon, ekonomik durgunluk ve yüksek işsizlik oranları, arz yönlü iktisada ve ekonomik büyümeyi etkileyen temel faktörlere olan ilginin artmasına neden olmuştur. Özellikle bu dönemlerde teşvikler, piyasaların düzenlenmesi ve sosyal katılıklar gibi konulara odaklanılmaya başlanmıştır. Bu gelişmelerle birlikte 1980’ler ve 1990’lar küçük ve orta ölçekli firmaların ekonomideki rollerinin yeniden değerlendirildiği ve girişimcilğe yönelen yeni bir ilginin ortaya çıktığı dönemler olmuştur (Tosunoğlu, 2013: 153). Günümüzde girişimciliğin geliştirilmesi, gerek gelişmekte olan gerekse gelişmiş ülkelerin ekonomi politikalarının vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. Girişimcilik kavramı ve uygulamalarının, bilgi toplumunun ve içinde yaşadığımız çağın getirdiği büyük değişimin yansı-

malarından biri olduğu konusunda hiç şüphe yoktur. Avrupa Parlamentosu ve Konseyinin 18 Aralık 2006 tarihli *Yaşam Boyu Öğrenme Becerileri* ile ilgili olarak belirlemiş olduğu *Anahtar Yeterlilikler Tavsiye Kararı*’nda, bireylere kazandırılması hedeflenen sekiz anahtar yeterlilikten biri olarak eğitim ve öğretimin her aşamasında “inisiyatif alma duygusu ve girişimcilik” yer almaktadır (Başar, 2013: 3).

Türkiye’de turizm eğitimi, örgün ve yaygın olmak üzere iki şekilde verilmektedir. Araştırmanın konusu içinde yer alan ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi veren örgün eğitim kurumları, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı olarak faaliyet göstermektedirler. Ortaöğretim düzeyinde mesleki turizm eğitimi, 2011 yılına kadar Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri, Anadolu Ticaret Meslek Liseleri ve Anadolu Meslek Liselerinde açılan programlarla yürütülmüştür. 2011 yılından itibaren ise tüm meslek liseleri “Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi” adı altında birleştirilmiş; mesleki turizm eğitimi “Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Yiyecek ve İçecek Hizmetleri, Eğlence Hizmetleri” alanlarında verilmeye başlamıştır (MEB, 2013). Meslek lisesi öğrencileri, okudukları okul itibarıyla girişimcilğe daha yakın öğrenci kitleleridir (Aydın & Er, 2015: 89). Literatürde, lisans ve ön lisans düzeyinde üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerini ve eğilimlerini incelemeye yönelik çok sayıda çalışmanın (Arslan, 2002; Lüthje & Franke, 2003; Örcü, Kılıç & Özer, 2007; Karabulut, 2009; Yıldız & Kapu, 2012; Keleş, Özkan, Doğaner & Altunoğlu, 2012; Korkmaz, 2012; Kılıç, Keklik & Çalış, 2012; Küttim, Kallaste, Venesaar & Kiis, 2013; Solmaz, Aksoy, Şengül & Saruışık, 2014; Köksal & Penez, 2015; Salur & Toprak, 2015; Çatır, Şimşek & Ölekli, 2015) yapıldığı görülmektedir. Buna karşın; ortaöğretim ve ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerini araştırılmasına ilişkin çalışmaların sınırlı olduğu dikkat çekmektedir. Bu çalışmalardan, Akyüz, Gedik, Akyüz & Yıldırım (2006), Rize ili merkezinde, farklı iki eğitim seviyesinde (lise ve üniversite) eğitim ve öğretimlerini sürdüren % 76,6’sı lise, % 23,4’ü üniversite öğrencisi toplam 362 öğrenciye yönelik bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada, ankete katılan öğrencilerin girişimcilik yetenekleri incelenmiş ve girişimcilik kapasitesinin bölge gelişiminde nasıl bir etkiye sahip olabileceği belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğrencilerin yaklaşık olarak % 68’inin iş hayatına kendi işlerini kurarak atılmak istedikleri ve öğrencilerin % 51’i yenilikçi bir düşünceye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Parlak (2013), 2011-2012 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Kadıköy ilçesindeki 4 büyük dershanede üniversiteye hazırlık kursuna devam eden son sınıfta öğrenim gören 448 lise öğrencisinin girişimci kişilik özellikleri, içsel ve sosyal zeka seviyeleri belirlemeye



yönelik bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda, girişimci (kişilik) özellikleri ile içsel ve sosyal zekâ arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Aydın & Er (2015), meslek lisesi öğrencilerinin girişimcilik özelliklerini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu amaçla, Trabzon ilinde merkez ilçe Ortahisar'da faaliyetlerini sürdüren meslek liselerinde eğitim gören son sınıf öğrencilerine yönelik bir anket uygulaması yapılmıştır. Yazarlar, elde edilen bulguları cinsiyete, kişilik özelliği, ruh hali, meslek lisesi türü ve öğrencilerin girişimcilik dersi alıp almama durumlarına göre karşılaştırmışlardır.

dilerini ve hizmetlerini satın alan ve üreten kişi” olarak ifade edilmiştir. Tanım, girişimcinin risk üstlenme özelliğini vurgulamakta ve bunu ortaya çıkarmaktadır (Başar, 2013: 3). Fransız iktisatçı Jean Baptise Say ise, risk üstlenme özelliği kadar girişimcinin üretim girdilerini örgütlenme ve yönetme özelliğinin olması gerektiğini belirterek; girişimciliğin, “dördüncü üretim faktörü” olduğunu ileri sürmüştür (Özdevecioğlu, 2014: 29) Girişimcilik, Joseph A. Schumpeter tarafından daha farklı şekilde ele alınmış ve yenilikçilik özelliği katılarak dinamizm kazandırılmıştır. Schumpeter'in

**Tablo 1.** Girişimcilik Tanımları

Kaynak	Tanımlar
Kirzner (1978)	Girişimcilik, pazardaki eksikliklerin ve dengesizliklerin doğru bir şekilde tahmin edilmesi yeteneği ile fırsatların keşfedilmesidir.
Hisrich & Peters (1989)	Girişimcilik, zaman ve çabayla oluşturulmuş değerli bir farklılığın süreci; beraberindeki finansal psikolojik ve sosyal risklerin tahmini ve parasal ödül ve kişisel tatminin alınmasıdır.
Bird (1989).	Değer yaratmak için, kar amacı güden yeni bir işletme kurma veya büyütme ve yeni bir mal veya hizmet yaratma sürecidir.
Lounsbury (1998)	Fırsat elde etmek için alternatif üretim süreçlerini inceleme ve onların optimizasyonunu sağlama faaliyetidir.
Mueller & Thomas (2000)	Bir fırsat algılama ve o fırsatı ele geçirmek için bir organizasyon yaratma faaliyetidir.
Shane & Venkataraman (2000)	Girişimcilik, karlı fırsatların varlığı ve girişimci bireylerin varlığı arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır.
Roberts, Stevenson, Sahlman, Marshall & Hamermesh (2006).	Girişimcilik, bireylerin ya sahip oldukları veya bir organizasyon içinde, hali hazırda kendi kontrollerinde olan kaynakların haricinde fırsatların peşinde koşmalarıdır.

**Kaynak:** Yılmaz & Sünbül (2009); Kılıç ve ark. (2012)

Yapılan literatür taraması neticesinde, ortaöğretim düzeyinde, turizm eğitimi alan lise öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerini belirlemeye yönelik bir çalışmaya ise rastlanmamıştır. Bu alandaki çalışmaların sınırlı olmasını göz önünde bulundurarak hazırlanan bu çalışmada, ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin analiz edilmesi ve belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada ayrıca, öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesinde demografik değişkenlerin etkisi de incelenmiştir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Girişimci ve girişimcilik kavramları üzerine alan yazında çeşitli yazarlar tarafından yapılmış çok sayıda tanım denemesi mevcuttur. Girişimciliğin tanımının ilk kez, 18. yüzyılın başlarında Fransa'da yaşayan İrlandalı ekonomist Richard Cantillon tarafından yapıldığı kabul edilmektedir. Bu tanımda girişimci, “henüz belirlenmemiş bir bedelle satmak üzere üretimin gir-

çalışmalarında girişimcilik, yenilik yaratma ve teknolojik buluşlar ile açıklanmaya çalışılmış ve yeni ürünler, yeni hizmetler, yeni süreçler, yeni arz kaynakları ve yeni pazarlar yaratmak için yeni kaynakların yaratılması gibi konulara ağırlık verilmiştir. Schumpeter'in bakış açısıyla girişimci, toplumda değişimi yaratacak kişi ve kurumlar olarak tanımlanmaktadır (Başar, 2013: 4).

Girişimcilik, herhangi bir mesleki faaliyetin gerçekleştirilmesine ilişkin ilk hareket noktasıdır. Bu bağlamda doğru fırsatların tanımlanması, ortaya çıkarılması ve seçilmesini kapsayan girişimcilik kavramı yenilik, büyüme, risk alma ve yeniyi yaratma gibi unsurları da içeren çok yönlü bir eğilimi ifade etmektedir (Gartner, 1990: 15; Ardichvili, Cardozo & Ray, 2003: 106'dan aktaran Yıldız & Kapu, 2012: 44). 1970'li yılların sonunda 1980'li yılların başlarında birçok yazar, girişimcilik konusunda, girişimciyi yöneticiden ve toplumdan ayırt eden davranış, özellik ve nitelikler konusunda çalışmalar yapmışlardır. Girişimcilik kavramına ilişkin en sık rastlanan tanımlar, Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1’de verilen tanımlardan da anlaşılacağı üzere, girişimciliğin tek bir tanımını yapmak mümkün değildir. Ancak pek çok tanıma ve gelişimine baktığımızda girişimciliğin bir süreçler bütünü olduğu; kapsamında ise fırsatları görme, yenilikçilik, risk alma, öngörme ve önceden hareket etmenin var olduğu söylenebilir (Koçak, 2003: 48).

Girişimcilik bir eylem, girişimci ise bu eylemi yapan kimsedir. Girişimciler genellikle projeleri başlatan ve geliştiren; bir şeylerin olması için beklemeyen, aksine sorunları ve doğabilecek sonuçlarını gören ve kontrol eden kişiler olarak kabul edilmektedirler (Koçel, 2014: 87). Diğer bir tanıma göre girişimci; fırsatları algılayarak, gerekli kaynakları bir araya getiren, riski üstlenen ve karı hedefleyen kişi “olarak ekonomik yaşamın bel kemiği olan işletmeleri faaliyete geçirme, kapasitelerini artırma, azaltma ve ya tamamen kapatma gibi yatırım kararlarını alan, kendi işini kuran ve geleceği kendisi belirleyen kişidir (Gürol, 2006: 4). Girişimcilik kavramında olduğu gibi, girişimci kavramı üzerine de yapılmış birçok tanım denemesi olmakla beraber, bu tanımların hemen hemen tümünde ortak olan unsurların, girişimcinin “başkalarının baktığı ama göremediği fırsatları görüp, bunları birer iş fikrine dönüştürebilmesi” ve “risk almaya yatkınlığı” olduğunu söylemek mümkündür. Müftüoğlu’na göre (1993: 29) girişimci olabilmek kişilerin içindeki hevesle ve içinde buldukları şartlarla doğrudan ilişkilidir. Bireyin ailesi; yaşadığı çevre; aldığı eğitim ve kişisel özellikleri, girişimcilik eğilimi üzerinde etkili olan belirleyici faktörler arasında sayılmaktadır. Girişimcilik üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde, girişimci olmayı belirleyen faktörlerin literatürde üç yaklaşım altında incelendiği görülmektedir. Bunlar; bireysel, çevresel ve firma yaklaşımlarıdır. Çevresel yaklaşım, girişimciliğin çevrenin etkisi ile oluştuğu yaklaşım biçimidir. Firma yaklaşımı ise girişimcilik faaliyetlerinin işletme düzeyinde yapıldığı yaklaşım biçimidir. Bireysel yaklaşım; girişimciliği daha çok bireyin demografik ve psikolojik özelliklerinin belirlediğini ileri sürmektedir. Demografik özellikler, girişimciliği yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, ailede girişimci olması ve ailenin gelir durumunu dikkate alarak açıklamaktadır. Bireysel yaklaşıma göre girişimciliğin belirlenmesinde etkili olan ikinci faktör ise psikolojik özelliklerdir. Bu özellikler; risk alma, bağımsızlık isteği, başarıya ihtiyacı, yenilikçilik ve kendine güven gibi farklı kişilik karakteristiklerinden oluşmaktadır (Aydın & Er, 2015: 90). Girişimcilik niteliklerine sahip olan kişiler sadece işletmelerinin başarısına değil, faaliyet gösterdikleri bölgelerin ekonomilerine de damgalarını vurmaktadırlar. Günümüzde toplumsal refahın artırılması, işsizliğin ortadan kaldırılması ve dengeli bir ekonomik kalkınma için bireylerin girişimciliğe özendirilmesi önem

kazanmaktadır. Bunun için özellikle yeni iş fikirleri uygulamaya geçirilerek genç girişimciler desteklenmeli; girişimcilikle ilgili eğitim verilmeli, üniversitelerle ve sektördeki işletmelerle işbirliğine gidilerek genç girişimcilere daha başarılı olmanın yol ve yöntemleri öğretilmelidir (Saraçoğlu ve ark., 2010: 1). Geri kalmış toplumların en önemli sorunlarından birisi de, girişimci niteliklerine sahip kişilerin az sayıda olması ya da mevcudun yeterince desteklenmemesidir. Ayrıca girişimcilik kültürünün mevcut olmadığı toplumlarda, kurnazlık ve kısa yoldan köşeyi dönmek gibi yozlaşmış kültür davranışlarının yaygınlaşması ayrı bir problem teşkil etmektedir. Dolayısıyla, örgütsel ve ekonomik gelişmenin yanı sıra toplumsal refahı sağlamak açısından da girişimcilik ülkeler için büyük bir öneme sahiptir (Bozkurt & Erdurur, 2013: 58).

Bir girişimcinin aldığı eğitimden başlayarak bu eğitimi kullanabilme yeteneğine, ailede ve toplumda kendisine sağlanan imkânlarla ve iş yüküne kadar her şey, girişimcinin hareket noktasını oluşturmaktadır. Girişimcilik eğitimi, özellikle gençlerin girişimsel tutum ve davranışlarının oluşmasındaki en önemli faktörlerin başında gelmektedir (Aydın & Er, 2015: 88). Değişen ve gelişen günümüz iş dünyasında, özellikle meslek liseleri düzeyinde girişimcilik eğitimlerinin verilmesi ve öğrencilerin yeni iş fikirleri geliştirmeleri konusunda yönlendirici çalışmalara ağırlık verilmesinin önemi artmaktadır. Günümüzde üniversite öğrencilerine girişimcilik ruhunun kazandırılması amacıyla fakülte ve yüksekokullarda ve turizm eğitimi veren bazı Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde, seçmeli olarak girişimcilik dersleri okutulmaktadır. Ayrıca tüm Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinde ortak ders olan “Mesleki Gelişim” dersinde öğrencilere girişimcilik ile ilgili teorik bilgiler verilmektedir. Bununla beraber, girişimciliğe yönelik bilhassa uygulamalı derslerin ve eğitimlerin eksikliği göze çarpmaktadır. Bu eksikliğin giderilmesine yönelik olarak 14 Haziran 2016 tarihinde, mesleki ve teknik ortaöğretim okullarında girişimciliği geliştirmek ve yaygınlaştırmak amacıyla Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü (MTEGM) ile Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) arasında “Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi İş Birliği Protokolü” imzalanmıştır. İmzalanılan protokol ile 2015–2016 eğitim öğretim yılından itibaren Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinden mezun olan tüm öğrencilerin diploma ile birlikte “Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi Katılım Belgesi” almaya hak kazanması planlanmıştır. Ayrıca, bu eğitimi alan mezun öğrenciler, kendi alanlarında iş kurmak istemeleri halinde hibe olarak 50.000 TL, ayrıca faizsiz 100.000 TL’ye kadar KOSGEB yeni girişimci desteğine başvuru haklarını elde edebileceklerdir (MEB – MTEGM, Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi İş Birliği Protokolü, 2016).

## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, İstatistik Bölge Birimleri Sınıflaması (İBBS) düzey 2'ye göre, TR61 Batı Akdeniz Bölgesinde (Antalya, Isparta ve Burdur) bulunan orta-öğretim kurumlarında turizm alanında eğitim alan öğrenciler oluşturmaktadır. Burdur merkez ve ilçelerinde ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi veren lise bulunmadığı; ikisi Isparta ve on altısı Antalya ili sınırları içerisinde olmak üzere, 18 adet turizm eğitimi veren ortaöğretim okulunun bulunduğu; bu okullarda toplam 6.145 öğrencinin eğitim gördüğü tespit edilmiştir (Antalya ve Isparta İl Millî Eğitim Müdürlükleri, 2016). Çalışmada, ana kütleyi oluşturan öğrenci sayısının fazla olması, zaman ve maliyet gibi kısıtlılıklar göz önünde bulundurularak örnekleme gidilmiştir. Örneklem hacmi, % 95 güven Aralığında,  $\pm$  % 5 yanılma payı ile 362 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarının, ana kütleli özelliklerini daha iyi yansıtabilmesi amacıyla; Yiyecek ve İçecek Hizmetleri, Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Eğlence Hizmetleri alanlarında eğitim veren 8 mesleki ve teknik Anadolu lisesinde 9, 10, 11 ve 12. sınıflarda öğrenim gören, her okuldan kolayda örnekleme yöntemiyle yaklaşık 110-120 öğrenci seçilerek toplam 900 öğrenciye anket formu dağıtılmış, gerekli açıklamalar yapılarak doldurmaları istenmiştir. Hatalı ve eksik doldurulan anket formları değerlendirilmeye alınmamış, sonuç olarak 881 anket formu analizlere tabi tutulmuştur. Belirlenen okullarda anket uygulaması yapılabilmesi için, Antalya ve Isparta İl Millî Eğitim Müdürlükleri ve Valiliklerinden yazılı izinler alınmıştır. Çalışma alanı olarak seçilen Batı Akdeniz bölgesindeki okulların isimleri Ek.1'de verilmiştir.

### Veri ve Yöntem

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği seçilmiş; Yılmaz ve Sümbül (2009) tarafından geliştirilen girişimcilik ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekte, demografik değişkenler ile öğrencilerin girişimcilik eğilimlerini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Ölçeğin kullanımı için yazarlarından izin alınmıştır. Kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğrencilerin kişisel/demografik bilgiler, ikinci bölümde ise girişimcilik eğilimlerini belirlemeye yönelik 36 ifade bulunmaktadır. Öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesine ilişkin ifadelere katılım düzeyleri, "(1) hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) bazen, (4) sık sık, (5) çok sık" cevap düzeninde beşli likert tipi ölçek kullanılarak ölçülmüştür.

Çalışmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini test etmek için Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) katsayısı kullanılmıştır. Bazı yazarlara göre (Sipahi, Yurtkoru & Çinko, 2006; Liu, 2003). Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü

olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmekle birlikte, kullanılacak ölçeklerde ön deneme araştırmaları için 0,60, temel araştırmalar için 0,80 ve uygulamalı araştırmalar için 0,90-0,95 güvenilirlik oranlarının gerekli olduğu belirtilmektedir (Yiğit, Bütüner & Dertlioğlu, 2008: 45). Bu çalışmada, anket formunda yer alan 36 ifadeye ait Cronbach alfa katsayısı, 0,934 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer çalışmada kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunun ortaya koymuştur. Ölçme aracının iç tutarlılık anlamında Cronbach Alfa katsayısının çok yüksek düzeyde olması, sadece ölçme aracının güvenilirliğini değil aynı zamanda yapı geçerliliğine de işaret etmektedir (Yaşar, 2014: 63). Anket formlarından elde edilen verilerin analizi, IBM-SPSS istatistik paket programı yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, anketi cevaplayan öğrencilerin demografik özellikleri ile anket formunun ikinci bölümünde yer alan ifadelerle katılımlarına ilişkin verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmış, verilerinin istatistiksel önem değerlerinin tümünün ( $p < 0,05$ ) 0,05'den küçük olduğu görülmüş, bu durumda verilerin normal dağılımı tespit edilmiştir. Analizlerde betimsel istatistiklerin (aritmetik ortalama, frekans, yüzde dağılımı ve standart sapma) yanı sıra araştırmaya katılan öğrencilerin demografik özellikleri ile girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların olup olmadığını belirlemek amacıyla, Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis testleri uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan verilerin ölçüm seviyesinin metrik olmaması ve normallik varsayımını karşılamaması nedeniyle tercih edilmiştir. Çalışmada kullanılan istatistiksel testlerin analizinde, istatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

### ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma kapsamında, anket uygulanan 881 öğrenciye ait cinsiyet, okulunun bulunduğu il, öğrenim gördüğü sınıf, girişimcilik ile ilgili ders alma durumu, kendine ait bir iş fikri bulunması ve şimdiye kadar herhangi bir işte çalışma durumlarına ilişkin ilişkiler Tablo 2'de verilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre, ankete katılan öğrencilerin % 78,4'ünün erkek, % 21,6'sının ise kadın olduğu görülmektedir. Örneklem grubunu oluşturan öğrencilerin öğrenim gördükleri okullarının % 71,6'sı Antalya, % 28,4'ü ise Isparta ili sınırları içerisinde bulunmaktadır. Ankete katılan bireylerin % 55,6'sını hennüz işletme beceri eğitimi (staj) yapmamış olan 9. veya 10. sınıf öğrencileri, % 44,4'ünü ise staj yapmış olan 11. veya 12. sınıflarda öğrenim gören öğrenciler oluşturmaktadır. Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde

**Tablo 2.** Araştırmaya Katılan Öğrencilere Ait Genel Bilgiler

Cinsiyet	n	%	
Erkek	691	78,4	
Kadın	190	21,6	
Okulun Bulunduğu İl	n	%	
Antalya	631	71,6	
Isparta	250	28,4	
Öğrenim Gördüğü Sınıf	n	%	
9 veya 10. Sınıf (Henüz İşletmelerde Beceri Eğitimi Yapmadı)	490	55,6	
11 veya 12. Sınıf (İşletmede Beceri Eğitimi Yaptı)	391	44,4	
Şimdiye Kadar Girişimcilikle İlgili Ders Alma Durumu	n	%	
Evet	318	36,1	
Hayır	563	63,9	
Şimdiye Kadar Herhangi Bir İşte Çalışma Durumu	n	%	
Evet	634	71,9	
Hayır	247	28,1	
Kendine Ait Bir İş Fikri Olması Durumu	n	%	
Evet	444	50,4	
Hayır	213	24,2	
Olmasını İsterdim	224	25,4	
TOPLAM	%	881	100

öğrenim gören öğrenciler, 10. ve 11. sınıfın sonunda, yaz döneminde beşer ay süre ile işletmelerde beceri eğitimi (staj) yapmaktadırlar. Örneklem olarak seçilen okullarda, anketin uygulandığı tarih itibarıyla 9 ve 10. sınıf öğrencileri henüz staj yapmamış; 11 ve 12. sınıf öğrencileri ise staj yapmış durumdadırlar. Turizm eğitimi verilen, Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde, girişimcilik dersleri seçmeli olarak veya 9. sınıflarda ortak ders olan “Mesleki Gelişim” dersinin içinde bir bölüm olarak verilmektedir. Uygulana anket formunda yer alan “Şimdiye kadar girişimcilik ile ilgili bir ders aldınız mı?” sorusuna, öğrencilerin % 36,10’unun “evet”, % 63,90’ının “hayır”; “Şimdiye kadar herhangi bir işte çalıştınız mı?” sorusuna % 71,9’unun evet, % 28,1’inin ise hayır cevabı verdikleri görülmüştür. Ankete katılan öğrencilere yöneltilen “Kimseyle paylaşmadığınız, kendinize ait bir iş fikriniz var mı?” sorusuna, öğrencilerin % 50,4’ü “evet”, % 24,2’si “hayır”, % 25,4’ü ise “olmasını isterdim” cevabını vermişlerdir.

Çalışmada, anket formunda yer çok sayıdaki ifadeyi daha az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getirmek amacıyla açılımlı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör isimleri, yapılan literatür araştırması ile “Fırsatları değerlendirme, Yenilikçilik,

Bağımsız olma, Dışa açıklık ve Risk Alma” şeklinde belirlenmiştir. Uygulanan faktör analizi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir. Analiz sonucunda 21 madde ve 5 faktör elde edilmiştir. Faktör analizi sonuçları toplam varyansın % 54,66’sını açıklamaktadır. Verilerin faktör analizine uygunluğunu sınamak amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Korelasyon matrisindeki ilişkilerin, faktör analizi yapacak ölçüde yeterli olup olmadığını test etmek amacıyla gerçekleştirilen Bartlett küresellik testi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ( $p=0.000<0.05$ ) ve faktör analizine tabi tutulan değişkenler arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Temel Bileşenler analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.931 olarak hesaplanmış olup, örneklem büyüklüğünün faktör analizinin uygulanması için yeterli olduğu kanaatine varılmıştır. Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalarda KMO değerinin 0,50’den büyük olmasının, örneklem büyüklüğünün analizi için yeterli olduğu kabul edilmektedir (Aydın & Er, 2015: 95). Faktör yük değeri 0,40’ın altında veya binişik olan 1, 2, 8, 9, 10, 14, 16, 17, 22, 23, 27, 29, 30, 31 ve 32. maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Girişimcilik ölçeğinin, faktör analizi için öz değeri (eigenvalue) 1’den büyük faktörlerin

**Tablo 3.** Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktör İsimleri	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans Açıklama Oranı (%)
<b>Faktör 1: Fırsatları değerlendirme</b>		2,772	13,572
28. Karşıma çıkan fırsatları değerlendirebilirim.	,516		
33. İşimi gerçekleştirirken, herhangi bir ekip ya da kişiyle çalışabilirim.	,695		
34. Bir işte ya da uygulamada liderliği ele almaktan çekinmem.	,712		
35. İş konusunda gelecekle ilgili etkili kararlar alabilirim.	,717		
36. Farklı işlere yönelik motivasyonum ve eğilimlerim güçlüdür.	,582		
<b>Faktör 2: Yenilikçilik</b>		1,299	13,071
18. Yeni bir şeyleri denememe imkân veren projeler üzerinde çalışmayı severim.	,630		
19. Eski fikirlere ve uygulamalara meydan okumayı ve daha iyilerini araştırmayı severim.	,637		
20. Yeni bir perspektiften bakmama imkân sağlayan proje ve işlerle uğraşırım.	,730		
21. Geçmişte başkaları tarafından kullanılmamış yeni yöntemlerle çalışmayı denerim.	,670		
<b>Faktör 3: Bağımsız olma</b>		1,254	11,793
3. İstedğim şeyi elde ettiğim zaman bunun sebebini genellikle kendi yeteneklerim olduğu düşünürüm.	,566		
4. İşlerimde kendi kararlarım etkilidir.	,628		
5. Kendi işimi kurabilirim.	,640		
6. İşten zorunlu olarak ayrılısam işle ilgili kendime seçenekler oluşturabilirim.	,603		
7. Zor durumlarda seçenekler oluşturabilirim.	,573		
15. Kararlarımın hayatımı şekillendirebileceğimi düşünüyorum.	,517		
<b>Faktör 4: Dışa açıklık</b>		1,100	8,697
11. Arkadaşlarıma değişik iş projelerden söz ederim.	,710		
12. Yeteneklerimi uygulayabilecek alanlar oluştururum.	,602		
13. Arkadaşlarımdan gelen bazı projelere katılmaktan çekinmem	,647		
<b>Faktör 5: Risk Alma</b>		1,029	7,533
24. Yeni bir durum ve uygulamaya adapte olmakta sorun yaşamam.	,428		
25. Üzerinde çalıştığım bir konuda hata yapmaktan çekinmem.	,778		
26. Her işin bir riski vardır. İşimde her türlü riski göze alabilirim.	,698		

değerlendirilmesine, değişkenlerin faktör içerisindeki ağırlığını gösteren faktör yüklerinin yüksek olmasına ve aynı değişken için faktör yüklerinin birbirine yakın olmamasına dikkat edilmiştir.

Faktör analizi neticesinde elde edilen faktörlerin güvenilirlik, ortalama ve standart sapma düzeyleri Tablo 4'te verilmiştir. Cronbach Alfa güvenilirlik analizi

sonuçlarına göre; tüm faktörlerin güvenilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Faktörlerin ortalama ve standart sapmaları incelendiğinde; öğrencilerin fırsatları değerlendirme eğilimlerinin yüksek olduğu (=3,92), yenilikçilik, bağımsız olma ve risk alma eğilimine sahip oldukları, bununla birlikte dışa açık olma eğilimlerinin nispeten düşük olduğu (=3,37) söylenebilir.

**Tablo 4.** Faktörlerin Güvenirlilik, Ortalama ve Standart Sapma Düzeyleri

Faktör	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Değeri	Ortalama	Standart Sapma
<b>Fırsatları değerlendirme</b>	5	,768	3,92	,76
<b>Yenilikçilik</b>	4	,780	3,50	,88
<b>Bağımsız olma</b>	6	,731	3,74	,69
<b>Dışa açıklık</b>	3	,676	3,37	,89
<b>Risk alma</b>	3	,639	3,61	,85

Ankete katılan öğrencilerin cinsiyet dağılımları ile girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olup olmadığını araştırmak amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 5'te verilmiştir. Test sonuçlarına göre, ankete katılan öğrencilerin cinsiyet dağılımları ile girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ( $p=0.004<0.05$ ) bir farklılık olduğu görülmüştür. Ankete katılan erkek öğrencilerin girişimcilik eğilimlerine ait sıra ortalamalarının kız öğrencilere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle, ankete katılan öğrencilerin girişimcilik eğilimleri, cinsiyetlerine göre değişmektedir.

olmayan öğrencilere göre daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmüştür.

Ankete katılan öğrencilerin öğrenim gördükleri sınıflar (9. - 10. sınıf ve 11. - 12. sınıf) ile girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını araştırmak amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 7'de verilmiştir. Öğrencilerin öğrenim gördükleri sınıflar, 9. veya 10. sınıf; 11. veya 12. sınıf olmak üzere iki grupta incelenmiştir. Öğrenim gördüğü sınıfı 9 veya 10 olan öğrenciler henüz bir işletmede beceri eğitimi (staj) yapmamış, 11 ve

**Tablo 5.** Cinsiyete Göre Girişimcilik Eğilimlerinin Karşılaştırılması

	n	Sıra Ortalaması	Mann-Whitney U	Z	Anlamlılık
<b>Fırsatları Değerlendirme</b>					
Erkek	690	453,53	56561,500	-2,908	<b>,004</b>
Kadın	190	393,19			
<b>Yenilikçilik</b>					
Erkek	690	455,65	55099,000	-3,381	<b>,001</b>
Kadın	190	385,49			
<b>Bağımsız olma</b>					
Erkek	690	458,46	53156,500	-4,006	<b>,000</b>
Kadın	190	375,27			
<b>Dışa açıklık</b>					
Erkek	690	454,26	56056,500	-3,079	<b>,002</b>
Kadın	190	390,53			
<b>Risk alma</b>					
Erkek	690	458,66	53020,000	-4,065	<b>,000</b>
Kadın	190	374,55			

Anket sorularını cevaplayan öğrencilerin girişimcilik eğilimleri ile kendilerine ait iş fikirlerinin olup olmaması durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olup olmadığını araştırmak amacıyla Kruskal-Wallis testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 6'da verilmiştir. Analiz neticesinde bu iki dağılım arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ( $p=0.000<0.05$ ) tespit edilmiş; kendilerine ait iş fikirleri olan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin, kendilerine ait iş fikirleri

12. sınıf öğrencileri ise bir işletmede çalışarak beceri eğitimi yapmış olan öğrencilerden oluşmaktadır.

