

GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**TURİZM İŞLETMELERİNDE MANTAR YÖNETİM YAKLAŞIMI ve ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞIN DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burcugül ŞEN

HAZİRAN – 2019

GÜMÜŞHANE



GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**TURİZM İŞLETMELERİNDE MANTAR YÖNETİM YAKLAŞIMI ve
ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN DEĞERLENDİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burcugül ŞEN

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Uğur AKDU

HAZİRAN – 2019

GÜMÜŞHANE

KABUL ve ONAY

Dr. Öğr. Üyesi Uğur AKDU danışmanlığında, **Burcuğül ŞEN** tarafından hazırlanan “**TURİZM İŞLETMELERİNDE MANTAR YÖNETİM YAKLAŞIMI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN DEĞERLENDİRİLMESİ**” isimli bu çalışma, jürimiz tarafından Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **Turizm İşletmeciliği** Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak Oy Birliği ile kabul edilmiştir.

Üye (Danışman)

.....
Dr. Öğr. Üyesi Uğur AKDU

Üye

.....
Dr. Öğr. Üyesi Eren ERKILIÇ

Üye

.....
Dr. Öğr. Üyesi Fazıl KAYA

ONAY

Bu tez / / tarihinde Enstitü Yönetim Kurulunca kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Ekrem CENGİZ

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

BİLDİRİM

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlamış olduğum “Turizm İşletmelerinde Mantar Yönetim Yaklaşımı ve Örgütsel Bağlılığın Değerlendirilmesi” isimli bu çalışmanın, tamamen kendi çalışmam olduğu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve alıntı yaptığım tüm çalışmaların kaynakçada yer aldığını taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

☐	Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
☐	Tezim sadece Gümüşhane Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
☐	Tezimin yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

24.06.2019

Burcugül ŞEN

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez çalışmamın başta konusunun belirlenmesi olmak üzere her aşamasında benden yardımlarını ve desteğini esirmeyen, bilgi ve tecrübelerini hiçbir zaman paylaşmaktan çekinmeyen, zora düştüğüm zamanlarda bilgisi ve güler yüzü ile problemlerime çözüm üreten ve bu yolda bana ışık olan değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Sayın Uğur AKDU 'ya teşekkürlerimi sunarım.

Tez jürimde yer alan Dr. Öğr. Üyesi Sayın Eren ERKİLİÇ'a ve Dr. Öğr. Üyesi Sayın Fazıl KAYA'ya teşekkür ederim.

Lisans eğitimine başladığım günden bugüne sürekli beni destekleyen, bilgi ve tecrübeleri ile gelişimime büyük katkı sağlayan değerli hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Sayın Mehmet Mert PASLI ve Dr. Öğr. Üyesi Sayın Mehmet Ali GENİŞ 'e gönül dolusu teşekkürlerimi sunarım.

Tez konum ile ilgili daha önce çalışma yapmış olan ve özellikle tez ölçeğimin oluşma sürecindeki katkılarından dolayı Doç. Dr. Sayın Taşkın KILIÇ'a, Dr. Öğr. Üyesi Sayın Erol TEKİN'e ve Dr. Öğr. Üyesi Sayın Nihan BİRİNCİOĞLU'na teşekkür ederim.

Anketlerime katılarak veri toplama sürecime destek olan işletme yöneticilerine ve katılımcılara teşekkür ederim.

Tezimin yazımı süresince manevi desteklerini esirgemeyen mesai arkadaşlarım Şükriye AKGÜN, Eşşe Şifa ŞEKER, Fatma HEZER ve Semanur AKDEMİR'e teşekkür ederim.

Bugünlere gelmemi sağlayan, yaşamım boyunca yanımda olan, hayatımın her anında sevgi ve desteklerini esirgemeyen anneme, babama, umut ışığım olan kardeşlerim Şaban ŞEN ve Akif ŞEN'e sonsuz şükranlarımı sunarım.

Gümüşhane -2019

Burcugül ŞEN

ÖZET

[ŞEN, Burcugül]. Turizm İşletmelerinde Mantar Yönetim Yaklaşımı ve Örgütsel Bağlılığın Değerlendirilmesi, 2019, (XV+74)

