

Kurumsallaşma ve Rekabet G¼c¼ İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma

Nuray Türkođlu¹

Beykan Çizel²

Özet: Bu çalışmanın amacı kurumsallaşma ve rekabet g¼c¼ ilişkisinin konaklama işletmeleri bağlamında incelenmesidir. Araştırmanın örneklemine Antalya’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmesi yöneticileri oluŐturmuŐtur. Söz konusu iliŐkinin incelenmesi için geliŐtirilen ölçekler yardımıyla toplanan veriler yapısal eŐitlik modelleme ve regresyon analizi gibi istatistik yöntemlerle analiz edilmiştir. Analiz sonuçları kurumsallaşma ve rekabet g¼c¼ arasında bir iliŐkinin var olduğunu ortaya koymaktadır. Kurumsallaşma boyutlarından sosyal sorumluluk boyutu rekabet g¼c¼ünü yordamada en etkili unsur olarak saptanmıŐtır. Araştırma bulguları ilgili yazın desteği ile tartıŐılmıŐ, deđerlendirilmiŐ, araştırmacı ve uygulamacılara öneriler sunulmuŐtur.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, Rekabet G¼c¼, Konaklama İŞletmeleri.

GiriŐ: Kavramsal Çerçeve

Kurumsallaşma Kavramı

Global dünya düzeni işletmeler arası rekabetin artmasını kaçınılmaz hale getirmiŐtir. İç pazarda faaliyet gösteren ulusal çaplı işletmelerin yanı sıra ulus-

1. Öğretim Görevlisi, Sinop Üniversitesi, Turizm ve Otel İŐletmeciliđi Programı.

2. Prof. Dr., Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fak¼ltesi.

lararası büyük işletmelerin de olması rekabetin boyutunu arttırmıştır. Bu durumda işletmelerin sürdürülebilir olmaları, gelişimi destekleyen kurumsallaşmış bir yapıyı gerektirmektedir (Çakıcı ve Özer, 2008: 42). İşletmenin büyümesi ve sürekliliği arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Son yıllarda da tek adam yönetiminden uzak, düzenli işleyen bir örgüt yapısı ile profesyonelce yönetilen bir işletmeye duyulan özlem, akademik ve sektörel açıdan bu konunun öneminin artmasına ön ayak olmuştur. Bu bakış açısı ile kurumsallaşma, Büte'ye (2008: 317) göre lidere bağlı yönetim anlayışından sistem temelli yönetim anlayışına geçme süreci olarak tanımlanabilmektedir.

Philip Selznick kurumsallaşma kavramını, örgütlerin sosyal ihtiyaç ve çevresel baskılardan dolayı duyarlı ve esnek bir organizma haline gelerek ayrı bir kimlik kazanması süreci olarak tanımlamıştır. Selznick'e (1996: 271-272) göre kurumsallaşma için en önemli nokta; bir işi gerçekleştirmek için kullanılan teknik gereksinimlerin ötesinde, yeni talep ve koşullar oluştuğunda, işletme değerleri ile bütünleşen bir liderlik sisteminin benimsenmesidir. Başka bir deyişle kurumsallaşma değişken bir süreci kapsamaktadır ve bu sürecin işleyişinde liderlere büyük görevler düşmektedir. Liderler örgütü kısa dönem hedeflere odaklanan teknik araçlar olmaktan çıkartmalıdırlar. Aynı zamanda örgütü toplumsal değerlerle bütünleşen, çalışanlarının güvenini ve bağlılığını kazanmış, kendisinin başlı başına bir değer olarak görünmesini sağlamış yapılara dönüştürmelidirler. Selznick'in yaptığı tanımlama dikkate alındığında; kurumsallaşma kavramı örgütsel bağlamda amaçlara uygun olan bir yapının oluşturulmasını, bu yapıya uygun iş ve görev tanımlarının yapılmasını, yetki ve sorumlulukların dağıtılarak iç yönetmeliklerin oluşturulmasını gerektiren profesyonel yönetime geçiş süreci olarak özetlenebilir (Aksoy ve Çabuk, 2006: 47-48; Aydemir, Seymen ve Taşçı, 2004: 608; Bingöl, Sığırı, Tunçay ve Coşkun, 2010: 55-56).

Bu çalışmada Selznick' in kurumsallaşma üzerine yaptığı tanımdan ve kurumsallaşmanın ele alındığı birçok çalışmadan yola çıkarak kurumsallaşmanın boyutları formalleşme, profesyonelleşme, örgüt kültürü, sosyal sorumluluk, şeffaflık ve tutarlılık olarak ele alınmıştır.

Formalleşme: Türkçe karşılığı biçimselleşme olarak ele alınan formalleşme kavramı en yalın anlatımla bir organizasyonda iş ve kuralların formal dokümanlar aracılığı ile tanımlanmasıdır (Ağdelen ve Erkut, 2008: 47). Formalleşme konusunu ("Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive")

yani “Bürokrasinin Etkinleştirme ve Zorlayıcı Yönü” adlı çalışmalarında) Adler ve Borys (1996: 61-64) ayrıntılı bir şekilde ele almaktadır. Bu çalışmaya göre formalleşme Weber’in bürokrasi yaklaşımı altında ele alınarak; bir organizasyonda kuralların ve prosedürlerin yazılı hale getirilip ideal bir örgüt yapısının oluşturulması olarak tanımlanmaktadır.

Profesyonelleşme: Yazıcıoğlu ve Koç’a (2009: 500) göre profesyonelleşme bir organizasyonda gerçekleşmesi gereken iş ve işlemlerin alanında uzman kişiler tarafından yapılarak, görev, yetki ve sorumlulukların kişilerin uzmanlık alanına uygun olarak dağıtılmasıdır. Profesyonelleşme konusu işletmelerin kurumsal bir yapıya bürünme çabaları ile günden güne önemini arttırmaktadır. Wallace’a (1995: 228) göre biçimsel örgüt yapısına sahip işletmeler işlerinde uzman kişilerle çalışmak istemektedirler. Dolayısıyla işyeri bünyesinde istihdam ettikleri alanında uzman personelin işletmeye bağlılığının artırılması, rakip işletmelere gitmelerinin önüne geçilmesi çalışmaları günden güne hayati önem kazanan konular arasına girmiştir. Çünkü Cohen ve Kol’un (2004: 388) da çalışmalarında belirttiği gibi kadrosunda profesyonel kişileri istihdam eden işletmelerde verimlilik oranının daha yüksek olduğunu gösteren birçok çalışma mevcuttur.

Örgüt Kültürü: Şahin’e (2010: 23) göre örgüt kültürü, “örgütün tarihsel yaşam süreci içerisinde oluşmuş, çalışanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir”. Örgüt kültürünün temeli kurumsallaşma ile sağlamlaşmaktadır. Çünkü kurumsallaşma işletmelerin sürekli değişen çevre koşullarına ayak uydurabilmesi için gerekli sistemleri Sönmez ve Toksoy (2011: 56) -sürekliliği şahıslara bağlı olmayan- kurarak, gelişmelere uygun olan organizasyonel yapısını oluşturması; kişilerden bağımsız olarak kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olmasıdır. Böylelikle işletmeler kendilerine özgü iletişim ve iş yapma yöntemlerini geliştirerek kültür haline getirmekte, diğer işletmelerden farklı ve ayırt edici bir kimliğe bürünmektedirler (Aksoy ve Çabuk, 2006: 47; Aydemir vd., 2004: 608; Bingöl vd., 2010: 55-56; Karpuzoğlu, 2004: 45; Ural ve Balıkçıoğlu, 2004: 537; Tuncel, 2011, 6).