Uygulanan analiz sonuçlarına göre, ankete cevap veren öğrencilerin öğrenim gördükleri sınıfların dağılımı ile girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ( $p=0.023<0.05$ ) bir farklılık tespit edilmiştir. İşletmelerde beceri eğitimi, diğer bir ifadeyle staj yapmış olan 11. ve 12. sınıf öğrencilerinin, staj yapmayan 9. ve

**Tablo 6.** Kendilerine Ait Bir İş Fikri Olmasına Göre Girişimcilik Eğilimlerinin Karşılaştırılması

	n	Sıra Ortalaması	df	Anlamlılık
<b><i>Fırsatları Değerlendirme</i></b>				
Evet	443	499,32	2	<b>,000</b>
Hayır	212	360,97		
Olmasını isterdim	224	397,48		
<b><i>Yenilikçilik</i></b>				
Evet	443	498,46	2	<b>,000</b>
Hayır	212	365,58		
Olmasını isterdim	224	394,81		
<b><i>Bağımsız olma</i></b>				
Evet	443	514,91	2	<b>,000</b>
Hayır	212	350,40		
Olmasını isterdim	224	376,66		
<b><i>Dışa açıklık</i></b>				
Evet	443	483,13	2	<b>,000</b>
Hayır	212	388,06		
Olmasını isterdim	224	403,85		
<b><i>Risk alma</i></b>				
Evet	443	495,01	2	<b>,000</b>
Hayır	212	369,14		
Olmasını isterdim	224	398,28		

10. sınıf öğrencilerine göre girişimcilik eğilimlerinin daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmüştür. olmama durumları ile öğrencilerin girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ( $p=0.001<0.05$ )

**Tablo 7.** Staj Yapma Durumuna Göre Girişimcilik Eğilimlerinin Karşılaştırılması

	n	Sıra Ortalaması	Mann-Whitney U	Z	Anlamlılık
<b><i>Fırsatları Değerlendirme</i></b>					
9 veya 10 (staj yapmadım)	490	422,67	86814,000	-2,279	<b>,023</b>
11 veya 12 (staj yaptım)	390	461,83			
<b><i>Yenilikçilik</i></b>					
9 veya 10 (staj yapmadım)	490	416,46	83771,000	-3,096	<b>,002</b>
11 veya 12 (staj yaptım)	390	469,65			
<b><i>Bağımsız olma</i></b>					
9 veya 10 (staj yapmadım)	490	414,54	82830,000	-3,346	<b>,001</b>
11 veya 12 (staj yaptım)	390	472,07			
<b><i>Dışa açıklık</i></b>					
9 veya 10 (staj yapmadım)	490	415,83	83462,000	-3,187	<b>,001</b>
11 veya 12 (staj yaptım)	390	470,44			
<b><i>Risk alma</i></b>					
9 veya 10 (staj yapmadım)	490	416,40	83742,500	-3,113	<b>,002</b>
11 veya 12 (staj yaptım)	390	469,72			

Ankete katılan öğrencilerin, şimdiye kadar herhangi bir işte çalışıp çalışmamış olma durumları ile girişimcilik eğilimleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olup olmadığını araştırmak amacıyla Mann-Whitney U testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 8'de verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, ankete katılan öğrencilerin, şimdiye kadar herhangi bir işte çalışmış olup

bir farklılık tespit edilmiştir. Şimdiye kadar bir işte çalışmış olan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin, daha önce bir işte çalışmamış olanlara göre daha yüksek sıra ortalamalarına sahip olduğu görülmüştür. Diğer bir anlatımla, ankete katılan öğrencilerin girişimcilik eğilimleri, daha önce herhangi bir işte çalışmış olup olmama durumlarına göre farklılaşmaktadır.

**Tablo 8.** Bir İşte Çalışma Durumuna Göre Girişimcilik Eğilimlerinin Karşılaştırılması

Faktör		n	Sıra Ortalaması	Mann-Whitney U	Z	Anlamlılık
<i>Fırsatları Değerlendirme</i>	Evet	635	457,53	65702,500	-3,418	<b>,001</b>
	Hayır	243	392,38			
<i>Yenilikçilik</i>	Evet	635	456,80	66168,000	-3,279	<b>,001</b>
	Hayır	243	394,30			
<i>Bağımsız olma</i>	Evet	635	464,48	61291,000	-4,731	<b>,000</b>
	Hayır	243	374,23			
<i>Dışa açıklık</i>	Evet	635	461,23	63356,000	-4,129	<b>,000</b>
	Hayır	243	382,72			
<i>Risk alma</i>	Evet	635	458,92	64818,500	-3,693	<b>,000</b>
	Hayır	243	388,74			

## SONUÇ ve ÖNERİLER

Girişimcilik, özellikle son yıllarda üzerinde fazlasıyla durulan, iktisadi gelişmenin ve toplumsal refahın itici gücü olarak vurgulanan, stratejik öneme sahip bir kavram haline gelmiştir. Bu nedenle dünyanın hemen her yerinde girişimcilik faaliyetleri desteklenmeye başlanmıştır. Mesleki turizm eğitiminde temel amaç, turizm sektörüne yönelik nitelikli işgücü yetiştirmektir. Bir ülkenin kalkınması ve gelişmesi, ekonomik değer yaratacak; büyümeye hız kazandıracak ve değişen koşullara uyum sağlayabilme yeteneğine sahip girişimcileri desteklenmesi ile doğru orantılıdır. Bilgi toplumunda ülkeler insanlarını ve özellikle gençleri girişimciliğe yönlendirmek için çaba harcamaktadırlar.

Yapılan literatür incelemesi neticesinde, ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesi ve analizi üzerine yapılan çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Gerek literatürdeki boşluğu doldurabilmek, gerekse ileriye yönelik gerçekleştirilecek çalışmalara bir yön çizmek amacıyla, bu çalışmada ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin, girişimcilik eğilimlerinin incelenmesi ve demografik değişkenlerin girişimcilik eğilimleri üzerindeki etkilerin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması yapılmıştır. Çalışma kapsamına dahil edilen öğrenciler, Batı Akdeniz Bölgesi illerindeki turizm eğitimi veren ortaöğretim kurumları öğrencileridir. Dolayısıyla, çalışma sonuçları sınırlı bir bölgede, sınırlı sayıda turizm eğitimi veren Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde ve tesadüfi olmayan örneklemeyle dayalı olarak elde edildiğinden genellenemez. Çalışmada kullanılan yöntemin,

daha kapsamlı ve tesadüfi olarak belirlenmiş örneklem üzerinde yapılması, ileriye yönelik olarak gerçekleştirilecek çalışmaların konusu olabilir. Yapılan araştırma sonucunda, ortaöğretim düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerden daha önce bir işte çalışmış olanların girişimcilik eğilimlerinin, çalışmamış olan öğrencilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada elde edilen benzer bir bulgu da, işletmelerde beceri eğitimi (staj) yapmış öğrencilerin, staj yapmamış olan öğrencilere göre daha yüksek düzeyde girişimcilik eğilimlerine sahip olduklarıdır. Bu sonuca göre, Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerindeki işletmelerde beceri eğitimi, diğer bir ifadeyle staj uygulamasının, öğrencilerin girişimci olarak yetişmeleri üzerinde olumlu bir katkısının olduğu söylenebilir. Araştırmadan elde edilen diğer bir sonuç ise, kendilerine ait bir iş fikri olan öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin, kendilerine ait bir iş fikri olmayan öğrencilere göre daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bu sonuç, öğrencilere iş fikri geliştirmeleri konusunda rehberlik faaliyetleri yürütmenin önemini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, ortaöğretim kurumlarından mezun öğrencilere kendi işlerini kurabilmeleri imkânını sunan, Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü ile KOSGEB arasında 14/06/2016 tarihinde imzalanan “Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi İş Birliği Protokolü’nün” hayata geçirilmesinin, bu amaca hizmet eden önemli bir gelişme olduğunu söylemek mümkündür.

Günümüzde, girişimciliğe gereken önemin verilmesi amacıyla, Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde ortak ders olan “Mesleki Gelişim” dersinde öğrencilere girişimcilik ile ilgili teorik bilgiler verilmektedir. Bununla birlikte, araştırma bulgularında görüleceği gibi, turizm eğitimi alan ortaöğretim öğrencilerine verilen



teorik girişimcilik derslerinin öğrencilerin girişimcilik düzeylerine katkısının sınırlı olduğunu söylemek mümkündür. Başarılı ve özgüveni yüksek nesiller yetiştirilmesi için; yaparak ve yaşayarak öğrenmenin etkili ve en kalıcı öğrenme metodu olduğu gerçeğinden hareketle; bu sorunun çözümü için, turizm eğitimi verilen Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinde gerçek ortamlarda uygulamalı girişimcilik eğitimlerinin verilmesinin önem taşıdığı düşünülmektedir. Ortaöğretim düzeyinde öğrenim gören öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin artırılmasına yönelik olarak; öğrencilere girişimcilik süreçleri ve faaliyetlerinin uygulamalı olarak aktarılması, staj düzeyinde bile olsa öğrencilerin mezun olmadan önce mutlaka bir işyerinde çalışmalarının sağlanması ve öğrencilerin kendilerine ait bir iş fikri geliştirmeleri için yönlendirici çalışmaların yapılması, yazarların önerileri arasında yer almaktadır.

## KAYNAKÇA

- Akyüz, K.C., Gedik, T., Akyüz, İ. & Yıldırım, İ. (2006). Rize İlindeki Lise ve Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Yeteneklerinin İncelenmesi, Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 20(1), 233-246.
- Antalya ve Isparta İl Milli Eğitim Müdürlükleri (2016).
- Ardichvili, A., Cardozo A.R. & Ray, S. (2003). A Theory Entrepreneurial Opportunity Identification and Development, Journal of Business Venturing, 18(1), 105-123.
- Arslan, K. (2002), Üniversiteli Gençlerde Mesleki Tercihler ve Girişimcilik Eğilimleri, Doğu Üniversitesi Dergisi, 6, 1-11.
- Aydın, S & Er, B. (2015). Meslek Lisesi Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi, 1(2), 87-105.
- Başar, M. (2013). Girişimcilik, Ürper, Y. (Ed.), *Girişimcilik ve Girişimcilik Süreçleri* içinde (s. 3-19), T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3002, Eskişehir.
- Bird, B. J. (1989). *Entrepreneurial Behavior*, Scott Foresman & Company, Glenview, Illinois.
- Bozkurt, E. & Erdurur, K. (2013). Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimindeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerinde Bir Araştırma, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi 8(2), 57-78.
- Börü, D. (2014). Girişimcilik, Karadal, H. (Ed.), *Girişimcilik, Kadınlar ve Öğrenilmiş Çaresizlik Olgusu* içinde (s.1-8), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Çatır, O., Şimşek, A. & Ölekli, N. (2015). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, Elektronik Meslek Yüksekokulları Dergisi, UMYOS 2015 Özel Sayısı, 5(5), 105-114.
- Gartner, W.B. (1993). What Are We Talking About When We Talk About Entrepreneurship?, Journal of Business Venturing, 5(1), 15-28.
- Gürol, M.A. (2006). Küresel Arenada Girişimci ve Girişimcilik, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Hisrich, R. D. & Peters, M. P. (1989). *Entrepreneurship: Starting, Developing, And Managing A New Enterprise*, BPI, Irwin.
- Karabulut, A.T. (2009). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerini ve Eğilimlerinin Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1), 331-356.
- Keleş, H.N., Özkan, T.K., Doğaner, M. & Altunoğlu, A.E. (2012). Önlisans Öğrencilerinin Girişimcilik Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Araştırma, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 5(9), 107-118.

- Kılıç, R., Keklik, B. & Çalış, N. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma; Bandırma İİBF İşletme Bölümü Örneği, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 423-435.
- Kirzner, I.M. (1978). *Competition and Entrepreneurship*, University of Chicago Press, Chicago.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği, Genişletilmiş 15. Baskı*, Beta Kitap, İstanbul.
- Korkmaz, O. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Bülent Ecevit Üniversitesi Örneği, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, 14(2), 209-226.
- Köksal, Y. & Penez, S. (2015). Yüksek Girişimcilik Eğilimli Üniversiteli Gençlerin Demografik Özellikleri ve Sektör Tercihleri Üzerine Bir İnceleme, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 20(1), 155-167.
- Koçak, A. (2003). Pazarlama ve Girişimcilik Arasındaki İlişki, Girişimci Pazarlaması, Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, 5(5), 48-56.
- Küttim, M., Kallaste, M., Venesaar, U. & Kiis, A. (2013). Entrepreneurship Education at University Level and Students' Entrepreneurial Intentions, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110(2014), 658-668.
- Liu, Y. (2003). Developing A Scale To Measure The Interactivity Of Websites, *Journal of Advertising Research*, 43(2), 207-216.
- Lazarus, A. A. (1973). Assertive Training: A Brief Note, *Behavior Theory*, 4, 697-699.
- Lounsbury, M. (1998). Collevtive Entrepreneurship; The Mobilization Of College And University Recycling Coordinators, *Journal of Organizational Change Management*, 11(1), 51-60.
- Lüthje, C. & Franke, N. (2003). The 'Making' Of An Entrepreneur: Testing A Model Of Entrepreneurial Intent Among Engineering Students At MIT, *R&D Management*, 33(2), 135-147.
- MEB - MTEGM (2016). Milli Eğitim Bakanlığı - Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü, Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi İş Birliği Protokolü. <http://mtegm.meb.gov.tr/www/uygulamali-girisimcilik-egitimi-is-birligi-protokolu/icerik/1182>, Erişim Tarihi: 20.06.2016.
- Mueller, S. & Thomas, A.S. (2000). Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study Of Locus Control And Innovativeness, *Journal of Business Venturing*, 16, 52-62.
- Müftüoğlu, T. (1993). Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar-Öneriler, Desen Ofset, Ankara.
- Örücü E, Kılıç, R. & Özer, Y. (2007). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinde Ailesel Faktörlerin Etkisi, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 2(2), 27-47.
- Özdevecioğlu, M. (2014). Girişimcilik, Karadal, H. (Ed.), *Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi* içinde (s.1-8), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Özkul, G. (2007). Kapitalist Sistemin Sürükleyici Aktörleri: Ekonomik Teoride Girişimciler, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), 343-366.
- Parlak, K. (2013). Girişimci Kişilik Özelliklerine Sahip Olmak ile Kendini ve Başkalarını Tanıma (İçsel ve Sosyal) Zekâları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
- Salur, S. & Toprak, Y. (2015). Önlisans Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinin Belirlemesine Yönelik Bir Araştırma: Nazilli Meslek Yüksekokulu Örneği, *Elektronik Meslek Yüksekokulları Dergisi, UMYOS 2015 Özel Sayısı*, 5(5), 7-15.
- Saraçoğlu, M., Duran, C. & Taşkın, E. (2010). Girişimcilikte Yaratıcılığın Üç Boyutu: Birey, Süreç ve Ürün, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (2), 1-14.
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The Promise Of Entrepreneurship As A Field Of Research, *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Sipahi, B., Yurtkoru E. S. & Çinko M. (2006). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Roberts, M. J., Stevenson, H.H, Sahlman, W., Marshall, P. & Hamermesh, R.G. (2006). *New Business Ventures and the Entrepreneur*. 6th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Solmaz, S.A., Aksoy, Ö., Şengül, S. & Saruışık, M. (2014). KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 16 (26), 41-55.
- Tosunoğlu, B.T. (2013). Girişimcilik, Ürper, Y. (Ed.), *Girişimcilik ve Girişimcilik Süreçleri* içinde (s. 153-164), T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3002, Eskişehir.
- Yaşar, M. (2014). İstatistiğe Yönelik Tutum Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 36 (3), 59-75.
- Yıldız, S. & Kapu, B. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Bireysel Değerleri İle Girişimcilik Eğilimleri Arasındaki İlişki: Kafkas Üniversitesi'nde Bir Araştırma, *Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(3), 39-66.
- Yılmaz, E. & Sünbül, M.A. (2009). Üniversite Öğrencilerine Yönelik Girişimcilik Ölçeğinin Geliştirilmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 196-203.
- Yiğit, N., Bütüner, S.Ö. & Dertlioğlu, K. (2008). Öğretim Amaçlı Örütbağ Sitesi Değerlendirme Ölçeği Geliştirme, *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi (EFMED)*, 2(2), 38-51.

**Ek 1. Çalışmada Anket Uygulanan Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri**

Isparta Eğirdir Nafiz Yürekli Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi,

1. Isparta Yalvaç Antik Kent Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi,
2. Antalya Muratpaşa Falez Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi,
3. Antalya Serik Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi,
4. Antalya Kemer Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi,
5. Antalya Kumluca Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi,
6. Antalya Manavgat Fethi Yılmaz Sezer Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi.
7. Antalya Kaş Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi,

**Extensive Summary**

**ANALYSIS OF ENTREPRENEURSHIP  
TENDENCIES OF STUDENTS IN TOURISM  
EDUCATION FIELD: A STUDY ON SECONDARY  
VOCATIONAL TOURISM SCHOOL STUDENTS**

**Murat CUHADAR\*, Mehmet ALTINEL**

**Introduction**

Entrepreneurship and entrepreneurial concepts have strategic priorities for emerging economies. Today, the concept of entrepreneurship has an important role in ensuring social welfare and balanced development between regions. Nowadays, the number of the increasing entrepreneurs are the subjects which are being searched for the solution both for developing and developed countries. The importance of economic progress of entrepreneurship in Turkey occurred especially after 1980. There is no doubt that the concept and practice of entrepreneurship is one of the reflections of the information society and of the great change that we have experienced in the present age. Entrepreneurship education is one of the most important factors in the formation of interventional attitudes and behaviors especially of young people. In this study it is aimed to analyze and identify the secondary level tourism vocational school students' entrepreneurial tendencies. The study also examined the influence of demographic variables in the formation of students' entrepreneurial tendencies. To this end, a survey was applied to the students who attend at tourism and the results were evaluated. Entrepreneurship is occurred by directing individual and other various factors. Emergence of family, friends and social environment have impact on person's entrepreneurial tendencies. It can be said that forming the personality and affecting the socio- psychological, physiological and genetic affect are aspects of entrepreneurship. The secondary schools which surveyed are the main institutions of tourism education in Turkey. Students at every stage of tourism education must be equipped with practical knowledge and skills due to the dynamic nature of the industry. It can be said that, this is only possible with an effective and qualified tourism education and training, provided by qualified staff working in the tourism sector and in schools. There are many studies in the literature to examine the entrepreneurship characteristics and tendencies of undergraduate and graduate university students. As a result of the literature survey, it is seen that limited number of the studies have been done to determine entrepreneurial tendencies of high school students in tourism education at the secondary level.

\* Corresponding author at: Süleyman Demirel University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Tourism Management, E-mail: muratcuhadar@sdu.edu.tr

## Method

The population of this study is students in the field of tourism at secondary schools in Antalya, Burdur and Isparta in the Western Mediterranean region of Turkey. Total 6145 students attending the secondary level vocational high schools in the field of tourism in the Western Mediterranean region of Turkey. In the study, survey method was applied to 881 students selected by convenience sampling method. Obtained data is analysed by frequency distribution, factor analysis Mann-Whitney U and Kruskal-Wallis tests. In the research, questionnaire technique was used to collect data. Likert type "Entrepreneurial Scale" which was developed by Yılmaz & Sünbül (2009) is used in this study. Participation in the expression for the students to determine their level of entrepreneurship tendencies are (1) never, (2) rarely, (3) sometimes, (4) often, (5) very often. The questionnaire form consists of two parts. The first part consists of students' personal questions to determine demographic information, in the second part there are 36 statements in Likert type rating scale for measuring the level of entrepreneurship levels. The reliability of the data was tested with Cronbach's Alpha coefficient. According to many authors, if Cronbach's alpha coefficient used in the evaluation between  $0.80 \leq \alpha < 1.00$  values, scale is highly reliable. In this study, Cronbach's alpha coefficient was calculated for 36 expression of 0.934. This result indicates that reliability of the scale is fairly high. In the study, exploratory factor analysis was applied to make the number of expressions contained in the questionnaire form fewer, meaningful and independent from each other. As a result of the analysis, 21 items and 5 factors were obtained. Factor analysis results account for 54.66% of the total variance. In the study, the personal information contained sample which was determined by the frequency and percentage distribution of students. Obtained results were analyzed using Statistical Program for Social Sciences (IBM-SPSS) software. Data was first analyzed using descriptive statistical methods. In the study, Kolmogorov-Smirnov test was used if sample comes from a population with normal distribution. Normality of data was examined by Kolmogorov-Smirnov test and all of the significance values of the data ( $p < 0.05$ ) were found less than 0.05. In this case, it was determined that the data used in the study are not normally distributed. Analysis of descriptive statistics as well as research participants with a personal touch, Mann-Whitney U test and Kruskal-Wallis tests were used to investigate whether there are significant differences between the distributions of personal information and entrepreneurship level.

## Results and Suggestions

According to research findings, it was found that 11th and 12th grade students who had their own

business idea and who had business training in the previous years had higher entrepreneurial tendencies than 9th and 10th grade students. It is also seen that there is a statistically significant difference between gender distributions and entrepreneurship tendencies of the students. Entrepreneurship which has been especially emphasized in recent years is the concept for the economic progress and driving force for the welfare of society. The main aim in vocational tourism education is to train qualified labor for the tourism sector. Progress and improvement of a country will create economic value and speed up growth. And these are direct proportion with entrepreneurs who have ability of adaptation for the changing conditions. It is observed that the majority of the participants are male, most of the students are in the schools located in Antalya, and schools offering tourism education in the western Mediterranean are usually concentrated in Antalya. Research results revealed that the secondary level students who have worked in the field of tourism, have higher entrepreneurship level than the students who have not worked. In addition, it is seen that, students who trained in business (in accommodation properties, travel agencies, transportation establishments, restaurants, and other tourism establishments) have higher level entrepreneurial tendencies than those who have not been trained. Thus, working in a real business environment of the students during their education can affect positively the entrepreneurial tendencies. This reveals the importance of the activities of executive guidance about business idea development to the students. Graduated students of secondary schools who have started their own businesses must be supported especially by government grants and with interest-free credit facilities. As a result, it can be said that, the constantly increasing need of Turkey's skilled workforce needs training in order to close the gap and must renew itself. Today, entrepreneurship courses are taught in the context of giving due importance to entrepreneurship in many vocational high schools and colleges in Turkey. It is considered that theoretic entrepreneurship courses which were given to secondary school students are not positively effective for level of entrepreneurial characteristics. To solve this problem at school vocational high schools, entrepreneurship education should be applied in a planned real environment and entrepreneurial activities must be carried out with students. However, research results of this study can not be generalized because the results are obtained in a limited area, based on the non-random sample from the limited number of the Vocational and Technical Anatolian High Schools that provide tourism education. Making the method used in the study on a more comprehensive and incidentally determined sample may be the subject of future studies.



# Turizm Akademik Dergisi

## Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



## A Dual-Dialectical Approach to Presenteeism and Absenteeism Among Kitchen Employees

Kudret GÜL<sup>a</sup>, Melike GÜL<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otel İşletmeciliği, BALIKESİR

<sup>b</sup> Balıkesir Üniversitesi, Sındırgı Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otel İşletmeciliği, BALIKESİR

### Abstract

Irregularity of working hours in the tourism industry and forcing employees to work more than legal regulations that raises the problem of presenteeism in accommodation establishments. Factors that promote presenteeism and absenteeism in the hospitality businesses differ across workplaces and occupational groups. On the other hand, going to work despite the health problems of kitchen employees threat customer's health and led to the emergence of new health problems. The aim of the study is determine the factors that force the kitchen workers to presenteeism and absenteeism. Questionnaire techniques were used in the data collection. Data were analyzed by frequency and variance tests. Research findings indicate that positive job satisfaction, work-related factors, organizational culture, work attendance and personal factors have positive and significant effect on presenteeism. Positive personal factors, work related factors and organizational culture have positive and significant effect on job satisfaction. Positive work related factors and organizational culture have also positive effect on work attendance. But the effect of personal factors on work attendance is not statistically significant.

**Keywords:** Hotel, Kitchen Employee, Presenteeism, Absenteeism.

Jel Classification: Z32, M12, M54

## INTRODUCTION

The concepts both presenteeism and absenteeism themselves is dialectical as well as their mean to attend work or not. According to Halbesleben et al. (2014) the cost of presenteeism may be significantly greater than that of absenteeism and it may also include high productivity loss. Based on this phenomenon, the study discusses preventive measures to be taken by executive chefs and managers in the basis of presenteeism and absenteeism.

Krohne & Magnussen (2011) indicate that the decision to attend work despite illness is based on the severity of the health complaint among catering workers. They also state that despite of well-organized job activities, closer relationship among kitchen staff and positive organization culture may help work attendance, other factors such as job satisfaction, the norms of the team, and company policies may affect sickness absenteeism. Bhui et al. (2012) indicate that physical activity as an organizational intervention such as improving work content, fitness program, career development, improving communication and decision making, conflict management, vocational rehabilitation and outplacement reduce absenteeism. In order to reduce absenteeism in the kitchen, training employees about protecting their health and taking health screening services regularly from health organizations are other issues that need to be addressed.

In the study, firstly the concept of presenteeism and absenteeism explained. Secondly, dual relationship between presenteeism and absenteeism is addressed. For this purpose, we improved a dialectical approach to understand workplace conditions and human behavior as well as organizational outcomes. Finally, we adopted our dialectical approach to kitchen employees who work at hotels.

## CONCEPTUAL FRAMEWORK

### The Concept of Presenteeism and Absenteeism

The studies about absenteeism have focused on two approaches as sickness absenteeism and voluntary absenteeism in the literature. Halbesleben et al. (2014) indicate that sickness (involuntary) absenteeism refers to missed time from work due to health and disease conditions and it is the main cause of absence from work. Voluntary absenteeism occurs when an employee chooses to withdraw or escape from aversive work circumstances, or as a means of protest against unpleasant work conditions. On the other hand, Nolfé et al. (2010) revealed that disadvantaged socio-economic position, interpersonal conflict and

mistreatment increases stress at work depending on gender differences. Job security, working conditions, norms of team, experiences, denial, and career opportunities affect also absenteeism depending on importance (Demir, 2011; Krohne & Magnussen, 2011; Halbesleben et al., 2014). Demir's (2011) research finding shows that positive improvements in these factors increases the intention of staying at work and reduces absenteeism. Celik & Oz (2011) state also that organizational resources have a predictive relationship with turnover intentions and absenteeism in an organization.

Historically, the pressure for the reduction of absenteeism caused an increase in the presenteeism. Thus, presenteeism can be defined as attending work while ill (Deery et al., 2014), presenting to work despite being sick (Halbesleben et al. 2014) and disabled in the workplace (Mandracioğlu, 2013). Johns (2010) also assumes that any factor that constrains the opportunity to be absent could stimulate presenteeism.

According to Allison & Cartwright (2012) the factors that promote presenteeism can be listed as work-related demands (replaceability, job insecurity, management style, sufficient resources, conflicting demands, control over pace of work and time pressure), personal factors (financial difficulties, teamwork responsibility, boundarylessness) and organizational policies (absence policies, disciplinary proceedings to come into work, return to work policies, reducing sick pay, absenteeism cost, productivity loss). Demir (2011) emphasize that working life quality is also effected by organizational culture, organizational structure and management style. On the other hand, Mandracioğlu (2013) classifies the factors that forcing an employee a decision go to work or not despite having a health problem as personal factors (demographics, length of service, job satisfaction, stress, health perception, etc.) and work-related factors (time pressure, insufficient resources, job security, job descriptions, unreplaceability, organizational policies etc.).

Cetin (2016) clusters the reasons for presenteeism as managerial practices and organizational rules, ethical side, work load and positive work attitudes with four sub dimensions. As parallel with these sub dimensions, Halbesleben et al. (2014) indicate that factors such as poor health, work environment, perceived pressures from supervisors, disciplinary action, promotion opportunities, job insecurity and employees' belief may result in employees presenting to work when sick.

## The Relationship between Presenteeism and Absenteeism

Presenteeism decreases output and negatively affects productivity (Johns, 2010; Halbesleben et al., 2014). Palo & Pati (2013) suggest that irreplaceability, scarce resources and time pressure, team work, job and financial insecurity, family dissatisfaction and personal factors are the important factors for predicting presenteeism. Layer et al. (2009) indicate that job strain causes psychological effects associated with high workload, increased work pressure, diminished job control, training, and use of new technologies in a work environment. According to Derry et al. (2014) presenteeism and absenteeism would appear to be complementary and sequential in that the occurrence of presenteeism can be seen to affect the likelihood of absenteeism at a later time. Decrease involuntary absenteeism reduces firms' labor costs, but it also contains a possibility for decreasing productivity through sickness presenteeism. According to Böckerman & Laukkanen (2009) presence of the efficiency rule increases sickness presenteeism, and gender and sector of the economy affect presenteeism.

Personal characteristics, the work context, and organizational policies relating to absence are the antecedents of presenteeism (Deery et al., 2014). Bierla et al. (2013) also address that high-responsibility workers are more likely to be presenteeist and absenteeism decreases depending on rise in hierarchical level. According to Ciftçi (2010) the problems that arising from involving work life despite health problems is greater than the problems arising temporarily remain out of work.

In many cases, an employee is unstable whether to work or not while suffering physical and mental illness. Baran et al. (2009) emphasize that physical and mental health symptoms affect absenteeism by increasing stress and the risk of job security at work. At that point, the most effective factor is the relationship between an employee and his/her supervisor. In this context, strategies for managing relational dialectics for the relationship between employee and supervisor can be listed as denial, disorientation, inversion, segmentation, balance, integration, recalibration, reaffirmation (Halbesleben et al., 2014). According to Allison & Cartwright (2012) there are two facets to presenteeism: one where it is acknowledged that the individual is not working at full production as the organization and employee work together to return to work after an absence; and the another facet which is likely to be for short-terms in which the individual comes to work despite being ill. As a result, absenteeism and presenteeism are the dual concepts that employees use as dialectical tensions.

## Presenteeism among Kitchen Employees

One of the preventive measures to be effective in solving the problem of absenteeism and presenteeism among kitchen employees is to focus on productivity in the kitchen. Increasing productivity in the kitchen mainly depends on motivation policies are implemented for employees and harmony between kitchen items.

When considering a kitchen as a separate system, the elements that create the system and relationships between these elements are very important in terms of determining productivity policy. According to Tosun (1987) three types of relationship arises among main elements that comprise to an enterprise. These are; (1) technical compliance depend on relations among items themselves, (2) psycho-technical compliance depend on relationships between human with item elements, (3) psycho-social compliance depend on relationship between human elements and carry completely psycho-social, political and economic nature.

It is also possible to increase profitability and productivity by using a variety of motivation tools at hotel kitchens. Motivational approach to explain an employee's decision to attend work based on employee's behavior that related to needs and goals of an employee and situational norms and constraints (Halbesleben et al., 2014).

Individual skills and abilities play important role at kitchen. But also lasting sustainability and continued motivation start with foundational behaviors (Burgher & Snyder, 2014). Thus, motivating kitchen staff can be reduced expenses and increase output. On the other hand, both absenteeism and presenteeism include the possibility of productivity losses. In absenteeism direct costs are obvious, since the workers contribution during sickness absence is non-existent. Direct and indirect costs caused by presenteeism are much more difficult to estimate (Böckerman & Laukkanen, 2009).

Increasing productivity and motivation in a company depends on suitable environment. Erkut (1992) addresses that establishing suitable structural, physical and social environment is very important in a workplace. Structural environment covers organizational structures and managerial systems. The physical environment covers choice of business location, the regulations for the business and the physical management of working conditions. The social environment covers the relationship between individuals and groups that interact with each other. Thus, improvement of individual and group motivation may increase efficiency in the kitchen. Success of a kitchen manager depends rather than keeping

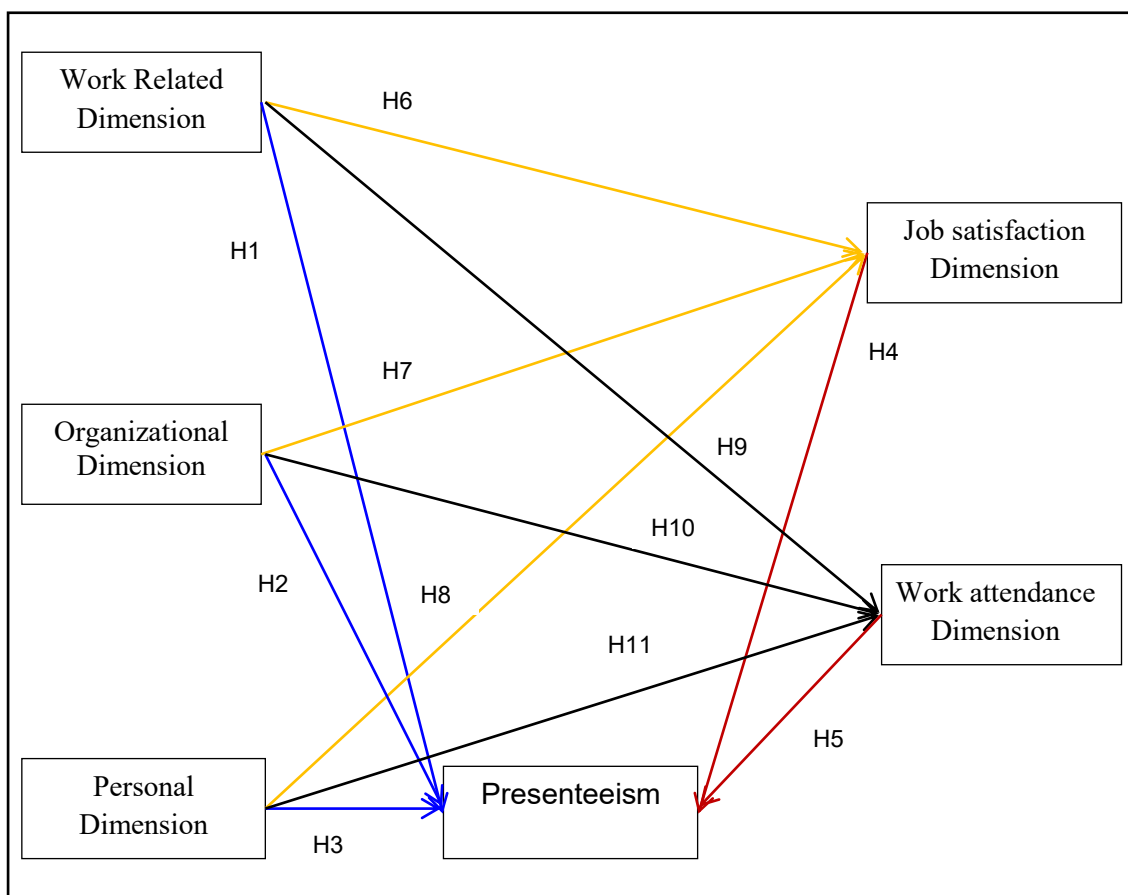


Figure 1. Hypothesized model for dialectical dimensions of presenteeism

employees in the workplace, to be able to run them for the purposes of business and using their knowledge, skills and abilities to be fully expended in this direction.