Mantar yönetim yaklaşımı (Mushroom Management) özellikle son zamanlarda literatürde yeni yeni bahsedilmekte olan bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, yönetim literatüründe, yöneticilerin genellikle ellerindeki bilgi ve tecrübeyi tek merkezde tutarak çalışanlar tarafından sorgulanmak ve eleştirilmek istenmediklerini ifade eden bir yaklaşımdır. Mantar yönetim yaklaşımı, tıpkı doğal mantar yetiştiriciliğinde olduğu gibi, mantarları karanlık bir ortamda bırakarak yeteri kadar ısı ve hava verilerek hasat almaya benzetilmektedir. Bu bağlamda, yöneticiler astlarına önemsendiğini hissettirecek bilgileri paylaşmakta fakat işletme için önemli olan bilgileri ve tecrübelerini paylaşmaktan kaçınmaktadır. Kısacası mantar yönetim yaklaşımını benimsemiş yöneticiler iş görenlerine hazır, üretim amaçlı bilgileri sorgulama ve yorum yapma, yeni fikirler oluşturma imkânı vermemektedir. Bu yönetim yaklaşımı son yıllarda eğitim, sağlık ve turizm gibi alanlarda da gündeme gelmeye başlamıştır. Bu çerçevede çalışanların örgütsel bağlılık algıları sonucunda, işletme içindeki sorumluluklarını yerine getirme olasılığının olduğu gibi mantar yönetiminin uygulanması durumunda sorumluluklarını yerine getirememesi olasılığının da göz önünde bulundurulması gerekir.

Bu araştırmada, turizm işletmelerinde çalışan bireylere yönelik uygulandığı düşünülen mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda otel işletmelerinde çalışan toplam 353 çalışana anket uygulanmıştır. Ankete katılanların örgütsel bağlılık ve mantar yönetim yaklaşımı arasındaki etki regresyon analizi ile belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, ankete katılan çalışanların örgütsel bağlılık ve mantar yönetim yaklaşımı algılarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin tespitine yönelik uygulanan regresyon analizi sonuçlarına göre ilgili değişkenler arasında düşük düzeyde bir etkinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın literatürde yeni gündeme gelmeye başlayan bir araştırma olması ve özellikle turizm sektöründe

daha önce benzer bir araştırmaya ulaşıl原因ması sebebiyle özgün bir yönü olduğu, ilerideki araştırmalar ve literatür için önemli bir kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Mantar Yönetimi, Örgütsel Bağlılık, Turizm Sektörü, Yönetim.



ABSTRACT

[ŞEN, Burcugül]. Mushroom Management Approach and Evaluation of Organizational Commitment in Tourism Enterprises, 2019, (XV+74)

Mushroom Management is an approach which has especially recently been mentioned in the literature. In the management literature, this approach means that managers generally do not want to be questioned and criticized by employees, and keep the knowledge and experience in a single center. Just like it is the case in natural mushroom cultivation, the Mushroom Management Approach is likened to harvesting by providing enough heat and air after leaving mushrooms in a dark environment. In this context, managers are expected to work without sharing important information and experience by making their subordinates feel that they are considered important. In brief, the managers who adopt the mushroom management approach do not give their employees the opportunity to question and comment on information related to production and create new ideas. This management approach has come to the agenda in areas like education, health and tourism in recent years. In this respect, it must be considered that there is the possibility of fulfilling the responsibilities as a result of the perception of organizational commitment of the employees, as well as the possibility of not fulfilling these responsibilities in the enterprise in case the Mushroom Management Approach is applied.

In this study, the purpose is aimed to determine whether the Mushroom Management Approach, which is considered to be applied to individuals who work in tourism enterprises, has an effect on organizational commitment or not. In this respect, questionnaires were applied to a total of 353 employees who worked at hotels. The effect of the organizational commitment of the participants and Mushroom Management Approach was determined with the Regression Analysis. According to the results of the study, it was determined that the perceptions of organizational commitment of the employees and Mushroom Management Approach were at moderate levels.

According to the results of the Regression Analysis that was applied to determine the effect of Mushroom Management Approach on organizational commitment in the study, it was determined that there was a low level effect among the variables in question. It is considered that the study has a unique side because it is a new

study in the literature, a similar study has not been conducted before especially in the tourism sector, and it will be an important source for future studies and for the literature.

Keywords: Mushroom Management, Organizational Commitment, Tourism Sector, Management.



İÇİNDEKİLER

DIŞ KAPAK

İÇ KAPAK

KABUL VE ONAY II

BİLDİRİM III

ÖNSÖZ.....IV

ÖZET..... V

ABSTRACT VII

TABLolar LİSTESİ..... XII

ŞEKİLLER LİSTESİ.....XIV

KISALTMALAR LİSTESİ..... XV

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. YÖNETİM YAKLAŞIMLARI 3

1.1. Yönetim Düşüncesinin Tarihsel Gelişimi 3

1.2. Yönetim Yaklaşımları 4

1.2.1. Klasik Yönetim Yaklaşımı.....5

1.2.1.1. Frederick Winslow Taylor’un Bilimsel Yönetim Kuramı 5

1.2.1.2. Henri Fayol’un Yönetim Süreci Kuramı 5

1.2.1.3. Max Weber Bürokrasi Kuramı 8

1.2.2. Neo-Klasik (Davranışsal) Yönetim Yaklaşımı 10

İKİNCİ BÖLÜM

2. MODERN YÖNETİM YAKLAŞIMI	11
2.1. Sistem Yaklaşımı.....	11
2.1.1. Açık ve Kapalı Sistem Yaklaşımı	12
2.1.2. Durumsallık Yaklaşımı	13
2.1.3. Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı.....	13
2.1.4. Mantar Yönetim Yaklaşımı	14
2.1.4.1. Mantar Yönetimi	16