Sosyal Sorumluluk: Sosyal sorumluluk unsuru Aktan ve Börü’nün (2007: 12) de çalışmalarında belirttiği gibi H. Bowen’in 1953’de yayınladığı “İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları” (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında iş adamlarının faaliyetinde buldukları topluma

karşı sorumlulukları olduğunu belirtmesi ile kavramsal olarak ilk defa ele alınmış olmaktadır. Bowen'ın kitabında üzerinde özellikle durduğu nokta “işadamlarının toplumun amaç ve değerleriyle çelişmeyecek şekilde sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirmeleri gerekliliğinin önemi” olarak karşımıza çıkmaktadır.

Şeffaflık: Küreselleşen dünya işletmelerin ortak bir pazarda, dinamik rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve büyüebilmek için kurumsal güvenilirliklerini artırma çalışmalarına önem vermelerini sağlamıştır. İşletmelerin güvenilir olması ise Ömür (2010: 163-164)'ün de çalışmasında belirttiği gibi paydaşlarının çıkarlarının gözetilmesi, faaliyetleri sonucunda ortak faydayı elde edebilmeleri ve mali bilgilerinin kamuoyuna açılması ile bağdaştırılmaktadır. İlgililerin ulaşabilmesi için sunulan bilgilerin (ticari sınırlar dışındaki tüm finansal ve finansal olmayan bilgilerin) eksiksiz olarak, doğruluk çerçevesinde, şeffaflık ilkesine sadık kalacak şekilde, kolay anlaşılabilir, herkes tarafından erişilebilir nitelikte olması ve zamanında sunulması son derece önemlidir (Arsoy, 2008: 20; Kuzey, 2003: 2-4; Pamukçu, 2011: 134).

Tutarlılık: Şanal'a (2011: 45) göre tutarlılık, kurumsallaşmak isteyen işletmelerin vizyonları, misyonları ve işletme yapısı arasında uyum oluşturarak faaliyetlerine bu yönde devam etmesi, kendi içinde ve sektörde meydana gelen olaylara benzer tepkiler vermesidir. Tutarlılık gösteren işletmeler belli süre sonra birbirlerine benzemeye başlamaktadırlar. İşletmeler sektörde başarılı olan işletmelerin yapısını, eylemlerini, süreçlerini ve hatta stratejilerini kurumsal baskılardan dolayı taklit etmeye başlamakta, böylelikle birbirlerine benzemektedirler. Bu durum kurumsallaşma yaklaşımına göre meşruluk kazanma çabası olarak ele alınmaktadır. Tutarlılık arttıkça meşruluk da artmakta ve işletmeler kurumsallaşmaya başlamaktadırlar.

Rekabet Gücü Kavramı

Küreselleşmenin doğurduğu yoğun rekabet ortamı ülkeleri geleneksel rekabet alanları dışında yeni alanlar bulmaya itmiştir. Öne çıkan yeni alanlar hizmet ağırlıklı (sağlık, eğitim, eğlence, spor, rekreasyon, turizm vb.) sektörlerdir. Özellikle de turizm son yıllarda tüm dünyada hızlı gelişim gösteren sektörlerin başında gelmektedir. Araştırmalar hizmet sektörünün milli hâsıllar içindeki payının artmakta olduğunu ve özellikle de gelişmiş ekonomilerde bu oranın % 80'lere varabildiğini ortaya koymaktadır (Altunışık,

2009: 4). Hizmet ağırlıklı sektörler iinden örneklem olarak ele aldığımız konaklama işletmelerinin içinde bulunduğu piyasa tipinin, bölgesel, ülkesel ya da uluslararası düzeyde *monopollü rekabet* özelliği göstermesi dolayısıyla, günümüzde daha sert rekabetçi bir ortamda bulunmaları ve rekabetin gelecekte daha da artmasının beklendiği düşünöldüğünde sadece başarılı işletmeler yeterli karlılıkta çalışabilmektedir. Bununla birlikte i ve dış olumlu değişimleri yakalayamayan ya da olumsuz etmenlere karşı koyamayan konaklama işletmeleri ise, mali ve ekonomik yönden sıkıntıya girmekte, zarar etmeye başlamakta ve piyasadan çekilme kararına kadar gitmektedir (Türksoy, 2007: 100-101). Bu çalışmada kurumsallaşma ile bağlantısının yüksek olduğu düşünölen rekabet gücü boyutlarına yer verilmiştir.

Pazar Payı: İşletmelerin rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmesinde pazar payı önemli bir unsur haline gelmiştir (Coşar, 2006: 83). İşletmelerin i ve dış pazarda hedefleri kapsamında hali hazırda sahip oldukları pazar payı genel anlamda hazır bir müşteri kitlesini temsil ettiği için rekabet açısından avantajlı bir konum oluşturunacaktır (Kayabaşı, 2007: 10). Çünkü mal ya da hizmet sunumunda hedefledikleri pazar payına sahip olmuş işletmeler rakiplerine göre rekabet avantajı elde etmiş konumdadır (Coşar, 2006: 83).

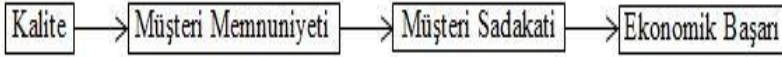
Maliyet: İşletmelerin gelir elde edebilmeleri ve elde ettikleri gelir içerisinden kar oranlarını yüksek tutabilmeleri, maliyetlerin düşük tutulmaya çalışıldığı verimlilik unsuruna bağlı olmaktadır. Ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabetin her geçen gün artarak devam etmesi organizasyonlar üzerinde kalite-fiyat (yüksek kalite - uygun fiyat) dengesini oluşturma yönünde baskılar yaratmaktadır. İşletmelerin fiyat avantajı elde ederek pazarda tutunmalarını sağlayan unsur ise maliyetlerini kontrol edebilmek için kullandığı maliyetleme yöntemlerine bağlı olmaktadır (Kayabaşı, 2007: 6-7; Oğrak, 2010: 99). Coşar'ın (2008: 47) da belirttiği gibi sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak için maliyetleri azaltmak kadar maliyet yükselmelerini önleyici tedbirlerin de alınması maliyet artışlarının hızla gerçekleştiği piyasalarda önem arz etmektedir.

Finansal Durum: Coşar'ın (2006: 73-74) da önemle üzerinde durduğu gibi işletmelerin yoğun rekabet ortamında sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri hususunda karşı karşıya kaldıkları sorunların başında finansman sıkıntısı yer almaktadır. Pazarda rekabetin gerektirdiği yatırımların yapılabilmesi için gerekli kaynakların finanse edilerek, sektördeki poli-

tik ve çevresel koşulların yatırıma uygun olması durumu rekabeti önemli ölçüde etkilemektedir. Turizm sektörü açısından geniş çaplı yatırımlar olması dolayısıyla devlet teşviklerinin önemi de göz ardı edilemez bir hal almaktadır. 1982 yılında yürürlüğe giren 2634 sayılı turizm teşvik kanunu ülkemizde bugünkü turizm sektörünün oluşumu için önemli adımların atılmasını sağlamıştır. Bu kanun ile (KTB, 2012: 43-47) başta kültür bakanlığı ve turizm bakanlığı tarafından öncelik sırası belirlenen kültür ve turizmi koruma ve gelişim bölgeleri, turizm merkezleri ve bakanlıkça tahsis edilen diğer yerlere yatırım teşvikleri artmış, turizm yatırım ve işletme belgesi alınması zorunlu hale getirilmiştir.

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) ve bir süreç dâhilinde işletmeyi başarıya taşımaktadır. Bu süreç aşağıdaki şekilde özetle gösterilmeye çalışılmıştır (Türkyılmaz ve Özkan, 2005: 73).

Şekil 1. İşletme Başarı Zinciri



Yukarıdaki şekilden de görüldüğü üzere bir ürün ya da hizmetin kalitesi müşteriyi memnun ederek müşteri sadakatinin sağlanmasına zemin hazırlayacak, böylelikle sadık müşteri sayısının artmasının önü açılarak işletmeyi ekonomik başarıya götürecektir.

