



Araştırma Makalesi (Research Article)

KURUMSALLAŞMA DÜZEYİNİN REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ ÜZERİNE ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA (THE EFFECT OF INSTITUTIONALIZATION LEVEL ON COMPETITIVE ADVANTAGE: A RESEARCH ON HOTEL BUSINESSES)

Hilal ERTURHAN IŞKIN* (orcid.org/0000-0003-4380-7528)

¹ Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, Sivas, Türkiye

Özet

Araştırmanın amacı, otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin söz konusu işletmelerin, rekabet üstünlüğü sağlamalarında etkili olup olmadığının belirlenmesidir. Otel işletmelerinde kurumsallaşma faaliyetleri çalışan devir hızı yüksek olduğu için, diğer işletmelere göre daha fazla uğraş gerektirmektedir. Bu nedenle otel işletmelerinde kurumsallaşma düzeyinin, rekabet üstünlüğü sağlama üzerinde etkisinin tespit edilmesi önemlidir. Bu sayede otel yöneticileri kurumsallaşmanın otel işletmeleri açısından hangi düzeyde etkili olduğunu görebilecektir. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılacaktır. Çalışmada değişkenler arasındaki ilişkilerin ve etkileşimin keşfine yönelik olarak, deneysel olmayan araştırma yaklaşımı benimsenecektir. Deneysel olmayan araştırma yaklaşımı kapsamında, ilişkileri ve etkileri tespit etmek için ilişkisel deneysel olmayan araştırma yaklaşımının alt yaklaşımlarından olan ilişkisel yaklaşım benimsenecektir. İlişkisel yaklaşım kapsamında ise çıkarımsal ilişki istatistiklerinden yararlanılacaktır. Demografik verilerin analizinde ise betimsel araştırma yaklaşımı kapsamındaki betimsel istatistiklerden yararlanılacaktır. Araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren otel işletmeleri yöneticileri oluşturmaktadır. Evren dönemselsel olarak değişiklik gösterdiği için, evreni temsil gücüne sahip olabilecek örneklem sayısı 386 olarak belirlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin, rekabet üstünlüğü sağlamaları üzerine pozitif yönlü etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Rekabet, Rekabet Üstünlüğü, Otel İşletmeleri

Abstract

The aim of the research is to determine whether the institutionalization levels of hotel businesses are effective in providing competitive advantage. Since the institutionalization activities in hotel businesses have a high employee turnover rate, they require more effort than other businesses. For this reason, it is important to determine the effect of institutionalization level on competitive advantage in hotel businesses. In this way, hotel managers will be able to see how effective institutionalization is in terms of hotel businesses. It is a quantitative research method in research. It will be designed to be used. It will not be sent from non-experimental people from sales that are subsections of trainings not selected to be used for interactions and experiences. The relational tax system is used. In dem data analysis, descriptive statistics from descriptive research will be used. The investment of the research is the managers of hotel businesses operating in Turkey. In order to exhibit the universe periodically, the sample numbers exhibiting the collection representing the universe are 386. As a result of the analysis, it has been determined that the institutionalization level of the hotel businesses has a positive effect on their competitive advantage.

Anahtar Kelimeler: Institutionalization, Competition, Competitive advantage, Hotel Businesses.

* Sorumlu yazar: herturhan@cumhuriyet.edu.tr

DOI: 10.33083/joghat.2022.171

Giriş

Otel işletmeleri yöneticileri çeşitli dönemlerde yaşanan krizler, politik ve çevresel olaylar sonucunda kurumsallaşmanın işletmeleri açısından önemini daha iyi kavramışlardır. Otel işletmelerinde sunulan hizmete ilişkin talebin, çevresel koşullar karşısında yüksek düzeyde esnek olması, kurumsallaşmanın otel yöneticileri tarafından önemsenmesinde önemli rol oynadığı söylenebilir. Diğer taraftan otel işletmelerinin tercih edilmesinde ve gelir düzeyinde önemli bir etkiye sahip olan hizmet kalitesinin sağlanmasında da kurumsallaşmanın etkisi olduğu söylenebilir. Çünkü otel işletmelerinde personel devir hızı ve yönetici devir hızı yüksek düzeydedir. Personel ve yönetici devir hızı yüksek olduğu için hizmet kalitesinin sağlanması da güçleşmektedir. Personel ve yönetici devir hızının düşürülmesi konusunda kurumsallaşmanın etkili olacağı düşünülmektedir. Çünkü kurumsal bir yapı içerisinde çalışanlar kendileri daha güvende hissedeceklerdir. Böylelikle işletmede kalma konusunda daha istekli olacaklardır. Kurumsallaşma sayesinde istikrarlı faaliyetler ve davranış kalıplarının işletme içerisinde etkili olması çalışanların işletmede kalma isteklerini pekiştirecektir. Yukarıda görüldüğü üzere kurumsallaşma çalışan ve yönetici düzeyinde önemli etkilere sahiptir.

Kurumsallaşmanın çalışan ve yönetici düzeyinde ortaya çıkardığı etkiler, işletmenin genel faaliyetleri üzerinde de etkileri beraberinde getirmektedir. Çalışanların ve yöneticilerin işletme içerisinde kendilerini güvende hissetmeleri nedeniyle işletmede kalma isteklerinin artması, işletmenin hizmet kalitesinde etkili olabilmektedir. Bu durum çalışan ve yönetici devir hızının düşmesini sağlayabilmektedir. Çalışan ve yönetici devir hızının düşmesi ise işletmede çalışanlar tarafından kabul görmüş kültürün oluşmasında etkili olacaktır. İşletme kültürünün oluşması ve çalışan devir hızının düşmesi hizmet kalitesinin artması için önemli olabilir. Bunun yanında kurumsallaşmış işletmelerin kalifiye işgörenleri işletmelerine kazandırmaları daha kolay olabilmektedir.