According to Burgher & Snyder (2014) volunteerism is also one of the most important factors for working life as well as work at kitchen. Six functions of volunteer motivation can be listed as values, understanding, sociability, career, protective and enhancement. The research findings of Layer et al. (2009) on human performance indicate that an increase in the cognitive demand of the worker (complexity, adaptability, workload and motivation) and any increase in the perceived quality of work life experienced by the worker (learning, job satisfaction, empowerment and supervision) results in a direct effect on the improvement in the human performance variable. On the other hand, attendance is indirectly influenced by an employee's demographic characteristics through motivation such as job satisfaction and other pressures to attend work such as constraints that may impede an employee's choice (Halbesleben et al., 2014). Other researchers also indicate that older, female, and longer tenure employees are more likely to attend work when ill (Deery et al. 2014).

Accordance with the above considerations and research model, research hypotheses is constructed as follows.

- H1: Positive work related factors are positively related to presenteeism.
- H2: Positive organizational culture is positively related to presenteeism.
- H3: Positive personal factors are positively related to presenteeism.
- H4: Higher job satisfaction is positively related to presenteeism.
- H5: Higher work attendance is positively related to presenteeism.
- H6: Positive work related factors are positively related to job satisfaction.
- H7: Positive organizational culture is positively related to job satisfaction.
- H8: Positive personal factors are positively related to job satisfaction.



H 9: Positive work related factors are positively related to work attendance.

H10: Positive organizational culture is positively related to work attendance.

H11: Positive personal factors are positively related to work attendance.

## METHODOLOGY

The research population is the kitchen staff who works at 8 different hotels located in the five western cities in Turkey. Hotels are selected based on accessibility criteria. Data were collected by means of questionnaires. Survey was conducted to 216 kitchen staff who agreed to participate in questionnaires between August-November 2015.

et al., 2014; Deery et al., 2014). Data were collected by using a 5-point Likert scale where 1 = strongly disagree and 5 = strongly agree in the survey. The research data was analyzed with the help of a statistical software package IBM-SPSS for Windows. Cronbach's alpha coefficients were calculated to test the reliability of the scale. For construct validity, factor analysis was conducted. Frequency test was used in order to determine the demographic characteristics of the participants and their perception about presenteeism. Finally; univariate analysis was performed to test the relationship between dialectical dimensions of the presenteeism (DDP).

Cronbach's Alpha test was used for reliability of the DDP in the study. According to Kalaycı (2006) alpha coefficient value on a scale between  $0,40 \leq \alpha < 0,60$

**Table 1.** Reliability Analyses for DDP Scale

	Dimensions					Scale
	WRD	OD	PD	JSD	WAD	DDP
Items	4	4	4	6	3	21
Cronbach's Alpha	.527	.633	.592	.708	.692	.783

Questionnaire form consists of two parts. In the first part, there are questions about participants' overall judgments related to presenteeism and absenteeism as well as their demographic characteristics. In the second part, a scale consisting of 21 propositions with five dimensions is located in order to determine dialectical relationship between presenteeism and absenteeism among kitchen employees. In the scale, these five dimensional models consist of work-related dimension, organizational dimension, personal dimension, work satisfaction dimension and work attendance dimension. Propositions on the scale were formed by examining other studies in the literature (Erkut,1992; Layer et al., 2009; Ciftci, 2010; Demir, 2011; Allison & Cartwright, 2012; Mandiracioglu, 2013; Halbesleben

means the low reliability, between  $0,60 \leq \alpha < 0,80$  scale value means mid-level reliability and between  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  scale value means a high degree of reliability. The scale reliability coefficient was calculated as 0.78 in study. This value is quite high for internal consistency of the scale. Five dimensions have also internal consistency. Coefficient of work-related dimension (WRD) is 0.527, organizational dimension (OD) 0.633, personal dimension (PD) 0.592, job satisfaction dimension (JSD) 0.708 and work attendance dimension (WAD) 0.692. Accordingly, it can be said that the scale is reliable for data collection tool (table1).

Factor analysis was applied in order to examine the construct validity of the scale used in the study.

**Table 2.** KMO and Bartlett Test for DDP Scale

	Dimensions					Scale
	WRD	OD	PD	JSD	WAD	DDP
Items	4	4	4	6	3	21
KMO	.564	.690	.640	.749	.549	.694
Bartlett Test	$X^2=83.704$ , df:6, p<,000	$X^2=99.136$ , df:6, p<,000	$X^2=100.017$ , df:6, p<,000	$X^2=216.534$ , df:15, p<,000	$X^2=172.864$ , df:3, p<,000	$X^2=1058.946$ , df:210, p<,000
Total Variance Explained (%)	69.9	47.7	46.2	59.5	62.8	61.8

According to Kalayci (2006) greater Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value than 0.5 shows that convenience for factor analysis of data sets. In the first analysis, five items which have lower extraction value was determined. By removing these five items from the data set, the following KMO values have been determined (table 2). Analysis results show that data set has strong construct validity (KMO 0.69 and  $X^2:1058.946$ ,  $df:210$  and  $p<.000$ ).

**RESEARCH RESULTS AND DISCUSSION**

In the survey, 85.5% of the hotel business is five-star hotel, while the 14.5% is four stars. Participants' demographic characteristics can be summarized as follows. 63.8% of participants are male and 36.2% female. 40.0% of them is 25 years old and under. 37.7% is between 26 and 35 years old. 17.3% is 36-45, 4.1 % is 46-55 and 0.9% is 56 and over. The rates

show that 95% of kitchen employees are 45 years old and under. 59% of participants are unmarried and 41% married. These rates are also show that majority of participants are young and unmarried. Educational level of the participants is as follow; primary school is 6.5%, secondary school is 8.3%, high school is 40.1%, undergraduate is 35.5%, graduate is 9.5% and 0.5% of them is master/PhD degree. The income level of participants is as follow; under £1001: 15.7%, £1001-2000: 41.7%, £2001-3000: 19.0%, £3001-4000: 20.4% and £4001-5000: 3.2%. 65.6% of the participants declared that they went to work despite illness in the preceding year. 34.4% of the participant declared that they did not suffer with illness. Missing samples is too high as 16.7%. These results can be interpreted as some of the participants did not prefer to response under pressure or a long recall period of time may cause memory loss.

**Table 3.** The Reasons of Absenteeism and Presenteeism in the Hotels' Kitchen

Reasons For Absenteeism	%	Reasons For Presenteeism	%	Problems Arising With Presenteeism	%
Illness	33.9	Job responsibility	25.8	Work accident	45.2
Lower wages	24.0	Financial difficulties	23.1	Inadequacy in job	21.3
Lack of motivation	19.0	Attendance pressure	22.2	Poor concentration	19.5
Low morale	14.9	Managerial pressure	21.7	Lack of motivation	17.2
Discrimination	10.4	Job insecurity	13.6	Job stress	9.5
Family problems	9.5	Time pressure	6.3	Job dissatisfaction	8.1
Bad habits	7.7				

**Table 4.** Participants' perception related to dialectical dimensions of presenteeism

<i>Independent Variables</i>	<i>df</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	<i>d</i>	<i>Dependent Variables</i>
WRD	16	11.072	.000	1.000	DDP
OD	14	10.006	.000	1.000	DDP
PD	15	7.690	.000	1.000	DDP
JSD	19	14.822	.000	1.000	DDP
WAD	12	9.472	.000	1.000	DDP
WRD	16	2.678	.001	.994	JSD
OD	14	2.289	.006	.971	JSD
PD	15	3.218	.000	.998	JSD
WRD	16	2.705	.001	.995	WAD
OD	14	1.766	.046	.905	WAD
PD	15	1.530	.097	.865	WAD

a. Computed using alpha=.05

Illness, lower wages, lack of motivation, low morale, discrimination, family problems and bad habits are the most important factors that increase absenteeism in the rank order. Meanwhile job responsibilities, financial difficulties, attendance pressure, managerial pressure, job insecurity and time pressure are the most important factors that increase presenteeism. The participants also perceive that presenteeism increase mostly work accident, insufficiency in job, poor concentration, the lack of motivation, stress and job dissatisfaction in the rank order (table3). These results are similar with previous study driven by Halbesleben et al. (2014) that attendance by unhealthy employees can result medical risks, accidents or errors due to impaired functions, irritability, fatigue, poor concentration, and decreased motivation.

Variance analysis was performed in order to determine the effect of dialectical dimensions of presenteeism in the study. Effect size, significance and *F* values is used in the interpretation of analysis results. Kılıç (2014) suggests that smaller Cohen's effect size value (*d*) than 0.2 as weak, 0.5 effect value as medium and greater value than 0.8 as strong. On the other hand, O'Keefe (2007) indicates that avoiding labels such as post hoc power, retrospective power and priori power would be useful and that reported power figures be accompanied by specification of the values used to compute power, and results may be described with effect sizes, confidence intervals and *p* values.

Research results indicate that all dimensions have significant effect on dialectical presenteeism. According to the effect size importance, the most effective dimension is the job satisfaction ( $F=14.822$ ,  $p=.000<.05$ ,  $d=1.000$ ). Work-related dimension ( $F=11.072$ ,  $p=.000<.05$ ,  $d=1.000$ ), organizational dimension ( $F=10.006$ ,  $p=.000<.05$ ,  $d=1.000$ ), work attendance dimension ( $F=9.472$ ,  $p=.000<.05$ ,  $d=1.000$ ) and personal dimension ( $F=7.690$ ,  $p=.000<.05$ ,  $d=1.000$ ) follow it in rank order (table 4). PD ( $F=3.218$ ,  $p=.000<.05$ ,  $d=.998$ ), WRD ( $F=2.678$ ,  $p=.001<.05$ ,  $d=.994$ ) and OD ( $F=2.289$ ,  $p=.006<.05$ ) have also positive effect on job satisfaction in rank order. WRD ( $F=2.705$ ,  $p=.001<.05$ ,  $d=.995$ ) and OD ( $F=1.766$ ,  $p=.046<.05$ ,  $d=.905$ ) have positive effect on work attendance. But the effect of personal factors on work attendance is not statistically significant ( $F=1.530$ ,  $p=.097>.05$ ,  $d=.865$ ).

Previous research addresses that work overload and attendance enforcement were positively related to presenteeism (Derry et al., 2014). The research results indicate that work related factors, work attendance, job satisfaction, organizational culture and personal factors have also contributed to a more comprehensive

understanding of dialectical dimensions of presenteeism. Cetin (2016) also supports the finding of the study that engagement related reasons are positively related to positive presenteeism outcomes as well as organizational commitment is affected negatively if employees come to work despite ill because of the managerial related reasons, but if they do it for normative reasons, organizational commitment is not significantly affected.

## CONCLUSION

The study tries to explore the perceptions of employees who work at hotel's kitchens, towards an individual's decision to go to work, despite being unwell, a phenomenon known as presenteeism in the literature. Research results indicate that 65.6% of the participants suffer with presenteeism. Janssens et al. (2016) found this rate as 50.6% in their survey. Illness, lower wages, lack of motivation, low morale, discrimination, family problems and bad habits are the most important factors that increase absenteeism. On the other hand, job responsibilities, financial difficulties, attendance pressure, managerial pressure, job insecurity and time pressure are the most important factors that increase presenteeism. The findings also demonstrate that presenteeism increase mostly work accident, insufficiency in job, poor concentration, the lack of motivation, stress and job dissatisfaction in the rank order.

Research results also indicate that all dimensions have significant effect on presenteeism and absenteeism. According to the importance, the most effective dimension is the job satisfaction. Work-related dimension, organizational dimension, work attendance dimension and personal dimension follow it. Personal dimension, work related dimension and organizational dimension have also positive effect on work satisfaction in the rank order. Work related factors and organizational culture have also positive effect on work attendance. But the effect of personal factors on work attendance is not statistically significant.

The research findings broadly supported our hypotheses. All positive dimensions are positively related to employees' decisions to attend work while ill. These results support the previous research finding as driven by Janssens et al. (2016) that work related factors and psychosocial work characteristics play a crucial role on presenteeism and work attendance. As different from our expectations, the effect of personal factors on work attendance is not statistically significant. This result does not coincide with other researchers' findings that positive personal factors related to positive work attendance (Demerouti et al., 2009).

The research results provide some useful insights for hotel managers. As presenteeism has both positive and negative outcomes, managers should create positive work environment to benefit the positive outcomes. Research results are also highlight the importance of motivation policies are implemented for employees and harmony between kitchen items. In order to increase productivity, it is recommended to establish technical compliance, psycho-technical compliance and psychosocial compliance. In addition, these compliances may help to resolve presenteeism and absenteeism problems in the hotel kitchen. Research results show also that job satisfaction, work related factors and organizational culture are the main drivers for dealing the dual-dialectical relationship between presenteeism and absenteeism with the managerial point of view.

The research has a number of limitations. Data set may limit the generalizability of the findings. Limited hotel businesses and the choice of samples from employees who work at the same hotel may have reduced reliability of the research. Our effort for increasing number of hotel businesses and samples has failed because of problems in getting research permission from other hotels' managers. Despite these limitations, our study has a number of strengths including to use personal contact and interview method with participants for collecting data. In order to measure presenteeism, it was also asked to the participants whether they went to work despite illness in the preceding year or not.

Future research should extend our analysis to other hotel businesses at regional or national level. Furthermore, the study only tested the effect of dialectical dimensions on presenteeism among hotels' kitchen staff. Future research may also benefit from looking at the dimensional effects of presenteeism and absenteeism on service and front office staff at hotels. One more recommendation can be made for further research. In order to reveal the relationship between presenteeism and absenteeism, work satisfaction should be examined in more detail.

## REFERENCES

- Baran, M., Kanten, P., Kanten, S. & Yaşlıoğlu, M. (2009). An Empirical Research on the Relationship Between Job Insecurity and Employee Health & Safety. *Ege Academic Review*, 9 (3), 969-976.
- Bhui, K.S., Dinos, S., Stansfeld, S. A. & White, P. D. (2012). A Synthesis of the Evidence for Managing Stress at Work: A Review of the Reviews Reporting on Anxiety, Depression, and Absenteeism. *Journal of Environmental and Public Health*, Volume 2012, 1-21.
- Bierlaa, I., Huverb, B. & Richard, S. (2013). New evidence on absenteeism and presenteeism. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (7), 1536-1550.
- Böckerman, P. & Laukkanen, E. (2009). Presenteeism in Finland: Determinants by gender and the sector of economy, *Ege Academic Review*, 9 (3), 1007-1016.
- Burgher, K. E. & Snyder, M. B. (2014). Volunteering. Sunshine Valley Communications and bookboon.com, ISBN:978-87-403-0709-2.
- Celik, D. A. & Oz, E. U. (2011). The effects of emotional dissonance and quality of work life perceptions on absenteeism and turnover intentions among Turkish call center employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 2515 -2519.
- Cetin, M. (2016). An Exploratory Study of Presenteeism in Turkish Context. *Emerging Markets Journal*, 6(1), 25-38.
- Ciftci, B.(2010). Iste Var Ol(Ama)Ma Sorunu ve İşletmelerin Uygulayabileceği Çözüm Önerileri. *Calisma ve Toplum*, 1, 153-174.
- Collins, A. & Cartwright, S. (2012). Why come into work ill? Individual and organizational factors underlying presenteeism. *Employee Relations*, 34 (4), 429-442.
- Deery, S., Walsh, J. & Zatzick, C.D. (2014). A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, 352-369.
- Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Hox, J. (2009). Present but sick: A three-wave study of job demands, presenteeism and burnout. *Career Development International*, 14, 50-68.
- Demir, M. (2011). Relationships between Employees' Perceptions of Quality of Work Life, Intent to Remain with the Organization and Employee Absenteeism. *Ege Academic Review*, 11(3), 453-464.
- Erkut, H. (1992). Verimlilik ve Motivasyon. *Verimlilik Dergisi*, Ankara: MPM yayını.

Halbesleben, J.R.B., Whitman, M.V. & Crawford, W.S. (2014). A dialectical theory of the decision to go to work: Bringing together absenteeism and presenteeism. *Human Resource Management Review*, 24, 177–192.

Janssens, H., Clays, E., De Clercq, B., De Bacquer, D., Casini, A., Kittel, F. & Braeckman, L. (2016). Association between psychosocial characteristics of work and presenteeism: A cross-sectional study. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 29(2), 331-344.

Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519–542.

Kalayci, S. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd.

Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd.

Kılıç, S. (2014). Etki Büyüklüğü. *Journal of Mood Disorders*, 4 (1), 44-46.

Krohne, K. & Magnussen, L. H. (2011). Go to work or report sick? A focus group study on decisions of sickness presence among offshore catering section workers. *BMC Research Notes*, 4 (70), 1-7.

Layer, J. K., Karwowski, W. & Furr, A. (2009). The effect of cognitive demands and perceived quality of work life on human performance in manufacturing environments. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39, 413–421.

Mandiracioglu, A. (2013). The Phenomenon of Presenteeism. *Journal of Social Security*, 3(2), 9-17.

Nolfe, G., Petrella, C, Zontini, G., Uttieri, S. & Nolfe, G. (2010). Association between bullying at work and mental disorders: gender differences in the Italian people. *Soc Psychiat Epidemiol*, 45, 1037-1041.

O'Keefe., D. J. (2007). Post Hoc Power, Observed Power, A Priori Power, Retrospective Power, Prospective Power, Achieved Power: Sorting Out Appropriate Uses of Statistical Power Analyses. *Communication Methods and Measures*, 1(4), 291-299.

Palo, S. & Pati, S. (2013). The Determinants of Sickness Presenteeism. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 49 (2), 256-269.

Tosun, K. (1992). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Savaş Yayınları.





# Turizm Akademik Dergisi

## Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



## Kırsal Turizm Konusunda Yerel Halkın Yaklaşımının Belirlenmesi: Misi Köyü Örneği\*

Derya GÜNEY<sup>a</sup>, Vedat GÖLLER<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Turizm Fakültesi, MUĞLA

### Özet

Misi köyü, doğal, tarihi ve kültürel turizm değerleri açısından zengin bir potansiyele sahiptir. Köyün ekonomik olarak canlanmasında kırsal turizm faaliyetlerinin önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu çalışmada Bursa ilinin en eski yerleşim yerlerinden biri olan Misi köyünde yaşayan yerel halkın kırsal turizm konusundaki yaklaşımının belirlenmesi amacıyla halkla görüşme yapılmıştır. Toplamda 17 sorunun yer aldığı görüşme formunda köy halkına Misi köyündeki turizm tesisleri, turizm türleri, turizm değerleri, ekonomik açıdan turizmden yararlanma, Misi köyünün sorunları, Misi köyünün tanıtımı ile yerel halkın turizmden beklentileri hakkında sorular yöneltilmiş ve Misi köyü halkının görüşleri alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, Misi köyü halkının büyük çoğunluğu köydeki turizm tesislerinin yetersiz olduğunu dile getirmiştir. Ancak halk, turizm değerlerinin farkında olduğunu belirterek turizmden beklentilerinin yüksek olduğunu ve turizmden daha fazla yararlanmak istediklerini belirtmişlerdir. Kültür ve Turizm Bakanlığından ve Bursa İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden daha fazla destek bekleyen halk, köyün tanıtımı için daha çok çaba sarf edilmesi konusunda hemfikirdir.

**Anahtar Kelimeler:** Kırsal turizm, yerel halk, Misi köyü.

### Abstract

Misi Village that was one of the oldest settlements in Bursa has a rich potential in terms of natural, historical and cultural tourism values. Rural tourism activities have an important influence upon economic vitalization of the village. In this study locals of Misi Village were interviewed for the aim of determining their approach towards rural tourism. The questions in the interview form, 17 in total were about tourism facilities in Misi Village, tourism types, tourism values, the expectations of locals from tourism, benefiting from tourism economically, the problems in Misi Village, the promotion of Misi Village and the opinions of locals were asked. According to study results, the majority of people living in Misi Village said that tourism facilities were insufficient, however they admitted that they were aware of tourism values, so their expectations from tourism were high and also they wanted to benefit from tourism in their village. Expecting more support from the Ministry of Culture and Tourism and Bursa Provincial Directorate of Culture and Tourism, the local people were in agreement about that more effort should be made for village's promotion.

**Keywords:** Rural tourism, local people, Misi Village.

JEL CODE: O13, O15

\* Bu makale 8-11 Ekim 2016 tarihinde düzenlenen 4. Ulusal Kırsal Turizm Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

## GİRİŞ

Sanayileşme ve hızlı kentleşme ile birlikte gürültü, çevre kirliliği, trafik, stres gibi sorunların ortaya çıkması, insanların dinlenme, eğlenme, günlük hayattan kaçma gibi gereksinimlerini arttırmıştır (Ukav, 2014). Bu durum; deniz, kum, güneş şeklinde bahsedilen kitle turizminden sıkılan, doğayla iç içe yaşamak isteyen, ilginç yerleri ve farklı kültürleri özleyen kişilerin alternatif turizm türlerine yönelmelerine sebep olmuştur. Bu turizm türlerinin en başında da kırsal turizm gelmektedir. Kırsal turizm, tarım faaliyetlerinin yoğun olduğu yörelerde, bu faaliyetlerin turizm sektörüne bağlı olarak gelişmesi şeklinde gerçekleşen bir turizm türüdür (Çeken, Karadağ & Dalgın, 2007). Kırsal turizm, kentlerde yaşayan insanların dinlenmek, eğlenmek ve keşfetmek amacıyla kırsal bir destinasyonu ziyaret ederek kırsal yöreye maddi kazanç bırakacak bir dizi faaliyette bulunmalarıdır. Kırsal turizm sadece gezi gibi faaliyetlerden meydana gelmeyerek; yöresel yemeklerin, el sanatlarının, gelenek ve göreneklerin yaşatıldığı ve tanıtıldığı faaliyetler de olabilmektedir. Kırsal turizmde aslanan, doğal dokuyu ve kültürel yapıyı bozmadan turizm ürününü gelen ziyaretçilere sunmak hatta ziyaretçileri aktiviteye dahil etmektir (Uçar, 2010).

Kırsal turizm, gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde önemi giderek anlaşılan bir turizm türüdür. Bu turizm türü her ne kadar Avrupa ve Amerika'da yeni bir olgu olmasa da (Roberts & Hall, 2001), Türkiye'de henüz yaygınlaşmamıştır (Ukav, 2014). Ülkemizde kırsal turizm uygulamaları genelde büyük kentlere yakın kırsal alanlarda gerçekleştirilen günübirlik rekreasyon faaliyetleriyle sınırlı kalmakta, kırsal alanlarda konaklamaya nadir rastlanmaktadır (Ukav, 2014). Bunun yanında ülkemizde kırsal alanlarda düzenlenen etkinlik ve festivaller de kırsal turizm kapsamında değerlendirilebilmektedir (Albayrak, 2013). Oysa; her mevsim yapılabilmesi, birçok turizm türüne entegre olabilmesi ve doğal çevreyi koruması gibi özellikleriyle sürdürülebilir bir turizm anlayışına sahip olan kırsal turizm, Türkiye turizminin gelişmesine destek verecektir.

Bu çalışma ile Bursa ilinin Nilüfer ilçesine bağlı, günümüzdeki adı Gümüştepe mahallesi olan Misi köyünde yaşayan yerel halkın kırsal turizm konusundaki görüşlerini tespit etmek, turizmin bölge ekonomisine, çevreye ve kültürel yapıya olan etkilerini belirlemek ve sonuçları analiz ederek yerel halkın turizme olan yaklaşımını ortaya koymak amaçlanmıştır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kırsal turizmin çok yönlü ve kompleks bir yapıda olması bu turizm türünün çiftlik turizmi, köy turizmi, yayla turizmi, tarım turizmi, ekoturizm gibi isimlerden

anılmasına ve kırsal turizm tanımlarının farklılaşmasına yol açmıştır. Literatür incelendiğinde birçok kırsal turizm tanımıyla karşılaşmak mümkündür. Soykan (2003) 'a göre kırsal turizm "kırsal kültür, doğal çevre ve tarımla bütünleşebilen; ayrıca diğer turizm türleriyle de son derece kolay entegre olabilen bir turizm türüdür". Bir başka tanıma göre ise, "amacı tarımsal ya da yerel değerlerle iç içe bulunarak hoşça zaman geçirmek olan turistlere, beklentileri doğrultusunda konaklama, yiyecek, içecek ve diğer hizmetleri veren küçük ölçekli işletmelerin yer aldığı küçük yerleşimlerde gerçekleştirilen faaliyetler bütünü"dür (Ahipaşaoğlu & Çeltek, 2006:12). Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) ise kırsal turizmi "kırsal alanda yapılan tüm faaliyetleri kapsayan turizm türü" olarak tanımlamıştır (Deveci, Türkmen & Avcıkurt, 2013: 30).

Kırsal turizm, kentlerdeki kalabalık nüfus, hava kirliliği ve stresten uzak yaşamak isteyen insanların (Şerefoğlu, 2010) doğal hayat ve tarıma ilgi duymasıyla birlikte gelişme göstermiştir (Emiroğlu, 2013). İnsanlar kırsal alanlara çoğunlukla rekreasyonel amaçlı günübirlik ya da akraba-tanıdık ziyareti amaçlı konaklamalı giderken; kırsal hayatın baskıdan uzak, özgürlükçü aktiviteleri günümüzde kırsal alanlara olan ziyaretlerin artmasını sağlamış ve böylece kırsal turizm kavramı ortaya çıkmıştır (Soykan, 1999).

Bir bölgede kırsal turizm faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için, bölgenin bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir (Avcıkurt & Köroğlu, 2008; Soykan, 2006):

- Coğrafi konumun ve kuruluş yerinin uygunluğu,
- Bölgeye özgü gelenek-görenekler, kıyafetler, yiyecekler, zanaat ve festivallerin olması,
- Bölgedeki ulaşım, konaklama, yiyecek-içecek gibi işletmelerin uluslararası standartlara uygunluğu,
- Bölgenin sahip olduğu biyolojik çeşitlilik,
- Bölgedeki peyzajın çekiciliği,
- Bölgenin sahip olduğu kültürel miras.

Yukarıdaki özelliklere sahip bölgelerde gerçekleştirilecek kırsal turizm faaliyetleri ile bölgesel kalkınma gerçekleşebilecektir.

Türkiye'de gerçekleştirilen kırsal turizm ile ilgili çalışmalara bakıldığında son dönemlerde artış olduğu görülmektedir. Şerefoğlu (2010), Avrupa Birliği'ndeki kırsal turizm uygulamalarını incelediği çalışmasında, kırsal turizmin Avrupa turizminin önemli etmenlerinden



birini oluşturduğunu belirtmiştir. Şerefoğlu (2010) 'na göre kırsal turizm AB ülkelerinde kırsal ekonomi için çeşitliliğe imkân sağlama, sosyal mirasın korunmasını destekleme ve kırsal alanda işgücü kaynağı oluşturma gibi önemli katkılarda bulunmaktadır. Benzer şekilde Aydın da 2012 yılında gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında dünyadaki ve AB ülkelerindeki kırsal turizm uygulamaları hakkında bilgi vermiş ve Türkiye'de de kırsal turizmin yaygınlaşması gerektiğini vurgulamıştır. Etikan ve Çukur (2011), Muğla'nın Milas ilçesine bağlı Çomakdağ-Kızılağaç köyündeki kadınlarla görüşme gerçekleştirerek bu köydeki kadınların yöresel el sanatları uğraşlarını kırsal turizm kapsamında değerlendirmiştir.

Türkiye'deki kırsal turizm literatürü incelendiğinde illerin kırsal turizm potansiyellerinin değerlendirildiği birçok çalışmaya rastlanmaktadır. Örneğin Özdemir Yılmaz ve Kafa Gürol 2012 yılındaki çalışmalarında dünyadaki ve Türkiye'deki kırsal turizm çalışmalarını inceleyerek Balıkesir ilinin kırsal turizm potansiyelini değerlendirmiştir. Çalışmada Balıkesir'in kırsal turizm bakımından zengin kaynaklara sahip olduğu, buna rağmen ulusal ve uluslararası turizm pazarında hak ettiği konumda olmadığını ifade etmişlerdir. Balıkesir ilinin mevcut potansiyelinin değerlendirilmesi için yapılması gerekenlerden bazıları ise; Güney Marmara Kalkınma Ajansı önderliğinde il bünyesindeki tüm kurum ve kuruluşlardan bir çalışma grubu oluşturulması gerektiği, ilin eksik olan alt ve üstyapı faaliyetlerinin tamamlanması ve çevrenin korunması şeklinde sıralamıştır. Benzer şekilde Ukav (2014), Adıyaman ilindeki kırsal turizm potansiyeli ve geliştirme fırsatları üzerinde çalışma gerçekleştirmiştir. Akyol ve ark. (2014) ise Artvin ili Arhavi ilçesinin kırsal turizm potansiyelini belirlemeye çalışmıştır.

Bir bölgedeki turizm faaliyetleri o bölgede yaşayan yerel halkı doğrudan etkilemektedir (Kim, Uysal & Sirgy, 2013). Bu bağlamda turizm konusunda yerel halkın yaklaşımının belirlenmesi bölgedeki turizmin gelişimi açısından önem arz etmektedir. Yerel halkın desteği bölgedeki turizm faaliyetlerinin başarısını arttırmaktadır (Hritz & Ross, 2010; Palmer, Koenig-Lewis & Jones, 2013). Bir başka deyişle, bölgede yaşayan halk turizme karşı olumsuz yaklaşım sergilediği takdirde bölgedeki turizmin gelişimi istenen düzeye ulaşamamaktadır. Bu bağlamda Kiper ve Yılmaz (2008) çalışmalarında Şarköy Kumbağ arasında kırsal kalkınmayı destekleyici turizmin olabilirliğini ve yerel halkın rolünü tartışmıştır. Yine Kiper, Özyavuz ve Korkut (2011), Şarköy'de gerçekleştirdikleri başka bir çalışmada doğal peyzaj özelliklerinin kırsal turizm gelişimine etkisini tartışmıştır. Çeken, Uçar ve Dalgın (2012) ise çalışmalarında Fethiye yöresinde yaşayan yerel halkın kırsal turizmin ekonomik ve sosyo-kültürel etkilerine karşı farkındalıklarını ölçmeye çalışmışlardır. Ayrıca çalışmada bölgedeki

yerel halkın kırsal turizm etkinliklerindeki isteklilikleri de öğrenilmeye çalışılmıştır. Ertuna, Güney, Güven ve Aydemir (2012) ise Kastamonu'nun dört köyündeki 60 kişiyle görüşerek yerel halkın kırsal turizm ile ilgili tutumunu ve kırsal turizme katılma isteklerini etkileyen unsurları ortaya koymaya çalışmıştır. Emiroğlu (2013), Kazdağı yöresinde yaşayan yerel halkın kırsal turizme bakışını değerlendirdiği çalışmasında kırsal turizm faaliyetlerinin gerçekleştiği Adatepe köyü ile kırsal turizm faaliyetlerinin henüz başlamadığı Mehmetalan köyünü karşılaştırmıştır. Çalışma sonuçlarına göre Adatepe köyü halkın turizmin olumlu etkilerinden faydalanmadığı ve turizmin olumsuz etkilerini daha çok hissettiği için turizme karşı olumsuz tutum sergilemektedir. Öte yandan turizmle hiç tanışmayan Mehmetalan köyü sakinleri ise turizm konusunda daha olumlu düşünceye sahip ve yüksek beklenti içerisindedir. Torun (2015), Elazığ ilinin kırsal turizm potansiyelinin belirlenmesine yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucuna göre şu anda göç veren şehir konumunda olan Elazığ ili, kırsal turizm uygulamaları ile bu sorunun önüne geçerek halkın topraklarında kalmasını sağlayabilecektir.

Kırsal turizmle ilgili yabancı literatür incelendiğinde ise bu alanda pekçok çalışma olduğu görülmektedir. Torres vd. (2011), Yucatan Yarımadası'ndaki düşük gelirli köylerin gelirlerini arttırmak için bir kırsal kalkınma modeli önermektedir. Hernández, Suárez-Vega ve Santana-Jiménez (2016) İspanya'nın Katalonya bölgesinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında kırsal ve kitle turizm arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Çalışmada kırsal turizm ve kitle turizmini tercih eden turistlerin benzer istekleri olduğu kadar farklı istekleri olduğu da vurgulanmıştır. Örneğin kitle turizmini tercih eden turistler için plaj önemli bir çekicilik unsuru iken, kırsal turizmi tercih eden turistler için durum böyle değildir. Kırsal turizmi tercih eden turistler kalabalıktan uzak köy evlerini daha çekici bulmaktadır. Bu bağlamda her iki sektörün birbirini olumlu ve olumsuz şekilde beslediği ortaya konmuştur.

Marzo-Navarro, Pedraja- Iglesias ve Vinzon (2015), yerel halk gözünden kırsal turizmin sürdürülebilirliğini araştırdıkları çalışmada, halkın daha çok kırsal turizmin ekonomik etkileriyle ilgilendiği sonucuna ulaşmışlardır. Halk için bölgedeki sürdürülebilirlikle ilgili sayısal göstergeler değil, kendi inançları önemlidir. Bir başka deyişle halk, bölgede yaratılan istihdam sayısından ziyade kendilerinin gerçekten istihdam edilip edilmediğiyle ilgilenmektedir. Bu bağlamda bu çalışmada bakir doğası, temiz havası ve etnik mimarisi ile son zamanlarda önemli bir destinasyon haline gelen Misi köyünde yaşayan yerel halkın kırsal turizm konusundaki yaklaşımlarını öğrenerek bölge turizmine katkı sağlamaya çalışılmıştır.