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 ve Saydan, 2013: 200-202). İtibar ise (Bozkurt ve Eröz, 2012: 1007-1008) en yalın haliyle işletme çevresinin işletmeye ilişkin fikirlerinin ve varsayımlarının toplamı olarak ta-

nımlanabilmektedir. Birçok akademisyene göre; “iyi itibar”, “kilit paydaşlarla iyi ilişkiler”e bağlıdır.

Örgütsel Bağlılık ve Sadakat: Örgütsel bağlılık en yalın haliyle; “iş-görenin istihdam ettiği çalışanın kendisini işletmenin bir parçası olarak görmesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Doğan ve Kılıç (2007: 39). Balay (2014: 5) da buradan hareketle örgütsel bağlılığın temelinde örgütsel amaçların içselleştirilmesi gerekliliği koşulunun yattığına vurgu yapmıştır. Sığrı (2007: 266) ise çalışmasında örgütsel bağlılığın olumlu anlamda iş doyumunu, aidiyeti ve sadakati beraberinde getirdiğinin üzerinde durmuştur. Işine ve örgütüne bağlı olan işgörenin devamsızlık yaparak işinden kaçması ya da işini bırakması için hiçbir sebep olmayacaktır ve örgütsel sadakati sağlandığından dolayı uzun yıllar aynı işletmede çalışmak isteyecek, örgütle bağının kopmaması için öngörülen çabayı sarf edecektir. Bu durumda örgütsel bağlılık ve sadakatin olduğu ortamda verimliliğin yüksek olması, iş ve dolayısıyla örgütsel performansın da artması, dolayısıyla da işletmenin rakipleri karşısında rekabet gücü elde edebilmesi olası sonuçlar arasında yer alacaktır.

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Gerçekleştirilen alan yazın incelemesi neticesinde özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmeleri için kurumsallaşma ve rekabet gücü arasındaki ilişkiyi belirleyen bir çalışma mevcut değildir. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde işletmelerin dinamik evre koşullarından etkilendiği ve değişmek zorunda kaldıkları gerçeği günümüz modern toplumlarında kabul gören bir durum haline gelmiştir. Ancak bazı kuruluşlar bu değişim sürecinde srekliyet kazanırken, bazılarının kurumsallaşmamaları nedeniyle yaşam eğrisinde sona geldikleri de bilinmektedir (Alkış ve Temizkan, 2010: 74). Özellikle hizmet sektörü içinde faaliyet gösteren ve merkezinde insan unsurunun yer aldığı konaklama işletmelerinde kurumsallaşma ve algılanan rekabet gücü üzerindeki etkisinin belirlenmesi yazın ve uygulamacılar açısından önemlidir. Bu çalışmanın amacı konaklama işletmelerinde kurumsallaşma ve rekabet gücü ilişkisinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Ayrıca konaklama işletmelerinde görev alan yöneticilerin algılarında kurumsallaşmanın nasıl yorumlandığının anlaşılabilmesi için, söz konusu değişkenin alt boyutlarının tespit edilerek, bu boyutların rekabet gücü üzerindeki etkilerinin ayrıntılı olarak incelenmesi de çalışma kapsamındadır. Buradan ha-

rekette konaklama işletmelerinin kurumsallaşma ve rekabet gücünü değerlendirmeye yönelik ölçüm araçları geliştirilmiştir. Sonrasında kurumsallaşma kavramının konaklama işletmeleri yöneticileri tarafından nasıl algılandığını belirlemek amacıyla boyutları tespit edilmiştir.

Evren ve Örneklem: Konaklama işletmelerinde kurumsallaşma ve rekabet gücü ilişkisinin temel olarak 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 kurumsallaşma 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 temsilini 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.

Veri Toplama Araçları: 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 kurumsallaşma ve

rekabet gücünü belirlemeye yönelik ölçekler yer almaktadır. İfadelere yönelik tutumların ölçümünde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Kurumsallaşma ve rekabet gücü ilişkisini ölçmeye yönelik hazırlanan anket formunda yer alan ölçekler alan yazın ve kavramsal çerçevenin taranması neticesinde turizm sektörüne uyarlama ve yeni kavramların eklenmesi ile oluşturulmuştur. Kurumsallaşma ölçeği için oluşturulan madde havuzu uzman görüşlerinin katkılarıyla son haliyle 26 ifadeye düşürülmüştür. Söz konusu ifadelerin % 27'si direkt olarak alınmış (Şanal, 2011, % 8 ve Tavşancı, 2009, % 19), % 38'i ölçeğe uyarlanmış (Apaydın, 2007, % 11; Şanal, 2011, % 8 ve Tavşancı, 2009, % 19) ve % 35'i de 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 ve Altuğ, 2006) kullanılan ifadelerin direkt olarak alınması ile oluşturulmuştur.

Tablo 1. Kurumsallaşma Ölçüm Modeline İlişkin Güvenilirlik Test Sonuçları

(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)
F 1	0,940		F 2	0,930		F 3	0,910	
S1		,805	S11		,771	S20		,837
S2		,785	S12		,825	S21		,864
S3		,750	S13		,789	S22		,834
S4		,757	S14		,747	S23		,704
S5		,743	S15		,759			
S6		,772	S16		,729			
S7		,754	S17		,734			
S8		,766	S18		,693			
S9		,715	S19		,742			
S10		,796						

(1) Boyut ▪ (2) Cronbach Alpha ▪ (3) Madde-Toplam Korelasyonu

Verilerin Analizi: Anket verilerinin istatistik analizlerinin gerçekleştirilebilmesi için sosyal bilimler istatistik veri tabanları kullanılmıştır. Yeni bir ölçeğin geliştirilmesinde açmılayıcı faktör analizinin (AFA) yanı sıra doğrulayıcı faktör analizi (DFA) de kullanılması gerekliliği önerilmektedir (Jöreskog ve Sörbom, 1993).

Kurumsallaşma Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi: Kurumsallaşma ölçeğinin güvenilirliği birinci çalışma grubuna katılan 350 otel yöneticisinden elde edilen veriler üzerinden analizler yapılarak hesaplanmıştır. Ölçeğin son hali için (23 ifade) hesaplanan Cronbach Alpha değeri 0,961'dir. Bu değer genel kabul gören kriter değeri olan 0,70'den büyüktür ve iyi bir değer olarak kabul edilir (Nunnally, 1978; Hair ve diğerleri, 1998: 88; Kline, 2005: 59) ve kurumsallaşma ölçeğinin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçek boyutları için ölçülen Cronbach Alpha değerleri de 0,70'in üzerindedir.

İç tutarlık katsayısı, testteki soruların tümünün aynı temel özelliği ölçtüğü varsayımından hareketle; sorular / maddeler arası korelasyona bakılmasını (Balcı, 2004: 101) içermektedir. Tüm ifadelerle ait ifadeler arası (inter item) korelasyon değerlerinin 0,01 ve 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı bulunduğu görülmüştür.

Tablo 2. Rekabet Gücü Ölçüm Modeline İlişkin Güvenirlilik Test Sonuçları

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

Rekabet Gücü Ölçeğinin Güvenirlilik Analizi: Tablo 2'de rekabet gücü ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları ve tek faktör varyans açıklama oran-

ları 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 varyans % 30 ve daha fazla olması yeterli görülebilir (Büyükoztürk, 2015). Rekabet ölçeğinin tek faktör varyans açıklama oranı % 64,598 olarak ölçülmüştür. Gerçekleştirilen analiz sonucunda ise tüm ifadelerle ait ifadeler arası (inter item) korelasyon değerleri ise 0,01 ve 0,05 seviyesinde anlamlı bulunmuştur.