Diğer taraftan kurumsallaşmanın işletme içerisinde gerçekleştirilen faaliyetleri ve çalışan rollerini belirgin bir hale getirmesi çalışanların performansları üzerinde etkili olabilmektedir. Ayrıca kurumsallaşma boyutlarından şeffaflıkta, paydaşlar açısından güven verici role sahip olabilmektedir. Kurumsallaşma ile birlikte faaliyetlerin net olması ve paydaşlara karşı şeffaf davranılması, işletmenin genel performansı üzerinde etkili olabilir. Kurumsallaşmanın performans üzerindeki etkisinin uzun dönemli olması da beklenen bir durumdur.

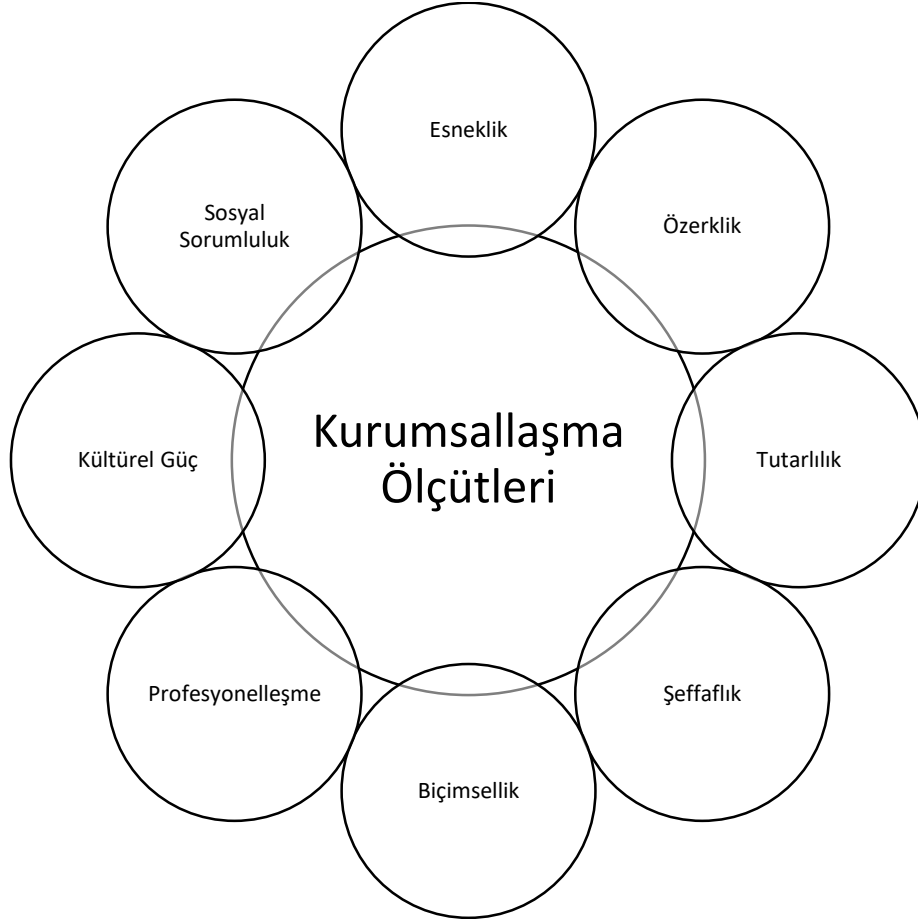
Yukarıda belirtildiği üzere kurumsallaşmanın işletmelerin performansları üzerine etkisinin farklı değişkenler üzerinden gerçekleştiği varsayılmaktadır. Bu çalışmada söz konusu değişkenlerin diğer sektörlere göre farklı özelliklere sahip olduğu otel işletmeleri ele alınmıştır. Otel işletmeleri genel olarak hizmet ürettikleri için ürün üreten işletmelerden farklılaşmaktadır. Bu neden ürün üreten işletmeler üzerine yapılan çalışmaların, hizmet üretimi gerçekleştiren işletmeler için geçerliliği sorgulanabilir. Bu nedenle hizmet üretimi gerçekleştiren otel işletmeleri özelinde kurumsallaşmanın rekabet üstünlüğü sağlamadaki etkisinin tespit edilmesinin alan yazına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Kurumsallaşma kavramına ilişkin çeşitli tanımlar mevcuttur. Söz konusu tanımlardan öne çıkanlar bazı tanımlar bulunmaktadır. Zucker (1983) kurumsallaşmayı, işletmede çalışanlar tarafından kabul görmüş, işletmedeki herkes tarafından benzer şekilde algılanan ve anlamlandırılan, iş yapma ve karar vermede yol gösterici rol oynayan, işletme çevresine işletmeye ilişkin mesajlar veren sistematik bir süreç olarak tanımlamıştır. Selznick (1996) kurumsallaşmayı, işletme çevresinden toplanan verilerin işletme tarafından analiz edilmesi ve çıkarımlar yapılması sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda şekillen bir süreç olarak tanımlamaktadır. Karpuzoğlu (1999) kurumsallaşmanın, işletmelerin sahiplerinin kimliğinden sıyrılarak kendi kimliklerini kazanmaları, çevre unsurlarının dikkate alınarak, çevrede yaşanan değişim ve gelişmelere ayak uydurulması konusunda esneklik sağlanması ve işletme çevresinde bulunan diğer işletme ve kurumlarla ilişki geliştirebilme yeteneğinin geliştirilmesi olduğunu belirtmiştir. Yukarıda yer verilen tanımlar doğrultusunda kurumsallaşma sürecinin, işletmelerin çevreyi takip etmeleri ve çevreden elde ettikleri verileri işletmede kullanmaya elverişli bilgiye dönüştürmeleri gerekliliği ile başladığı söylenebilir. Kurumsallaşma sürecinde işletmelerin elde ettikleri bilgiler doğrultusunda temel beceri ve yeteneklerini geliştirmeleri gerekmektedir. Bu doğrultuda işletmelerin geliştirme ve eğitim faaliyetleri yürütmeleri ve bu sürecin süreklilik arz etmesi önemlidir.