## Misi Köyü (Gümüştepe Mahallesi)

Bu çalışma, kırsal turizm konusunda yerel halkın yaklaşımının belirlenmesi amacıyla Misi köyünde gerçekleştirilmiştir. Günümüzde Gümüştepe Mahallesi ismiyle Nilüfer ilçesine bağlanan Misi köyü, Marmara Denizi'nin güneydoğusunda yer alan Bursa ilinde yer almaktadır. 2000 yıllık geçmişi ve Osmanlı mimarisini yansıtan evleriyle 1989 yılında kentsel sit alanı ilan edilen köy, koruma altına alınmıştır (www.bursa.com.tr). Yaz aylarında serin ve temiz havası, yeşil doğası, antiktik evleri ve Nilüfer deresi ile gününbirlik ziyaretçilere ev sahipliği yapan Misi köyünün (Gümüştepe Mahallesi) nüfusu ise 2014 yılı istatistiklerine göre 1257'dir (TUİK, 2014).

## YÖNTEM

Kırsal turizm konusunda yerel halkın yaklaşımının araştırıldığı bu çalışmada, açık uçlu soruların yer aldığı yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Literatür tarandıktan sonra uzman görüşü de alınarak hazırlanan sorular görüşme yöntemine uygun olarak düzenlenmiştir. Görüşme formu iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda katılımcıların demografik bilgilerini öğrenmeyi amaçlayan (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, Misi'de ikamet yılı) sorulara yer verilmiştir.

İkinci kısımda ise katılımcılara kırsal turizmin ne olduğu, Misi'deki kırsal turizm tesisleri, bu tesislerin yeterli olup olmadığı, Misi'nin kırsal çekicilikleri, yöre halkının kırsal turizm farkındalığı, Misi'de yapılabilecek turizm çeşitleri, Misi'ye özgü yemekler, el sanatları, Misi'nin tanıtımının yeterliliği, köylünün geçim kaynakları, kırsal turizmden ekonomik olarak yararlanma düzeyi, kırsal turizm faaliyetlerini arttırmak için sağlanan teşvikler, Bursa İl Kültür Turizm Müdürlüğü ile Kültür ve Turizm Bakanlığına düşen görevler, %100 Misia Projesi, Misi'de ipekböcekçiliğinin geliştirilmesi, Misi'de kırsal turizm açısından yaşanan sorunlar ve yerel halkın kırsal turizmden beklentilerini öğrenmeye yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmaya Misi'de ikamet eden yerel halk dahil edilmiştir.

Araştırma verilerinin toplanması amacıyla 8-14 Temmuz 2015 tarihleri arasında Misi'de görüşme teklifine olumlu yanıt veren 13 katılımcı ile birebir görüşme gerçekleştirilmiş; araştırmaya konu olan soruların cevaplarının tekrar etmesi sonucu görüşmeler sonlandırılmıştır. Her bir görüşme ortalama 30 dakika sürmüştür; görüşme esnasında katılımcıların konu ile ilgili görüşlerini ifade etmelerine müsaade edilmiştir. Görüşmeler ses kayıt cihazı ile kaydedilmiş, görüşme sorularına verilen cevaplar çözümlenmiş, sistematik hale getirilerek bulgulara dönüştürülmüş ve bulguların analizi yapılmıştır.

## BULGULAR

### Katılımcıların Demografik Özellikleri

Görüşme yapılan katılımcılar Tablo 1'de görüldüğü üzere, 20'li yaşlardan 60'lı yaşlara kadar değişiklik gösterse de genelde orta yaşlıdır. Katılımcıların Misi'deki ikamet süreleri 5 ile 65 yıl arasında değişiklik göstermekle birlikte ortalama 42 yıldır. Katılımcılar; öğrenci, işletmeci, aşçı, arkeolog, tornacı, fabrika işçisi, müze müdürü, çaycı, garson, çiftçi, muhtar gibi çeşitli meslek grubuna aittir. Araştırmadaki katılımcılardan 6 kişi kadın, 7 kişi erkek; 3'ü bekar, 10 tanesi evlidir. Araştırmaya katılanların eğitim durumlarına bakıldığında 8 katılımcının ilkökul mezunu, 1 katılımcının ortaokul mezunu, 2 katılımcının lise mezunu, 2 katılımcının ise lisans mezunu olduğu görülmektedir.

### Kırsal Turizm

Yapılan görüşmelerde, katılımcılara öncelikle "kırsal turizm nedir?" şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu sorunun sorulmasındaki amaç, kırsal turizm denince katılımcıların akıllarına ilk gelen düşünceyi öğrenmektir. Katılımcılar bu soruya genelde "kırsal alanlarda turistlere hizmet verip karşılığında para kazanmak", "doğal güzelliklerle gelir elde etmek", "köy halkının ekonomisine katkı sağlamak", "kentten gelenlere köyümüzü, kültürümüzü, geleneklerimizi tanıtmak" şeklinde cevap vermiştir. Bir katılımcı "Şehirde yaşayan insanlar şehrin gürültüsünden, temposundan bunalıp haftasonları buraya gelerek doğanın, sükunetin tadını çıkarıyor. Ayrıca köyümüzü gezip, bizden alışveriş yapıyorlar. Bence kırsal turizm budur..." demiştir.

Katılımcılara daha sonra, "Turizm eğitimi aldınız mı?" sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların 4'ü turizm eğitimi aldığını belirtmiştir. Bir katılımcı lisans eğitimini turizm fakültesinde aldığını ifade ederken diğer üç katılımcı ise %100 Misia Projesi kapsamında yetkililerce kendilerine servis, mutfak, misafir ilişkileri, girişimcilik, engelli misafirlerle iletişim gibi eğitimler verildiğini dile getirmiştir. Diğer katılımcılar turizm eğitimi almadığını ifade etmiştir.

Misi'de ne tür kırsal turizm tesisi olduğu sorulan katılımcılar Misi'de sadece kafe-restoran tarzı işletmeler olduğunu belirterek konaklama işletmelerinin olmayışının büyük eksiklik olduğundan yakınmışlardır. Bir katılımcı, "... Misi'de sadece yerel işletmeler var; kafe ve restoran tarzında. Onun haricinde etnografya müzesi ve kütüphane var. Başka da bir şey yok..." demiştir. Tüm katılımcılar bu tesislerin yetersiz olduğunu belirtmiş, turizme yönelik konaklama işletmelerinin ve sosyal tesislerin yapılması gerektiğini ifade etmiştir. Bir katılımcı, "...köydeki tesisler bu köyün turizm potansiyeline göre oldukça yetersiz. Çünkü Misi'nin çok eski bir tarihi

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş	Çalışma Süresi	Meslek	İkamet Süresi	Eğitim	Medeni Durum
1	E	26	3	Öğrenci	26	Lisans	Bekar
2	K	39	9	İşletmeci	9	Lise	Bekar
3	E	38	25	Aşçı	17	İlkokul	Bekar
4	K	36	3	Arkeolog	5	Lisans	Evli
5	E	65	30	Tornacı	65	İlkokul	Evli
6	E	46	20	Fabrika işçisi	46	İlkokul	Evli
7	K	64	30	Müze müdürü	64	Lise	Evli
8	K	42	5	Aşçı	42	İlkokul	Evli
9	K	52	5	Garson	52	İlkokul	Evli
10	K	51	5	Aşçı	51	İlkokul	Evli
11	E	60	20	Çiftçi	60	İlkokul	Evli
12	E	53	2	Çaycı	53	İlkokul	Evli
13	E	57	8	Muhtar	57	Ortaokul	Evli

var ve buraya gelen ziyaretçi sayısı çok fazla. Bu potansiyele cevap verebilecek çok az tesis var köyde. Konaklama işletmesi ise hiç yok. Buraya butik otel yapılacağı yönünde bir söylenti dolaşiyor. Yapılırsa çok güzel olur...” şeklinde söylemde bulunmuştur. Bir başka katılımcı ise “Buranın doğal güzelliği var, sivil mimarisi de çok önemli. Burada cephe sağlıklaştırma projesi yürütmekteyiz. Bu projelerin sonucunda eski evleri restore etmiş olacağız ve restore edilen bu evler konaklama işletmesi olarak kullanılabilir. Böylece hem halk gelir elde edebilecek; hem ziyaretçilerin burada daha çok vakit geçirmesi sağlanabilecektir” diyerek düşüncesini dile getirmiştir.

“Sizce Misi köyünün kırsal çekicilikleri nelerdir?” sorusu yöneltilen katılımcılar; Misi’nin doğal güzelliğinden, bozulmamış dokusundan, 2000 yıllık geçmişinden ve Nilüfer deresinden bahsetmişlerdir. Yaz aylarında Bursa’nın aksine çok serin olması da katılımcılara göre Misi’yi çekici kılmaktadır. Bu sorunun akabinde katılımcılara “Sizce yöre halkı kırsal turizm değerlerinin farkında mıdır?” ve “Yöre halkının kırsal turizm değerlerini koruma bilinci var mıdır?” şeklinde sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu Misi halkının kırsal turizm değerlerinin farkında olduğunu; buna rağmen halkın koruma bilincinde olmadığını dile getirmiştir. Bir katılımcı “...kırsal turizm değerlerinin farkındayız. Deremizi koruyoruz ve gelen ziyaretçilere misafirperver davranıyoruz. Kimsenin eşyasına, aracına zarar gelmemiştir bu köyde. Birçok köylü de organik tarıma başladı. Asıl buraya gelenler çevreyi

korumuyor; tükettikleri ürünlerin ambalajını yerlere atıyor...” demiştir. Bir başka katılımcı ise halkın kırsal turizm değerlerinin farkında olmadığını belirterek “... koruma bilinci pek yok. Çünkü baktığında turistik ürün olarak deremiz var. Derenin etrafındaki çay bahçeleri dereye masa atmış, ziyaretçiler derenin içerisinde oturuyor. Tüm pislikleri derenin suyuna karıştırıyor. Bu işletmeler de çöplerini dereye süpürüyor. Dere koruma altına alınmıyor. Her taraf pis, çok yazık...” şeklinde söylemde bulunmuştur. Misi’li olmayan ancak beş yıldır Misi’de yaşadığını belirten bir katılımcı, “Misililer kırsal turizm değerlerinin farkına olduğunu sanıyorlar ama farkında değiller. Bence gelenek-görenekler de bir turizm değeridir. Ancak buranın halkı modernleşme hevesiyle geleneklerini bir kenara atmış; geleneksel özelliklerini kaybetmiş. Yöresel yemekleri bile kalmamış ki, hangi değerden bahsediyorsunuz?” demiştir.

“Sizce Misi köyünde yapılabilecek turizm çeşitleri nelerdir?” sorusu yöneltilen katılımcılar Misi’de dört mevsimin yaşandığını belirtmiş; bu sebeple turizm çeşitliliğinin fazla olacağını ifade etmişlerdir. Katılımcılara göre yapılabilecek turizm çeşitleri arasında kırsal turizm başta gelmektedir. Ayrıca köyün 2000 yıllık geçmişinden dolayı köyde kültür turizmi yapılabilir. Ekoturizm, doğa turizmi, kamp turizmi ve kayak turizmi verilen cevaplar arasındadır. Bir katılımcı “Köyümüzde bulunan Nilüfer deresinde rafting yapılabilir. Daha önce de yapılmıştı zaten. Bu turizme kazandırılabilir. Doğa yürüyüşleri yapılabilir.” demiştir.

“Misi köyüne özgü yemekler nelerdir?” sorusuna katılımcılardan çok farklı cevaplar alınamamıştır. Genelde Bursa yöresinin yemeklerinin yapıldığını belirten katılımcılar Misi’ye özgü çok fazla yemek olmadığını dile getirmişlerdir. Birkaç katılımcı yumurta dolması, keşkek, yaprak sarması, kestaneli kuzu göveç gibi yemeklerin Misi’ye özgü olduğunu ifade etmiştir. Bir katılımcı “...ben buralı değilim, ancak uzun süreden beri burada yaşıyorum. Misi’ye özgü yemek görmedim. Eğer halk turizmden daha fazla yararlanmak istiyorsa gözleme, çiğbörek gibi ürünleri satacağıma yerel lezzetlerine önem vermeli, bunları tanıtmalı...” demiştir.

Misi’deki el sanatlarının sorulduğu katılımcılardan, köylü kadınlara kış aylarında halk eğitim merkezi tarafından eğitim verildiği öğrenilmiştir. Görüşülen katılımcılardan biri “...kışın kadınlara dokumacılık, iğne oyası, kozadan hediyelik eşya yapma, dikiş nakış gibi kurslar veriliyor. Bu sayede köyün kadınları el sanatı ürünler üretip yaz aylarında ziyaretçilere satıyor. Bir gelir kapısı onlar için...” şeklinde düşüncesini dile getirmiştir.

“Sizce Misi köyünün kırsal turizm açısından tanıtımı yeterli midir?” sorusuna katılımcıların tamamı tanıtımın yetersiz olduğu şeklinde cevap vermişlerdir. Bir katılımcı “...tanıtımlar elbette yetersiz. Gelen misafirlerin neredeyse tamamı Bursa il sınırları içerisinde. İstanbulla birkaç saat uzaklıktayız. Tanıtımı arttırarak oradan da ziyaretçi çekebiliyoruz. Yine de bağlı olduğumuz Nilüfer Belediyesi sosyal bir belediye. 8-9 yıldır Misi için iyi işler başardı. Yerel gıda festivalimiz var örneğin. Ama daha fazlası yapılmalı.” Tanıtımı arttırmak için neler yapılabileceği sorusuna ise gençler ve çocuklar için sosyal projeler yapılmasının tanıtımı arttırıcı rol oynayacağı şeklinde cevap veren bir katılımcı “... daha sosyal mekânlar yapılabilir. Gençlere ve çocuklara yönelik, yerel halkın da içerisinde bulunduğu yeni projelerle tanıtım sağlanabilir. Biz çocuklara arkeolojiyi sevdirmek adına burada arkeopark projesi gerçekleştireceğiz. Bu proje Misi’nin tanıtımına katkı sağlayacaktır.” demiştir. Ayrıca birçok katılımcı sosyal medya kullanılarak tanıtımın arttırabileceğini belirtmiştir.

“Misi köyündeki geçim kaynakları nedir?” sorusuna ise katılımcılar turizmde çalışan sayısının az olduğu şeklinde cevap vermişlerdir. Bir katılımcı “...köyümüzde az da olsa tarım yapılmakta. Kırsal turizmle birlikte organik tarımı da canlandırmayı planlıyoruz. Onun haricinde köy halkı genellikle köy dışındaki fabrikalarda çalışıyor.” demiştir. 65 yaşındaki bir katılımcı ise “...eskiden üzüm bağları vardı burada. Şarap üretirdik. Şimdi üzüm bağları da kalmadı, şarap mahzenleri de... Şimdi mülk sahibi olanlar gayrimenkul zengini oldular, gençler de fabrikalarda çalışıyor. Zaten köyün nüfusu genelde yaşlı, emekli kesim” diyerek köyün nüfus profilini ve geçim kaynaklarını özetlemiştir.

“Sizce Misi köyünde kırsal turizmden ekonomik olarak yararlanma ne düzeydedir?” sorusu yöneltilen katılımcıların bu konudan çok muzdarip olduğu öğrenilmiştir. Katılımcıların tamamı Nilüfer deresi üzerinde konuşlanan iki tane işletmenin turizm gelirlerinin neredeyse tamamına sahip olduğunu, bu sebeple paylaşımın adaletsiz olduğunu ifade etmiştir. Bir katılımcı “Buraya yaz aylarında günde ortalama iki bin kişi geliyor. Dere üzerinde bulunan işletmeler görevlendirdikleri personelleriyle tüm misafirleri kendilerine yönlendirip ziyaretçilerin köyü gezmesini engelliyor. Dere kenarında vakit geçiren ziyaretçiler ise diğer işletmeleri ve köyü görmeden buradan gidiyor. Tek kazancı dere kenarındaki işletmeler sağlıyor.” diyerek şikayetini dile getirmiştir.

“Sizce Misi köyünde kırsal turizm faaliyetlerini arttırmak için teşvik sağlanıyor mu, sağlanıyorsa ne tür?” sorusuna katılımcıların tamamı köye teşvik sağlanmadığı şeklinde cevap vermiştir. Bir katılımcı bu soruya ilişkin “Maddi olarak bir teşvik sağlanmadı ama Bursa İl Kültür Turizm Müdürlüğü yetkilileri buraya gelerek eğitim verdi. Turizm adına köyde neler yapılabilir, doğal güzellik nasıl korunur, turizmden gelir elde etme yolları vs. hakkında. Ancak maalesef köylüden katılım olmadı. Eğitim de çöpe atılmış oldu...”

“Sizce Misi köyünde kırsal turizm faaliyetlerini arttırmak için Bursa İl Kültür Turizm Müdürlüğüne ve yerel yöneticilere düşen görevler nelerdir?” sorusuna katılımcıların büyük çoğunluğu işe Misi’yi tanıtarak başlamak gerektiğini vurgulamışlardır. Yetkililerin Misi’yi tanıtıcı filmler ve reklamlar çekmelerinin bölge tanıtımında önemli rol oynayacağını belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcılar kendilerinin de görüşünün alındığı ve halkın da içinde bulunduğu projelerle Misi’nin kalkınacağı görüşünde hemfikirdir. Bir katılımcı “...yetkililer buraya gelip Misi’yi yerinde görmeli, proje üretilecekse halkla iç içe üretilmeli. Ben biliyorum birkaç proje var; ancak onlar da siyasi engellere takılıyor. Misi için herkes üzerine düşeni yapmalı, yöneticiler de...”

%100 Misa projesi nedir, projenin amacı nedir, projesinin bölgeye katkısı nedir? sorularına katılımcılardan sadece projenin içerisinde olanlardan sağlıklı yanıtlar alınabilmiştir. Proje içerisinde yer almayan 9 katılımcının %100 Misa projesi hakkında bilgisi olmadığı görülmüştür. Projede yer alan 4 katılımcı ise bu projenin bölgedeki ipekböcekçiliğini yeniden canlandırmak için hayata geçirildiğini ifade etmiştir. Bu proje ile birinci olarak Sürdürülebilir Turizm Destek Fonu’ndan 70 bin TL hibe alan katılımcılar, ipek üretmek için Kozaevi’ni bu hibe ile kurduklarını ifade etmişlerdir. Projede yer alan katılımcılardan biri “Bu projenin amacı ipekböcekçiliğini yeniden canlandırarak bölge halkına gelir sağlamak ve kültürel bir değere sahip çıkmaktır.”

*Ancak bölgede böcekleri besleyecek dut ağaçlarının kalmaması ve böceklerin hassas yapısı nedeniyle projenin devamlılığı sağlanamadı. Belediyenin sinek ilaçlama işleminden etkilenen ipekböcekleri geçen sene öldü ve proje sona erdi. Proje devam etseydi bölgenin tanıtımına da katkı sağlayacaktı” demiştir.*

“Misi’de ipekböcekçiliğinin yeniden geliştirilmesi hakkında ne düşünüyorsunuz?” sorusuna katılımcılar tarım arazisinin yetersizliğinden dolayı ipekböcekçiliğinin yeniden gelişmeyeceği şeklinde cevap vermişlerdir. Bir katılımcı “...bundan sonra gelişeceğini zannetmiyorum, yeniden ipekböceği yetiştirmeye kimse sıcak bakmıyor. Arazilerin yüzde 80’i satıldı, tarım yapan da kalmadı; böcekleri beslemek için dut ağacı da kalmadı. Biz geliştirmek istedik ancak merkeze yakın olduğumuz için böcekleri ilaçlamalardan uzak tutamadık.” diyerek üzüntüsünü dile getirmiştir.

“Sizce Misi Köyü’nde kırsal turizm açısından yaşanan sorunlar nelerdir?” sorusuna katılımcıların tamamı “otoparktır” cevabını vermiştir. Altyapının geçen senelerde iyileştirildiğini, elektrik kablolarının yer altına alındığını, doğalgaz tesisatının yapıldığını belirten katılımcılar sokakların dar olmasından ve köyde otopark alanı bulunmamasından muzdariptir. Ayrıca katılımcılar köyde sosyal tesis olmadığını belirterek çocukların ve gençlerin vakit geçirebileceği yerlerin olmamasından yakınmaktadır. Köyde halk sağlığı merkezi, market, konaklama işletmesi gibi tesislerin olmaması da katılımcılara göre büyük eksikliklerdendir. Bir katılımcı, “...bence fiziki yetersizlikler bir yana, gençlerle ilgili büyük problemler var. Köydeki genç sayısı çok az ancak olanlar da işsiz geziyor. Sanırım madde bağımlılığı var birçoğunda. Alkol tüketimleri de rahatsız edici düzeyde. Önce bu sorunu çözmek gerekiyor. Ayrıca sahipsiz sokak hayvanı sayısı da çok fazla. Onlarla da ilgilenmek, barınak yaptırmak gerekiyor.” derken; bir başka katılımcı ise, “...imar sorunu var. Bir yangın olsa itfaiye aracı ya da ambulans köye giremez. Sokaklar o derece dar, araç sayısı o derece fazla. Çözülmesi gereken en büyük sorunlar bence otopark ve imardır...” şeklinde görüşünü dile getirmiştir.

“Sizin köy halkı olarak kırsal turizmden beklentiniz nelerdir?” sorusuna katılımcılardan farklı cevaplar alınmıştır: Bir katılımcı “...ortaya çıkan rantın eşit paylaşılması. Sadece iki işletme almasın tüm payları, köy halkı paylaşsın. Gelenler köyü gezsin.” şeklinde düşüncesini ifade ederken başka bir katılımcı “...köyün tanıtımının yapılmasını, köyün yerel özelliklerinin ortaya çıkarılmasını bekliyorum.” şeklinde söylemde bulunmuştur. Bir diğer katılımcı ise “...turizm gelecek ki biz iş yapacağız, para kazanacağız. Burası eski bir Rum köyü aslında ve şaraplarıyla ünlüydü bir zamanlar. Şarap evlerini kapattılar çok kötü oldu. Turizmle şarap evleri-

*nin yeniden canlanmasını istiyorum. Böylece iş imkanı olur ve daha çok kazanç elde edebiliriz.”* derken başka bir katılımcı ise “...buraya daha çok Bursa halkı geliyor. Ben turizmle tüm Türkiye’de tanınalım hatta yurtdışına açılalım istiyorum. Eskiden Japon turistler gelirdi, şimdi onlar da gelmiyor. Buraya yeniden turlar düzenlenmesini bekliyorum.” demiştir.

## SONUÇ

Kırsal turizm konusunda yerel halkın yaklaşımının belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada Misi köyünde ikamet eden 13 kişi ile görüşülmüştür. Elde edilen bulgulara göre Misi’de yiyecek içecek işletmeleri haricinde turizm tesisi bulunmamaktadır. Bu da Misi’ye olan ziyaretleri gününbirlikle sınırlamakta, ziyaretçiler Misi’de konaklayamamaktadır. Misi’de yöneticilerin teşvikleriyle yapılacak olan konaklama işletmeleri hem ziyaretçilerin köydeki konaklama sürelerini uzatarak Misi’de daha çok para harcamalarını sağlayacak, hem de köylülere istihdam alanı yaratacaktır.

Misi’nin doğal çekicilikleri yaz aylarında Bursa civarından günde ortalama 2000 kişinin köyü ziyaret etmesini sağlamaktadır. Misililerin bu durumun farkında olarak doğal güzelliklerine sahip çıkması, köyün içinden geçen Nilüfer deresini kirletmeyerek sürdürülebilirliği arttırması yerinde olacaktır. Yöneticilerin de Nilüfer deresi üzerinde bulunan işletmeleri denetleyerek masaların dere üzerine konulmasının önüne geçmesi ve dereyi ıslah etmesi gerekmektedir.

Misi’de dört mevsimin yaşanması turizm çeşitliliği bakımından önem arz etmektedir. Bu sebeple başta kırsal turizm olmak üzere diğer alternatif turizm türlerine ağırlık vermek turizmin de dört mevsime yayılmasını sağlayarak fazla iş olanağı olmayan köyde istihdam artırıcı rol oynayacaktır. Bu bağlamda yöresel yemeklere ve el sanatlarına ağırlık vermek köyün dokusuna katkı sağlayacaktır.

Araştırma sonuçlarına göre Misi halkının en muzdarip olduğu konu turizmden ekonomik olarak yararlanmanın eşit olmayışıdır. Dere kenarındaki iki işletmenin neredeyse tüm turizm gelirine sahip olmasının yanında Misili halkı tehdit ve kaba kuvvetle sindirmesi köyün en büyük sorunlarından biri olarak gözlenmiştir.

Kaybolan ipekböcekçiliği zanaatını yeniden canlandırmak ve kadınların istihdamını arttırmak amacıyla gerçekleştirilen %100 Misia Projesi’nin Misi Köyü Kadınları Kültür ve Yardımlaşma Derneği üyeleri haricindeki katılımcılar tarafından bilinmemesi, projenin yeterli olarak tanıtılmadığını göstermektedir. Proje kapsamında Kozaevi yapılması ve kadınlara kurslar

verilmesi projenin başarıları olarak gözlenirken; tarım arazilerinin azalması, ipekböceklerinin besleneceği dut ağaçlarının yok olması ve bunun neticesinde ipek üretilememesi projenin sona ermesine sebep olmuştur. Sorunların giderilerek üretimin yeniden başlatılması kaybolan bir değerini geri kazanılması açısından yararlı olacaktır. Ayrıca üretimin yeniden başlamasında bölgeyi ipekböcekçiliği açısından markalaştırmak önemlidir. Nitekim markalaşma kırsal alanları ziyaret eden yerli ve yabancı turistler için bir güvence ve istikrar olarak görülmektedir (Şerefoğlu, 2010).

Araştırma sonuçlarına göre Misi köyündeki en büyük sorunların başında otopark gelmektedir. Bursa'nın en otantik mahallelerinden biri olan Misi'nin giriş çıkıştaki trafik sorunlarını duble yol ve köprülü kavşakla çözen yetkililer; köy içerisindeki sokakların iyileştirilmesi ve otopark alanı yapılması neticesinde köye olan talebi arttırabileceklerdir.

Bu çalışmada görüşleri alınan katılımcılarının turizmde ekonomik olarak beklenti içerisinde oldukları görülmektedir. Katılımcılar turizm aracılığıyla yeni bir geçim kaynağı bulmayı ümit etmekte, kendilerine istihdam olanağı yaratacak yeni projelerin bir an önce hayata geçmesini beklemektedir.

Bu çalışmanın sonuçları Misi'deki yerel yöneticiler ve turizmciler için önem teşkil etmektedir. Sonuçlar incelendiğinde yerel halkın özellikle turizmin olumsuz çevresel etkilerinden şikayetçi olduğu görülmektedir. Bu sebeple yöneticilerin turizmle ilişkili projelere ağırlık vererek Misi'nin doğallığını koruması yerinde olacaktır. Bunun yanında, doğal, kültürel tarihi mirası korumak adına düzenlemeler yapılması ve bu düzenlemeleri yaparken halkın görüşünün de alınması sorunların çözümünü kolaylaştıracaktır.

Bu çalışmada sadece Misi'de ikamet eden yerel halkın görüşleri alınmıştır. Başka çalışmalarda Misi'yi ziyaret eden kişilerin görüşleri alınarak geleceğe dönük daha güçlü yorumlar yapılabilir. Ayrıca bu çalışma ileriki yıllarda tekrarlanarak aradaki zaman diliminde kırsal turizmin etkilerine karşı yerel halkın yaklaşımında değişiklik olup olmadığı araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

Ahipaşaoğlu, S. & Çelteç, E. (2006). Sürdürülebilir Kırsal Turizm, Gazi Kitabevi, Ankara.

Akyol, C., Güner, S., Oğan, Y., Aydın, E., Yüce, R. & Uluyurt, T. (2014). Kırsal Alanların Turizm Potansiyelinin Belirlenmesi – Artvin İli Arhavi İlçesi Örneği, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 18 (1), 249-271.

Albayrak, A. (2013). Alternatif Turizm, Detay Yayıncılık, Ankara.

Avcıkurt, C. & Köroğlu, Ö. (2008). Kırsal Turizm. Necdet Hacıoğlu ve Cevdet Avcıkurt (Editör). Turistik Ürün Çeşitlendirmesi, ss. 61-82, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Aydın, O. (2012). AB'de Kırsal Turizmde İlk 5 Ülke ve Türkiye'de Kırsal Turizm, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 14 (23), 39-46.

Çeken, H., Karadağ, L. & Dalgın, T. (2007). Kırsal Kalkınmada Yeni Bir Yaklaşım: Kırsal Turizm ve Türkiye'ye Yönelik Teorik Bir Çalışma, Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, 8 (1), 1-14.

Çeken, H., Uçar, M. & Dalgın, T. (2012). Kırsal Turizmin Gelişimi Konusunda Yerel Halkın Algıları: Fethiye Yöresi Örneği, Turizm & Araştırma Dergisi, 1 (1), 1-30.

Deveci, B., Türkmen, S. & Avcıkurt C. (2013). Kırsal Turizm ile Gastronomi Turizmi İlişkisi: Bigadiç Örneği, Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi, 3 (2), 29-34.

Emiroğlu, B. D. (2013). Kazdağı Yöresinde Yaşayan Yerel Halkın Kırsal Turizme Bakışının Değerlendirilmesi: Adatepe ve Mehmetalan Köyleri Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Ertuna, B., Güney, S., Güven, Ö. & Aydemir, N. (2012). Yerel Halkın Kırsal Turizm Gelişimine Katılma İsteğini Etkileyen Unsurlar: Kastamonu Örneği, Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi, 2 (2), 59-66.

Etikan, S. & Çukur, T. (2011). Kırsal Turizm Faaliyetlerinin Çomakdağ-Kızılağaç Köyü El Sanatları Üzerine Etkisi, Süleyman Demirel Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Hakemli Dergisi, ART-E Kasım (08), 1-15.

Hernández, J. M., Suárez-Vega, R. & Santana-Jiménez, Y. (2016). The Inter-relationship Between Rural and Mass Tourism: The Case of Catalonia, Spain Tourism Management. 54, 43 - 57.

Hritz, N. & Ross, C. (2010). The Perceived Impacts of Sport Tourism: An Urban Host Community Perspective, J. Sport Management, 24, 119-138.

- Kim, K., Uysal, M. & Sirgy M. J. (2013). How Does Tourism in a Community Impact the Quality of Life of Community Residents?, *Tourism Management*, 36 (June), 527-540.
- Kiper T., Yılmaz E. (2008). Şarköy-Kumbağ Arasında Kırsal Kalkınmayı Destekleyici Turizmin Olabilirliği ve Yerel Halkın Rolü, *Namık Kemal Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 5, 159-168.
- Kiper, T., Özyavuz, M. & Korkut, A. (2011). Doğal Peyzaj Özelliklerinin Kırsal Turizm Gelişimine Etkisi: Tekirdağ İli Şarköy İlçesi Örneği, *Tekirdağ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 8 (3), 22-34.
- Marzo-Navarro, M., Pedraja-Iglesias, M. & Vinzón, L. (2015). Sustainability Indicators of Rural Tourism from the Perspective of the Residents, *Tourism Geographies*, 17 (4), 586-602.
- Özdemir Yılmaz, G. & Kafa Gürol, N. (2012). Balıkesir İlinin Kırsal Turizm Potansiyelinin Değerlendirilmesi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14 (23), 23-32.
- Palmer, A., Koenig-Lewis, N. ve Jones, L. (2013). The Effects of Residents' Social Identity and Involvement on Their Advocacy of Incoming Tourism, *Tourism Management*, 38, 142-151.
- Roberts, L. & Hall, D. (2001). *Rural Tourism and Recreation Principles to Practices*, Cabi Pub: Wallingford, Oxon, New York.
- Soykan, F. (1999). Doğal Çevre ve Kırsal Kültürle Bütünleşen Bir Turizm Türü: Kırsal Turizm, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 10, 67-75.
- Soykan, F. (2003). Kırsal Turizm ve Türkiye Turizmi İçin Önemi, *Ege Coğrafya Dergisi*, 12, 1-11.
- Soykan, F. (2006). Avrupa'da Kırsal Turizme Bakış Açısı ve Kazanılan Deneyim. II. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, Balıkesir, 20-22 Nisan, 71-87.
- Şerefoglu, C. (2010). AB'nde Kırsal Turizm ve Türkiye'ye Yönelik Öneriler, *Ekev Akademi Dergisi*, 14 (45), 297-310.
- Torres, R. M. Skillicorn, P. & Nelson, V. (2011). Community Corporate Joint Ventures: An Alternative Model for Pro-Poor Tourism Development. *Tourism Planning & Development*, 8 (3), 297-316.
- Torun, C. (2015). Elazığ İlinin Kırsal Turizm Potansiyelinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Uçar, M. (2010). Kırsal Turizmin Sosyo-Ekonomik Yapıya Etkisi ve Fethiye Örneği. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Ukav, İ. (2014). Adıyaman İlinde Kırsal Turizm Potansiyeli ve Geliştirme Fırsatları, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (51), 15-33.
- <http://www.bursa.com.tr/misi-koyu-gumustepe-mahallesi-502.html> Erişim Tarihi: 08.01.2016.
- <http://tuikapp.tuik.gov.tr/adnksdagitapp/adnks.zul> Erişim Tarihi: 18.01.2016.