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. TURİZM SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE MANTAR YÖNETİMİ.....	18
3.1. Turizmde Yönetim	20
3.2. Turizm Sektöründe Örgütsel Bağlılık	23
3.2.1. Duygusal Bağlılık	25
3.2.2. Devamlılık Bağlılık.....	25
3.2.3. Normatif Bağlılık.....	25
3.3. Turizm Sektöründe Mantar Yönetim Yaklaşımı	27

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. TURİZM İŞLETMELERİNDE MANTAR YÖNETİM YAKLAŞIMI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	31
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	31
4.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı.....	31
4.3. Araştırmanın Kısıtları	32
4.4. Araştırmanın Metodolojisi	33
4.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	33

4.4.2. Araştırmanın Modeline İlişkin Hipotezler	34
4.4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	35
4.4.4. Veri Toplama Yöntemi	36
4.4.5. Araştırmanın Analiz Yöntemi	37
4.5. Bulgular	37
4.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	37
4.5.2. Ölçeğin Uygunluk Testleri	44
4.5.3. Güvenilirlik Analizi ve Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	46
4.5.3.1. Açıklayıcı Faktör Analizi	46
4.5.4. Regresyon ve Korelasyon Analizi	49
4.5.4.1. Hipotezlerin Test Edilmesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	49
4.5.4.2. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları	53
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	56
KAYNAKÇA	61
ÖZGEÇMİŞ	71
EKLER	72
EK 1. Anket Formu	73

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 4.1. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları	38
Tablo 4.2. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımları	38
Tablo 4.3. Katılımcıların Gelir Durumu Değişkenine Göre Dağılımları	39
Tablo 4.4. Katılımcıların Medeni Durumları Değişkenine Göre Dağılımları.....	39
Tablo 4.5. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımları	40
Tablo 4.6. Katılımcıların Çalıştığı Departman Durumları Değişkenine Göre Dağılımları	41
Tablo 4.7. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Süresi Durumlarına Değişkenine Göre Dağılımları	42
Tablo 4.8. Katılımcıların Şu anki Otelde Çalışma Süresi Durumları Değişkenine Göre Dağılımları	42
Tablo 4.9. Mantar Yönetimi İfadelerine Verilen Cevapların Ortalaması	43
Tablo 4.10. Tüm Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Testi Bulguları.....	45
Tablo 4.11. Anketin Tamamına İlişkin Güvenirlilik Analizi	46
Tablo 4.12. Kaiser-Meyer Olkin (KMO) Testi Bulguları	47
Tablo 4.13. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine ilişkin Dönüştürülmüş Bileşenler Analizi Bulguları.....	48
Tablo 4.14. Mantar Yönetimi Ölçeğine İlişkin Kaiser-Meyer Olkin (KMO) Testi Bulguları.....	48
Tablo 4.15. Mantar Yönetimi Önergelerine İlişkin Bileşenler Analizi.....	49
Bulguları.....	49
Tablo 4.16. Örgütsel Bağlılık ve Duygusal Bağlılık Arasındaki Etkiye İlişkin Regresyon Sonuçları	50
Tablo 4.17. Örgütsel Bağlılık ve Devamlılık Bağlılığı Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları	50
Tablo 4.18. Örgütsel Bağlılık ve Normatif Bağlılık Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları	51
Tablo 4.19. Mantar Yönetimi ve Duygusal Bağlılık Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları	51

Tablo 4.20. Mantar Yönetimi ve Devam Bağlılığı Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları	52
Tablo 4.21. Mantar Yönetimi ve Normatif Bağlılık Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları	52
Tablo 4.22. Örgütsel Bağlılık ve Mantar Yönetimi Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları	53
Tablo 4.23. Hipotezlerin Test Edilmesine Yönelik Korelasyon Tablosu	54
Tablo 4.24. Araştırma Modelinin Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar.....	55



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Yönetim Yaklaşımları.....	4
Şekil 1.2. Max Weber'in Otorite Şeması	9
Şekil 2.1. Sistemin İşleyişi	12
Şekil 3.1. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli.....	24
Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli	34