Kurumsallaşma sürecinde işletmenin dış çevre unsurları doğrultusunda atmış olduğu adımlar kadar, işletme içerisinde yerine getirmesi gereken bazı görevler ve sorumluluklar bulunmaktadır. Söz konusu görev sorumlulukların yerine getirilmesinde yol gösterici olan kurumsallaşmanın ölçütleri önemli bir yere sahiptir. Bir işletmenin kurumsallaşma düzeyinin belirlenmesinde önemli bir yere sahip olan farklı ölçütler bulunmaktadır. Söz konusu ölçütler; esneklik, özerklik, tutarlılık, şeffaflık, biçimsellik, profesyonelleşme, kültürel güç ve sosyal sorumluluk olarak sayılabilir. Esneklik, işletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesinde en etkili olan unsurlardan birisidir. Esneklik işletmelerin faaliyet gösterdikleri çevrede bulunan unsurlara uyum sağlama yetenekleri olarak tanımlanabilir. İşletmelerin esneklik düzeyleri çevreye uyum sağlama sürecinde etkili olmaktadır. İşletmelerin esnek hareket edebilmeleri için öncelikle çevrelerinden haberdar olmaları gerekmektedir (Barley ve Tolbert, 1997).

Diğer kurumsallaşma ölçütlerinden biri olan özerklik, kurumsallaşma tanımlarında yer alan ve işletmenin diğer işletmelerden farklılaşmasında rol oynayan işletmenin farklılaşması ile yakından ilgilidir. Kurumsallaşma sürecinde işletmelerin diğer işletmelerden farklılaşmaları beklenmektedir. Böylelikle işletmeler diğer işletmelerden farklılaşarak, yöneticilerine karar vermede daha özgür davranma imkânı sunmuş olacaktır (Gür, 2011: 44). Kurumsallaşma ölçütlerinden tutarlılık ise, işletmede belirlenen amaç, hedef, misyon ve vizyon arasında uyumun sağlanabilmesi olarak ifade edilebilir. Bunun yanında tutarlılık işletmenin paydaşlarına karşı tutarlı olmasını da kapsamaktadır (Ak, 2010: 80). Şeffaflık boyutu ise işletmelerin faaliyetleri ve söz konusu faaliyetlerinin sonuçları ile ilgili paydaşları bilgilendirmesi sürecini kapsamaktadır (Kiracı ve Alkara, 2009: 175). Biçimselleşme işletmede yerine getirilmesi gereken işlerin ve görevlerin yazılı olarak tanımlanmasını içerir. Biçimsel bir yapının varlığı işletmeler için kurumsallaşmanın varlığını ifade etmektedir denilebilir (Sağsan, 2008: 11; Apaydın, 2008: 123; Ak, 2010: 77).



Şekil 1. Kurumsallaşma Ölçütleri

Profesyonelleşme kurumsallaşma sürecinde önemli etkilere sahiptir. Profesyonelleşen işletmeler alanlarında eğitim almış uzman işgörenler çalıştırırlar. Böylelikle alanında uzman çalışanların çevrelerini takip etmeleri sonucu elde ettikleri bilgilerle işletmelerini, çevre şartlarına uyumlu hale getirmede önemli rol oynamaları sağlanabilir (Apaydın, 2008: 123). Örgütün sahip olduğu kültürel güç, işletmelere kurumsallaşma sürecinde önemli katkılar sunmaktadır. Kurumsallaşma örgüt içinde ve dışında işgörenlerin uyması gereken davranış

kalıpları geliştirmek ve standartlaşmayı yakalamaya yönelik bir süreçtir ve örgüt kültürü bu sürecin yürütülmesi esnasında önemli katkılar sağlamaktadır (Işkın ve Filizöz, 2021: 298). Kurumsallaşma sürecinde işletmelerin paydaşlarına karşı sorumluluklarının yerine getirilmesi gerekmektedir. İşletmeler kurumsal olarak paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirerek kurumsallaşma sürecinin etkili bir şekilde yürütülmesini sağlayabilirler (Koçel, 2011; Daft, 2015).

İşletmelerinin kurumsallaşma düzeylerini tespit etmelerinde yukarıda belirtilen ölçütler önemli rol oynamaktadır. Söz konusu ölçütler kapsamında değerlendirmeler yaparak kurumsallaşma sürecine yön verilmektedir. Bu doğrultuda işletmelerin kurumsallaşma sürecinde takip etmeleri gereken bir süreç bulunmaktadır. Söz konusu sürecin ilk aşaması işletmelerin tüzel kişilik kazanmasıdır. İşletmelerin sahiplerinin varlığından bağımsız olarak kendi varlığına kavuşması ve işletme süreçlerinin yazılı hale getirilmesi işletmelerin tüzel kişilik kazanmaları için önemlidir. Bu sayede işletmelerin kurumsallaşma süreci başlamış olacaktır. İşletmelerin varlıklarının süreklilik kazanması kurumsallaşma sürecinde atılması gereken önemli adımlardan biridir. İşletmelerin her birinin bilinçli ve kendiliğinden oluşmuş yapıları mevcuttur. Ancak işletmelerin varlıklarının süreklilik kazanması için, kurumsallaşmanın en önemli unsurlarından biri olan çevrenin takip edilmesi gerekir. Böylelikle çevredeki değişim ve gelişmelere cevap verilecek ve işletmelerin varlıkları süreklilik kazanacaktır (Kahveci, 2007: 51-52). Kurumsallaşma sürecinde atılması gereken diğer adım ise işletme içerisinde amaç birliğinin sağlanmasıdır. İşletmelerin amaçlarına ulaşmada en önemli kaynağı çalışanlardır denilebilir. Bu nedenle işletmeler ile işletmeleri oluşturan çalışanların amaçlarının uyum içinde olması gerekmektedir (Dessler, 1999: 60- 62). İşletmelerin kurumsallaşma sürecinde yerine getirmeleri gereken diğer bir unsur ise kurumsal kimliğin oluşturulmasıdır. İşletmelerde insanlar gibi bir kimliğe sahiptirler. Ancak işletmelerin kimliklerinin diğer işletmelerden farklılaşması için kurumsallaşma sürecinde kurumsal kimlik ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır (Eisenstadt, 1964: 236).