Geçerlilik Analizi / Kurumsallaşma Ölçeğinin Faktör Analizleri: Ölçeğin yapılandırılması aşamasında belirlenen 26 ifade açıklayıcı faktör analizi aracılığıyla analiz edilmiş ve kurumsallaşmaya ilişkin temel faktörler keşfedilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak 23 sorudan oluşan üç faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır (Tablo 3). Ulaşılan son yapının Cronbach Alpha değeri 0,961 olarak hesaplanmıştır. Bu değer iç tutarlılık açısından oldukça iyi bir düzeyi göstermektedir. Çalışmada araştırma grubuna ilişkin KMO değeri 0,961 olarak belirlenmiştir. Dağılımın normallik düzeyinin faktör analizinin koşullarını karşılama durumu Barlett Testi ile incelenmiş (Büyük-öztürk, 2015: 126; Kline, 1994: 75) ve 7596,200 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer 0,000 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucu elde edilen 3 faktörün toplam varyansı açıklama oranı da % 66,6 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Bu bulgular ölçek geliştirme çalışmaları açısından kabul edilebilir düzeydedir (Hinkin, 1995: 112) ve dolayısıyla araştırma grubunun açıklayıcı faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir.

Tablo 3. Kurumsallaşma Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

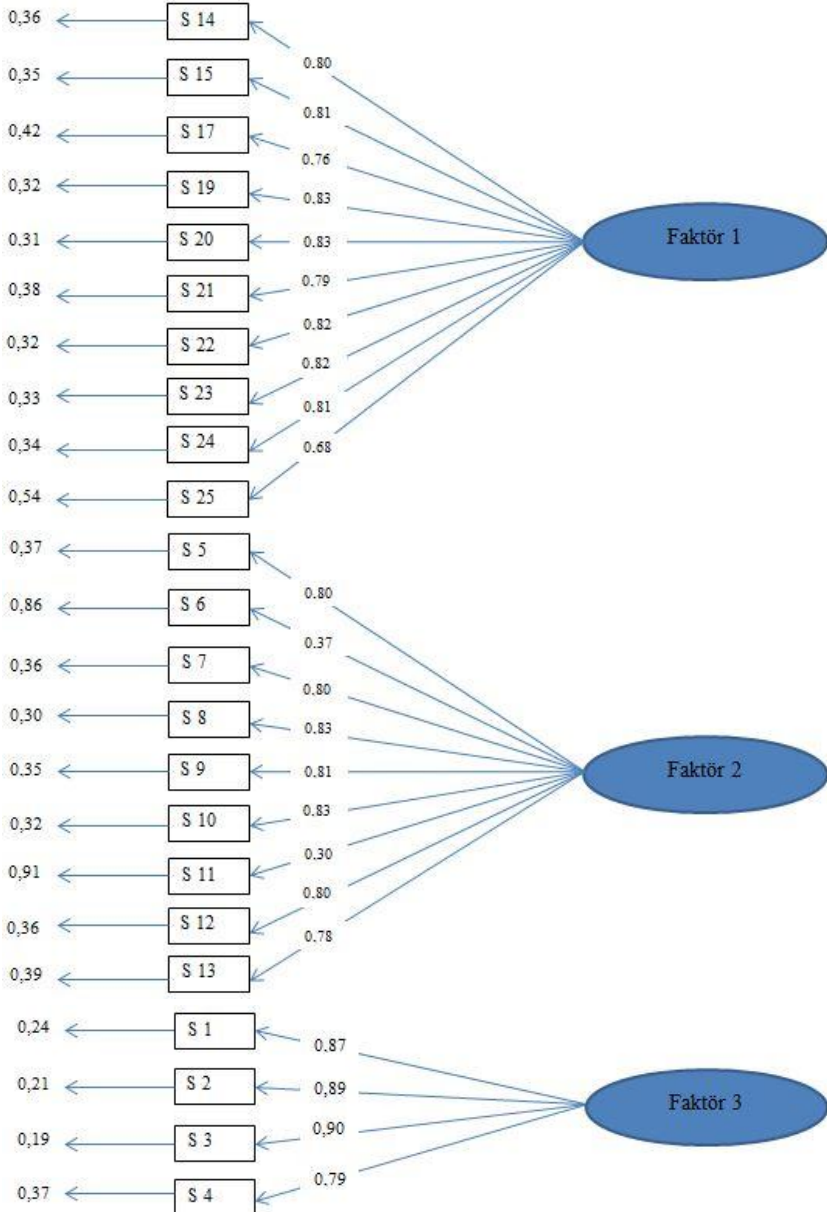
	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
Faktör 1. Sosyal Sorumluluk	0,940	29,0	
Otelimizin faaliyetleri sektörel, mesleki ve devlet kurumlarınca belirlenen standartlara uygun olarak yürütülmektedir.			,801
Otelimizle ilgili bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca kolaylıkla ulaşılabilir.			,790

	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
Otelimiz; vergi, rekabet, çevre, sağlık, iş ve işçi güvenliği gibi konularda yürürlükteki mevzuatlara uygun şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir.			,775
Otelimiz paydaşlarına (hissedar, müşteri, kamu kurumları vs.) karşı şeffaftır.			,748
Otelimiz diğer kurumlara, müşterilerine ve çalışanlarına verdiği sözü tutmaktadır.			,699
Otelimiz toplumsal değerlere, mesleki ve sektörel normlara uygun çalışmaktadır.			,678
Otelimizin misyon, strateji ve eylemleri birbiriyle uyumludur.			,670
Otelimizin faaliyet sonuçları herhangi bir dış denetçiye söylenenden farklı değildir.			,659
Yönetimimiz çalışanlardan sosyal değerlere ve etik kurallara uygun davranış göstermesini ister.			,625
Otelimizde yönetimle ilgili kurallar ve sorumluluklar açık şekilde tanımlanmıştır.			,614
Faktör 2. Profesyonelleşme	0,930	20,1	
Çalışanlarımız ortak bir kurumsal bakış açısına sahiptir.			,737
Otelimizde profesyonel yönetim anlayışına uygun bir örgüt iklimi vardır.			,710
Otel içi bölümlerde ve farklı düzeylerde (ast-üst) amaç uyumu söz konusudur.			,705
Çalışanlarımızın davranışlarını şekillendiren norm ve değerler vardır.			,617
Otel sahibi yöneticilerin kararlarına saygı duymaktadır.			,610
Yönetim kademesinde eğitim almış profesyoneller vardır.			,586
Otelimizde neyin doğru neyin yanlış olduğunu tanımlayan etik kurallar vardır.			,582
Çalışanlarımız arasında firmamıza karşı			,494

	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
güçlü bir duygusal bağlılık vardır.			
Otelimizde kararlar profesyonel yöneticiler tarafından alınır.			,435
Faktör 3. Formalleşme	0,910	17,5	
Otelimizde çalışma kurallarının belirtildiği yazılı dokümanlar bulunmaktadır.			,860
Otelimizde işlerin nasıl yapıldığına yönelik yazılı dokümanlar bulunmaktadır.			,857
Çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları yazılı hale getirilmiştir.			,834
Otelimizde ast üst ilişkilerinin yazılı hale getirildiği organizasyon şeması vardır.			,738
KMO → 0,961 Bartlett → 7596,200 Toplam Açıklanan Varyans 66,6	Genel Cronbach Alpha 0,961		

Faktörlerden ilki incelendiğinde kurumsallaşmayı tanımlamak için kullanılan kültürel güç, şeffaflık, tutarlılık ve sosyal sorumluluk unsurlarını tanımlayan soruların tek bir faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu bakış açısı ile hareket edildiğinde yöneticilerin şeffaflık, tutarlılık ve kültürel güç unsurlarını işletmenin sosyal sorumluluğu olarak gördüğü çıkarımını yapabiliriz. Buradan hareketle birinci faktör sosyal sorumluluk olarak adlandırılmıştır. İkinci faktörde söz konusu konaklama işletmelerinde yönetimin profesyonel bir bakış açısına sahip olup olmadığını ölçmeye çalışan soruların yer almaktadır. Üçüncü faktör ise işlerin nasıl yapılması gerektiği, çalışma kurallarının neler olduğu, görev yetki ve sorumlulukların neye göre dağıtıldığı ve ast-üst ilişkilerinin nasıl olduğunu belirten yazılı dokümanların yer almasına yönelik sorulardan oluştuğu görülmektedir. Kurumsallaşma konusunda yapılan çalışmaların çoğunda bu maddelere benzer maddeler “formalleşme” adı altında ele alındığı için bu çalışmada da bu boyut “formalleşme” olarak tanımlanmıştır. Açımlayıcı faktör analizinden sonra 3 boyuttan ve 23 maddeden oluşan kurumsallaşma ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Bu amaçla öncelikle modelin tanımlanması gerekmektedir.