## Extensive Summary

### DETERMINING THE ATTITUDES OF LOCAL PEOPLE TOWARDS RURAL TOURISM: THE CASE OF MİSİ

Derya GÜNEY\*, Vedat GÖLLER

Rural tourism is a tourism type of which importance is increasingly understood in developed and developing countries. Even if this type of tourism is not a new phenomenon in Europe and USA (Roberts & Hall, 2001), it has not fully become common in Turkey (Ukav, 2014). Rural tourism applications in our country are mostly limited to daily recreation activities in rural places near urban sites and accommodation in rural areas is also rare (Ukav, 2014). Besides this, events and festivals held in rural areas are also recognized as rural tourism activities (Albayrak, 2013). On the other hand, having a sustainable tourism perspective with its characteristics such as not being seasonal, integrating with many tourism types and protecting natural environment, rural tourism promotes the development of tourism in Turkey.

This study presents the opinions of local people dwelling in Misi Village in Nilufer town of Bursa about rural tourism, affects of tourism on regional economy, environment and culture and lastly it proposes an approach of local people towards tourism with the results. For data collection, a semi structured interview form in which there are open-ended questions is used. After literature review, questions are prepared with expert opinions and organized in accordance with interview technique. Interview form is comprised of two parts. In the first part, there are questions about demographics of participants such as gender, age, civil status, education level, occupation and residence period in Misi. In the second part, there are some questions about what rural tourism means, rural tourism facilities in Misi and their competence, rural attractions of Misi, rural tourism awareness of local people, tourism types that can be applied in Misi, authentic food and beverages, handicrafts in Misi, efficiency of Misi's promotion, local people's means of living, economic benefit level of rural tourism, incentives for increasing rural tourism activities, the responsibilities of Bursa Provincial Directorate of Culture and Tourism and the Ministry of Culture and Tourism, 100% Misi Project, the improvement of silkworm breeding in Misi, problems related to rural tourism in Misi and the expectations of local people towards rural tourism. Local people living in Misi Village are involved in this research.

For the aim of obtaining research data, interviews were made with 13 participants who had responded positively to the offer of interview between 8-14th July 2015 in Misi. Interviews were ended when the responses began to be repeated. Each interview lasted almost 30 minutes. During the interviews, participants were permitted to explain their own opinions however they wished. Interviews were recorded with voice recorder. The answers given by participants were transcribed, systematized and conveyed into findings. Then the findings were analyzed.

Although the participants were at different ages from 20s to 60s, they were mostly middle aged. While the residence period of participants differed from 5 to 65 years, the average residence period was 42 years. Participants had various occupations such as student, manager, cook, archeologist, machinist, factory worker, museum principal, tea vendor, waitress, farmer and village chief. Six of the participants were female, seven were male; 3 of them were single and 10 were married. Considering education level of the participants, it was found that 8 participants were primary school graduate, 1 was secondary school graduate, 2 were high school graduate, 2 were undergraduate.

In the beginning of interviews, firstly the question of "what is rural tourism?" was posed to participants. The aim in posing this question was to learn the first thing come to their minds upon hearing the concept of rural tourism. The participants answered this question mostly with these sentences as follows: "to earn money in exchange of serving tourists in rural areas", "to generate an income with natural beauties", "to contribute economy of the village", "to introduce ones coming from cities with our village, our culture and our customs". Then the question of "Do you have tourism education?" was asked. Four of the participants confirmed that they had tourism education. One of them had a bachelor's degree in tourism and other three admitted that they were given some courses such as service, cooking, guest relations, entrepreneurship and communication with the disabled within the scope of 100% Misi Project. The participants who were asked about rural tourism facilities stated that there were only cafes and restaurants in Misi and whined about not having any accommodation facility. One of the participants said "...There are only local facilities here in Misi; cafes or restaurants. Except these, there are ethnography museum and a library. And there is nothing else...". All the participants claimed that these facilities were not competent and accommodation facilities and social facilities should be built for tourism development. The respondents that were asked about "What are the rural attractions of Misi Village?" mentioned about natural beauty, unspoiled environment, 2000 year of history



and Nilüfer River in Misi. In summer, Misi's being cooler than Bursa made the village more attractive. After this question, the respondents were asked about "Do you think that locals are aware of rural tourism values?" and "Are locals conscious about protection of rural tourism values?". Most of the participants admitted that locals in Misi were aware of rural tourism values but they were not conscious about protecting them. When the respondents were posed the question of "What kinds of tourism can be applied in Misi Village?", they stated that four seasons were experienced in Misi and therefore many types of tourism could be applied. According to the respondents, rural tourism ranked as first among other tourism types that could be applied in Misi. Also, due to the 2000-year history of the village cultural tourism could be developed in Misi. Of responses, there were also ecotourism, nature tourism, camping tourism and ski tourism. When the respondents were asked about the local food of Misi, they did not give so different answers than one another. Admitting that popular food of Bursa were cooked most of the time, the respondents confessed that there were not many indigenous food. Considering common handicrafts of Misi, the respondents mentioned courses given to women by public training center in winter. They answered to the question of "Do you think the promotion of Misi Village is sufficient in terms of rural tourism?" in a negative way. They found the promotion insufficient. One respondent said, *"... promotions are of course insufficient. Almost all of the guests are coming from Bursa. But we are a couple of hours away from İstanbul. By increasing promotion, we should attract visitors from there. Still, the Municipality of Nilüfer to which we are linked is a social municipality. For 8-9 years, it has made many successful things for Misi. For example we have a local food festival. But more should be done."* Answering the question of what can be done to increase promotion as social projects for the young and children of the village, a respondent *"...more social places can be created. Promotion can be improved with new projects including local people for the young and children. We, for making children like archeology, will organize an archeopark project here. This project will contribute to the promotion of Misi."* To the question of "What are the means of living in Misi Village?", respondents replied in a negative way and stated that the number of employees working in tourism sector is less. A respondent *"...there are not many but some people engaged in agriculture in our village. We are planning to revive organic agriculture along with rural tourism. Except this, many locals are working at factories outside the village."* It was revealed that the participants who were posed to the question of "What do you think about the economic benefit level of rural tourism in Misi Village?" were suffering from about this issue.

All of the participants admitted that two facilities by the Nilüfer Village got almost all of tourism income and thus the share of tourism income was not just. To the question of "Do you think that incentives are given for increasing rural tourism activities in Misi Village?" participants replied negatively and told that there were not any incentives provided for the village. About the responsibilities that should be taken by Bursa Provincial Directorate of Culture and Tourism and the Ministry of Culture and Tourism, the participants emphasized that the authorities should have begun to take responsibilities by promoting Misi. One of them also added, *"...but there are political obstacles. Everyone should do their part, so should authorities..."*. When the participants were asked about 100% Misi Project, only the ones taking part in the project gave healthy replies. Nine participants who were not involved in the project did not have any information about it. On the other hand, four participants taking place in this project stated that it was adopted in order to revive silkworm breeding. Considering this activity, the question of "What do you think about reviving silkworm breeding in Misi?" was posed and the participants answered this question in a negative way and said that because of the lack of farming land, silkworm breeding could not be improved or revived. To the question of "What do you think about the problems related to rural tourism?", they replied as "parking lot". They admitted that infrastructure had been improved last year; electric cables had been taken removed underground; natural gas line had been installed but they complained about the narrowness of streets and lack of a parking lot. Different answers were given to the question of "As a local, what are your expectations about rural tourism?". One of the participants said, *"...to share income in an equal way. Two businesses should not get all the income; it should be shared with local people. The visitors should wander around the village."* Another participant shared his/her opinion by saying, *"I expect that village should be promoted and local features of the village should be revealed."*

Being conducted for the aim of determining local people's opinions about rural tourism, this qualitative study covers the opinions of 13 people conveyed by interviews. According to the obtained findings, there is not any tourism facility except some food and beverage facilities which limits the visitations to be daily and the visitors can not stay at the village. Some accommodation facilities to be built by incentives from the authorities will not only expand the length of stay of visitors, but also create employment for locals. Natural attractions of Misi lead almost 2000 visitors from Bursa to come to the village daily in summer months. It is important that local people are aware of this situation and look after natural beauties of the village and increase the sustainability by protecting Nilüfer River. On the other hand, authorities

should inspect facilities by the river, forbid them to put tables in the river and reclaim the river.

Experiencing four seasons in Misi is significant in terms of tourism diversity. For this reason, concentrating on alternative tourism types, primarily on rural tourism may increase employment rate in the village where there are not many job opportunities, by providing four-season visitor attraction. In this regard, focusing on local food and handicrafts may contribute to authentic nature of village. According to the study results, the most important thing that local people complain about is the unjust share of tourism income. It is observed that in addition to the fact that two facilities by the river get all the income from tourism, the employees or employers of these facilities also suppress locals by threatening them and this is one of the biggest problems of the village. The fact that 100% Misi Project, conducted for reviving silkworm breeding and increasing women employment is only known by the members of The Culture and Fraternal Association of Women in Misi Village shows that the project has not been fully promoted. Within the scope of this project, while building a Cocoon House and giving courses to women can be regarded as the accomplishments of this project, decrease in farm lands, demolition of mulberry trees on which silkworms feed, and as a result not producing silk have caused the project to be ended. Restarting production by solving problems may be beneficial in terms of regaining a lost value. Also, branding the region with silkworm breeding is important to restart of the production. Thus, branding is regarded as an assurance and stability feature for domestic and foreign tourists visiting rural areas (Şerefoğlu, 2010).

According to the results, another problem in Misi Village is the lack of parking lots. Authorities who have solved traffic problems during entrance and exit of Misi, one of the most authentic villages of Bursa, with double highway and crossover road, can increase the demand towards the village by recovering its streets and building a parking area. The participants of this study are in the expectation of tourism income. They hope to find a new means of living through tourism and expect new projects which can create employment opportunities for themselves. The results of this study is important to local authorities and tourism entrepreneurs. When the results are interpreted, it is possible to say that local people complain about negative environmental problems caused by tourism. Therefore authorities should protect nature in Misi by focusing on projects related to tourism. In addition to this, regulations towards protection of natural and cultural heritage and asking locals' opinions on these regulations will make problems be solved more easily.



# Turizm Akademik Dergisi

## Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



## Konaklama İşletmelerinde Entelektüel Sermayenin Rekabet Gücüne Etkisi

Nuray Türkoğlu<sup>a</sup>, Beykan Çizel<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Sinop Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, SİNOP

<sup>b</sup> Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fakültesi, ANTALYA

### Özet

Bu çalışmanın amacı entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisinin konaklama işletmeleri bağlamında incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini Antalya'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmesi yöneticileri oluşturmaktadır. Söz konusu ilişkinin incelenmesi için geliştirilen ölçekler yardımıyla toplanan veriler yapısal eşitlik modelleme ve regresyon analizi gibi istatistik yöntemlerle analiz edilmiştir. Analiz sonuçları entelektüel sermayenin rekabet gücünü etkilediğini ortaya koymaktadır. Entelektüel sermaye boyutlarından müşteri sermayesi rekabet gücünü yordamada en etkili unsur olarak saptanmıştır. Araştırma bulguları ilgili yazın desteği ile tartışılmış, değerlendirilmiş, araştırmacı ve uygulamacılara öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Entelektüel Sermaye, Rekabet Gücü, Konaklama İşletmeleri.

### Abstract

The purpose of this study is the examination the effect of intellectual capital on competitiveness in the context of accommodation establishments. Samples of the study consist of 4 and 5-star accommodation comprise business managers in Antalya. The data collected with the help of developed scales to examine intellectual capital and competitive relationships was analyzed with statistical methods like structural equation modeling and regression analysis. Analysis of the results demonstrate that affect the competitiveness of intellectual capital. Customer capital dimension was the most influential factor predicting competitiveness. The findings were discussed with the support of relevant literature, was reviewed and presented suggestions for practitioners and researchers.

**Keywords:** Intellectual capital, Competitiveness, Accommodation Establishments.

JEL CODE: M10; M14

## GİRİŞ

Rekabet gücünün elde edilmesinin ön koşulu üstün organizasyonel performansın sağlanmasından geçmektedir (Kanıbir, 2004). Araştırmacıya göre organizasyonel performansı en üst düzeye taşıyacak faktörler üzerine yapılan araştırma sonuçları ilk sırada entelektüel sermayenin yer aldığını göstermektedir. Ayrıca araştırmacı süreçlerin en akılcı biçimde şekillendirilerek, etkinliğe giden yolda gerekli uygulamaların geliştirilmesinde kilit noktanın organizasyon üyelerinin beyin gücü olduğu ve üstün organizasyonel performansa ancak böyle bir anlayışla ulaşılabileceğinin altını çizmeye çalışmıştır. Sürdürülebilir rekabet gücü de bu anlayışın temel bir sonucu olacaktır.

Konaklama işletmeleri yapısal özelliği dolayısıyla ne kadar teknolojiyi takip etmek zorunda olsa da bu işletmelerde faaliyetler insan kaynağı ağırlıklı olarak gerçekleştirilmektedir. Özellikle son yıllarda ülkemizin turizm kentleri arasında ilk sırayı alan Antalya'da konaklama işletmelerinin sayılarında ve niteliklerinde hızlı bir artış meydana gelmiştir. Fiziksel anlamda aynı nitelik ve özelliklere sahip dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin sektördeki pastadan paylarını almaları ise daha da zorlaşmış, rekabetin şiddetini arttırmıştır. Bir konaklama işletmesinde müşteri memnuniyetini sağlayan en önemli unsur hizmet kalitesidir ve hizmet kalitesinin belirleyicilerine baktığımızda entelektüel sermayenin ön sıralarda yerini aldığını görmekteyiz. Sektörde başarıyı yakalamak isteyen işletmeler rakiplerine göre sahip oldukları entelektüel sermayelerini daha etkin kullanarak üstün hizmet kalitesini rekabette belirleyici strateji haline getirmelidirler. Çünkü entelektüel sermaye işletmelerin finansal performansını, örgütsel performansını ve piyasa değerini olumlu yönde etkilemekte ve rekabet avantajı sağlayarak, bunu sürdürülebilir kılmalarında bir ön koşul olarak belirlemektedir.

Riahi-Belkaoui (2003) entelektüel sermayenin firmaların finansal performansına etkisini ele aldığı çalışması sonucunda entelektüel sermayenin finansal performans üzerinde önemli derecede etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde Chen ve ark. (2005) çalışmaları sonucunda entelektüel sermayenin işletmelerin finansal performansı ve sermaye piyasası değeri üzerinde olumlu etkisi olduğunu bulgulararak, yatırımcılara entelektüel sermayeye yaptıkları yatırımın izleyen yıllarda firmalarını büyümeye götürebileceği önerisinde bulunmuşlardır. Ling (2011)'in yoğun rekabet ortamına maruz kalan işletmeleri baz alarak gerçekleştirdiği çalışması sonucunda entelektüel sermayenin firma performansı üzerinde önemli etkisinin olduğunu ve küresel yenilik, küresel pazarlama bağlamında da girişimlerini arttırdığını belirtmesi de bu çalış-

maları destekler niteliktedir. Aynı şekilde Abdullah & Sofian (2012) ile Belkoui (2003) çalışmaları sonucunda entelektüel sermayenin işletmelerin performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşırken, Tseng & Goo (2005) ile Nawaz ve ark. (2014) çalışmaları sonucunda entelektüel sermayenin firmaların piyasa değeri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca çalışmalarında entelektüel sermayenin rekabet gücü üzerindeki önemine de değinmişlerdir. Görüldüğü gibi alan yazında entelektüel sermayenin işletmelerin örgütsel performansı, finansal performansı ve piyasa değerini etkilediğini gösteren farklı sektörlerde gerçekleştirilen birçok çalışma mevcuttur. Söz konusu çalışmalarda entelektüel sermayenin performansı etkilediği görülürken, direkt olarak rekabet gücü üzerindeki etkisinin ele alınması bu çalışmayı önemli kılmaktadır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Entelektüel Sermaye Kavramı ve Unsurları

Geleneksel işletmecilik anlayışı ele alındığında temel amaç kar maksimizasyonu iken, globalleşmenin etkisiyle bireysel ve kitlesel anlamda büyük değişimlerin olması, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, geleneksel organizasyon anlayışlarının ve çalışma biçimlerinin sorgulanması gerekliliğini beraberinde getirmiştir. Bunun neticesinde de çağdaş işletmecilik anlayışında temel amaç firma değerinin maksimizasyonu olarak değişim göstermiştir. Entelektüel sermaye firma değerini etkileyen önemli bir faktördür. Bu yaklaşıma göre insan gücü sanayi toplumunda olduğu gibi salt fiziksel güç olarak değil, tam aksine beyin gücü olarak ele alınmaktadır ve insan odaklı hizmet anlayışını temel alan konaklama işletmeleri için her geçen gün önemini arttırmaktadır.

Ekonomide günden güne önemi artan entelektüel sermaye kavramı farklı bilim dallarına konu olduğu için karmaşık bir yapıya sahiptir ve farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır (Yaghoubi, Salarzahi, Moloudi & Yaghoubi, 2010: 121). Dzinkowski (2000: 33)'ye göre de karmaşık çağrışımları olsa da entelektüel sermaye genellikle fikri mülkiyet, fikri varlıklar ve bilgi varlıkları ile eş anlamlı kullanılmaktadır.

Chatzkel (2002: 1-2) değişen dünya ekonomisinde entelektüel sermayenin neden bu kadar önemli olduğunu açıklamaya çalıştığı eserinde Stewart (1991)'a atıf yaparak, günümüzde "bilgi" kavramının tek ve en önemli üretim faktörü haline geldiğini ve işletmelerin en önemli ve öncelikli görevlerinin sahip oldukları maddi olmayan varlıklarının yönetilmesi olduğunu belirtmiştir. Chatzkel (2002: 5) entelektüel sermayeyi yönetim açısından değerlendirerek; işletmeye sektöründe rekabet avantajı

sağlayacak bilgi, geçmiş deneyimler, sahip olduğu teknoloji ve ilişkiler bütünü olarak tanımlamıştır.

Organizasyonların organizasyonel gelişimi sağlayarak rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde edebilmesi sahip olduğu maddi olmayan kaynaklar ve onların sahip olduğu örtülü bilgiye bağlıdır. Buradan hareketle entelektüel sermayenin daha dinamik bir tanımını yapacak olursak; fikirlerin insanlar, süreçler, müşteriler ve paydaşlara benimsetilmesi ile değere ve kara dönüştürülebilir bilgi bütünüdür denebilir (Chatzkel, 2002: 6). Lytras & Pablos (2009: 60)'un belirttiği şekliyle; Edvinsson & Malone (1997), Roos ve ark. (1997), Sveiby (1997), Stewart (1997) ve Joia (2000) çalışmalarında entelektüel sermayeyi tanımlamak için kurumsal sermaye adı altında bir taksonomi geliştirmiş ve aşağıdaki şekilde formülize etmişlerdir:

Piyasa Değeri=Defter Değeri + Entelektüel Sermaye

Yukarıdaki eşitlikte görüldüğü gibi bir işletmenin piyasa değeri organizasyonların maddi olmayan varlıkları olarak tanımlanan entelektüel sermayesi ve maddi olarak ölçülebilen defter değerinin toplamı olarak ifade edilmektedir (Lytras & Pablos, 2009: 60, Yaghoubi ve ark., 2010: 121). Burada entelektüel sermayenin 0 (sıfır)'dan büyük olduğu varsayılırsa, Piyasa Değeri/Defter Değeri 1 (bir)'den büyük olacaktır ve bir işletmede entelektüel sermaye değeri ne kadar büyük olursa Piyasa Değeri / Defter Değeri de o kadar büyük olacaktır.

Entelektüel sermaye için tüm bu tanımlarından yola çıkarak, Giuliani & Marasca (2011: 378)'nin da çalışmalarından hareketle araştırmacıların hemfikir oldukları üç ortak özellikten söz etmek mümkündür. Birincisi entelektüel sermayenin elle tutulamayan, gözle görülemeyen soyut bir kavram olduğudur. İkincisi bilgi ile yakından ilgili olduğudur. Üçüncüsü de organizasyonun gelecekteki başarısı için daha iyi fırsatlar sunduğudur. Bu durumda entelektüel sermaye; işletmeleri gelecekte başarıya taşıyabilmek için defter değerinin yükselmesini sağlayan, örtülü bilgi ile işletmede değer yaratabilecek soyut varlıklarının tümü olarak tanımlanabilmektedir.

Yerli ve yabancı yazın incelendiğinde entelektüel sermaye unsurlarının farklı araştırmacılar tarafından farklı şekilde ele alındığı dikkat çekicidir. Söz konusu unsurların tanımları incelendiğinde hemen hemen hepsinin aynı görüşü paylaştığı, içerik aynı olmasına rağmen kavramlaştırma açısından farklılıkların olduğu söylenebilir. Entelektüel sermayenin öncülleri olarak bilinen araştırmacıların entelektüel sermayeyi tanımlamak için farklı şekilde ele aldıkları boyutlar mevcut iken ortak bir noktanın olduğu da göz ardı edilmemelidir. Lytras & Pablos (2009: 226)'un belirttiği gibi entelektüel sermaye doğası gereği insan boyutuna sahiptir ve bu

nedenle heterojen bir yapıya bürünmektedir. Bununla birlikte işletmede işlerin ya da üretim süreçlerinin yerine getirilebilmesinin sağlandığı bir yapının oluşturulması için yapısal yönü ve sosyal ilişkiler düzeyinde ele alınan ilişkisel sermaye ya da müşteri sermayesi konuları ele alınmaktadır. Bu çalışmada kavramı organizasyonel anlamda ilk kez değerlendiren Thomas Stewart'ın geliştirdiği boyutlar olan insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi ele alınmaktadır.

İnsan sermayesi entelektüel sermaye çalışmalarında en önemli değişkenlerden birisidir (Ahmad & Mushraf, 2011: 105) ve çalışanların yeni bir işe başladıklarında beraberlerinde getirdikleri ya da aynı şekilde işlerinden ayrıldıklarında beraberinde götürdükleri bilgi birikimi olarak tanımlanmaktadır (Starovic & Marr, 2003: 6). Bontis (2002: 30-31) bu durumu örtük bilgi olarak ele almakta ve örgütün her bir üyesinin bireysel anlamda örtük bilgiye sahip olduğuna vurgu yapmaktadır. İnsan sermayesi bir işletmenin misyonunun, vizyonunun, değerlerinin, normlarının ve tutumlarının oluşmasında büyük öneme sahiptir. Bireyin sahip olduğu teknik bilgiyi, eğitim düzeyini, mesleki yeterliliğini, iş ile ilgili yetkinliklerini, yeniliğe açık olma ya da olmama durumunu, reaktif (çevreye uyum sağlayan) veya proaktif (çevreyi değiştiren) olma durumunu ve patent anlaşmalarını kapsamaktadır (Lytras & Pablos, 2009: 226; Starovic & Marr, 2003: 6; Ülgen & Mirze, 2004: 80).

Sanayileşme süreci beraberinde iş görenlerin görevlerinde uzmanlaşmaları gerekliliğini ve uzmanlaşan iş görenlerin niteliklerinin geliştirilmesini zorunlu hale getirmiştir (Batman & Giritlioğlu, 2013: 329). Uzmanlaşma ise eğitimle mümkün olabilmektedir. Bounfour & Edvinsson (2005: 6) çalışmalarında makroekonomik açıdan ele aldıkları insan sermayesini yatırım için gerekli olan fiziksel sermayenin güçlü bir tamamlayıcısı olarak gördüklerini belirtmektedirler. Uzun süre eğitim görmüş bir bireyin sahip olacağı bilgi ve deneyim ile işletmede inovasyon ve verimliliğin artışına katkı sağlayacağına önemine değinerek uzun vadeli eğitimin gerekliliğine vurgu yapmışlardır. Hizmet üretim merkezlerinin bel kemiği olan konaklama işletmelerinde çalışan personelin de bu sektörde kariyer geliştirme çalışmaları yaparak kendi kişisel kariyerlerini planlamaları zorunlu hale gelmiştir. Türkiye'de turizm sektöründe nitelikli işgücü bulamamaktan çok, nitelikli işgücünü sektörde istihdam edememe sorununun (Batman & Giritlioğlu, 2013: 329) olduğunu göz önüne alacak olursak insan sermayesinin sektör için altın niteliği taşıdığını söylemek de yanlış olmayacaktır.

Yapısal sermaye insan sermayesini tamamlayan bir unsur olarak ele alınırken (Edvinsson & Sullivan, 1996: 360), aralarındaki farkın yapısal sermayenin tamamı

ile örgüte ait olması, örgüt içinde paylaşılıp çoğaltılması dolayısıyla gece eve götürülemeyen bilgi olarak tanımlanmasından kaynaklandığı belirtilmektedir (Carson, Ranzijn, Winefield & Marsden, 2004: 447). Yapısal sermaye örgütün sahip olduğu yönetim felsefesini, rutinlerini, prosedürlerini, bilgi sistemlerini, süreçlerini kapsayan; bu unsurlar sayesinde örgüt içinde ve dışarıdan gelen zorluklara direnmeyi sağlayan yeteneklerdir (Cabriata & Vaz, 2005: 12). Ayrıca Rudez & Mihalic (2007: 190)'e göre kültür de yapısal sermayenin kapsamlı ve değerli bir unsurudur. Yapısal sermaye (Cabriata & Vaz, 2005: 12) bir nevi örgütün iskelet yapısını oluşturan ve tutkal gibi birbirine bağlayan yetenekleri olarak da tanımlanmaktadır. Eren & Akpınar (2004) yapısal sermayenin işletme performansı üzerindeki etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmaları sonucunda; güçlü kurum kültürü ve amaç birliğinin, patent ve marka değerinin, işletmenin sahip olduğu bilgi işlem alt yapısının işletmenin performansı üzerinde önemli düzeyde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmeler için yapısal sermayelerine önem vererek güçlendirmeleri gerekliliğinin tercihin ötesinde zorunluluk olduğunu belirtmişlerdir.

Walsh, Enz & Canina (2008: 303)'ya göre müşteri sermayesi işletmenin marka ve itibarını da yansıtan, sahip olduğu piyasa tabanlı maddi olmayan varlıklardır. Kurgun & Akdağ (2013: 159)'a göre ise; müşteri sayısının artırılarak sadık hale gelmesini amaçlayan süreçleri, araçları ve teknikleri kapsayan, müşteri ilişkileri sonucu oluşan değer işletmeye yansması olarak ele alınan ve aynı zamanda kaynağı işletme ve müşteriler olan firma ile, firmanın içinde bulunduğu endüstri alanını da içine alan bilgi bütünüdür.

Özellikle son yıllarda entelektüel sermayenin hem işletmeler hem de akademisyenler için önemli bir konu haline gelmesi ile, işletmelerin "müşteri olmazsa biz de olmayız" savından hareketle müşteri sermayesi unsuru da önemle üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. H. S. Rodrigues ve ark. (2014) entelektüel sermayenin firma performansı üzerindeki öneminden hareketle, müşteri sermayesinin finansal performansı etkilemesi yönündeki önemini araştırdıkları bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada; müşteri sermayesini tanımlayan unsurların farklı derecelere sahip olmakla birlikte her birinin firma performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşarak, bu durumun firmaların rekabet gücü üzerindeki önemine vurgu yapmışlardır.

### Rekabet Gücü Kavramı ve Unsurları

Küreselleşen dünyada işletmelerin yaşamsal faaliyetlerini nasıl devam ettirecekleri en önemli sorunlarından birisidir. İşletmelerin yaşamsal faaliyetlerini

devam ettirebilmek için yoğun rekabet ortamında kendilerini ayakta tutabilmeleri, pazarda rekabet gücünü sağlayabilmeleri ve sürdürülebilir konuma getirebilmeleri gerekmektedir. Ülgen & Mirze (2004: 94) işletme bakış açısıyla kavramı; işletmenin ana pazarında yer alan doğrudan ya da dolaylı olarak mal ve hizmet sunmaya çalışan işletmelerin faaliyetlerinin toplamı olarak tanımlamışlardır.

Bilgi çağı olarak adlandırılan 1990'ların başından itibaren, işletmelerin sahip olduğu maddi varlıklarının diğer işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilebileceği, o nedenle işletmeye rekabet avantajı sağlayan unsurların işletmenin sahip olduğu maddi olmayan varlıkları olduğu görüşü hakim olmuştur. Bu çalışmada entelektüel sermaye ile bağlantısının yüksek olduğu düşünülen rekabet gücü boyutları olarak pazar payı, maliyet, finansal durum, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, imaj ve itibar, örgütsel bağlılık ve sadakat unsurlarına yer verilmiştir.

*Pazar Payı:* İçinde bulunduğumuz bilgi çağı genellikle her dönem farklı motivasyonlarla seyahat tercihinin değiştiğini, daha karmaşık özellikler sergileyen bir turist profili ile karşılaşmamıza neden olmaktadır. Bu durum, müşterinin istek ve ihtiyacına yönelik mal ve hizmet üretimi yapılması gerekliliğini savunan pazarlama anlayışına bakılarak, söz konusu işletmeleri turizm talebi oluşturacak ihtiyaçlara göre ürün geliştirmeye zorlamaktadır. Hedef pazardaki talep doğrultusunda destinasyondaki turizm ürünü ve hizmetinin en uygun bileşiminin sağlanarak, doğru pazarlara sunulması destinasyonun turizm pastası içindeki yerini alması ve rekabet avantajı elde edebilmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

*Maliyet:* Konaklama işletmeleri aynı çatı altında pek çok faaliyeti bünyelerinde barındırırken en yüksek maliyet gideri kalemini hizmetin yoğun olduğu işletmeler olmaları dolayısıyla işgücü giderleri oluşturmaktadır. Bu nedenle yatak kapasiteleri doğrultusunda istihdam edilmesi gereken personel sayısı arasındaki doğrusal orantıyı korumaya çalışırken, gelirler içindeki istihdam maliyetlerinin oranının hesaplanmasında titizlik göstermek zorundadırlar (Coşar, 2008: 47). Didin & Köroğlu (2008: 113-114)'na göre maliyet kontrolündeki temel amaç ise yiyecek, içecek ve işgücü maliyetlerinin ortalamayı aşmaması, gelir-gider arasındaki dengenin korunabilmesi için tüm alanlarda kayıtların eksiksiz tutularak, kazanç elde edici faaliyet göstermesini sağlayacak yönetici gücün uygulanabilmesidir.

*Finansal Durum:* Konaklama işletmelerinin yüksek sermaye ile kurulması ve faaliyetlerine yoğun rekabet ortamında sürdürülebilirlik kapsamında devam etmek zorunda kalmaları finansman sıkıntısı ile karşılaşma-

larına neden olmaktadır. Bu nedenle devletin turizm alanında öncelikli olarak belirlediği alanlarda inşa edilerek faaliyetlerini sürdürmesi; yatırım finansmanı teşvikleri ve altyapı yatırımlarını desteklemesi açısından kendilerine rekabet üstünlüğü sağlayabileceklerdir.

**Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti:** Müşteri memnuniyeti müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması, hatta ötesine geçilmesini kapsayan bir kavramdır. Hizmet sektöründe ise; hizmetlerin sunumu esnasında müşteri beklentilerinin karşılanması durumudur (Özguven, 2008: 657). Tekin & Çiçek (2005: 64)'e göre de iş dünyasında değişimin hızının artması ile müşteriye sunulan seçenekler artmakta, dolayısıyla istek ve beklentilerdeki değişiklik de kaçınılmaz bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteriler artık sadece mükemmel kalitede hizmet değil, artı olarak fark yaratan, değer unsurunu oluşturabilecek hizmet sunumu istemektedirler. Müşterilerin çok zor kazanılıp, çok kolay kaybedilebildiği günümüz koşullarında değer yönetiminin önemi ise; uzun dönemde sadık ve karlı müşteriler oluşturulmasının sağlanması ile işletmeyi rakiplerine karşı üstün konuma geçirmesinde yatmaktadır.

**İmaj ve İtibar:** İmaj kısaca kişilerin kurum hakkındaki düşünceleri olarak tanımlanabilir ve oluştuğu unsurların başında kurumun misyonu, vizyonu, çalışanların tutumları, hizmet kalitesi, müşteriler ile ilişkiler, sosyal sorumluluklarını ne denli yerine getirdiği, kısaca kuruma ait somut ve soyut unsurlarla ilgili algılamalar gelmektedir (İzci & Saydan, 2013: 200-202). İtibar ise (Bozkurt & Eröz, 2012: 1007-1008) en yalın haliyle işletme çevresinin işletmeye ilişkin fikirlerinin ve varsayımlarının toplamı olarak tanımlanabilmektedir. Birçok akademisyene göre; "iyi itibar", "kilit paydaşlarla iyi ilişkiler" e bağlıdır. Konuyu konaklama işletmeleri açısından ele alacak olursak, hizmet sektörü içinde yer alması ile elastik talep karşısında rekabet üstünlüğü elde edebilmesinin unsurlarından birisi olarak karşımıza, müşteriler tarafından olumlu düşüncelerin yer etmesi çalışmaları olarak çıkacaktır.

**Örgütsel Bağlılık ve Sadakat:** Doğan & Kılıç (2007: 39) örgütsel bağlılığı; işgörenin örgütün amaç ve değerlerini güçlü bir şekilde özümsemesi, çalışmalarını örgüt adına gerçekleştirdiği bilincine ve motivasyonuna sahip olması ve işletme ile bağının kopmaması yönünde çaba göstermesi olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılığın gelişimi örgütsel amaçların içselleştirilmesine bağlıdır (Balay, 2014: 5). Örgütsel bağlılık iş doyumunu, aidiyet ve sadakati beraberinde getirmektedir (Sığırı, 2007: 266). Izgar (2008)'in çalışması sonucunda iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumlu ilişki tespit etmesi,

Uygur (2007)'un işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşması bu bilgiyi destekler nitelikte çalışmalardır.