Şekil 2. Kurumsallaşma Süreci

Çalışma içerisinde yer alan diğer bir kavramda rekabet üstünlüğüdür. İşletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmeleri ve elde ettikleri rekabet üstünlüğünün süreklilik kazanmasını sağlamaları işletmelerin amaçları için önemlidir. Rekabet kavramı Porter (2003) tarafından, diğer işletmelere kıyasla daha düşük maliyetlerle veya diğer işletmelerin ürünlerine kıyasla daha farklı ürün üretmek yoluyla verimlilik düzeyinde artış sağlama olarak tanımlanmaktadır. Ülgen ve Mirze (2004) rekabeti, işletmelerin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılarken müşterilerin beklentilerini karşılamak ve müşterilere değer yaratan stratejileri uygulama yoluyla pazarda mücadele vermektir olarak ifade etmişlerdir.

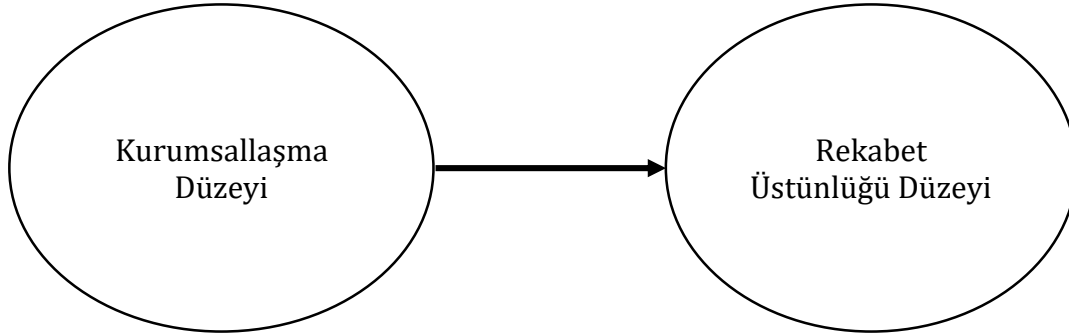
İşletmelerin verimlilik artışı sağlama ve pazarda giriştikleri mücadelede üstünlük sağlayabilmeleri işletmelerin kârlılık ve varlıklarını devam ettirebilmeleri adına önemli bir yere sahiptir. İşletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayıp sağlamadıklarına ilişkin değerlendirme yaparken kullandıkları ölçütler mevcuttur. Söz konusu

ölçütler işletmelere rekabet üstünlüğü değerlendirmesi yaparken yol gösterici niteliğe sahiptirler. İşletmelerin rekabet üstünlüğü değerlendirmeleri sürecinde etkili olan ölçütler, örgütsel öğrenme kapasitesi, örgütsel değişim yeteneği, müşteri odaklılık, işletmenin finansal yapısının sağlamlığı, işletmelerin satış faaliyetleri, rakiplerin fiyatlarına ilişkin analizleri, işletmelerin işlevsel ve çıktı performansları, işletmelerin yenilik ve uyum sağlama yetenekleri, tedarikçi ilişkileri ve işletmelerin sahip oldukları beşeri sermayenin niteliği olarak gösterilebilir (Apaydın, 2007:123; Soyer, 2007: 176).

Otel işletmeleri için rekabet üstünlüğünü elde etmek ve bu üstünlüğü devam ettirebilmek önemli bir yere sahiptir. Çünkü otel işletmeleri şiddetli bir rekabet ortamında faaliyet göstermektedirler. Ayrıca şehir otelleri dışındaki otel işletmelerinin birçoğu sezonluk faaliyet göstermektedirler. Yılın tamamında faaliyet gösterilememesi nedeniyle otel işletmelerinin sezon içerisinde rekabet ortamında avantaj elde etmeye ve verimliliğini artırmaya çalışmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için kurumsal yapılarına ve kurumsallaşma düzeylerine önem vermeleri gerekmektedir. Kurumsallaşma ölçütleri kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sonucunda işletmeyi farklılaştıran davranış ve iş yapma kalıplarının ortaya çıkması beklenmektedir. Kurumsallaşma süreci sonrasında ortaya çıkan, söz konusu kalıplar, işletmeyi diğer işletmelerden farklılaştıran ve işletmeye rekabet alanında avantajı sağlayan bir unsur olarak görülebilir (Koçel, 2011; Daft, 2015).

Yukarıda belirtildiği üzere otel işletmelerinin kurumsallaşmaları, rekabet üstünlüğü sağlamaları için önemli bir rol oynayabilmektedir. Bu çalışmada yapılan teorik tarama sonucunda otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin, söz konusu otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamalarında olumlu etkiye sahip olacağı düşüncesi benimsenmiştir (Daft, 2015; Hossain, Kannan ve Nair, 20221; Adıgüzel, Sönmez Çakır ve Kalyar, 2022; Maclean, Harvey ve Suddaby, 2022). Bu doğrultuda çalışma kapsamında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Oluşturulan hipotez doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 3’de sunulmuştur.

“H1: Otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin, rekabet üstünlüğü elde etmelerinde pozitif yönlü etkiye vardır”



Şekil 3. Araştırma Modeli

Yöntem

Çalışmanın amacı otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin, söz konusu otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamaları üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırma yaklaşımı olarak deneysel olmayan araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Çünkü çalışmada değişkenler arasındaki ilişkilerin ve etkileşimin keşfi amaçlanmaktadır. Ayrıca çalışmada deneysel olmayan araştırma yaklaşımı kapsamında yer alan ve deneysel olmayan araştırma yaklaşımının alt yaklaşımları içerisinde yer alan ilişkisel yaklaşım çerçevesinde araştırma deseni oluşturulmuştur. Demografi ve katılımcıların özelliklerine ilişkin verilerin analizinde ise betimsel araştırma yaklaşımı kapsamındaki analizler kullanılmıştır (Gliner vd, 2015: 46).