Şekil 2. Kurumsallaşma Ölçme Modeli



χ^2 değerinin serbestlik derecesine oranının 3'den küçük olması kabul edilebilir uyumu göstermektedir. Kurumsallaşma ölçme modeli için bu değer $\chi^2/sd=562.02/220=2,55$ olarak hesaplanmıştır. Diğer uyum iyiliği indeks değerleri ise RMSEA=0,059, GFI=0,90, AGFI=0,88, CFI=0,99, TLI (NNFI) =0,99, NFI=0,98 olarak hesaplanmıştır. Modele ait uyum indeksleri Tablo 4.'de toplu olarak gösterilmektedir.

Tablo 4. Kurumsallaşma Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

Model	χ^2	χ^2/sd	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
Kurumsallaşma	562,02	2,55	0,059	0,90	0,88	0,99	0,99	0,98

23 maddeye ilişkin ölçeğin fit endeksleri, madde faktör yükleri (λ), t değerleri, hata varyansları ve açıklanan varyans (R²) ile birlikte Tablo 5'de değerlendirilmiştir.

Tablo 5. Kurumsallaşma Madde Faktör Yükleri, t Değerleri, Hata Varyansları ve Açıklanan Varyans Değerleri

Madde	λ	t	SE	R ²	Madde	λ	t	SE	R ²
14	0.80	20,10	0.36	0.64	7	0.80	20,01	0.36	0.64
15	0.81	20,46	0.35	0.65	8	0.83	21,29	0.30	0.70
17	0.76	18,73	0.42	0.58	9	0.81	20,24	0.35	0.65
19	0.83	21,14	0.32	0.68	10	0.83	21,04	0.32	0.68
20	0.83	21,38	0.31	0.69	11	0.30	6,21	0.91	0.88
21	0.79	19,76	0.38	0.62	12	0.80	20,02	0.36	0.64
22	0.82	21,06	0.32	0.68	13	0.78	19,39	0.39	0,61
23	0.82	20,95	0.33	0.67	1	0.87	22,55	0.24	0,76
24	0.81	20,57	0,34	0.66	2	0.89	23,15	0.21	0,79
25	0.68	16,04	0,54	0.46	3	0.90	23,77	0.19	0,81
5	0.80	19,85	0,37	0.63	4	0,79	19,59	0,37	0,63
6	0,37	7,80	0,86	0,14					

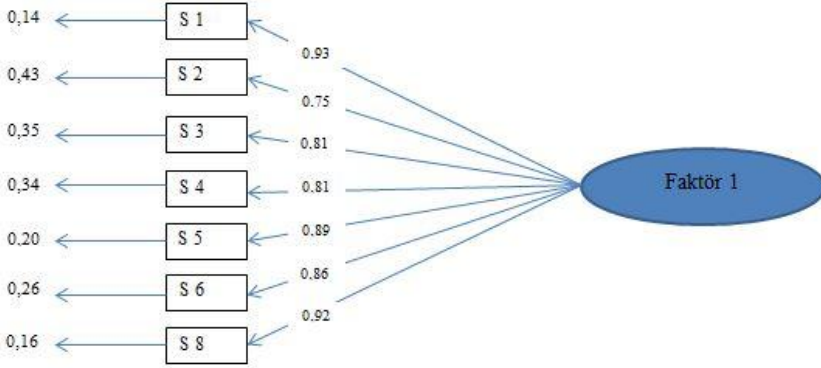
Tablo 5’deki doğrulayıcı faktör analizine göre, faktör yükleri (λ) 0.30 ile 0.90 arasında değişmektedir. 0.10 dan yüksek değerler mükemmel değerlerdir. Ayrıca tüm maddelere ilişkin t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans değerleri orta değerlerdedir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi ölçeğin son halini 23 madde ve 3 alt boyut olarak mümkün kılmaktadır. Tüm sonuçlar bütün olarak sağlandığında, modele dâhil edilen tüm maddelerin model ile uyumlu olduğu söylenebilir. Bu bulgular ifadelerin faktörler tarafından doğru açıklandığını göstermektedir ve bu sonuç ölçeğin yapı geçerliliğinin bir kanıtı olarak kabul edilebilmektedir.

Rekabet Gücü Ölçeğinin Faktör Analizleri: Tablo 6’da rekabet gücü ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları ve tek faktör varyans açıklama oranları verilmiştir. Tek faktörlü bir ölçek olan rekabet gücü ölçeğinin iç tutarlık değeri olan Cronbach’s Alpha değerinin 0,909 olduğu görülmektedir. Tek faktörlü 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

	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
Faktör 1. Rekabet Gücü	0,909	0,65	
Kârımız 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
Müşteri memnuniyetimiz yüksektir.			,824
Otelimizin itibarı yüksektir.			,814

Açıklayıcı faktör analizinden sonra 1 boyuttan ve 7 maddeden oluşan rekabet gücü ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Tanımlanan model Şekil 3’de görülmektedir.

Şekil 3. Rekabet Gücü Ölçme Modeli

χ^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 $RMSEA = 0,064$, $GFI = 0,99$, $AGFI = 0,95$, $CFI = 1,00$, $TLI (NNFI) = 0,99$, $NFI = 1,00$ olarak hesaplanmıştır. Modele ait uyum indeksleri Tablo 7'de toplu olarak gösterilmektedir.

Tablo 7. Rekabet Gücü Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

Model	χ^2	χ^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

7 maddeye ilişkin ölçęin fit endeksleri, madde faktör yükleri (λ), t değerleri, hata varyansları ve açıklanan varyans (R^2) ile birlikte Tablo 8'de değerlendirilmiştir.

Tablo 8'deki doğrulayıcı faktör analizine göre, faktör yükleri (λ) 0.75 ile 0.93 arasında değişmektedir. Ayrıca tüm maddelere ilişkin t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans değerleri orta değerlerdedir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi ölçęin son halini 7 madde ve 1 boyut olarak mümkün kılmaktadır.

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

Madde	λ	T	SE	R ²	Madde	λ	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					

Araştırmanın Hipotezleri

Gerçekleştirilen açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen boyutlar dâhilinde ele alınan araştırma hipotezleri aşağıda verilmektedir:

H₁: Konaklama işletmelerinde kurumsallaşma ve rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Konaklama işletmelerinde kurumsallaşma boyutları ile yöneticilerin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2a}: Sosyal sorumluluk ile konaklama işletmesi yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2b}: Profesyonelleşme ile konaklama işletmesi yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2c}: Formalleşme ile konaklama işletmesi yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 9. Kurumsallaşmanın Rekabet Gücüne Etkisi

Rekabet Gücü	β Katsayısı	t-değeri	P
Kurumsallaşma	0,113	1,884,	,000**

R²=0,611 F=311,321 p=,000**, **p<0,01

Hipotezlerin Sınanması

Araştırma hipotezlerinin sınanması için regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile hipotez H₁ 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 işaret eden t istatistikleri; kurumsallaşma ($t=1,884$; $p<0,05$) için anlamlıdır. Kurumsallaşmanın rekabet gücünü açıklama oranı olan R^2 değeri 0,61 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, kurumsallaşmanın konaklama işletmelerinin rekabet gücünü açıklamada son derece önemli olduğunu göstermektedir (% 61,1). Bu sonuçlar H_1 hipotezini desteklemektedir.