## ARAŞTIRMANIN AMACI

Entelektüel sermaye ve rekabet gücü unsurlarının geliştirilen ölçek aracılığıyla tespit edilerek, konaklama işletmesi yönetici bakış açısına göre entelektüel sermayenin rekabet gücü üzerinde etkisinin olup olmadığının ortaya konulması araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Ayrıca söz konusu unsurların rekabet gücünü yordamadaki önem derecelerinin tespiti de araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır.

## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer alırken çalışmanın amacı doğrultusunda analizler kapsamına dâhil edilmemiştir. Takip eden bölümlerde ise sırasıyla konaklama işletmelerinin entelektüel sermaye ve rekabet gücünü belirlemeye yönelik ölçekler yer almaktadır. İfadelere yönelik tutumların ölçümünde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkisini ölçmeye yönelik hazırlanan anket formunda yer bulan ölçekler alan yazın ve kavramsal çerçevenin taranması neticesinde turizm sektörüne uyarlama ve yeni kavramların eklenmesi ile oluşturulmuştur. Entelektüel sermaye ölçeği için oluşturulan madde havuzu uzman görüşlerinin katkılarıyla son haliyle 29 ifadeye düşürülmüştür. Söz konusu ifadelerin % 24'ü ölçeğe uyarlanmış (Akdağ, 2012) ve % 76'sı da araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Rekabet gücü ölçeğinin ise büyük bir oranı (% 87) yazın incelemesi ve uzman görüşlerinin alınması ile araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Rekabet gücü ölçeğinde yer alan ifadelerin geriye kalan kısmı (% 13) ise konuyla ilgili gerçekleştirilen benzer çalışmalarda (Aydoğan & Altuğ, 2006) kullanılan ifadelerin direkt olarak alınması ile oluşturulmuştur.

### Evren ve Örneklem

Konaklama işletmelerinde entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisinin yönetsel bakış açısıyla değerlendirilmesi uygun görüldüğü için araştırmanın evrenini Akdeniz Bölgesi sınırları içerisinde yer alan Antalya ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesinin yöneticileri oluşturmaktadır. Söz konusu yöneticiler terimi; konaklama işletmelerinin

genel müdürleri, genel müdür yardımcıları, genel koordinatörleri ve departman müdürlerini kapsamaktadır. Örneklem elde edilmesi sürecinde tam sayım örnekleme yöntemi ile öncelikli olarak Antalya ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerine ulaşılması amaçlanmıştır. Elde edilen bilgilerden Antalya'da araştırmanın standartlarına uyan toplam 505 otel ve tatil köyünün mevcut olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Konaklama işletmeleriyle yapılan görüşmeler sonucu bunlardan 132 tanesi araştırma verilerinin toplandığı dönemde kapalı olduğu ya da mevsimlik faaliyet göstermeleri nedeniyle araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Bu durumda 373 adet konaklama işletmesi araştırmaya dâhil edilebilmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak iki ayrı örneklem kullanılmıştır. İlk örneklem verileri ile entelektüel sermaye ve rekabet gücü ölçeklerinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 350 konaklama işletmesi yöneticisinin anket ve konu hakkında görüş ve önerilerinin alınabilmesi için yüz yüze görüşme yöntemi ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için Antalya'nın tüm turizm alt bölgelerinin temsiliyi sağlamak için olasılıklı örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme yönteminden faydalanılmıştır. Bu aşamada örneklem sayısı  $n = (Nt^2 pq) / (d^2 (N-1) + t^2 pq)$  formülü ile belirlenmiş ve 291 kişi olarak hesaplanırken, toplamda 446 yöneticiyle irtibata geçilerek anket toplanmıştır. Anket verilerinin istatistik analizlerinin gerçekleştirilebilmesi için sosyal bilimler istatistik veri tabanları kullanılmıştır. Yeni bir ölçeğin geliştirilmesinde açıklayıcı faktör analizinin (AFA) yanı sıra doğrulayıcı faktör analizi (DFA) de kullanılması gerekliliği önerilmektedir (Jöreskog & Sörbom, 1993).

## Entelektüel Sermaye Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Entelektüel sermaye ölçeğinin güvenilirliği birinci çalışma grubuna katılan 350 konaklama işletmesi yöneticisinden elde edilen veriler üzerinden analizler yapılarak hesaplanmıştır. Ölçeğin son hali için (18 ifade) hesaplanan Cronbach Alpha değeri 0,960'dır. Bu değer genel kabul gören kriter değeri olan 0,70'den büyüktür ve iyi bir değer olarak kabul edilir (Nunnally, 1978; Hair, Black, Babin & Anderson, 1998: 88; Kline, 2005: 59) ve entelektüel sermaye ölçeğinin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçek boyutları için ölçülen Cronbach Alpha değerleri de 0,70'in üzerindedir (Tablo 1). İç tutarlık katsayısı, testteki soruların tümünün aynı temel özelliği ölçtüğü varsayımından hareketle; sorular / maddeler arası korelasyona bakılmasını (Balci, 2004: 101) içermektedir. Tüm ifadelere ait ifadeler arası (inter item) korelasyon değerlerinin 0,01 ve 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı bulunduğu görülmüştür.

## Rekabet Gücü Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Tablo 2'de rekabet gücü ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları ve tek faktör varyans açıklama oranları verilmiştir. Tek faktörlü ölçek olan rekabet gücü ölçeğinin iç tutarlık değeri olan Cronbach's Alpha değerinin 0,909 olduğu görülmektedir. Bu değer, ölçeğin gayet güvenilir olduğunun göstergesidir. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın % 30 ve daha fazla olması yeterli görülebilir (Büyüköztürk, 2015). Rekabet gücü ölçeğinin tek faktör varyans açıklama oranı % 64,598 olarak ölçülmüştür. Gerçekleştirilen analiz sonucunda ise tüm ifadelere ait ifadeler arası (inter item) korelasyon değerleri ise 0,01 ve 0,05 seviyesinde anlamlı bulunmuştur.

**Tablo 1.** Entelektüel Sermaye Ölçüm Modeline İlişkin Güvenirlik Test Sonuçları

Boyut	Cronbach Alpha	Madde-Toplam Korelasyonu	Boyut	Cronbach Alpha	Madde-Toplam Korelasyonu
<b>Faktör 1</b>	<b>0,940</b>		<b>Faktör 2</b>	<b>0,920</b>	
S1		,794	S11		,762
S2		,790	S12		,749
S3		,748	S13		,807
S4		,741	S14		,789
S5		,778	S15		,738
S6		,775	S16		,771
S7		,812	S17		,731
S8		,789	S18		,526
S9		,704			
S10		,731			



**Tablo 2.** Rekabet Gücü Ölçüm Modeline İlişkin Güvenilirlik Test Sonuçları

Boyut	Cronbach Alpha	Madde-Toplam Korelasyonu	Varyansı Açıklama Oranı
<b>Faktör 1</b>	<b>0,909</b>		<b>64,598</b>
S1		,794	
S2		,813	
S3		,769	
S4		,823	
S5		,796	
S6		,825	
S7		,805	

### Entelektüel Sermaye Ölçeğinin Faktör Analizi (Geçerlik Analizi)

Ölçeğin yapılandırılması aşamasında belirlenen 29 ifade açıklayıcı faktör analizi aracılığıyla analiz edilmiş ve entelektüel sermayeye ilişkin temel faktörler

keşfedilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak 18 sorudan oluşan iki faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır (Tablo 3). Ulaşılan son yapının Cronbach Alpha değeri 0,960 olarak hesaplanmıştır. Bu değer iç tutarlılık açısından oldukça iyi bir düzeyi göstermektedir. Çalışmada araştırma grubuna ilişkin KMO değeri 0,960 olarak

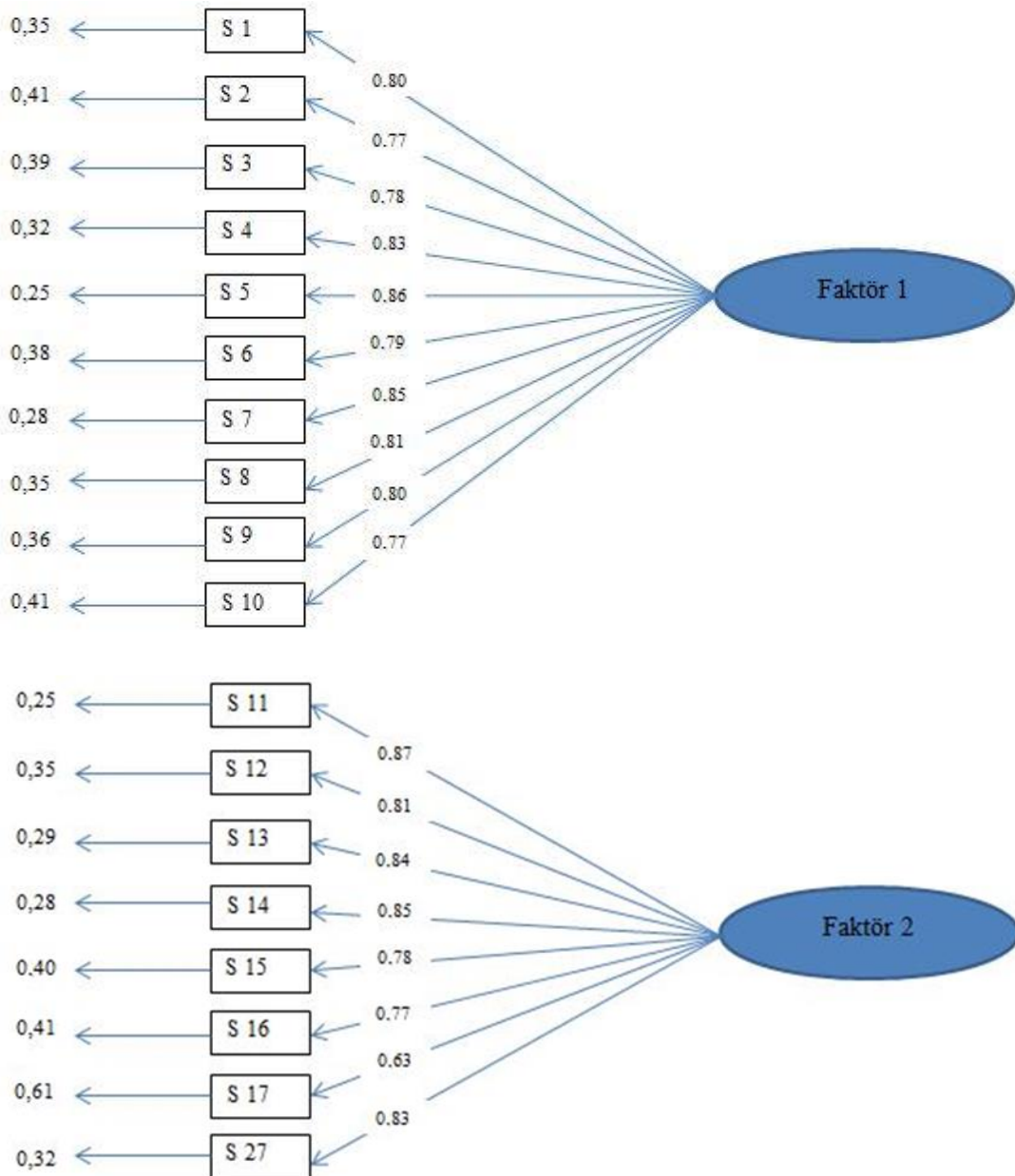
**Tablo 3.** Entelektüel Sermaye Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
<b>Faktör 1. İnsan Sermayesi</b>	<b>0,940</b>	<b>37,0</b>	
Otelimiz çalışanları bilgilidir.			,809
Otelimiz çalışanları yaratıcıdır.			,800
Otelimiz çalışanlarının yenilikçi fikirleri vardır.			,727
Otelimizin kapsamlı bir işe alım programı vardır.			,750
Otelimiz çalışanları işlerine sadıktır.			,721
Otelimiz çalışanlarının beceri ve yetenekleri yüksektir.			,756
Çalışanlarımız bu otelde çalışmaktan gurur duymaktadır.			,696
Otelimiz çalışanlarının memnuniyet düzeyi yüksektir.			,731
Otelimiz çalışanları terfi yönünden şanslıdır.			,663
Uyguladığımız eğitim programları sayesinde çalışanlarımızın yetenekleri gelişmektedir.			,750
<b>Faktör 2. Müşteri Sermayesi</b>	<b>0,920</b>	<b>29,3</b>	
Otelimizin Pazar payı rakiplerimize oranla daha yüksektir.			,808
Otelimiz hedef pazarını iyi tanır.			,790
Müşteri şikayetlerini başarıyla çözeriz.			,751
Rakiplerimize göre otelimizin marka değeri yüksektir.			,713
Rakiplerimize göre tekrar ziyaret eden müşteri oranımız yüksektir.			,707
Otelimizin müşteri memnuniyeti sürekli artış göstermektedir.			,625
Otelimiz hizmet kalitesini sürekli arttırmaktadır.			,618
Otelimiz müşterilerinin ne istediğini umursamaktadır.			,612
<b>KMO → 0,960</b>			
<b>Bartlett → 4954,430</b>			
<b>Toplam Açıklanan Varyans 66,4</b>			
			<b>Genel Cronbach Alpha 0,960</b>

belirlenmiştir. Dağılımın normallik düzeyinin faktör analizinin koşullarını karşılama durumu Barlett Testi ile incelenmiş (Büyüköztürk, 2015: 126; Kline, 1994: 75) ve 4954,430 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer 0,000 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucu elde edilen 2 faktörün toplam varyansı açıklama oranı da % 66,4 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Bu bulgular ölçek geliştirme çalışmaları açısından kabul edilebilir düzeydedir (Hinkin, 1995: 112) ve dolayısıyla araştırma grubunun açılımlı faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir.

Faktörlerden ilki incelendiğinde bir işletmede istihdam eden personelin bilgisi, becerisi, yeteneği, yenilikçi

fikirlerle sahip olup olmadığı, işletmeye yönelik memnuniyet düzeyleri, işletmede uygulanan terfi olanakları gibi sorulardan oluştuğu görülmektedir. Entelektüel sermaye literatürü incelendiğinde önceki çalışmalarda bu soruların işletmenin sahip olduğu maddi olmayan varlıklarından insan sermayesi unsurunu oluşturan sorular olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada birinci faktör insan sermayesi olarak adlandırılmıştır. İkinci faktörün ise entelektüel sermaye literatüründe müşteri sermayesi olarak tanımlanan soruları kapsadığı görülmektedir. Buradan hareketle bu çalışmada da söz konusu faktör müşteri sermayesi olarak adlandırılmıştır. Açılımlı faktör analizinden sonra 2 boyuttan



Şekil 1. Entelektüel Sermaye Ölçme Modeli

ve 18 maddeden oluşan entelektüel sermaye ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Bu amaçla öncelikle modelin tanımlanması gerekmektedir (Şekil 1).

$\chi^2$  değerinin serbestlik derecesine oranının 3'den küçük olması mükemmel uyumu göstermektedir. Entelektüel sermaye ölçme modeli için bu değer  $\chi^2/sd=321.36/126=2,55$  olarak hesaplanmıştır. Diğer uyum iyiliği indeks değerleri ise RMSEA=0,059, GFI=0,93, AGFI=0,90, CFI=0,99, TLI (NNFI) =0,99, NFI=0,99 olarak hesaplanmıştır. Modele ait uyum indeksleri Tablo 4'de toplu olarak gösterilmektedir.

doğrulayıcı faktör analizi ölçeğin son halini 18 madde ve 2 alt boyut olarak mümkün kılmaktadır. Tüm sonuçlar bütün olarak sağlandığında, modele dahil edilen tüm maddelerin model ile uyumlu olduğu söylenebilir. Bu bulgular ifadelerin faktörler tarafından doğru açıklandığını ve ölçeğin yapı geçerliliğinin bir kanıtı olarak kabul edilebilir.

### Rekabet Gücü Ölçeğinin Faktör Analizi (Geçerlilik Analizi)

Tablo 6'da rekabet gücü ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları ve tek faktör varyans açıklama oranları

**Tablo 4.** Entelektüel Sermaye Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

Model	$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
Entelektüel Sermaye	321,36	2,55	0,059	0,93	0,90	0,99	0,99	0,99

18 maddeye ilişkin ölçeğin fit endeksleri, madde faktör yükleri ( $\lambda$ ), t değerleri, hata varyansları ve açıklanan varyans ( $R^2$ ) ile birlikte Tablo 5'de değerlendirilmiştir.

verilmiştir. Tek faktörlü bir ölçek olan rekabet gücü ölçeğinin iç tutarlık değeri olan Cronbach's Alpha değerinin 0,909 olduğu görülmektedir. Tek faktörlü

**Tablo 5.** Entelektüel Sermaye Madde Faktör Yükleri, t Değerleri, Hata Varyansları ve Açıklanan Varyans Değerleri

Madde	$\lambda$	T	SE	$R^2$	Madde	$\lambda$	T	SE	$R^2$
1	0.80	20.26	0.35	0.64	10	0.77	18.92	0.41	0.60
2	0.77	18.89	0.41	0.60	11	0.87	22.74	0.25	0.76
3	0.78	19.47	0.39	0.61	12	0.81	20.36	0.35	0.66
4	0.83	21.11	0.32	0.69	13	0.84	21.72	0.29	0.71
5	0.86	22.68	0.25	0.74	14	0.85	22.03	0.28	0.73
6	0.79	19.68	0.38	0.63	15	0.78	19.21	0.40	0.61
7	0.85	22.00	0.28	0.73	16	0.77	18.94	0.41	0.60
8	0.81	20.39	0.35	0.66	17	0.63	14.39	0.61	0.40
9	0.80	20.00	0.36	0.64	27	0.83	21.03	0.32	0.69

Tablo 5'deki doğrulayıcı faktör analizine göre, faktör yükleri ( $\lambda$ ) 0.63 ile 0.87 arasında değişmektedir. 0.10 dan yüksek değerler mükemmel değerlerdir. Ayrıca tüm maddelere ilişkin t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans değerleri orta değerlerdedir. Yapılan

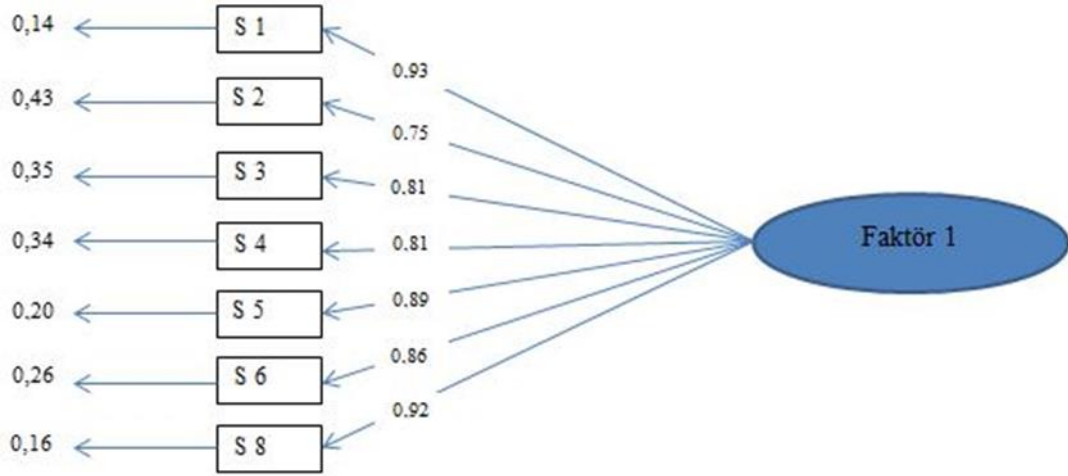
ölçeklerde açıklanan varyans % 30 ve daha fazla olması yeterli görülebilir (Büyüköztürk, 2015). Rekabet gücü ölçeğinin tek faktör varyans açıklama oranı % 65 olarak ölçülmüştür.

**Tablo 6.** Rekabet Gücü Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
<b>Faktör 1. Rekabet Gücü</b>	<b>0,909</b>	<b>0,65</b>	
Karımız rakiplerimize göre yüksektir.			,800
Gelirimiz rakiplerimize göre yüksektir.			,815
Finansal durumumuz rakiplerimize oranla güçlüdür.			,771
Pazar payımız yüksektir.			,794
Ürün ve hizmet kalitemiz yüksektir.			,816
İfadeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
Müşteri memnuniyetimiz yüksektir.			,824
Otelimizin itibarı yüksektir.			,814

Açımlayıcı faktör analizinden sonra 1 boyuttan ve 7 maddeden oluşan rekabet gücü ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Tanımlanan model Şekil 2'de görülmektedir.

7 maddeye ilişkin ölçeğin fit endeksleri, madde faktör yükleri ( $\lambda$ ), t değerleri, hata varyansları ve açıklanan varyans ( $R^2$ ) ile birlikte Tablo 8'de değerlendirilmiştir. Tablo 8'deki doğrulayıcı faktör



Şekil 2. Rekabet Gücü Ölçme Modeli

$\chi^2$  değerinin serbestlik derecesine oranının 3'den küçük olması mükemmel uyumu göstermektedir. Rekabet gücü ölçme modeli için bu değer  $\chi^2/sd = 16.89 / 6 = 2,81$  olarak hesaplanmıştır. Diğer uyum iyiliği indeks değerleri ise RMSEA = 0,064, GFI = 0,99,

analizine göre, faktör yükleri ( $\lambda$ ) 0.75 ile 0.93 arasında değişmektedir. Ayrıca tüm maddelere ilişkin t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans değerleri orta değerlerdedir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi ölçeğin son halini 7 madde ve 1 boyut olarak mümkün kılmaktadır.

Tablo 7. Rekabet Gücü Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

Model	$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
Rekabet Gücü	16.89	2,81	0,064	0,99	0,95	1,00	0,99	1,00

AGFI = 0,95, CFI = 1,00, TLI (NNFI) = 0,99, NFI = 1,00 olarak hesaplanmıştır. Modele ait uyum indeksleri Tablo 7'de toplu olarak gösterilmektedir.

Tablo 8. Rekabet Gücü Madde Faktör Yükleri, T Değerleri, Hata Varyansları ve Açıklanan Varyans Değerleri

Madde	$\lambda$	T	SE	$R^2$	Madde	$\lambda$	t	SE	$R^2$
1	0.93	22,43	0.14	0.87	5	0.89	20,62	0.20	0.79
2	0.75	17,31	0.43	0.57	6	0.86	21,31	0.26	0.74
3	0.81	17,39	0.35	0.66	8	0.92	23,50	0.16	0.85
4	0.81	16,01	0.34	0.66					

## ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİ

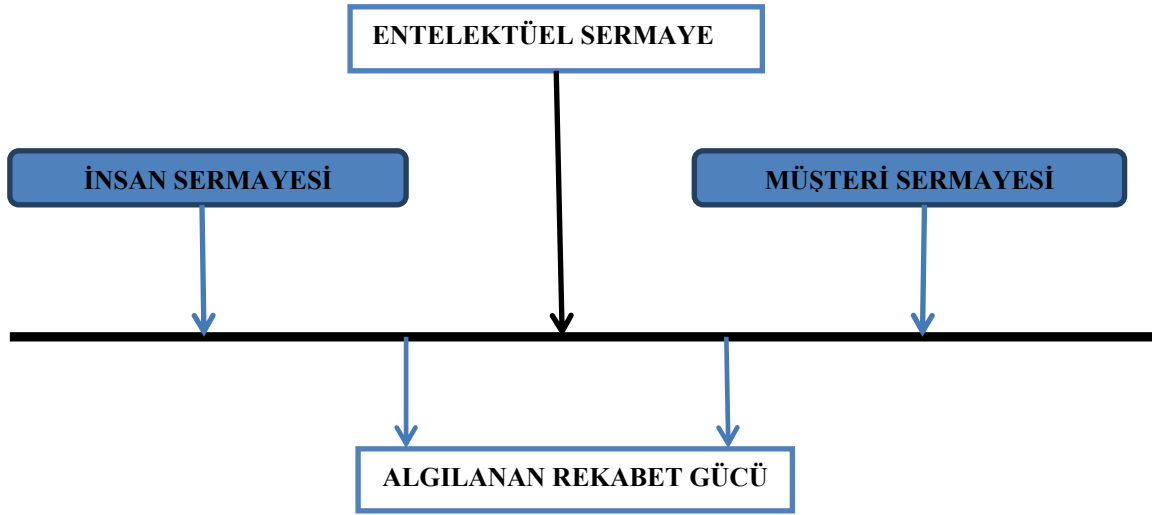
Gerçekleştirilen açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen boyutlar dâhilinde ele alınan araştırma hipotezleri ve geliştirilen araştırma modeli aşağıdaki gibidir.

H<sub>1</sub>: Konaklama işletmelerinde entelektüel sermaye ve rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

## HİPOTEZLERİN SINANMASI

Araştırma hipotezlerinin sınanması için regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile hipotez H<sub>1</sub> test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 9'da özetlenmektedir.

Yapılan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=311,321 p=,000) olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına



Şekil 3. Araştırma Modeli

H<sub>2</sub>: Konaklama işletmelerinde entelektüel sermaye boyutları ile yöneticilerin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2a</sub>: İnsan sermayesi ile konaklama işletmesi yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2b</sub>: Müşteri sermayesi ile konaklama işletmesi yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

işaret eden t istatistikleri; entelektüel sermaye (t=11,365; p<0,05) için anlamlıdır. Entelektüel sermayenin rekabet gücünü açıklama oranı olan R<sup>2</sup> değeri 0,61 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, entelektüel sermayenin konaklama işletmelerinin rekabet gücünü açıklamada son derece önemli olduğunu göstermektedir (% 61,1). Bu sonuçlar H<sub>1</sub> hipotezini desteklemektedir.

H<sub>2</sub> hipotezinin sınanması için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon sonuçları ise Tablo 10'da görülmektedir.

Tablo 9. Entelektüel Sermayenin Rekabet Gücüne Etkisi

Rekabet Gücü	$\beta$ Katsayısı	t-değeri	P
Entelektüel Sermaye	0,683	11,365	,000**

R<sup>2</sup>=0,611 F=311,321 p=,000\*\*, \*\*p<0,01

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ( $F=524,999$ ;  $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının

Günümüzde son teknolojiye sahip bir işletmenin rakipleri karşısında elde edeceği rekabet üstünlüğü, rakipleri o teknolojiye ya da daha üstün bir teknolojiye

**Tablo 10.** Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin Rekabet Gücüne Etkisi

<i>Rekabet Gücü</i>	<i><math>\beta</math> Katsayısı</i>	<i>t-değeri</i>	<i>P</i>
<i>İnsan Sermayesi</i>	0,378	14,512	,000**
<i>Müşteri Sermayesi</i>	0,755	28,999	,000**

$R^2=0,712$   $F=524,999$   $p=,000^{**}$   $p<0,01$

anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; insan sermayesi ( $t=14,512$ ;  $p<0,05$ ) ve müşteri sermayesi ( $t=28,999$ ;  $p<0,05$ ) için anlamlıdır. Gerçekleştirilen araştırmada konaklama işletmelerinde entelektüel sermayeyi tanımlamak için ele alınan söz konusu iki boyut ile konaklama işletmeleri yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasındaki ilişkilerin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Bağımsız değişkenlerin (insan sermayesi ve müşteri sermayesi) bağımlı değişken olan rekabet gücünü açıklama oranı, yani  $R^2$  değeri 0,712 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, algılanan rekabet gücündeki değişimin %71,2'sinin, entelektüel sermaye bileşenlerinden insan sermayesi ve müşteri sermayesi ile açıklandığını göstermektedir. Başka bir deyişle; entelektüel sermaye boyutları olan insan sermayesi ve müşteri sermayesinin birlikte rekabet gücünün %71,2'sini açıkladığı görülmektedir.

Standardize edilmiş  $\beta$  katsayıları incelendiğinde, rekabet gücünü yordayan en önemli entelektüel sermaye bileşeninin ( $\beta=0,755$ ) müşteri sermayesi olduğu göze çarpmaktadır. Konaklama işletmelerinde entelektüel sermayeyi tanımlamak için diğer bir faktör olarak belirlenen insan sermayesinin rekabet gücü üzerindeki etkisi ise  $\beta=0,378$  olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlardan hareketle göreceli olarak müşteri sermayesinin rekabet gücünü yordamada insan sermayesi boyutundan daha önemli olduğunu söyleyebiliriz. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Bu çalışmada konaklama işletmelerinde entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisi Antalyada faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesi yöneticilerinin bakış açılarıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları entelektüel sermayenin konaklama işletmesi yöneticilerinin algılarına göre rekabet gücü üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir.

sahip olana kadar devam edebilecektir. Sektör yöneticileri yönetim, organizasyon, yapı, süreç gibi konularda iyileştirmeye gitmenin artık rekabet avantajı elde etme hususunda yeterli olmadığı hususu üzerinde durmaya başlamışlardır. Bu durum işletmeleri sürdürülebilirliğin sağlanması açısından bilgi sahipliğinin gerisinde kalmamaya zorlamaktadır. İşletmeler maddi anlamda karşılığı olan teknoloji, ekipman gibi varlıklarla geliştirilmeye çalışılsa da çağın gerisinde kalmaktadır. Bu noktada sürdürülebilirliğin sağlanması için organizasyonda maddi ve maddi olmayan varlıkların bütünselliğinin sağlanması ihtiyacı aşikardır.

Bu çalışmada entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisinin daha ayrıntılı incelenmesi için entelektüel sermayeyi tanımlayan unsurlar tespit edilerek, rekabet gücünü yordamadaki önem dereceleri de ele alınmıştır. Entelektüel sermaye ağırlıklı olarak insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olarak ele alınmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre ise konaklama işletmesi yöneticilerinin bakış açısı ile entelektüel sermayeyi tanımlayan boyutlar müşteri sermayesi ve insan sermayesi olarak belirlenmiştir. Konaklama işletmesi yöneticileri entelektüel sermayeyi tanımlamak için yapısal sermayenin önemli olmadığı algısına sahiptirler. Bu da göstermektedir ki konaklama işletmeleri hizmet sektöründe faaliyet gösterdiği için müşteriler ve işletmeleri bünyesinde istihdam ettikleri insan gücü unsuru onlar için daha büyük önem arz etmektedir.

Yapısal sermaye alan yazında örgütün alt yapı taşı olarak ele alınmakta ve her örgütün kendisine has süreçlerini, prosedürlerini, felsefesini ve kültürel yapısını kapsayan işletimsel sistemi olarak değerlendirilmektedir. Yönetici algılarına göre yapısal sermayenin mevsimlik çalışma koşullarında işgören devir hızının yüksek seyretmesi olumsuzluğu altında çalışanlarına benimsetilmesinin zor olacağını düşündürmektedir. Dolayısıyla Nawaz ve ark. (2014) ile Kurgun ve Akdağ (2013) 'ın da çalışmalarında belirttiği gibi yapısal sermaye işletmenin finansal perfor-

mansı üzerinde etkili olmayacak ya da örgütsel performansını yok edecek düzeyde etkileyerek, rekabette stratejik unsur olarak ele alınmayacaktır.

Bununla birlikte müşteri sermayesinin insan sermayesi unsuruna göre rekabet gücünü yordamada daha fazla etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır. Bontis (1998) entelektüel sermaye ve örgüt performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerçekleştirdiği çalışma neticesinde entelektüel sermaye unsurlarından müşteri sermayesinin örgüt performansı ile yüksek düzeyde ilişkisinin var olduğuna değinerek, yapısal sermaye ve insan sermayesinin daha düşük düzeyde ilişkisi olduğunu belirtmiştir. Akdağ (2012) ise Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmeleri örneğinde gerçekleştirdiği çalışmada entelektüel sermayeyi tanımlamak için ele aldığı insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesinin örgüt performansı üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmış, örgüt performansı üzerinde en fazla etkiye sahip olan unsurun müşteri sermayesi olduğunu belirtmiştir.

Konu yaşamsal faaliyet için rekabet zorunluluğu olduğunda ve bu noktada yaşam koşullarının bilincinde olan konaklama işletmeleri yönetici bakış açısında “müşteri veli nimettir” atasözünün benimsendiğinin görülmesi çok da şaşırtıcı değildir. Bu sonuç göstermektedir ki, söz konusu işletmeler yaşamlarını devam ettirmek için müşterilerine kendilerini vazgeçilmez bir unsur olarak benimsetmek zorundadır. Bu nedenle geldiğimiz noktada değişken istek ve beklentilere sahip olan, doyumsuzluk noktasında memnuniyeti arayan müşteri kitlesi karşısında beklentilere yanıt vermek kendileri için en önemli konular arasında yerini almaktadır. Bunun yanı sıra araştırma bulguları göstermektedir ki, bu istek ve beklentileri yerine getirebilmek noktasında üstün hizmet kalitesini sağlayacak olan kişiler yine işletmenin sahip olduğu insan sermayesidir.

Finansal anlamda güçlü olan işletmelerin büyüye bildikleri, büyüme yönünde adım atan işletmelerin de toplum nezdinde iyi bir itibar, imaj ve marka değerine sahip olduğu, marka değerinin ise rakiplerine göre fiyat avantajı sağlayarak rekabet avantajı sağladığı değinilen bir gerçektir. Bu noktada konaklama işletmeleri yöneticileri için rekabette üstünlük sağlamanın ön koşulu, H.S. Rodrigues ve ark. (2014) ‘nin de çalışmalarında değindiği gibi, müşteri sermayesini tanımlayan her bir unsurun finansal performans üzerinde pozitif anlamda etkiye sahip olduğunun ve söz konusu unsurun müşteri olduğu zaman rekabet bağlamında öncelikli sırada karşımıza çıktığının bilinmesidir.