Çalışma kapsamında verilerin toplanması için anket formu oluşturulmuştur. Oluşturulan anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. Anket formunun ilk kısmında demografik ve katılımcı özellikleri, ikinci kısımda ise araştırmanın değişkenlerinin yer aldığı aralık ölçekleri bulunmaktadır (Karagöz, 2017: 10). Anket formunun demografi ve katılımcılara ilişkin kısmı, araştırmanın uygulama alanına göre belirlenmiştir. Değişkenlere ilişkin aralık ölçeklerinden kurumsallaşma ölçeği, Apaydın (2007) ve Tavşancı (2009) tarafından yapılan çalışmalardan uyarlanarak oluşturulmuştur. Rekabet üstünlüğüne ilişkin ölçek ise Soyer (2007) tarafından yapılan çalışmadan değiştirilmeden olduğu şekliyle alınmıştır. Kurumsallaşma ölçeği uyarlandıktan sonra gerekli geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ön test sonuçları doğrultusunda ölçeğe son hali

verilmiştir. Kurumsallaşma ölçeğinde 50 ifade, rekabet üstünlüğü ölçeğinde ise 55 ifade bulunmaktadır. Katılımcıların ifadelerine katılım düzeylerini belirlemek için 5 aralıklı Likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren ve otel işletmelerinde yönetici pozisyonunda bulunan çalışanlar oluşturmaktadır. Turizm sektörünün sezonluk özelliğe sahip olması nedeni ve çalışan devir hızı turizm sektöründe yüksek olması nedeni ile evrene ilişkin net bir sayıya ulaşılamamıştır. Bu nedenle örneklem olarak evreni temsil yeteneğine sahip olduğu çeşitli kaynaklarda belirtilen 386 sayısı (Can, 2019: 29: Büyüköztürk, 2010: 8) belirlenmiştir. Anket formları turizm çalışanlara dağıtılmadan önce Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Etik Kurulu’ndan 28.01.2021 tarihli 39 sayılı karar ile etik uygunluk belgesi alınmıştır. Araştırma kapsamında 350 adet basılı anket formu dağıtılmıştır ancak söz konusu formlardan 267 adet dönüş sağlanabilmiştir. Ayrıca online olarak anket formu evren içerisinde yer alan yöneticilere gönderilmiştir. Gönderilen online anketlerden ise 134 dönüş olmuştur. Ancak geri dönüş sağlanan anketlerden 9 adeti istenilen standartları sağlamadığı için araştırma dışında tutulmuştur. Araştırma kapsamında toplan 392 anket formundan elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur.

Bulgular

Çalışmanın bu kısmında öncelikle çalışmaya katılan katılımcılara ve katılımcıların çalıştıkları otel işletmelerine ilişkin bir takım betimsel analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Yapılan frekans analizleri sonucunda, çalışmaya katılan yöneticilerin %50,8’inin turizm eğitimi aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmaya katılan yöneticilerin %73,5’inin 5 yıldızlı otellerde görev yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan yöneticilerin görev yaptıkları otellerin %31,6’sının 101 ve 200 çalışan, %37,8’inin ise 201 ve üzeri çalışan istihdam ettikleri tespit edilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Çalıştıkları İşletmelere ve Demografik Özelliklerine İlişkin Betimleyici Analiz Sonuçları

<i>Turizm Eğitimi Aldınız mı?</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>İşletmede Çalışan Sayısı</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
Evet	199	50,8	1 ve 50 arası	44	11,2
Hayır	193	49,3	51-100 arası	76	19,4
Toplam	392	100	101-200 arası	124	31,6
<i>Çalıştığınız İşletmenin Sınıfı</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	201 ve üzeri	148	37,8
2 Yıldız	4	1,0	Toplam	392	100
3 Yıldız	8	2,0	<i>İşletmedeki Çalışma Süresi</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
4 Yıldız	92	23,5	1 yıl ve daha az	60	15,3
5 Yıldız	288	73,5	2-3 yıl	148	37,8
Toplam	392	100	4-5- yıl	124	31,6
			6 yıl ve daha fazla	60	15,3
			Toplam	392	100
<i>Eğitim Durumu</i>	<i>N</i>	<i>%</i>	<i>Çalıştığınız Departman</i>	<i>N</i>	<i>%</i>
İlkokul	44	11,2	Önbüro	93	23,7
Ortaokul	44	11,2	Yiyecek-İçecek	186	47,4
Lise	96	24,5	Kat Hizmetleri	34	8,7
Ön Lisans	16	4,1	İnsan Kaynakları	41	10,5
Lisans	171	43,6	Muhasebe-Finans	25	6,4
Yüksek Lisans	21	5,4	Pazarlama ve Satış	13	3,3
Toplam	392	100	Toplam	392	100

Çalışma kapsamında yapılan frekans analizleri sonucunda, çalışmaya katılan yöneticilerin %37,8’inin görev yaptıkları işletmelerde 2-3 yıldır, %31,6’sının ise 4-5 yıldır çalıştıkları belirlenmiştir. ayrıca söz konusu yöneticilerin, büyük bir çoğunluğu olan %43,6’sının lisans düzeyinde mezuniyet derecesine sahip oldukları tespit edilmiştir. Diğer taraftan çalışmaya katılan yöneticilerin %47,4’ünün yiyecek-çecek departmanında çalıştıkları tespit edilmiştir.

Kurumsallaşma ölçeği ile ilgili yapılan faktör analizi sonucunda, kurumsallaşma ölçeğinin 50 ifade ve 8 faktörden oluştuğu tespit edilmiştir. Kurumsallaşma ölçeğinin KMO testi sonucu 0,874 olarak tespit edilmiştir.