Tablo 10. Kurumsallaşma Bileşenlerinin Rekabet Gücüne Etkisi

<i>Rekabet Gücü</i>	<i>β Katsayısı</i>	<i>t-değeri</i>	<i>P</i>
<i>Sosyal Sorumluluk</i>	0,487	13,773,	,000**
<i>Profesyonelleşme</i>	0,457	12,924	,000**
<i>Formalleşme</i>	0,231	6,530	,000**

$R^2=0,499$ $F=132,936$ $p=,000$ ** , ** $p<0,01$

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ($F=132,936$; $p<0,05$) olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; sosyal sorumluluk ($t=13,773$; $p<0,05$), profesyonelleşme ($t=12,924$; $p<0,05$) ve formalleşme ($t=6,530$; $p<0,05$) için anlamlıdır. Gerçekleştirilen çalışmada konaklama işletmelerinde kurumsallaşmayı tanımlamak için ele alınan söz konusu üç boyut ile konaklama işletmeleri yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasındaki ilişkilerinin, istatikselsel olarak anlamlı ($p<0,05$) olduğu söylenebilir. Bağımsız değişkenlerin (sosyal sorumluluk, profesyonelleşme ve formalleşme) bağımlı değişken olan rekabet gücünü açıklama oranı olan R^2 değeri 0,49 olarak hesaplanmıştır. Standardize edilmiş β katsayıları incelendiğinde, rekabet gücünü yordayan en önemli kurumsallaşma faktörünün sosyal sorumluluk olduğu göze çarpmaktadır ($\beta=0,487$). Göreceli olarak profesyonelleşmenin de en az sosyal sorumluluk kadar önemli olduğu göze çarpmaktadır ($\beta=0,457$). Yöneticiler konaklama işletmelerinin formalleşme

düzeyinin rekabet gücünü açıklamada sınırlı etkisinin olduğu algısına sahiptirler ($\beta=0,231$). Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre H_{2a} , H_{2b} ve H_{2c} kabul edilmiştir.

Sonuç

Bu çalışmada konaklama işletmelerinde kurumsallaşma ve rekabet gücü ilişkisi Antalya'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesi yöneticilerinin bakış açılarıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları kurumsallaşmanın konaklama işletmesi yöneticilerinin algılarına göre rekabet gücü üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir.

Hiç şüphesiz ki yoğun rekabet ortamında dinamizme ayak uydurmak için konaklama işletmeleri açısından kurumsallaşma önemli bir yere sahiptir. Konaklama işletmeleri yapısal özelliği gereği yüksek sermaye ile kurulabilmektedir ve buna bağlı olarak karlılık oranı da yüksek düzeyde gerçekleşebilmektedir. Karlılığı yüksek seyreden işletmelerin de büyüme yönünde adım atabilmesiyle daha esnek ve dinamik bir yapıya bürünerek kurumsallaşabildiği bilinmektedir.

Tavşancı (2009), işletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin rekabet gücü üzerindeki etkisini belirlemek için gerçekleştirdiği çalışması sonucunda; kurumsallaşma düzeyinin artması ile birlikte rekabet gücünün de arttığı sonucuna ulaşmıştır. Apaydın (2007), kurumsallaşmanın örgütsel ve finansal performansı etkilediği, dolayısıyla da işletmelere rekabet avantajı sağladığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde konuyu finansal performans bakış açısı ile ele alan Baraz (2006), kurumsallaşma sürecini tamamlayabilen işletmelerin yabancı sermayeli ortak bulmak ve uygun fiyata fon sağlamak konularında sıkıntıya düşmediklerini belirtmiştir. Demirkan (2008) ise, kurumsallaşmış işletmelerin bu süreci tamamlayamayan işletmelere göre finansal sorunlarını aşmalarının daha kolay olduğunu bulgulayarak, rekabet avantajı elde etmek için söz konusu işletmelerin bu süreci tamamlaması önerisinde bulunmuştur.

Kurumsallaşma sürecini tamamlayan işletmelerin değişime daha kolay ayak uydurabildiği, bu süreci tamamlayamayan işletmelerin ise rakiplerine karşı ayakta durmak konusunda çok da başarılı olamadıkları bilinen bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu değişim ise işletmelerin çağımız gereklerine uygun sistemi kurarak işletme yapıları ile bütünleştirmesi ile mümkün olabilmektedir. Bunun için de konaklama işletmesi yönetim po-

zasyonunda çalışanların işletmenin kültürüne ve yapısına uygun prosedürleri oluşturması işletmeyi geleceğe taşıyabilmesi için gereklilikler arasında yerini almaktadır. Konaklama işletmeleri emek yoğun sektörler arasında yer almakta ve alanda gerçekleştirilen çalışmalarda kurumsallaşan işletmelerde insan kaynağının daha etkin kullanıldığı görülmektedir. Böylelikle performansın artacağı ve işletmelerin rekabet gücünün de bu durumdan pozitif anlamda nasibini alacağı öngörüsü yapılabilir.

Kurumsallaşma ve rekabet gücü arasındaki ilişkinin ayrıntılı irdelenebilmesi için kurumsallaşmayı oluşturan unsurların (sosyal sorumluluk, profesyonelleşme ve formalleşme) rekabet gücü ile ilişkisinin incelenmesi uygun görülmüştür. Söz konusu unsurların rekabet gücü ile ilişkisini kapsayan analiz sonuçlarına bakıldığında; sosyal sorumluluk, profesyonelleşme ve formalleşme ile rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Sosyal sorumluluk unsuru yönetici algılarında rekabet gücünü en fazla yordayan değişken olarak karşımıza çıkmıştır. Profesyonelleşme de en az sosyal sorumluluk kadar rekabet gücünü etkilerken, formalleşmenin rekabet gücünü en az etkileyen unsur olduğu görülmüştür.

Kurumsallaşma kavramının en çok sosyal sorumluluk kavramı ile ele alındığı dikkat çekmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kurumsal yönetim konusunun vazgeçilmez unsurudur ve en önemli ayağını oluşturmaktadır (Jamali, Safieddine ve Rabbath, 2008). Özellikle konu faaliyetlerinin kapsamının insan ve evre unsuru tarafından belirlendiği konaklama işletmeleri olduğu zaman rekabet gücü bağlamında sosyal sorumluluk çalışmalarının önemi tartışma bile kabul etmeyecektir. Çünkü işletmenin gerçekleştireceği sosyal sorumluluk çalışmaları hem müşteriler hem de kurum çalışanları açısından büyük önem arz etmektedir. Günümüzün küresel dünyasında talebin yönünü belirleyen i ve dış müşteriler tercihlerini sadece konaklama işletmesinin sunduğu hizmetin fiyatı ve kalitesine göre değil, o ürün ve hizmeti sunan konaklama işletmesinin sosyal sorumluluk faaliyetlerini de dikkate alarak bütünleşik bir yaklaşım içerisinde gerçekleştirmektedir.

Konaklama işletmesi müşterileri bakış açısına göre konaklama işletmelerinin gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk çalışmaları davranış niyetlerini etkilemektedir (Su, Huang, Veen ve Chen, 2014). Araştırmacılar söz konusu işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına verdikleri önemin kurumsal itibar üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Ayrıca kurumsal anlamda iyi bir imaja sahip olan işletmelerin müşterilerin sadakat derecesini etkilediği ve bu durumun ağızdan ağza reklam yöntemi ile iyi bir pazarlama stratejisi olarak değerlendirilmesi gerekliliğinin önemine de değinmişlerdir.