İnsan sermayesinin temelinde sahip olunan bilgi birikimi ve yaratıcılık unsurları ön plana çıkmaktadır. Hizmet sektörü içinde faaliyet gösteren konaklama

işletmelerinde ortak bir amaç doğrultusunda önceden tanımlanan görevler işbirliği içerisinde yerine getirilmektedir. Dolayısıyla insan sermayesi unsurunun yoğun bilgi birikimini ve yaratıcılığı gerektiren endüstri işletmelerine göre konaklama işletmelerinde yönetici bakış açısına göre müşteri sermayesine göre ikinci planda yer alması beklenen bir sonuçtur.

Bu çalışma konaklama işletmelerinde entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisini Antalya’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri özelinde değerlendirmiştir. Elde edilen bulgulardan hareketle; içinde bulunduğumuz bilgi çağında konaklama işletmesi yöneticilerine entelektüel sermaye hususunda teoride derinlemesine bilgi sahibi olarak, pratikte uygulayabilmelerinin işletmelerini rekabet hususunda öne çıkaracak bir değer olduğunun kavranması önerilebilir. Entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkisine yönelik gelecekte gerçekleştirilecek çalışmaların farklı turistik destinasyonlarda daha farklı sonuçlar vermesi olasıdır. Bununla birlikte konaklama işletmelerinde farklı departmanlar bazında gerçekleştirilecek bir çalışmada farklı sonuçlara ulaşmak da olasıdır. Konunun daha derinlemesine analiz edilebilmesi için ulusal ve uluslararası konaklama işletmeleri arasında yapılacak kıyaslamalar entelektüel sermaye ve rekabet gücü araştırmalarına katkı sağlayacaktır. Öte yandan hizmet sektörü ve sanayi sektörü arasında yapılacak kıyaslamalar ile entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkilerinin analizlerinin yapılması da konu hakkında daha verimli çıktılara ulaşılmasını sağlayacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Abdullah, D. F. & Sofian, S. (2012). The Relationship between Intellectual Capital and Corporate Performance, The 2012 International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 40, 537 – 541.
- Ahmad, S. B. & Mushraf, A. M. (2011). The Relationship between Intellectual capital and Business Performance: An empirical study in Iraqi industry, International Conference on Management and Artificial Intelligence, IPEDR vol.6, 104-109.
- Akdağ, G. (2012). Otel İşletmelerinde Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Aydoğan, E. & M. Altuğ, (2006). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) Rekabet Gücünün Artırılmasında İleri Yönetim Teknolojilerinin Rolü, Makine İmalat Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı. 16, 87-110.
- Balay, R. (2014). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Pegem Akademi, Ankara.
- Balcı, A. (2004). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler, Pegem Akademi, Ankara.
- Batman, O. & Giritlioğlu, İ. (2013) “Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personelin Sektörde Kariyere Bakışı ve Sakarya Örneği”, (Ed). B. Zengin, Geçmişten Günümüze Sakarya Turizmüne Akademik Bakış., Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü Yayınları, (329-344).
- Belkaoui, A. R. (2003). Intellectual Capital and Firm Performance of US Multinational Firms”, *Journal of Intellectual Capital*, 4(2), 215 – 226.
- Bounfour, A. & Edvinsson, L. (2005). Intellectual Capital for Communities: Nations, Regions, and Cities, Elsevier Butterworth-Heinemann, Jordan Hill, Oxford.
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models”, *Management Decision*, 36(2), 63 – 76.
- Bontis, N. (2002). World Congress of Intellectual Capital Readings, Boston: Elsevier Butterworth Heinemann KMCİ Press.
- Bozkurt, M. & Eröz, S. S. (2012). Kurumsal İtibar ve Müşteri Bağlılığı İlişkisini Belirlemeye Yönelik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, 13. Ulusal Turizm Kongresi, 6-9 Aralık, 1007-1022.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum (21. baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Cabriata, M.-R. & Vaz, J.-L. (2005). Intellectual Capital and Value Creation: Evidence from the Portuguese Banking Industry, *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 4(1), 11-20.
- Carson, E., Ranzijn, R., Winefield, A. & Marsden, H. (2004) “Intellectual Capital: Mapping Employee And Work Group Attributes”, *Journal of Intellectual Capital*, 5(3), (443-463).
- Chatzkel, J. (2002). Intellectual Capital, Capstone Publishing.
- Chen, M-C., Cheng, S-J. & Hwang, Y. (2005). An Empirical Investigation of The Relationship Between Intellectual Capital and Frms’ Market Value and Financial Performance, *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 159-176.
- Coşar, Y. (2008). Otel İşletmelerinde Rekabet Üstünlüğünü Etkileyen Faktörler: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Sayı. 19(1), 45-56.
- Didin, S. & Köroğlu, Ç. (2008). Konaklama İşletmelerinin Satışlar-Maliyetler Bakımından Rekabet Edebilme Durumu ve Gelecekte Beklentileri, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı. 4(7), 111-120.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı. 29, Temmuz-Aralık, 37-61.
- Dzinkowski, R. (2000). The Measurement and Management of Intellectual Capital, *International Management Accounting Study*, 32-37.
- Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996). Developing a Model for Managing Intellectual Capital, *European Management Journal*, 14(4), 336-364.
- Eren, E. & Akpınar, S. (2004). Yapısal Sermayenin İşletme Performansı Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması, Sayı. 6(22), Doğu Üniversitesi Akademik Arşiv, 9-17.
- Giuliani, M. & Marasca, S. (2011). Construction and Valuation of Intellectual Capital: A Case Study, *Journal of Intellectual Capital*, 12(3), 377 – 391.
- Hair, F. J., Black, C. W., Babin, B. J. & Anderson, E. R. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall Inc, New Jersey, U.S.A.
- Hinkin, T. R. (1995). A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations”, *Journal of Management*, 21(5), 967-988.
- Izgar, H. (2008). Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, (25), 317 -334.
- İzci, F. & Saydan, R. (2013). Algılanan Hizmet Kalitesi Kurumsal İmaj ve Sadakat İlişkisi: (Van Bölge Hastanesi Uygulaması), *Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Sayı. 14(1), 199-219.



- Jöreskog, K. & Sörbom, D. (1993). LISREL 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language, Scientific Software International, Inc., New York.
- Kanıbir, H. (2004). Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entellektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımaları, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, Ocak, Sayı. 1(3), 77-85.
- Kline, R. B. (2005). Principles and Practice of Structural Equation Modeling, The Guilford Press, New York.
- Kurgun, O. A. & Akdağ, G. (2013). Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı. 2, 155-176.
- Ling, Y. H. (2011). The Influence of Intellectual Capital on Organizational Performance in two Contexts” International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning, January 1, 344-351.
- Lytras, M. D. & Pablos, P. O. (2009). Knowledge Ecology in Global Business: Managing Intellectual Capital, Information Science Reference, Hershey, New York.
- Nawaz, T., Haniffa, R. & Hudaib, M. (2014). The Impact of Intellectual Capital on Corporate Performance of Islamic Financial Institutions, Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning, January 1, 519-526.
- Nunnally, J. C. (1978). Psychometric Theory, McGraw-Hill, New York.
- Özgüven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama, Ege Akademik Bakış, Sayı. 8 (2), 651-682.
- Riahi-Belkaoui, A. (2003). Intellectual Capital and Firm Performance of US Multinational Firms: A Study of the Resource-Based and Stakeholder Views”, Journal of Intellectual Capital, 4(2), 215 – 226.
- Rodrigues, H. S. Rodrigues, G. P. & Cranfield, D. (2014). Relational Capital and Financial Results: A Case Study, European Conference on Intellectual Capital, January 1, 184-189.
- Rudez, H. N. & Mihalic, T. (2007). Intellectual Capital In The Hotel Industry: A Case Study From Slovenia, International Journal And Hospitality Management, 26, 188-199.
- Sığırı, Ü. (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı. 7(2), 261-278.
- Starovic, D. & Marr, B. (2003). Understanding Corporate Value - Measuring and Reporting Intellectual Capital, London, CIMA.
- Stewart, T. A. (3 June 1991), Brainpower, Fortune, 123(11), 32-48.
- Tekin, M. & Çiçek, E. (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25-27 Kasım 2005, (63-68).
- Tseng, C. Y. & Goo, Y. J. (2005). Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers, R&D Management, 35 (2), 187-201.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1, 71-85.
- Ülgen, H. & Mirze, S. K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları, 3. Basım, İstanbul.
- Walsh, K., Enz, C. A. & Canina, L. (2008). The Impact of Strategic Orientation on Intellectual Capital Investments in Customer Service Firms, Journal of Service Research, 10(4), 300-317.
- Yaghoubi, N. M., Salarzahi, H., Moloudi, J. & Yaghoubi, E. (2010). Review of Relationship between Intellectual Capital and Organizational Justice, Asian Social Science, 6(10); October, 120-126.

## Extensive Summary

### THE EFFECT OF INTELLECTUAL CAPITAL ON COMPETITIVENESS IN HOSPITALITY INDUSTRY

Lect. Dr. Nuray TÜRKÖĞLU\*, Phd. Beykan ÇİZEL

Prerequisite to provide competitive power is to provide superior organizational performance (Kanibir, 2004). According to researcher, the results of research made on the factors that will increase the organizational performance to the highest level indicate that intellectual capital ranks first.

Although hospitality industry should keep pace with technology in the highest degree due to its structural feature, activities in this industry are realized predominantly over human resources. The major element that provides customer satisfaction in a business doing activity within the scope of hospitality industry is service quality. As we check what the determinants of service quality are, we can see the service quality at the front row.

In literature on this field, there are many studies made in various sectors that indicate the impact of intellectual capital on firms' organization performance, financial performance and market value. While it is observed that intellectual capital affects the performance in these studies, its direct impact on competitive power has not been dealt. Thus it has been aimed to determine the impact of intellectual capital on competitive power in hospitality industry. Questionnaire form has been used as a tool to gather data in this research. Universe of research consists of business executives in four and five star businesses doing activity within the hospitality industry in city of Antalya. In compliance with the objective of research, two distinct samples have been used. It has been aimed to develop the scales of intellectual capital and competitive power with data of first sample. Data have been gathered from 350 business executives via face-to-face interview method by using the convenience sampling method. To test the hypotheses of research, stratified sampling method that is one the probability sampling methods has been benefited. Number of sample has been determined with the formula of  $n = (Nt^2 pq) / (d^2 (N-1) + t^2 pq)$ , and 446 executives has been contacted for survey. It is generally recommended that the confirmatory factor analysis (CFA) should be used along the exploratory factor analysis (EFA) (Jöreskog & Sörbom, 1993).

It has been determined that the scale of intellectual capital and competitive power was reliable according to the results of analyses. The correlative values between phrases have been found meaningful. As a result of exploratory factor analyses, a two-factor structure has been achieved. First factor has been determined as human capital; second one as customer capital. In addition, the scale of competitive power has single factorial structure. Subsequent to the exploratory factor analysis, intellectual capital and competitive power have been tested with confirmatory factor analysis. It's been observed that all items included in model have been conformed to the model.

Hypotheses of research are as follows and they were tested with linear regression analysis.

H<sub>1</sub>: There is a positive and meaningful correlation between intellectual capital and competitive power in hospitality businesses.

H<sub>2</sub>: There is a positive and meaningful correlation between dimensions of intellectual capital and competitive power perceived by executives.

H<sub>2a</sub>: There is a positive and meaningful correlation between human capital and competitive power perceived by executives of hospitality businesses.

H<sub>2b</sub>: There is a positive and meaningful correlation between customer capital and competitive power perceived by executives of hospitality businesses.

It's extrapolated that intellectual capital had positive and meaningful impact on competitive power in hospitality businesses as a result of analyses made. Competitive advantage that would be acquired by a business with cutting edge technology over its rivals will continue to survive until the rivals will have that technology or more superior technology. Sectoral executives began to dwell on the fact that improvement in areas such as management, organization, structure and process is no longer sufficient to acquire competitive advantage. This situation compels the businesses not fall behind the ownership of information in terms of sustainability. Even if it is attempted to develop the businesses with assets such as technology and equipment that yield return, they generally get out the date. At this point, it is obvious that the totality of tangible and intangible assets in an organization should be ensured to guarantee the sustainability.

In this study, factors identifying intellectual capital for a more detailed examination of impact by intellectual capital on competitive power have been

\* Corresponding author at  
E-mail Adress: nurayturkoglu@yahoo.com.tr

determined, and significance levels in the regression of competitive power have been dealt. According to the results of research, it's been determined that customer capital and human capital are the dimensions identifying intellectual capital with the perspective used by executives of hospitality businesses. Besides, it's been concluded that customer capital has more impact on regression of competitive power in comparison with human capital.

These results show that said businesses should infuse their existences into their customers as an indispensable factor to survive. So at this point, to respond to customer mass looking for satisfaction with greed, changeable desires and expectations, the businesses should see fulfilling their expectations as the most important issue. In addition to this, the findings of research show that concerning to fulfill these desires and expectations, the people who will provide the outstanding service quality are the people working within the body of business.

Accumulation of information and creativeness constitute the fundamentals of human capital. Duties previously identified in the direction of a common goal in hospitality businesses doing activity in service sector are done in cooperation. So the fact that factors called human capital are of secondary importance in comparison with industrial businesses that require deep information and creativity and with customer capital according to the perspective of executives in hospitality business is a foregone conclusion.





# Turizm Akademik Dergisi

## Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



## Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımının Tercih Edilmemesi: Termal Oteller Üzerine Bir Araştırma

Özcan Zorlu<sup>a</sup>, Ali Avan<sup>a</sup>, Ahmet Baytok<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, AFYONKARAHİSAR

### Özet

Bu araştırmanın amacı, termal otel işletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı (DKK) stratejisinin tercih edilmeme nedenlerinin saptanmasıdır. Araştırma verileri, Türkiye'de faaliyet gösteren ve DKK uygulamayan 42 adet termal otel işletmesinden anket tekniği ile elde edilmiştir. Verilerin analizi sonucunda termal otel işletmelerinin DKK tercih etmemesinde etkili olan unsurların işletme kaynaklı ve tedarikçi firma kaynaklı olmak üzere iki temel kategoride toplandığı ve tedarikçi firma kaynaklı nedenlerin daha etkili olduğu saptanmıştır. İşletme kaynaklı nedenler arasında ilgili alanda kontrolü kaybetme riski ve DKK'nın işletme personelinde gelecek kaygısı yaratması ön planda iken, tedarikçilerin istikrarlı olmaması, tedarikçi firma personelinin adaptasyon sorunu yaşaması ve uygun olmayan firma imajı tedarikçi firma kaynaklı nedenlerin temelini oluşturmaktadır. Diğer yandan termal ünitelerin otelin imajını oluşturan ana unsurlar olarak yöneticiler tarafından temel yetenek şeklinde değerlendirildiği ve bu nedenle DKK uygulamasına başvurulmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Termal otel işletmelerinde DKK tercih edilmemesi nedenlerinin otelin özellikleri ve yöneticilerin demografik özelliklerine göre farklılaşmaması ise araştırmanın bir diğer önemli sonucudur.

**Anahtar Kelimeler:** DKK, Temel Yetenek, Rekabet Üstünlüğü, Termal Otel.

### Abstract

The aim of this study is to determine the reasons why thermal hotels do not pursue outsourcing strategies. Data of the study has been obtained from 42 thermal hotels which are not outsourcing and operating in Turkey via questionnaire technique. The results of the study indicates that the effective factors in not pursuing outsourcing in thermal hotels centre on two main categories namely hotel-based reasons and supplier-based reasons. It was also figured out that supplier-based reasons have been more effective in not pursuing outsourcing. Among the hotel-based reasons, the risk of losing control over relevant area and the causing future anxiety in hotel staff have been come to the forefront while supplier-based reasons depend on suppliers not being steady, adaptation problems among suppliers' staff and ineligible image of suppliers. Further, it is concluded that hoteliers do not outsource due to the fact that they concern with thermal units as fundamental elements-core competencies- for the hotel image. What constitutes the important conclusion of the study is that the reasons for not outsourcing do not differ by hotel's features and demographics of the hotel managers.

**Keywords:** Outsourcing, core competencies, competitive advantage, Thermal Hotel.

JEL CODE: L24, L83, M21

## GİRİŞ

Durumsal koşullar (teknolojik yenilikler, küreselleşme, rekabetin artması, müşteri isteklerinin çeşitlenmesi) işletmeleri rekabetçi yapılarını ve varlıklarını koruyabilmek için yeni yönetsel stratejiler geliştirmeye ve uygulamaya zorlamaktadır. DKK bu zorunluluk nedeniyle geniş uygulama alanı bulan yönetimi yeniden şekillendirme stratejilerinden birisidir (Belcourt, 2006: 269). Kısaca “Yap veya satın al” (Kakabadse ve Kakabadse, 2000; Espino-Rodriguez ve Gil-Padilla, 2005) olarak ifade edilen DKK özünde örgütsel faaliyetleri geliştirmek için dışsal kaynakların kullanımını içeren bir stratejidir (Espino-Rodriguez ve Gil-Padilla, 2005). DKK işletmelere maliyet azaltma, zaman tasarrufu, temel yeteneklere odaklanma, nakit akışı sağlama, yetenek transferi, yeniden yapılanma, esnekliğin artırılması, ortak kültür yaratma, giderlerin etkin kontrolü, verimliliğin artırılması, kalite artışı gibi çok sayıda fayda sağlamaktadır (Embleton ve Wright, 1998: 98-99). İşletmelere sağladığı önemli faydalar DKK'nın özellikle 1990'lardan itibaren en sık başvurulan ve en çok uygulanan yönetim stratejilerinden bir tanesi olmasını sağlamıştır (Fill ve Visser, 2000: 43).

Artan önemi ve popüler uygulamalara rağmen birçok işletmenin DKK'dan istenilen faydaları tam olarak sağlayamadıkları görülmektedir. DKK sürecinin kısa dönemli ve sadece maliyet azaltmaya yönelik işlemler bütünü olarak düşünülmesi, sürecin başında maliyet analizlerinin doğru yapılmaması, temel yeteneklerin yanlış belirlenmesi gibi unsurlar, uygulamadan beklenen faydanın sağlanamamasında temel etkenler olarak dikkati çekmektedir (McIvor, 2000: 22-26). DKK sürecinde tedarikçi işletmelere aşırı bağımlılık, azalan esneklik yeteneği, işletme içi ve işletmeler arası iletişim sorunları, işgörenlerin DKK'ya direnç göstermesi, ilişkilerde kontrolün kaybedilmesi ve tedarikçi firmanın fiyat baskısı vb. (Kakabadse ve Kakabadse, 2000) potansiyel unsurlar ise birçok işletmenin DKK konusunda çekimser kalmasına neden olmaktadır. Bu durum “İşletmeler neden DKK tercih etmemektedir?” ve/veya “DKK uygulamasından neden vazgeçildi?” gibi temel soruların objektif olarak cevaplanmasını gerekli kılmaktadır. İşletmelerin neden DKK tercih etmediğinin gerçekçi olarak saptanması iki açıdan oldukça önemlidir. İlk olarak DKK stratejisi uygulamak isteyen işletmeler için sürecin potansiyel olumsuzlukları ortaya konulacak ve ilgili işletmeler kıyaslama sonucunda DKK için daha doğru bir karar verebileceklerdir. Diğer yandan dış kaynak kullanmama nedenleri konusunda genel bir çerçeve çizilmesi hem konu üzerinde çalışan araştırmacılara referans noktası oluşturacak hem de DKK sürecinin bütüncül olarak değerlendirilmesinde yeni bakış açıları kazandıracaktır. Buradan hareketle bu çalışmada Baytok, Soybalı ve Zorlu'nun (2013)

Türkiye'de faaliyet gösteren termal otel işletmelerinde DKK uygulamalarını konu edinen araştırması temel alınarak dış kaynak kullanmayan termal otel işletmeleri incelenmiştir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Otel İşletmelerinde DKK Tercih Edilmeme Nedenleri

İlk bakışta önemsiz gibi görülen, küçük işletmelerin birleşme veya satın almalar ile piyasada dev bir rakip olarak ortaya çıkabildiği günümüz dinamik iş ortamında işletmelerin rekabet üstünlüğünü sürdürebilmesi, rakipler tarafından kolaylıkla kopyalanamayan ve uygulanamayan katma değeri yüksek stratejiler oluşturmalarına bağlıdır (Ülgen ve Mirze, 2010: 33). Daha fazla işgören ve müşteri odaklı olmayı, proaktif bir yaklaşımla örgüt içi-dışı yapılanmaları sürekli olarak güncellemeyi zorunlu kılan yeni iş ortamı, işletmelerin yeni yaklaşımlar geliştirmesini gerekli kılmaktadır (Çavuş, 2008: 21). Bilgi yaratma ve kullanımının ön planda olduğu yeni ekonomi koşullarında işletmeler küreselleşme, temel yetenek ve DKK gibi güncel uygulamalar/stratejiler ile fiziksel anlamda değer yaratmanın yanı sıra, değer olarak bilgi yaratma ve bilgiyi kullanarak fiziksel akımları yönlendirme çabası içerisindeyler (Koçel, 2010: 452). Sektör ve faaliyet alanından bağımsız olarak tüm işletmeleri etkileyen ve yoğun rekabet ortamı ile karakterize edilen bu süreçten otel işletmeleri de önemli ölçüde etkilenmektedir. Misek (2000) son dönemde konaklama işletmelerinin karlılığı etkileyen birçok zorluk ile karşılaştığını belirtmekte ve bunun bir sonucu olarak işletmelerin belirli departmanları karlılık sağlayan merkezlere dönüştürmek için DKK dâhil olmak üzere saldırgan/yenilikçi stratejiler izlediğini ifade etmektedir (Barrows ve Giannakopoulos, 2006: 375). Emek yoğun çalışma ve karmaşık iş süreçlerine bağlı olarak görevlerin çok çeşitli olması nedeniyle rekabet üstünlüğü için temel yeteneklerin belirlenmesi gerekliliği otel işletmelerini DKK'ya yönelten temel etkidir (Crichton ve Edgar, 2005; akt: Gonzales, Llopis ve Gasco, 2011: 1670). Otel işletmelerinde DKK stratejisi için kritik nokta herhangi bir faaliyetin daha ucuz, daha iyi ve daha uygun koşullarda gerçekleştirilme potansiyeli olup (Quinn ve Hilmer, 1994: 48) DKK stratejisinin temel felsefesi hizmet kalitesi ve işletme performansının yükseltilmesidir (Espino-Rodriguez ve Padron-Robania, 2005: 717). Bununla birlikte otel işletmelerinde DKK uygulanması işletmenin yapı olarak yeniden şekillenmesini ve politika ve süreçlerde köklü değişimleri beraberinde getirmektedir.

Otel işletmelerinde etkinlik ve verimlilik yoluyla rekabet üstünlüğü sağlama amacı güdülen DKK uygu-

lamalarını işletme ve yönetim alanında sıkça kullanılan metafor yöntemi ile açıklamak mümkündür. Bir düşünme ve/veya görme biçimi olarak, herhangi bir deneyim ögesinin bir başka deneyim ögesi ile kavranmasını (A'nın B' olduğunun açık veya örtük olarak belirtilmesi) ifade eden metafor temel olarak öğeler arasındaki benzerliklerin görülmesi, farklı yönlerin ise gözardı edilmesidir (Morgan, 1998; 14-15). Bu bakış açısıyla otel işletmelerinde DKK uygulamaları için "bağ budama" metaforunun uygun olduğu düşünülmektedir. Çiftçi tarafından kontrol edilemeyen dış etkenler (dolu, tanımlanmamış salgın hastalık, aşırı kuraklık vb.) ile birlikte üzüm bağlarında kalite ve rekolte artırma amaçlı olarak bakım ve budama işlemleri gerçekleştirilmektedir. Bilindiği üzere üzüm bağının her yıl veriminin yüksek olması için uygun mevsimde (genellikle sonbaharda ve yapraklanma öncesi) asmaların yaşlı ve/veya çok sık olan canlı kolları ve sürgünleri budanır. Budama işlemi ile gelişmeye bırakılacak gözlerle bunlardan oluşacak sürgünlerin sayısı ve yerleri saptanarak asma belirli miktar ve kalitede ürüne programlanabilmektedir. Toprakta alınan besinler ve kuvvetin bir sonraki

sürgün kesilmesi) veya mevsimsiz budama üzüm bağının verimini doğrudan düşürmekte, bazı durumlarda ise asmaların kurumasına neden olmaktadır. Çiftçiler tarafından gerçekleştirilen bu işlem amaçları, sürecin ilerleyişi, elde edilen çıktılar ve karşılaşılan sorunlar bakımından otel işletmelerindeki DKK faaliyetlerine yüksek oranda benzerlik göstermektedir.

Otel işletmelerinde DKK kararının alınmasında Tablo 1'de detaylı olarak verilen unsurlar geçerli olmakla birlikte sürecin nihai amacı, bağ budamada olduğu gibi işletmede etkinlik ve verimlilik sağlama yoluyla hizmet kalitesi ve performansının artırılmasıdır. Yöneticiler bu nihai amaç doğrultusunda belirli faaliyetler için DKK tercih ederek, temel yeteneklere odaklanma stratejisi izlemektedirler. Diğer bir ifadeyle, işletme için temel yetenek olarak değerlendirilmeyen ve asmanın yaşlı/sık dalları şeklinde nitelendirilebileceğimiz faaliyetlerden kurtulma yolunu seçmektedirler. İşletme bünyesinde devam ettirilen faaliyetler ise bir sonraki yıl kaliteli ve verimi yüksek ürün elde edilecek yeni sürgünler olarak görülmelidir. Bu noktada otel

**Tablo 1.** DKK'da Temel Amaçlar

<b>Organizasyon odaklı nedenler</b>	<b>Bütçe odaklı nedenler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En iyi yapılan işe odaklanarak etkinliği artırma</li> <li>• Esnekliği artırma</li> <li>• Örgütsel dönüşümü gerçekleştirme</li> <li>• Ürün ve hizmet değerini, müşteri memnuniyetini ve hissedar değerini yükseltme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tedarikçi ağı ile yeni pazarlar ve iş fırsatları yakalama</li> <li>• Tedarikçinin kapasite süreç ve sistemlerini kullanarak büyümeyi hızlandırma</li> <li>• Üretim ve satış hacmini artırma</li> <li>• Mevcut yeteneklerin ticari olarak değerlendirilmesi</li> </ul>
<b>Gelişim odaklı nedenler</b>	<b>Maliyet kaynaklı nedenler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faaliyet performansını geliştirme</li> <li>• İhtiyaç duyulan uzmanlık, beceri ve teknolojilerin elde edilmesi</li> <li>• Yönetim ve kontrol düzeyinin geliştirilmesi</li> <li>• Yenilikçi fikirleri elde etme</li> <li>• Tedarikçiler ile işbirliği yaparak işletmenin kredibilite ve imajının geliştirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tedarikçi performansı ve uygun maliyet olanakları ile maliyetleri azaltma</li> <li>• Sabit maliyetleri değişken maliyetlere dönüştürme</li> </ul>
<b>Finansal nedenler</b>	<b>İşgören odaklı nedenler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öz-varlıklara yapılan yatırım miktarını düşürerek diğer amaçlar için kaynak sağlama</li> <li>• Kaynak aktarımı yoluyla likidite sağlama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşgörenlere daha sağlıklı kariyer olanakları sağlama</li> <li>• Temel yetenek kabul edilmeyen alanlarda bağlılık ve enerjinin artırılması</li> </ul>

**Kaynak:** Greaver, 1999: 4-5.

yıl oluşacak yeni sürgünlerde (filizlerde) toplanmasını ve uygun yaprak alanının yakalanmasını esas alan bu işlem sayesinde üzüm bağı genç kalarak her sene yüksek oranda rekolte vermekte ve kaliteli ürün elde edilebilmektedir. Bağ budama kalite ve verimlilik bağlamında çok etkili bir teknik olmakla birlikte doğru yapılmadığı takdirde istenmeyen sonuçlar doğurmaktadır. Budama sürecinde kalın dallarda ince dallara göre daha az göz bırakılması, yanlış yerde göz bırakılması, budamanın çok şiddetli yapılması (çok sayıda dal ve

işletmeleri DKK'nın avantaj ve dezavantajlarını göz önüne alarak doğru stratejiler izlemek zorundadırlar. DKK uygulamalarında temel belirleyici maliyet etkinliği (Fill ve Visser, 2000: 44) olmakla birlikte, otel işletmeleri temel yetenek olarak kabul edilen faaliyetler için dış kaynak kullanmamalıdır. Lamminmaki (2007: 102) otel işletmelerinde temel yetenek olarak değerlendirilen süreçlerin genellikle hizmet kalitesine bağlı olduğunu ve hizmet kalitesinin işletmenin marka değerine doğrudan etkide bulunduğunu; temel yeteneklerde

DKK durumunda marka değerine olumsuz etki yapan sonuçlar oluşabileceğini belirtmektedir.

Otel işletmelerinde DKK tercih edilmemesinde etkili olan diğer unsurlar arasında; uygun tedarikçi bulmada zorluk yaşanması, tedarikçi performansını değerlendirmede yetersiz olma, DKK felsefesini tam olarak anlamama, DKK uygulanan alanlarda kontrolün kaybedilmesi, işgörenlerin direnç göstermesi veya işi bırakması ile işgücünde istikrarsızlık oluşma potansiyeli, tedarikçinin görevlerini tam olarak yerine getirmediği durumlar için yasaların yeterli olmaması gibi faktörler yer almaktadır (Espino-Rodriguez ve Padron-Robania, 2005: 694; Lam ve Han, 2005: 48). Kısa dönemli sözleşmelere bağlı olarak ilgili faaliyetlerde/süreçlerde yenilikçi girişimlerin olmaması ve bunun sonucunda hizmet iyileştirmelerinin görülmemesi ve/veya o alandaki yetenekler ile kurumsal hafızanın kaybedilmesi, öngörülemez gizli maliyetler sebebiyle beklentilerin aksine maliyetlerin artması (Kakabadse ve Kakabadse, 2000: 691), işletmenin sahiplik durumu ve yönetim şekli (Burgess, 2007: 170) de DKK tercih edilmemesinde önemli etkenlerdir. Wan ve Su (2010)'ya göre otel işletmelerinin DKK tercihlerini olumsuz yönde etkileyen söz konusu faktörleri bütçe ve kaynak kısıtlılıkları, işletme ölçeği ve iç kaynakların yeterliliği, işlem maliyetleri, işlerin standart süreçler ile gerçekleştirilme durumu şeklinde dört temel kategoride sınıflandırmak mümkündür. Bütçe ve kaynak kısıtlılıkları kapsamında, hizmetin geliştirilmesi ve sürdürülmesi için yüksek yatırım gerektiren veya yüksek uzmanlık bilgisi nedeniyle işletme bünyesinde gerçekleştirilemeyen faaliyetler DKK için daha uygun olmakla birlikte, işletme ölçeği ve işlem maliyeti bu kararı etkilemektedir. Örneğin büyük ölçekli uluslararası otel işletmeleri gerek ölçek avantajı gerekse iç kaynaklarında uzmanlık bilgisi olduğu için DKK tercih ederken küçük ölçekli ve finansmanı yetersiz işletmeler DKK'dan vazgeçmektedir. İşletme ölçeği ve kaynakların yeterli olduğu durumlarda ise işlem maliyetlerini dikkate alarak kendi bünyesinde daha düşük maliyetle gerçekleştireceği faaliyetlerde dış kaynak kullanmamaktadırlar (Wan ve Su, 2010: 98-100). Yine araştırmacılara göre faaliyetin müşteri ile iletişimi gerektirme durumu, ticari sırları içerme düzeyi ve faaliyetin yönetimine duyulan ihtiyaç düzeyi gibi unsurlar bazı durumlarda otel işletmelerinin DKK'dan vazgeçmesinde etkilidir.

DKK stratejisinin tercih edilmemesine ilişkin olarak yukarıda değinilen tüm unsurlar, belirli koşullar altında tüm otel işletmeleri için geçerlidir. Bununla birlikte; özellikle butik oteller, kampingler veya belirli bir konsept ile hizmet sunan otel işletmelerinde tüm faaliyetlerin temel yetenek olarak görülmesinin DKK kararından vazgeçilmesinde daha etkili olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla, Spa/Wellness hizmetleri

odaklı faaliyet gösteren termal otel işletmelerinde DKK uygulamalarının sınırlı olması veya kullanılmaması muhtemeldir. Nitekim Baytok vd. (2013), termal otel işletmelerinde Spa/Wellness hizmetlerinin temel yetenek olarak değerlendirildiği ve bu kapsamda ilgili alanlarda DKK tercih edilmediği sonucuna ulaşmışlardır. Söz konusu işletmelerde DKK uygulanmamasındaki temel nedenlerin saptanması için bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

## YÖNTEM

Türkiye'de faaliyet gösteren termal otel işletmelerinde DKK tercih edilmeme nedenlerinin araştırıldığı bu çalışma, daha önce gerçekleştirilen "Outsourcing in Thermal Hotels: Case of Turkey" konulu çalışmanın sonuçlarına bağlı olarak ortaya çıkan gereklilik doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Türkiye'de faaliyet gösteren 72 adet termal otel işletmesinin 65'inden elde edilen veriler doğrultusunda 42 otel işletmesinde dış kaynak kullanılmadığı tespit edilmiştir. Termal otel işletmeleri içerisinde %64.61'lik oranı temsil eden ve aynı zamanda çalışma evrenini oluşturan bu işletmelerin neden DKK tercih etmediğinin saptanması ise bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır.