Bu sonuç örnekleme yeterliliğinin çok iyi düzeyde olduğunu göstermektedir (Karagöz, 2017: 404). Kurumsallaşma ölçeğine ilişkin Barlett testi sonucu ise $p(\text{sig})= 0,000$ 'dır. Bu sonuca göre ölçeği oluşturan ifadeler arasında yüksek korelasyon bulunmaktadır. Bu sonuç verilerin çoklu normal dağılımdan geldiğini göstermektedir (Karagöz, 2017: 408). Rekabet üstünlüğü ölçeği ile ilgili yapılan faktör analizi sonucunda, kurumsallaşma ölçeğinin 55 ifade ve 11 faktörden oluştuğu tespit edilmiştir. Kurumsallaşma ölçeğinin KMO testi sonucu 0,886 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç örnekleme yeterliliğinin çok iyi düzeyde olduğunu göstermektedir (Karagöz, 2017: 404). Rekabet üstünlüğü ölçeğine ilişkin Barlett testi sonucu ise $p(\text{sig})= 0,000$ 'dır. Bu sonuca göre ölçeği oluşturan ifadeler arasında yüksek korelasyon bulunmaktadır. Bu sonuç verilerin çoklu normal dağılımdan geldiğini göstermektedir (Karagöz, 2017: 408). Yapılan normallik testleri sonucunda verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Bu nedenle çalışmada doğrusal regresyon analizi tercih edilmiştir. Ancak regresyon analizinden önce araştırmanın değişkenlerine ilişkin betimleyici analiz sonuçlarını bu kısımda sunmanın faydalı olacağı düşünülmüştür.

Tablo 2. Kurumsallaşma ve Rekabet Üstünlüğü Düzeyine İlişkin Betimleyici Analiz Sonuçları

Değişkenler	Analizler			
	N	Ortalama	Standart Sapma	Varyans
Kurumsallaşma	392	2,25	,05418	,478
Rekabet Üstünlüğü	392	2,61	,05865	,524

Tablo 2’de görüldüğü üzere çalışmaya katılan yöneticilerin genel olarak otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin düşük olduğunu düşündükleri söylenebilir. Ayrıca söz konusu yöneticiler otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü elde etme düzeylerinin de düşük olduğunu düşündükleri ve bu yönde görüş bildirdikleri söylenebilir.

Tablo 3. Kurumsallaşma Düzeyinin Rekabet üstünlüğü Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonucu

Model	Standardize Edilmemiş		Standartlaştırılmış	T	P (Anlamlılık Düzeyi) P<0,05
	Katsayılar		Beta Katsayıları		
Bağımsız Değişken	B	Standart Sapma	β		
Kurumsallaşma	,612	,541	,684	3,643	0,000
R			,514		
R ²			,421		
Düzeltilmiş R ²			,408		
Standart Kestirim Hatası			,43068		
F			62,552		
F’nin Anlam Düzeyi			,000		
Durbin-Watson			1,974		

Rekabet üstünlüğü düzeyi ile kurumsallaşma düzeyinin anlamlı bir ilişki ($R=,514$, $R^2=,421$) içerisinde olduğu belirlenmiştir. Anova testi sonucunda $F:62,552$ ve anlamlılık düzeyi $p=,000$ ($p<0,01$) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda kurumsallaşma düzeyinin, rekabet üstünlüğü düzeyindeki değişimin %42,1’ini açıkladığı belirlenmiştir. Diğer taraftan $B_{\text{Kurumsallaşma}}=0,612$ 'dur. Buradan hareketle şu sonuca ulaşılmıştır. Kurumsallaşma değişkeninin verilerinin toplandığı ölçeğe göre, kurumsallaşma düzeyindeki 1 birimlik artış, bağımlı değişken olan rekabet üstünlüğünde 0,42 birimlik artışa neden olmaktadır. Yukarıdaki sonuçlar modelin bir bütün olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Yapılan regresyon analizi sonucunda çalışmanın hipotezi test edilmiştir. Yapılan hipotez testi sonucunda çalışmanın hipotezi olan “*H1: Otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin, rekabet üstünlüğü elde etmelerinde pozitif yönlü etkiye vardır*” kabul edilmiştir. Çalışma sonucunda otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin, söz konusu otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamalarında etkili olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç ve Tartışma

Yapılan frekans analizleri sonucunda, çalışmaya katılan yöneticilerin %50,8’inin turizm eğitimi aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Aslında çalışmaya katılan yöneticilerin yarısından fazlası turizm eğitimi almıştır. Ancak turizm eğitimi almamış yöneticilerin sayısı da katılımcı yöneticilerin yarısına yakındır. Bu durumu örneklem sayısı göz önünde bulundurulduğunda turizm sektörü için genellemek mümkündür. Genel olarak sektörde çalışanlara ve işverenlere konu ile ilgili görüşleri sorulduğunda, turizm sektöründe turizm eğitimi almış çalışan sayısının yetersiz olduğunu belirttikleri görülmektedir.

Ayrıca çalışmaya katılan yöneticilerin %73,5'inin 5 yıldızlı otellerde görev yaptıkları sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğunun beş yıldızlı otellerde görev yapıyor olması beklenen bir sonuçtur. Çünkü her ne kadar Türkiye'de 1,112 adet turizm işletme belgeli 3 yıldızlı, 908 adet 4 yıldızlı ve 739 adet 5 yıldızlı otel bulunsun da, 5 yıldızlı otellerin yatak kapasitesi 3 ve 4 yıldızlı otellerin yatak kapasitesinin toplamından daha fazladır. 2021 yılı verilerine göre 5 yıldızlı otellerin yatak kapasitesi 497,977'dir. 4 yıldızlı otellerin yatak kapasitesi 237,066, 3 yıldızlı otellerin yatak kapasitesi 121,760'tur (KTB, 2022). Bu istatistikler analizler sonucunda elde edilen bulguları desteklemektedir. Çünkü yatak kapasitesi yüksek olan 5 yıldızlı otellerde diğer otel türlerine göre daha fazla yönetici pozisyonu bulunması beklenen bir durumdur.