Konaklama işletmelerinin gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetleri istihdam edilen personel üzerinde olumlu etki yaratmasının yanında, profesyonel personelin işletmeye çekilmesinde de önemli bir role sahiptir. Çünkü konaklama işletmeleri için profesyonelleşme hizmet kalitesini önemli derecede etkilemektedir (Lee (2014). Araştırmacıya göre profesyonel çalışanlar müşteri ihtiyaçlarını daha kolay algılamakta ve yerine getirme konusunda daha istekli ve yapıcı olmaktadır. Bu durumda rekabete giden yolun hem iç hem de dış müşteriden geçtiğinin, müşteriye giden yolun da güvenden geçtiğinin bilincinde olan konaklama işletmeleri yöneticilerinin, bünyelerinde profesyonel çalışanları istihdam etme çabalarına önem vermesi gerekliliği üzerinde durulması gereken konular arasında yerini almaktadır. Hiç kuşkusuz ki kadrosunda profesyonel kişileri istihdam eden işletmelerde verimlilik daha fazladır. Verimliliğin yüksek olduğu işletmelerin de rekabet gücünün yüksek olacağı yazında öngörüler arasındadır.

Konaklama işletmeleri profesyonelleri işletmeye çekmek kadar işletmede tutmak konusunda da titiz davranmaktadırlar. Çünkü işletmeden ayrılan her bir personel maliyet kalemi olarak ele alınmaktadır. Ancak mevsimlik çalışma şartlarında personel devir hızının düşük çıkması da zor olan olasılıklar arasındadır. Ayrıca yıllarını bu sektöre vermiş profesyonel yöneticiler için karar alma sürecinde tam yetki ve sorumluluk sahibi olamadıkları, patron işletmelerinde cesaretlerini kaybederek işletmeden uzaklaşma eğilimi sergiledikleri de sorunsal olarak bilinmektedir. Bu konulara çözüm getiremeyen konaklama işletmeleri için, işten ayrılan personelin boşluğunun işletmeye uğratacağı maliyetin asgari düzeye indirgenmesine giden yol çözüm olabilecektir. Söz konusu konaklama işletmelerinde görev, yetki ve sorumlulukların yazılı hale getirilerek biçimsel bir yapının oluşturulması ile yani iyi oluşturulmuş ve benimsenmiş formalleşme unsuru sayesinde işe yeni başlayan personelin iş tanımı çerçevesinde işine kolaylıkla adapte olabileceği ihtimali göz önüne alınabilir.

Biçimsel yapının hizmet sektörü çalışanlarının işe yabancılaştığını bulgularan çalışmalar mevcuttur (Arches, 1991). Bu çalışmada da konaklama

işletmesi yöneticileri algılarına göre formalleşmenin rekabet gücü üzerinde etkisinin olmasına rağmen sosyal sorumluluk ve profesyonelleşme unsurlarına göre çok da önem arz etmediği görülmektedir. Söz konusu işletme yöneticileri ile çalışma çerçevesinde gerçekleştirilen yüz yüze görüşmelerde formalleşmeyi “işletmede katı, kuralcı bir yapının oluşturulması” şeklinde tanımladıkları görülmüştür. Oysa formalleşmenin amacı katı kuralcı bir yapı çerçevesinde çalışanların yaratıcılık ve yenilikler konusunda katı sınırlarla çevrelenmesi değildir. Aksine işgörenin iş tanımı ve gereklerinin yazılı hale getirilmesidir. Böylelikle alışanı muallkta bırakmamayı amaçlamaktadır. Formel yapının yaratıcılık ve yenilikçilik üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu konusu halen tartışılmaya devam etmektedir. Çünkü Ağdelen ve Erkut’un (2008) alışmalarında olduğu gibi formalizasyon ve beraberinde getirdiği standardizasyonun insan kaynakları performansını olumlu yönde etkilediğini destekleyen çalışmalar da mevcuttur.

Bu durumda mevsimlik çalışma koşullarında personel istihdam etmek, profesyonelleri işletmede tutmak ve motive ederek verimliliklerini artırmak sorunsalı ile karşı karşıya kalan konaklama işletmeleri yöneticileri için “formalleşme personeli işe uyumlaştırır mı?” sorusuna verecekleri yanıt, belki de kavramı daha iyi tanımlarını sağlayacak ve işletmelerini rekabet konusunda avantajlı konuma getirecek bir ışık yakmalarını sağlayacaktır. Faaliyetlerinin kapsamının insan sermayesine dayandığı konaklama işletmeleri yöneticileri için formalleşme unsurunun çok da iyi bilinmediği algılarına göre gerçekleştirilen çalışma sonucunda da açıkça gözler önüne serilmiştir.

Yöneticilere konaklama işletmelerinde rekabet gücüne ilişkin gerçekleştirecekleri çalışmalarda kurumsallaşma unsurlarını çok iyi analiz etmeleri önemle vurgulanabilir. Hizmet temelli faaliyetlerin gerçekleştiği konaklama işletmesi yöneticilerine; ortak bir amaç doğrultusunda gerçekleştirilecek kurumsallaşma çalışmalarına verilecek önemin bu işletmelerin rekabet gücü üzerinde etkili olacağı öngörüsünde bulunmanın faydalı olacağı önemle bildirilmesi gereken husustur. Ayrıca bu çalışma sonuçları göstermektedir ki; yöneticiler kurumsallaşma unsurlarını aslında derinlemesine çok da iyi tanımamaktadır. Bu kavramlar ve unsurlarının ne anlam içerdiğinin bilinmesi, rekabet için geleceğe adım atacakları noktada avantaj sağlayacaktır.

Alanda alışma yapan bilim insanlarına ise “sosyal sorumluluk” konusuna öncelikle önem vermeleri önerilebilir. Kurumsallaşma ve rekabet gücü

ilişikisine 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 aile işletmesi kapsamına giren ve aile işletmesi kapsamına girmeyen işletmeler ile ulusal ve uluslararası konaklama işletmeleri arasında yapılacak kıyaslamalar kurumsallaşma ve rekabet gücü araştırmalarına katkı sağlayacaktır. Öte yandan hizmet sektörü ve sanayi sektörü arasında yapılacak kıyaslamalar ile kurumsallaşma ve rekabet gücü ilişkilerinin analizlerinin yapılması da konu hakkında daha verimli çıktılara ulaşılmasını sağlayacaktır.

Abstract: The purpose of this study is the examination of institutionalization and competitive relationships in the context of accommodation establishments. Samples of the study consist of 4 and 5-star accommodation comprises business managers in Antalya. The data collected with the help of developed scales to examine institutionalization and competitive relationships was analyzed with statistical methods like structural equation modeling and regression analysis. Analysis results show the existence of a relationship between institutionalization and competitiveness. Social responsibility dimension, a part of institutionalization, 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: Institutionalization, Competitiveness, Accommodation Establishments

Kaynakça

- Adler, P. S. and B. Borys (1996), "Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive", **Administrative Science Quarterly**, 41: 61-89.
- Ağdelen, Z. ve H. Erkut (2008), "Firma Kurumsal ve Yönetmelik Özelliklerinin İnsan Kaynakları Yönetimi Üzerindeki Etkisinin Analizi", **GAU J. Soc. & Appl. Sci.**, 3 (6): 37-55.