Yukarıda belirtilen temel amaçtan hareketle, konuyla ilgili literatür detaylı olarak incelenmiş ve çeşitli yazarların çalışmaları doğrultusunda (Lamminmaki, 2003, 2005, 2007; Espino-Rodriguez ve Padrón-Robania, 2004, 2005; Espino-Rodriguez ve Gil-Padilla, 2005; Rodriguez-Diaz ve Espino-Rodriguez, 2006; Kakabadse ve Kakabadse, 2000, 2005) işletmelerde dış kaynak kullanmama nedenlerinin işletme kaynaklı veya tedarikçi firma kaynaklı nedenler olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda oluşturulan anket formu temel olarak iki bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde termal işletmelerine (işletme niteliği, sahiplik türü, oda ve yatak sayısı, çalışan personel sayısı) ve anketi yanıtlayan yöneticilere ait (cinsiyet, pozisyon, işletmede çalışma süresi, eğitim düzeyi) çeşitli kapalı uçlu demografik sorulara yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise termal otel işletmelerinin dış kaynak kullanmama nedenlerini belirlemeye yönelik olarak oluşturulan 17 adet ifade yer almaktadır. 5'li Likert ölçeğinin kullanıldığı bu bölümde katılımcılardan her bir ifadeye katılım düzeylerini "1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Fikrim yok, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum" ifadelerinden birisini işaretleyerek belirtmeleri istenmiştir. Bu bölüme yönelik gerçekleştirilen güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha kat sayısının 0.861 olduğu saptanmıştır. Sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen çalışmalarda güvenilirlik kat sayısının 0.70 ve üzeri olması beklenmektedir. Bu kapsamda anket tekniği ile gerçekleştirilen



**Tablo 2.** Termal Oteller ve Otel Yöneticilerine Ait Tanımlayıcı Bilgiler

DEĞİŞKENLER			DEĞİŞKENLER		
İşletme Niteliği	f	%	Sahiplik Türü	f	%
5 yıldız	18	42,9	Tek kişi işletmesi	1	2,4
4 yıldız	10	23,8	Aile işletmesi	9	21,4
3 yıldız	8	19,0	Şirket	26	61,9
2 yıldız	2	4,8	Holding	3	7,1
1 yıldız	4	9,5	Ulusal zincir	1	2,4
Yanıtlamayan	---	---	Uluslararası zincir	2	4,8
			Yanıtlamayan	---	---
Oda Sayısı	f	%	Yatak Sayısı	f	%
0-99	15	35,7	0-149	8	19,0
100-199	8	19,0	150-299	9	21,4
200-299	9	21,4	300-449	5	11,9
300-399	5	11,9	450-599	6	14,3
400 ve üzeri	4	9,5	600 ve üzeri	13	31,0
Yanıtlamayan	1	2,4	Yanıtlamayan	1	2,4
Personel Sayısı	f	%	Çalışma süresi	f	%
0-99	22	52,4	1-3 yıl	16	38,1
100-199	9	21,4	4-7 yıl	9	21,4
200-299	5	11,9	8-11 yıl	10	23,8
300 ve üzeri	4	9,5	12 yıl ve üzeri	7	16,7
Yanıtlamayan	2	4,8	Yanıtlamayan	---	---
Cinsiyet	f	%	Pozisyonu	f	%
Bay	28	66,7	İşletme sahibi	2	4,8
Bayan	14	33,3	İşletme müdürü	4	9,5
Eğitim durumu	f	%	Genel müdür	6	14,3
Lise	8	19,0	Müdür yardımcısı	7	16,7
Üniversite	30	71,4	Termal/SPA müdürü	1	2,4
Yüksek lisans	4	9,5	Departman amiri	22	52,4
Yanıtlamayan	---	---	Yanıtlamayan	---	---

uygulama sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel olarak güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analiz aşamasında ilk olarak termal otel işletmeleri ve katılımcılara ait demografik özellikler analiz edilmiştir. Bu aşamada frekans ve yüzde analizi tekniği kullanılarak her bir demografik özelliğe ait değişkenlerin çalışma evrenindeki görülme sıklığı ve bu sıklığın yüzdesinin saptanması amaçlanmıştır. Analiz sürecinin ikinci aşamasında işletme kaynaklı ve tedarikçi firma kaynaklı dış kaynak kullanmama nedenlerine ait ifadeler değerlendirilmiştir. Her bir ifadenin aritmetik ortalaması, standart sapması, frekans ve yüzde değerleri hesaplanarak gerçekleştirilen analizler ile katılımcıların ifadelerine katılım düzeylerinin saptanması hedeflenmiştir. Analiz sürecinin son aşamasında ise termal otel işletmelerinde dış kaynak kullanmama nedenlerinin bağımsız değişkenleri ifade eden demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Farklılıkların analizinde hangi testlerin kullanılacağını belirlemek için öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediği test edilmiştir. Kolmogorov-Smirnov

ve Shapiro Wilk testlerinin gerçekleştirildiği analizler sonucunda çalışma evreninden elde edilen verilerin normal dağılım göstermediği saptanmıştır. Dolayısıyla farklılıkların analizinde parametrik olmayan testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Non-parametrik testler kapsamında bağımsız değişkene ait iki grup arasındaki farklılıkların belirlenmesi için Mann Whitney U testi (Ural ve Kılıç; 2005), bağımsız değişkene ait ikiden fazla grup arasındaki farklılıkların belirlenmesi için ise Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır (Eymen, 2007).

### Veri Analizleri

Çalışma evreni kapsamında ulaşılan ve DKK tercih etmeyen 42 adet termal otel işletmesine ait verilerin ve katılımcılara ait demografik verilerin yer aldığı Tablo 2'ye göre, termal otellerin 18 adedi (% 42.9) 5 yıldızlı, 10 adedi (% 23.8) 4 yıldızlı, 8 adedi (% 19.0) 3 yıldızlıdır. Termal otel işletmelerinin büyük bir çoğunluğu (n: 26, % 61.9) ise şirket statüsünde faaliyet göstermektedir. Aile işletmesi olarak faaliyet gösteren (n:9, % 21.4)

**Tablo 3.** Termal Otel İşletmesi Kaynaklı Nedenler

Dış Kaynak Kullanmama Nedenleri	$\bar{x}$	s.s	n / %	1	2	3	4	5
Şu ana kadar DKK hakkında yeterli bilgiye ulaşılamaması.	2.79	1.18	n	6	14	7	13	2
			%	14.3	33.3	16.7	31	4.8
DKK'nın işletme için maliyetli olması.	3.26	1.01	n	--	12	12	13	5
			%	--	28.6	28.6	31	11.9
DKK durumunda ilgili alanda kontrolü kaybetme riski.	3.36	1.16	n	2	10	8	15	7
			%	4.8	23.8	19	35.7	16.7
DKK durumunda ilgili alanda kârı kaybetme riski.	3.17	1.15	n	3	11	8	16	4
			%	7.1	26.2	19	38.1	9.5
DKK faaliyetlerinin işletme personeline gelecek kaygısına neden olması.	3.21	1.02	n	1	13	6	20	2
			%	2.4	31	14.3	47.6	4.8
DKK faaliyetlerinin personel motivasyonunu ve işletmeye bağlılığını olumsuz etkilemesi.	3.19	1.09	n	1	15	4	19	3
			%	2.4	35.7	9.5	45.2	7.1
<b>İşletme Kaynaklı Nedenler (toplam)</b>	<b>3.12</b>							

$\bar{x}$ : Ortalama, s.s: Standart sapma, 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum.

termal otel işletmeleri sahiplik türü bakımından ikinci önemli grubu teşkil etmektedir. Termal otel işletmelerinin % 35.7'sinde oda sayısı 100'den az iken oda sayısı 300'ün üzerinde olan termal otel işletmesi sayısı 14 adettir (% 21.4). Oda sayılarının dağılımına paralel olarak yatak kapasitesi 300'ün üzerinde olan termal otel işletmelerinin sayısı 24 adettir (% 57,2). Termal otel işletmelerinin personel sayıları incelendiğinde ise 42 adet işletmeden 22'sinin % 52.4'lü pay ile 100'den az

personel çalıştırdığı, 9 adet termal işletmesinde personel sayısının 200'den fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 2'de yer alan bulgulara göre katılımcıların büyük bir çoğunluğu (n: 28, % 66.7) erkektir. Analiz sonuçları, araştırmaya katkıda bulunan yöneticilerin % 52,4' ünün (n: 22) departman amiri, % 16,7'sinin (n: 7) müdür yardımcısı, %14.3'ünün ise genel müdür olduğunu göstermektedir. Diğer yandan katılımcıların çok

**Tablo 4.** Tedarikçi Firma Kaynaklı Nedenler

Dış Kaynak Kullanmama Nedenleri	$\bar{x}$	s.s	n / %	1	2	3	4	5
Tedarikçilere yeterince güven duyulmaması.	3.19	1.02	n	1	13	7	19	2
			%	2.4	31.0	16.7	45.2	4.8
Tedarikçi imajının işletme imajına uymaması	3.52	1.09	n	---	10	9	14	9
			%	---	23.8	21.4	33.3	21.4
Tedarikçilerin sayısının az olması.	3.17	1.06	n	2	11	10	16	3
			%	4.8	26.2	23.8	38.1	7.1
Tedarikçilerin hizmet kalitesinin düşük olması	3.19	0.92	n	---	12	12	16	2
			%	---	28.6	28.6	38.1	4.8
Tedarikçilerin hizmet kapasitesinin yetersiz olması	3.12	0.89	n	1	10	15	15	1
			%	2.4	23.8	35.7	35.7	2.4
Tedarikçilerin fiyat düzeyinin yüksek olması	3.29	0.86	n	---	9	14	17	2
			%	---	21.4	33.3	40.5	4.8
Tedarikçilerinin yeterli referanslara sahip olmaması	3.29	0.97	n	1	9	12	17	3
			%	2.4	21.4	28.6	40.5	7.1
Tedarikçilerin finansal yapılarının sağlam olmaması	3.24	0.96	n	2	5	20	11	4
			%	4.8	11.9	47.6	26.2	9.5
Tedarikçilerin istikrarlı olmaması	3.57	0.89	n	---	6	11	20	5
			%	---	14.3	26.2	47.6	11.9
Tedarikçilerin yeterli teknik uzmanlığa ve deneyime sahip olmaması	3.12	1.02	n	---	15	11	12	4
			%	---	35.7	26.2	28.6	9.5
DKK ile gelen personelin işletmeye adapte olamaması ve sorunlar yaratması.	3.52	1.15	n	---	13	3	17	9
			%	---	31.0	7.1	40.5	21.4
<b>Tedarikçi Firma Kaynaklı Nedenler (toplam)</b>	<b>3.29</b>							

büyük bir çoğunluğu (n: 30, % 71.4) üniversite mezunudur. Tablo 2'de yer alan bulgulara göre katılımcıların % 38.1'i bulunduğu işletmede 1-3 yıldır, % 21.4'ü 4-7 yıldır görev yapmaktadır. Bulduğu işletmede 7 yıldan daha uzun süredir görev yapan katılımcıların sayısı ise % 40.5'lik oran ile 17'dir.

nik uzmanlık/deneyime sahip olmamadır ( $\bar{x}$ : 3.12, s.s: 1.02). Termal otel işletmelerinde DKK tercih edilmeme nedenlerinin değerlendirildiği Tablo-3 ve Tablo-4 birlikte değerlendirildiğinde termal otel işletmelerinde dış kaynak kullanımından vazgeçilmesinde tedarikçi

**Tablo 5.** Termal Otellerde DKK Tercih Edilmemesine İlişkin Farklılık Analizi Bulguları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı değişkenlere ait (p) değeri			p>0.05	Sonuç
	İşletme kaynaklı nedenler (a)	Tedarikçi firma kaynaklı nedenler (b)	Genel (a+b)		
<b>İşletmenin</b>					
Niteliği	0.765	0.617	0.833	p>0.05	Farklılık yok
Sahiplik Türü	0.962	0.578	0.688	p>0.05	Farklılık yok
Oda Sayısı	0.692	0.828	0.785	p>0.05	Farklılık yok
Yatak Sayısı	0.189	0.964	0.901	p>0.05	Farklılık yok
Personel Sayısı	0.310	0.657	0.310	p>0.05	Farklılık yok
<b>Katılımcının</b>					
Cinsiyeti	0.271	0.229	0.250	p>0.05	Farklılık yok
Pozisyonu	0.332	0.962	0.978	p>0.05	Farklılık yok
Çalışma Süresi	0.421	0.424	0.391	p>0.05	Farklılık yok
Eğitim Düzeyi	0.666	0.667	0.830	p>0.05	Farklılık yok

Verilerin analizi sürecinde demografik verilerin analizinden sonra katılımcıların termal otel işletmelerinde DKK tercih edilmemesine yönelik ifadelerle katılım düzeyi incelenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak termal otel işletmesi kaynaklı nedenler incelenmiş ve sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur. Tabloda yer alan bulgulara göre termal otel işletmelerinin DKK tercih etmemesinde önemli rol oynayan işletme kaynaklı sebepler sırasıyla DKK ile ilgili alanda kontrolü kaybetme riski ( $\bar{x}$ : 3.36, s.s: 1.16), DKK'nın işletme için maliyetli olması ( $\bar{x}$ : 3.26, s.s: 1.01) ve DKK'nın işletme personeline gelecek kaygısına neden olmasıdır ( $\bar{x}$ : 3.21, s.s: 1.02). DKK hakkında yeterince bilgiye ulaşılamaması ise katılımcılar tarafından dış kaynak kullanmama kararında etkili bir neden olarak görülmektedir ( $\bar{x}$ : 2.79, s.s: 1.18).

Termal otel işletmelerinde tedarikçi firma kaynaklı dış kaynak kullanmama nedenlerine ilişkin bulguların yer aldığı Tablo 4'e göre tedarikçi firmaların istikrarlı olmamaları ( $\bar{x}$ : 3.57, s.s: 0.89) ve tedarikçi imajının işletmenin imajına uymaması ( $\bar{x}$ : 3.52, s.s: 1.09) dış kaynak kullanılmamasında en önemli nedenlerdir. Tedarikçi firmalar kaynaklı diğer başlıca sebepler ise DKK ile işletmeye gelen personelin sorunlar yaratması, tedarikçilerin yeterli referanslara sahip olmamaları ve fiyat düzeylerinin yüksek olmasıdır.

Termal otel işletmelerinde tedarikçi firma kaynaklı olarak DKK tercih edilmemesinde diğerlerine oranla daha az etkili olan sebepler tedarikçilerin hizmet kapasitelerinin yetersizliği ( $\bar{x}$ : 3.12, s.s: 0.89) ve yeterli tek-

firma kaynaklı nedenlerin ( $\bar{x}$ : 3.29), işletme kaynaklı nedenlere ( $\bar{x}$ : 3.16) göre daha etkili olduğu anlaşılmaktadır. Buradan hareketle termal otel işletmelerinin dış kaynak kullanımından öncelikle tedarikçi firmalardan kaynaklanan sorunlar nedeniyle vazgeçtiğini söylemek mümkündür.

Veri analizinin son aşamasında termal otel işletmelerinde dış kaynak kullanılmaması nedenlerinin işletme özellikleri ve katılımcıların demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Tablo 5'te sunulan bulgular doğrultusunda termal otel işletmelerinin dış kaynak kullanmama nedenleri hem işletme özellikleri hem de katılımcıların demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Dolayısıyla termal otel işletmelerinin dış kaynak kullanmama nedenlerinin benzer olduğu ifade edilebilir.

## SONUÇ ve TARTIŞMA

Otel işletmeleri özellikle 1990'lı yıllardan itibaren değişen rekabet koşullarına uyum sağlamak ve rekabet üstünlüğü sağlamak adına post modern yönetim tekniklerini yoğun olarak kullanmaya başlamışlardır. DKK uygulamaları bu kapsamda otel işletmelerinde geniş uygulama alanı bulan post modern yönetim tekniklerinden birisidir. Termal otel işletmeleri de sunmakta oldukları spa/wellness hizmetleri ve bünyelerinde bulundukları kür üniteleri ile DKK'nın yönetsel strateji olarak uygulama alanı bulduğu veya bulabileceği

bir işletme türünü oluşturmaktadır. Bununla birlikte Türkiye’de faaliyet gösteren işletme belgeli termal oteller üzerinde gerçekleştirilen araştırmada (Baytok vd., 2013) termal otellerin büyük çoğunluğunun varsayılan aksine DKK’yı tercih etmediği saptanmıştır. Ortaya çıkan bu önemli sonuçtan hareketle bu araştırmada Türkiye’deki Turizm işletme belgeli termal otel işletmelerinde DKK’nın tercih edilmeme nedenlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Araştırma evrenini oluşturan 65 termal otel işletmesinden 42’sinin destek verdiği araştırmada işletme yöneticileri, sektör temsilcileri ve konu ile ilgilenen araştırmacılar için önemli bulgular elde edilmiştir. Araştırma bulguları Türkiye’de faaliyet gösteren termal otel işletmelerinde DKK tercih edilmeme nedenlerinin işletme kaynaklı ve tedarikçi firma kaynaklı olmak üzere iki temel perspektifte değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Bununla birlikte tedarikçi firma kaynaklı nedenlerin DKK tercih edilmemesinde daha fazla etkiye sahip olduğu saptanmıştır. DKK sürecinde tedarik sisteminin kalite ve istikrar olarak varlığının bir ön koşul olması, işletmelerin DKK için öncelikle sürekli hizmet sunan tedarikçiler bulma zorunluluğu elde edilen bu sonucun temel açıklayıcısı olabilir. Nitekim işletme yöneticileri tedarikçi firma sayısının azlığından ziyade firmaların istikrarlı olmamasını DKK tercih edilmemesinde en önemli etken olarak görmekteyizler. Stratejik kararlar doğrultusunda DKK uygulamak isteyen işletmeler öncelikle tedarikçilerin hizmet kapasitesi ve finansal durumlarını değerlendirmeli, tedarikçilerin yakın-orta-uzun dönem eğilimleri ve pazardaki yoğunlaşma düzeyini dikkate almalıdırlar (Blumberg, 1998; akt: Jennings, 2002: 30). Tedarikçi firma kaynaklı nedenler arasında firma imajının uygun olmaması ve DKK ile işletmeye gelen personelin uyum sağlayamaması termal otel işletmelerini DKK’dan vazgeçiren diğer önemli unsurlar olarak göze çarpmaktadır. Söz konusu bulgular Sani, Dezdar ve Ainin (2013: 139)’in “*tedarikçiler otel işletmeleri için DKK kararında doğrudan etkiye sahiptir*” sonucunu destekler niteliktedir. Tedarikçi firmaların sayısal azlığı, teknik ve uzmanlık bilgisinin yetersizliği, hizmet kalitesinin düşüklüğünün DKK tercih edilmemesinde etkili olduğu bilinmekle birlikte, termal otel işletmesi yöneticilerinin öncelikle istikrar, imaj ve personel uyumu üzerine odaklandığı görülmektedir. Buradan hareketle termal otel işletmelerinde DKK’nın kısa dönemli ve maliyet odaklı bir uygulamadan ziyade uzun dönemli stratejik bir planlama olarak değerlendirildiğini söylemek mümkündür. Ancak bu varsayım daha kapsamlı araştırmalar ile test edilmelidir.

Araştırma sonuçları termal otel işletmelerinin DKK tercih etmemesinde işletme kaynaklı nedenlerin çok etkili olmadığını göstermekle birlikte, özellikle ilgili

alanda kontrolü kaybetme riskinin ön planda olduğu belirlenmiştir. Yirik, Erdiç ve Göçen (2014) benzer şekilde Antalya’daki otel işletmelerinin DKK uygulanmamasının temelinde esasen işletme içerisinde kontrolün kaybedilmesi endişesinin olduğunu saptamışlardır. DKK’nın işletme için maliyetli olduğunu düşünülmesi termal otel işletmelerinde DKK tercih edilmemesinin bir diğer temel nedenidir. Nitekim kaynak bağımlılığı ve işlem maliyeti kapsamında DKK uygulamalarının incelendiği çeşitli araştırmalarda (Espino-Rodriguez ve Gil-Padilla, 2005; Lamminmaki, 2011; Espino-Rodriguez ve Lai, 2014; Yıldız ve Demirel, 2014; De-Vita ve Tekaya, 2015) faaliyetin maliyetli olması durumunda işletmede gerçekleştirilmeye devam edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Espino-Rodriguez, Lai ve Baum (2008: 129), bu süreçte ilgili faaliyetin özgünlüğünün maliyetler üzerinde doğrudan etkili olduğunu, otel işletmelerinde temel yetenek olarak değerlendirilen özgün faaliyetlerde DKK uygulamasının doğal olarak maliyetli olacağını belirtmektedir. Dolayısıyla diğer otel işletmelerinden farklı olarak faaliyetlerini işletme imajı doğrultusunda bir bütün olarak değerlendiren termal otel işletmelerinde DKK tercih etmeme felsefesinin temelinde kaynak özgünlüğü olduğunu söylemek mümkündür.

Rekabet üstünlüğü ve maliyet bağlamında otel işletmelerine önemli faydalar sağladığı düşüncesi ile giderek daha fazla uygulama alanı bulan DKK uygulamalarının, öngörülenin aksine termal otel işletmelerinde yeteri kadar tercih edilmediğini ortaya koyan bu araştırmada çeşitli sınırlılıklar da mevcuttur. İlk olarak otel işletmelerinde DKK alanında gerçekleştirilen çalışmaların çok büyük bir çoğunluğunun uygulama sebepleri ve uygulamanın gerçekleştirildiği faaliyetler üzerine odaklanması, DKK faaliyetinin olumsuz yönleri ve/veya yöneticilerin hangi sebeplerle DKK’ya başvurmadığı konusunda yeterli bilgiye ulaşılamamasına sebep olmaktadır. Bunun doğal bir sonucu olarak ise mevcut araştırmanın sonuçlarının diğer araştırmalar ile karşılaştırılması mümkün olmamaktadır. Bununla birlikte araştırma sürecinin mülakat tekniği ile desteklenmemesi DKK tercih edilmemesindeki temel felsefenin ve kritik hususların tam olarak anlaşılmasına neden olmaktadır. Farklı hizmet konseptine sahip otel işletmelerinin (sahil oteli, butik otel, engelli oteli, kır oteli vb.) uygulama konusundaki eğilimlerinin tespit edilerek, uygulamanın tercih edilmemesi bağlamında benzerlik ve farklılıkların ortaya konulmaması araştırmanın bir diğer sınırlılığını oluşturmaktadır. Dolayısıyla ilgili alanda, ilerleyen dönemde gerçekleştirilecek araştırmalarda söz konusu hususların dikkate alınması gerekmektedir.

**KAYNAKÇA**

- Barrows, C. W. & Giannakopoulos, E. (2006). An Exploratory Study of Outsourcing of Foodservice Operations in Canadian Hotels. *Tourism*, 54 (4), 375-383.
- Baytok, A., Soybalı, H. H., & Zorlu, Ö. (2013). Outsourcing in Thermal Hotel Enterprises: The Case of Turkey. *Business Management Dynamics*, 3 (5), 1-14.
- Belcourt, M. (2006). Outsourcing - The Benefits and the Risks. *Human Resource Management Review*, 16, 269-279.
- Burgess, C. (2007). Is There a Future for Hotel Financial Controllers? *Hospitality Management*, 26, 161-174.
- Çavuş, Ş. (2008). *Yönetim Teorisinin Tarihsel Gelişimi ve Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Tekniklerine Geçiş*. İçinde F. Okumuş & U. Avcı (Ed.) *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*, (3-37). Ankara: Detay Yayıncılık.
- De Vita, G. & Tekaya, A. (2015). Hotel Outsourcing under Asset Specificity: The Good, the Bad and the Ugly. *Tourism Management*, 47, 97-106.
- Embleton, P. R. & Wright, P. C. (1998). A Practical Guide to Successful Outsourcing. *Empowerment in Organizations*, 6 (3), 94-106.
- Espino-Rodriguez, T. F. & Gil-Padilla, A. M. (2005). Determinants of Information Systems Outsourcing in Hotels from Resource-Based View: An Empirical Study. *International Journal of Tourism Research*, 7, 35-47.
- Espino-Rodriguez, T. F. & Lai, P. C. (2014). Activity Outsourcing and Competitive Strategy in the Hotel Industry. The Moderator Role of Asset Specificity. *International Journal of Hospitality Management*, 42, 9-19.
- Espino-Rodriguez, T. F. & Padrón Robaina V. (2004). Outsourcing and Its Impact on Operational Objectives and Performance: A Study of Hotels in the Canary Islands. *International Journal of Hospitality Management*, 23, 287-306.
- Espino-Rodriguez, T. F. & Padrón Robaina V. (2005). A Resource-Based View of Outsourcing and Its Implications for Organizational Performance in the Hotel Sector. *Tourism Management*, 26, 707-721.
- Espino-Rodriguez, T. F. & Padrón, Robaina V. (2005). The Management Perception of the Strategic Outsourcing of Services: An Empirical Examination in the Hotel Sector. *The Service Industries Journal*, 25 (5), 689-708.
- Espino-Rodriguez, T.F., Lai, P.C. & Baum T. (2008). Asset Specificity in Make or Buy Decisions for Service Operations: An Empirical Application in Scottish Hotel Sector. *International Journal of Service Industry Management*, 19 (1), 111-133.
- Eymen, E. U. (2007). *SPSS 15.0 Veri Analiz Yöntemleri*, İstatistik Merkezi Yayını.
- Fill, C. & Visser, E. (2000). The Outsourcing Dilemma: A Composite Approach to the Make or Buy Decision. *Management Decision*, 38 (1), 43-50.
- Gonzales, R., Llopis, J. & Gasco, J. (2011). What Do We Know about Outsourcing in Hotels? *The Service Industries Journal*, 31 (10), 1669-1682.
- Greaver, M. F. (1999). *Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives*. New York: AMA Publications.
- Jennings, D. (2002). Strategic Sourcing: Benefits, Problems and a Contextual Model, *Management Decision*, 40 (1), 26-34.
- Kakabadse N. & Kakabadse A. (2000). Outsourcing a Paradigm Shift. *Journal of Management Development*, 19 (8), 670-728.
- Kakabadse N. & Kakabadse A. (2005). Outsourcing: Current and Future Trends. *Thunderbird International Business Review*, 47 (2), 183-204.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği (Genişletilmiş 12. Baskı)*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş.
- Lam, T. & Han, M. X. J. (2005). A Study of Outsourcing Strategy: A Case Involving the Hotel Industry in Shanghai, China. *Hospitality Management*, 24, 41-56.
- Lamminmaki, D. (2003). *Outsourcing in the Hotel Industry: A Management Accounting Perspective*. (PhD Thesis). Griffith University, Canada.
- Lamminmaki, D. (2005). Why Do Hotels Outsource? An Investigation Using Asset Specificity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17 (6), 516-528.
- Lamminmaki, D. (2007). Outsourcing in Australian Hotels: A Transaction Cost Economics Perspective. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31 (1), 73-100.
- Lamminmaki, D. (2011). An Examination of Factors Motivating Hotel Outsourcing. *International Journal of Hospitality Management*, 30 (4), 963-973.
- McIvor, R. (2000). A Practical Framework for Understanding the Outsourcing Process. *Supply Chain Management: An International Journal*, 5 (1), 22-36.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor* (Çev.: Bulut, G.). İstanbul: MESS Yayınları.
- Quinn, J.B. & Hilmer, F. G. (1994). Strategic Outsourcing. *Sloan Management Review*, 35 (4), 43-55.
- Rodriguez-Diaz, M. & Espino-Rodriguez, T. F. (2006). Developing Relational Capabilities in Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18, (1), 25-41.

Sani, A., Dezdar, S. & Ainin, S. (2013). Outsourcing Patterns among Malaysian Hotels. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (9), 133-144.

Ülgen, H. & Mirze, S. K. (2010). İşletmelerde Stratejik Yönetim, (5. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş.

Ural, A. & Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Wan, C. S. & Su, A. Y. L. (2010). Exploring the Factors Affecting Hotel Outsourcing in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 15 (1), 95-107.

Yıldız, S. & Demirel, Z. H. (2014). The Benefits, Risks and Effects on Performance of the Outsourcing: A Comparative Study of Seasonal and Permanent Hotels. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 514-521.

Yirik, Ş., Erdiñç, S. B. & Göçen, S. (2014). Yöneticilerin Gözünden Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı Boyutları ve İşletmeye Olan Finansal Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 197-209.

## Extensive Summary

### THE REASONS WHY THERMAL HOTELS DO NOT PREFER OUTSOURCING: A STUDY ON THERMAL HOTELS

Özcan ZORLU, Ali AVAN\*, Ahmet BAYTO

Today's business environment requires the development and application of new managerial strategies (i.e. outsourcing) in order to survive and retain competitiveness. Being a managerial strategy, outsourcing is simply defined as "making or buying" decision that is consisted of using external sources to improve organization functions. Outsourcing applications provide some advantages to the businesses such as cost reducing, time saving, focusing on core competences, possessing cash flow, talent transfer, and reengineering, improving of flexibility, creating a shared culture, effective control of costs, increasing productivity and quality improvement. In spite of its increasing popularity, many enterprises are avoiding outsourcing due to the fact that it does not possess its desired benefits. Especially, considering outsourcing as a short-term and only cost reduction application, faulty cost-analysis at the beginning of the process, improper assigning core competences are regarded as the main factors of this avoidance. Additionally, over dependence to suppliers, losing the flexibility, internal and external communication problems, resistance to change, losing control over interactions and price pressure of suppliers are other potential factors that lead enterprises avoid outsourcing.

Variety tasks occurring from labor-intensive structure and complex working processes require assigning the core competences for competitive advantage. And this necessity is considered as the main factor to outsource for hotels. Furthermore, probability of performing any function with less cost, better and more suitable conditions constitute vital point for outsourcing while improving service quality and performance are generally accepted as the main philosophy. However, outsourcing means restructuring the hotel, radical changes in the policies and business processes. In spite of its various advantages, hotel managements do not prefer outsourcing for some reasons such as inefficient planning process, difficulties at finding appropriate supplier, insufficient supplier performance, misunderstanding the philosophy of outsourcing, the risk of losing control on outsourced functions, resistance of employees, probability of

\* Corresponding author at: Afyon Kocatepe University, Faculty of Tourism, E-Mail: aliavan@aku.edu.tr

workforce instability originating from labor loss, inadequate regulations for the relations with suppliers, losing organizational memory and increasing costs contrary to predictions.

Although prior reasons for not outsourcing are well-known, metaphors can also be used to explain and envision this concept better. Metaphor mainly refers to finding similarities between different elements while ignoring differences. Within this scope, we used “prune a vineyard” metaphor in this study. From this point of view, it is basically pointed out that if hotel managements outsource core activities, their productivity and service quality will decrease as if the fruitlessness of grapevines in the yard when their growing branches and leaves are cut down. Thus, a hotel management should make detailed analysis about its core competences before deciding to outsource as well as the necessity of market research about suppliers. It is clear that a well-planned and professionally designed & survived outsourcing will make important contributions to the productivity. On the other hand, unplanned applications, improper supplier choosing, and uncontrolled outsourcing process will damage productivity and hotel image, resulting in not preferring outsource.

Within this scope, the aim of this study is to assign why thermal hotels do not prefer outsourcing strategy. Research data were gathered by the questionnaire technique from 42 thermal hotels which are operating in Turkey and do not outsource any functions. The questionnaire is basically formed of two main sections. First section includes some demographic characteristics of participants and hotels while the second section constitutes some statements about not outsourcing.

Frequency and percentage values were used for descriptive analysis referring to some demographics. Statements about not outsourcing were evaluated by using mean, standard deviation, frequency and percentage values. Then, discriminant analysis was performed to identify whether not outsourcing reasons vary according to demographics. To this, firstly homogeneity of variances was checked through Kolmogorov Smirnov, Shapiro Wilk tests and Skewness & Kurtosis coefficients. Since the test results did not confirm the homogeneity, Mann Whitney U and Kruskal Wallis H tests were used for discriminant analyses.

Findings showed that the reasons that led hotels not to outsource were grouped in two main categories named as “hotel based reasons” and “supplier based reasons”. Findings also showed that supplier based reasons were more effective in making decision not to

outsource. Instability of suppliers, adaptation problem of supplier staff, improper supplier image were the underpinnings for supplier based reasons while the risk of losing control over outsourced functions and future anxiety caused by outsourcing among hotel staff were particular reasons for hotel based ones. Another important finding of the study was that the hotel managements considered thermal units as an inherent part of hotel image, thus they did not prefer outsourcing. Further, hotel and supplier based reasons differed according to some hotel qualifications and demographics of managers.

This study also had several limitations. First of all, focusing on the reasons of application and outsourcing facilities in most of the related studies lead to lack of information about negative sides of outsourcing and why managers do not prefer this strategy, and this makes it impossible to compare current findings with other studies. Furthermore, since data gathering process was not supported with interview technique, main philosophy and critical issues not to outsource could not be completely understood. Absence of the studies that find out the tendencies of different hotel concepts (resort hotels, boutique hotels, handicapped hotels, rural hotels) regarding not to outsource was also another limitation of this study since the results could not be compared in the context of similarities and differences. Thus, relevant issues mentioned above should be taken into consideration in future studies.