Diğer taraftan yöneticilerin görev yaptıkları otellerin %31,6'sının 101 ve 200 çalışan, %37,8'inin ise 201 ve üzeri çalışan istihdam ettikleri tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarında görüldüğü üzere çalışmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğu, çalışan sayılarının 200'den fazla olduğu otellerde görev yapmaktadır. Söz konusu otellerde yönetici pozisyonlarının fazla olması beklenen bir durumdur. Özellikle sezonluk çalışan otel işletmelerinde sezonda çalışan sayısının arttığı gözlemlenmektedir. Çalışmaya katılan yöneticilerin %37,8'inin görev yaptıkları işletmelerde 2-3 yıldır, %31,6'sının ise 4-5 yıldır çalıştıkları belirlenmiştir. Otel işletmelerinde en önemli sorunlardan biri çalışan devir hızı olarak gösterilebilir. Yapılan frekans analizi sonucuna bakıldığında, katılımcıların sadece % 15,3'ünün mevcut otel işletmelerinde 6 yıldan fazla çalışıyor oldukları tespit edilmiştir. Aslında bu sonuç kurumsallaşma ve rekabet üstünlüğü sağlama düzeylerinin düşük olmasını açıklamada kullanılabilir bir sonuçtur. Çünkü hem kurumsallaşma düzeyinin hem de rekabet üstünlüğü düzeyinin yükselmesi için örgüt kültürü ve çalışanların sürekliliği önemlidir (Akova, Tanrıverdi ve Kahraman, 2015; Unur, Günay ve Çakıcı, 2019; Luo vd, 2022). Ancak elde edilen sonuçlar otel işletmelerinde İşgören devir hızının yüksek olduğunu göstermektedir denilebilir. Bu nedenle örgüt kültürünün oluşturulması zorlaşabilmektedir.

Ayrıca söz konusu yöneticilerin, büyük bir çoğunluğu olan %43,6'sının lisans düzeyinde mezuniyet derecesine sahip oldukları tespit edilmiştir. Türkiye'de farklı uygulamalar sayesinde insanların eğitim olanakları ve eğitime ulaşma imkanları artmıştır. Bu nedenle çalışmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğu lisans derecesi düzeyinde eğitim almışlardır denilebilir. Diğer taraftan çalışmaya katılan yöneticilerin %47,4'ünün yiyecek-içecek departmanında çalıştıkları tespit edilmiştir. Otel işletmelerinin en fazla çalışan olan departmanlardan biri yiyecek-içecek departmanıdır. Bu nedenle çalışmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğunun yiyecek-içecek departmanında görev yapıyor olması beklenen bir durumdur.

Rekabet üstünlüğü düzeyi ile kurumsallaşma düzeyinin anlamlı bir ilişki ($R=,514$, $R^2=,421$) içerisinde olduğu belirlenmiştir. Anova testi sonucunda $F:62,552$ ve anlamlılık düzeyi $p=,000$ ($p<0,01$) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda kurumsallaşma düzeyinin, rekabet üstünlüğü düzeyindeki değişimin %42,1'ini açıkladığı belirlenmiştir. Diğer taraftan $B_{Kurumsallaşma}=0,612$ 'dur. Buradan hareketle şu sonuca ulaşılmıştır. Kurumsallaşma değişkeninin verilerinin toplandığı ölçüğe göre, kurumsallaşma düzeyindeki 1 birimlik artış, bağımlı değişken olan rekabet üstünlüğünde 0,42 birimlik artışa neden olmaktadır. Yukarıdaki sonuçlar modelin bir bütün olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar aslında kurumsallaşmanın otel işletmeleri için önemini ortaya koymaktadır. Otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamalarında, kurumsallaşma düzeyinin önemi çalışma sonucunda tespit edilmiştir.

Ancak otel işletmelerinin kurumsallaşması ve bu yönde adımlar atması için öncelikle işgören devir hızını düşürmeleri gerekmektedir. Çünkü kurumsallaşma belirli bir sürecin sonucunda elde edilebilecek bir kazanımdır. Uzun süreçleri içeren ve işletme içerisinde kurumsal bir kültür oluşturulması çalışanların sürekliliğine bağlıdır (Baumgardner, 2021; Tu ve Wu, 2021). Kurumsallaşmak için yapılan birçok faaliyetin kalıcı olması ve işletme içerisinde kabul görmesi gerekmektedir. Bunu sağlamak içinde çalışanların işletmeye bağlı olmaları ve işletmede kalma konusunda istekli olmalarına bağlıdır. Otel işletmelerine ilişkin yapılan gözlemlerde, çalışanların birçoğunun turizm eğitimi almadığı görülmektedir. Ayrıca otel işletmeleri sahiplerinin ve yöneticilerinin maliyetlere odaklandığı ve İşgören niteliklerini göz ardı ettikleri görülebilmektedir (Hossain vd, 2022; Luo vd, 2022). Çalışma esnasında veriler toplanırken yapılan gözlemlerde, birçok otelin büyük oranlarda stajyer öğrenciler çalıştırdıkları görülmüştür. Stajyer öğrenci çalıştırma konusunda devletin teşvikleri mevcuttur. Bu nedenle otel işletmeleri stajyer öğrenci çalıştırmaya yönelmektedir. Ancak otel işletmeleri hizmet kalitelerini artırarak, rekabet alanında üstünlük kurmak istiyorlarsa kurumsallaşma faaliyetlerini yerine getirmeleri gerekmektedir. Kurumsallaşma düzeyi yüksek işletmeler paydaşlarına güven vereceği için rekabet üstünlüğü sağlamaları daha kolay olacaktır.