- Aksoy, U. A. ve A. Çabuk** (2006), “Kobi’lerdeki Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Kurumsallaşma Üzerindeki Etkileri”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** (12, 2006), 9 (16): 39-57.
- Aktan, C. C. ve D. Börü** (2007), **Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Alkış, H. ve V. Temizkan** (2010), “İşletmelerin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesi: (Haddehaneler) Karabük Demir-Çelik Sektörü Örneği”, **Ekonomik Yaklaşım Dergisi**, 21 (76): 73-92.
- Altunışık, R.** (2009), “Turizm İşletmelerinde Pazarlamanın Temelleri ve İki Farklı Pencereden Pazarlama Yönetimi: Üretici ve Tüketici Bakış Açısı”, (eds.) C. Avcıkurt, Ş. Demirkol ve B. Zengin (2009), **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C**, İstanbul: Değişim Yayınları içinde s.7-47.
- Apaydın, F.** (2007), **Örgütler Kurumsallaşma ve Adaptif Yeteneklerin Pazarlama Eylemlerine ve Örgütsel Performansa Etkileri** (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kocaeli: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arsoy, A. P.** (2008) “Kurumsal Şeffaflık ve Muhasebe Standartları”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi**, X (II): 17-35.
- Aydemir, B., O. A. Seymen ve A. Taşçı** (2004), **Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Süreci ve Sektörel Bir Uygulama**, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi 1. Aile İşletmeleri Kongresi Kitabı.
- Aydoğan, E. ve 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**, 16: 87-110.
- Balay, R.** (2014), **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Ankara: Pegem Akademi.
- Balcı, A.** (2004), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Baraz, B.** (2006), “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Ölçütleri”, (ed.) Tamer Koçel (2006), **İkinci Aile İşletmeleri Kongresi Kitabı**, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları içinde, s.120-129.
- Bingöl, D., Ü. Sığırı, A. Tunçay ve E. Coşkun** (2010), “Aile İşletmelerinin Kurumsallaşmasında Bir Dönüşüm Aracı Olarak ‘Avrupa Kalite Yöne-

timi Vakfı (EFQM) Mükemmellik Modeli': Aras Kargo Örneği", **Dördüncü Aile İşletmeleri Kongresi Kitabı**, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları içinde, s.53-67.

Bozkurt, M. ve S. S. Eröz (2012), "Kurumsal İtibar ve Müşteri Bağlılığı İlişkisini Belirlemeye Yönelik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", **13ncü Ulusal Turizm Kongresi**, 6-9 Aralık 2012: 1007-1022.

Büte, M. (2008), "Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Yaşadığı Sorunlar", **Üçüncü Aile İşletmeleri Kongresi Kitabı**, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları içinde, s.313-332.

Büyüköztürk, Ş. (2015), **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum**, Ankara: Pegem A Yayıncılık (21nci Baskı).

Cohen, A. and Y. Kol (2004), "Professionalism and Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Managerial Psychology**, 19 (4): 386-405.

Coşar, Y. (2006), **Konaklama İşletmelerinin Rekabet Gücü ve Rekabet Gücünü Belirlemeye Yönelik İzmir İli'nde Dört ve Beş Yıldızlı Otel-lerde Bir Uygulama** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Coşar, Y. (2008), "Otel İşletmelerinde Rekabet Üstünlüğünü Etkileyen Faktörler: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 19 (1): 45-56.

Çakıcı, A. ve B. Ş. Özer (2008), "Mersin'deki KOB Sahip ve Yöneticilerinin Gözüyle Kurumsallaşma Tanımı ve Kurumsallaşmanın Darboğazları", **Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 15 (1): 41-57.

Demirkan, M. (2008), **Türkiye'deki Özel Diş Kliniklerinin Kurumsallaşma Düzeyinin Finansal Yapılarına Etkileri ve Anket Çalışması** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doğan, S. ve S. Kılıç (2007), "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** (Temmuz-Aralık 2007), (29): 37-61.

Hair, J., R. E Anderson, R. L. Tahtam and W. C. Black (1998), **Multi-variate Data Analysis**, New Jersey: Prentice Hall Inc (5nci Baskı).

- Hinkin, T. R.** (1995), “A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations”, **Journal of Management**, 21 (5): 967-988.
- İzci, F. ve R. Saydan** (2013), “Algılanan Hizmet Kalitesi Kurumsal İmaj ve Sadakat İlişkisi: Van Bölge Hastanesi Uygulaması”, **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 14 (1): 199-219.
- Jamali, D., A. M. Safieddine and M. Rabbath** (2008), “Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Synergies and Interrelationships”, **Journal Compilation Blackwell Publishing**, 16 (5): 443-459.
- Jöreskog, K. G. and D. Sörbom** (1993), **LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language**, New York: Scientific Software International Inc.
- Karpuzoğlu, E.** (2004), “Aile Şirketlerinin Sürekliliğinde Kurumsallaşma”, **Birinci Aile İşletmeleri Kongresi Kitabı**, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları içinde.
- Kayabaşı, A.** (2007), **İşletmelerin Rekabet Gücünün Geliştirilmesinde Lojistik Faaliyetlerin Performansının Arttırılması: Üretim İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama** (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kline, R. B.** (2005), **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**, New York: The Guilford Press (Second Edition).
- Kuzey, P.** (2003), **Şeffaflık ve İyi Yönetişim: İyi Yönetişimin Temel Unsurları**, Ankara: Maliye Bakanlığı Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı Yayını.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü** (2012) “Türkiye’de Turizm Sektörüne Sağlanan Teşvik ve Destekler”, Ankara: 1-58.
<http://www.ktyyatirimisletmeler.gov.tr/Eklenti/4788,turkiyede-turizm-sektorune-saglanan-tesvik-ve-destekler.pdf?0>
- Lee, K. J.** (2014), “Attitudinal Dimensions of Professionalism and Service Quality Efficacy of Frontline Employees in Hotels”, **International Journal of Hospitality Management**, 41: 140-148.
- Nunnally, J. C.** (1978), **Psychometric Theory**, New York: McGraw-Hill.
- Oğrak, A.** (2010), **Bilgi Teknolojilerinin KOBİ’lerin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri: İnegöl Mobilya İşletmelerinde Bir Uygulama** (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Konya: Selçuk Üniversitesi Sos-

yal Bilimler Enstitüsü.

- Ömür, G. A.** (2010), “İş Ahlakı Perspektifinde Yatırımcı İçin Kurumsal Yönetişimin Şeffaflık İlkesinin Önemi”, **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi** (Ekim 2010), 43: 163-175.
- Özğüven, N.** (2008), “Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama”, **Ege Akademik Bakış**, 8 (2): 651-682.
- Pamukçu, F.** (2011), “Finansal Raporlama ile Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkta Kurumsal Yönetimin Önemi”, **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Nisan 2011: 133-148.
- Selznick, P.** (1996), “Institutionalism: ‘Old’ and ‘New’”, **Administrative Science Quarterly**, 41: 270-277.
- Sığırı, Ü.** (2007), “İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7 (2): 261-278.
- Sönmez, A. ve A. Toksoy** (2011), “Kurumsal Yönetim İlkelerinin Türkiye’deki Aile İşletmelerine Uygulanabilirliği”, **Maliye Finans Yazıları** (Temmuz, 2011), 92: 51-90.
- Su, L., S. S. Huang, R. V. D. Veen and X. Chen** (2014), “Corporate Social Responsibility, Corporate Reputation, Customer Emotions and Behavioral Intentions: A Structural Equation Modeling Analysis”, **Journal of China Tourism Research**, 10: 511-529.
- Şahin, A.** (2010), “Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik”, **Maliye Dergisi** (Temmuz-Aralık 2010), 159: 21-35.
- Şanal, M.** (2011), **Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Kurumsal Girişimcilik Üzerine Bir Araştırma** (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tavşancı, S.** (2009), **Firmalardaki Kurumsallaşma Düzeyinin Rekabet Gücüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma** (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tuncel, H. T.** (2011), “Aile Şirketlerinde Kurumsallaş(ama)ma”, Konya Ticaret Odası Etüd Araştırma Servisi.
- Türksoy, A.** (2007), “Konaklama İşletmelerinde Mali Başarısızlığa Yol Açan Etmenler”, **Ege Akademik Bakış**, 7 (1): 99-115.
- Türkyılmaz, A. ve C. Özkan** (2005), “Ulusal Müşteri Memnuniyet İn-

deksleri”, **KALDER Forum**, 5 (16): 73-77.

Ural, T. ve B. Balıkçioğlu (2004), Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ile Aile Őirket Sahibinin Kültürel değerleri Arasındaki İlişki: Antakya ve Kayseri rneği, **Birinci Aile İŞletmeleri Kongresi Kitabı**, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları içinde.

Wallace, J. E. (1995), “Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 40: 228-255.

Yazıcıoğlu, İ. ve H. Koç (2009), “Aile İŞletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, (21): 497-507.