Bu çalışmadan sonra yapılacak çalışmalar içinde bazı önerilerde bulunulabilir. Bu çalışma kurumsallaşma değişkenini ana değişken olarak almıştır. Çalışmada ana değişkenler düzeyinde analiz yapılmıştır. Ancak sonraki çalışmalarda ana değişkenleri oluşturan alt değişkenler düzeyinde de analizler yapılabilir. Bu sayede daha ayrıntılı sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca bu çalışmada Türkiye geneli ele alınmıştır. Sonraki çalışmalarda bölgesel ve yerel düzeyde çalışmalar yapılarak daha özel sonuçlar elde edilebilir. Böylelikle bölgesel ve yerel paydaşlara daha net bilgiler sunulabilir.

Kaynakça

- Adiguzel, Z., Sonmez Cakir, F. & Kalyar, M. N. (2022, Jan./Apr.). A study of smartphone companies: Do innovation culture and radical innovation affect institutionalization and sustainable competition positively? *International Journal of Innovation - IJI*, São Paulo, 10(1), 95-117. <https://doi.org/10.5585/iji.v10i1.20003>.
- Ak, Bihder Güngör. (2008). Aile işletmelerinin kurumsallaşmasında gelecek nesillerin eğitiminin rolü, 3. Aile İşletmeleri Kongresi, Kongre Kitabı, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayını, 78.
- Akova, O., Tanrıverdi, H. ve Kahraman, O. C. (2015). Otel işletmelerinde işgören devir hızına etki eden risk faktörlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 6(12), 87-107.
- Apaydın, Fahri. (2008) Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri, *Zkü Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, 2008, Ss. 121-145.
- Barley, Stephen R. ve Tolbert, Pamela S. (1997). Institutionalization and Structuration: Studying The Links Between Action and Institution, *Organization Studies*, 18:93-117.
- Baumgardner, P. (2021). Towards Influence and Institutionalization. In *Critical Legal Studies and the Campaign for American Law Schools* (pp. 61-73). Palgrave Macmillan, Cham.
- Daft, Richard. (2015) *Örgüt Kuramlarını ve Tasarımını Anlamak*, Çev: H. Cenk Sözen, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Dessler, Gary. (1999). How To Earn Your Employees' Commitment. *The Academy of Management Executive*, 13(2):58-67.
- Eisenstadt, Shmuel. (1964). Institutionalization and Change. *American Sociological Review*, 29 (2):235-24.
- Gliner, A. J., Morgan, A. G. and Leech, L. N. (2015). *Uygulamada Araştırma Yöntemleri: Desen ve Analizi Bütünleştiren Yaklaşım*. (Çev: V. Bayar ve S. A. Bayar). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Gür, A. (2011), *Profesyonel yöneticilerin aile şirketlerinin kurumsallaşmasına etkisi: bir uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Hossain, M. S., Kannan, S. N., & Raman Nair, S. K. K. (2021). Factors influencing sustainable competitive advantage in the hospitality industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 22(6), 679-710.
- Işkın, M. ve Filizöz, B. (2021). *Turizm İşletmelerinde Kurumsallaşma*, Karabıyık ve Sansar (Ed.), *Sosyal Bilimlerde Güncel Araştırma ve İncelemeler içinde*, Ankara: Akademisyen Kitabevi. <https://doi.org/10.37609/akya.642>.
- Kahveci, Tuba Canvar. (2007). *İmalat İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Kurumsal Modelleme*. Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Kamil, U., Günay, M. ve Çakıcı, A. C. (2019). Doğu akdeniz bölgesi dört ve beş yıldızlı şehir otellerinde işgören devir hızı üzerine bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(2), 319-339.
- Karagöz, Y. (2017). *Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karpuzoğlu, Ebru. (2001). *Aile Şirketlerinde Stratejik Planlama ve Aile Şirketlerine Özgü Planlar*. *Öneri Dergisi*, 4 (15):115-124.
- Kiracı, Murat ve İbrahim Alkara. (2009). *Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmaya Verilen Önem ve Turizm Sektöründeki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma: Alanya-Eskişehir Örneği*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C.X I,S I, 2009).

- Koçel, Tamer. (2011). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan Yayın Dağıtım.
- KTB, (2022), Konaklama Tesisleri İstatistikleri, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201131/tesis-istatistikleri.html>
- Luo, C. Y., Tsai, C. H. K., Su, C. H. J., Kim, H. J., Gao, J. L., & Chen, M. H. (2022). How does hotel employees' psychological capital promote adaptive performance? The role of change readiness. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 491-501.
- Maclean, M., Harvey, C., & Suddaby, R. (2022). Institutional Biography And The Institutionalization of a New Organizational Template: Building the Global Branded Hotel Chain. *Business History*, 1-29.
- Porter, Michael E. (2003). *Rekabet Stratejisi*, 2.Baskı, Sistem Yayıncılık, (Çeviren: Gülen Ulubilgen), İstanbul.
- Sağsan, Mustafa. (2008). *Bilişim Sektöründeki Firmaların Örgütsel Tasarımlama Yaklaşımı Çerçevesinde Yenilik Yapma Eğilimleri*, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Selznick, Phillip. (1996). Institutionalism "Old" And "New", *Administrative Science Quarterly*, 41(2):270-277.
- Soyer, Ayberk. (2007) *Organizasyonlar İçin Rekabet Üstünlüğü Modeli Oluşturulması ve Rekabet Üstünlüğü Kaynaklarının Analizi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Tavşancı, Savaş. (2009) *Firmalardaki Kurumsallaşma Düzeyinin Rekabet Gücüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Tu, Y., & Wu, W. (2021). How does green innovation improve enterprises' competitive advantage? The role of organizational learning. *Sustainable Production and Consumption*, 26, 504-516.
- Ülgen, Hayri ve Mirze, Kadri S. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür Yayınları.
- Zucker, Lynne. (1977). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, "The New Institutionalism in Organizational Analysis", Editörler: W. W. Powell and P.J. Dimaggio, Pp:63–82. Chicago: University of Chicago Press.