KISALTMALAR LİSTESİ

UNWTO: Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü

SSCB: Sovyet Sosyalist Cumhuriyeti Birliği

TKY: Toplam Kalite Yönetimi

KMO: Kaiser-Meyer Olkin Testi

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

AFA: Açıklayıcı Faktör Analizi

M.Ö: Milattan Önce

°C: Santigrat

yy: Yüzyıl

vd: ve diğerleri

vb: ve benzer

GİRİŞ

Günümüzde gelişen teknoloji ve yaygınlaşan çağdaş yönetim düşüncesi ile birlikte çevrede rekabet gücünün artması, etkili ve verimli bir çalışma ortamının oluşması gibi birçok değişkene, işletmeler tarafından daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

İşletme yönetimi Sanayi Devrimi'nden bugüne kadar sahip olduğu yönetim düşüncesini hızlı bir şekilde geliştirmekte ve değiştirmektedir. Özellikle bütün dünyada 80'li yıllardan itibaren egemen hale gelmeye başlayan bilişim ve küreselleşmede yaşanan büyük gelişmeler işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmelerine yönelik olarak yapılan çalışmaların etkisini bu süreçte daha etkili hale getirmektedir (Çat, 2018: 1). Çalışan sayısının fazla olduğu hizmet sektöründe; özellikleri, amaçları, değer yargıları, ihtiyaçları ve beklentileri gibi özellikleri birbirinden tamamen farklı bireylerin ortak hareket etmeleri gerekmektedir. Yoğun rekabet ortamında işletmeler sahip oldukları iş gören varlığını ne derece etkin kullanırlarsa, başarılı olmaları ve ayakta kalmaları önemli ölçüde kolaylaşacaktır. Bünyesine bir aile ortamı kazandırabilen, iş görenlerine güven duygusu verebilen, bu sayede müşteri tatminini ve devamlılığını en üst seviyede karşılayabilen ve anlayabilen işletmeler başarılı olmaktadır (Oksay ve Hoş, 2015: 1).

Turizm sektöründe, özellikle yeme-içme veya konaklama işletmelerinde ürünü üreten ve sunan temel unsur insandır. Misafirleri karşılama ve ağırlama görevlerinin gerçekleştirilmesinde ve müşterinin psikolojik ihtiyacının giderilmesinde çalışanların görevi büyük bir öneme sahiptir. Bundan dolayı, turizm işletmelerinde muvaffakiyet ve etkinliğin sağlanması, tepe yöneticiden en alt basamaktaki oda temizlikçileri ve komilere kadar tüm çalışanların kişisel çabalarına bağlı bulunmaktadır (Zengin ve Demirkol, 2009: 39). Bu durumda birbirinden farklı düşünen kişilerin, işletmenin belirli amaçlara ulaşması için uyum içinde olmasını sağlamak ve bu yönde çaba gösterilmesi özel olarak uzmanlık gerektiren bir iş haline gelmiştir (Topaloğlu, 2011: 250).

Turizm sektörü, örgütsel bağlılık açısından bakıldığında; uzun çalışma saatlerine sahip olan, stresli bir iş ortamı ve çalışan motivasyonunun düşük olduğu, yine çalışanların aile-iş arasında çatışma yaşadığı bir sektör olarak nitelendirilmektedir. İşletmede ast-üst ilişkileri, terfi olanakları ve düşük maaş, olumsuz iş yeri ortamı gibi

bireyi strese sokan temel kaynaklar çalışanlarda dikkat dağınıklığına ve tehlikeli iş kazalarına sebep olabilmektedir (Erkılıç, 2012: 18).

Çalışanların motivasyonunun düşük olması, işinde verimsizliğe, hizmet kalitesinin düşmesine ve iş tatminsizliğine neden olmaktadır. Bireyin sadece işletmeye karşı olan örgütsel bağlılığının ne düzeyde olduğuna değil, örgütsel bağlılığını etkileyen faktörlerinde belirlenmesi gerekmektedir (Uzun ve Yiğit, 2011: 182).

Turizm sektöründe çalışan insanların iş ortamını benimsemesi, kendi çıkarlarından çok işletmenin faydasını gözetmesi oldukça önemli bir etkidir. İnsanlar sıcak ve samimi çalışma ortamlarında kendilerine verilen sorumlulukları yerine getirirken zaman, kaliteli iş verimini sağlama gibi en etkin potansiyellerini ön plana çıkarmaktadırlar. Çalışanların bu gibi iş ortamında güçlü bir aidiyet hissine ulaşmaları ise yöneticiden çok rehber vasfında lidere ihtiyaç duymalarıdır. Ancak tam aksine çalışan bireyleri ortamına alışmadan güçlü bir iş verimi beklemek ve onları stresli bir çalışma ortamına maruz bırakmak ve sadece yönetmek amacı ile yaklaşıldığında işletmede beklenen verimin ve bağlılığın düştüğü belirtilmektedir. Dolayısı ile bireysel verimliliği ve örgütsel bağlılığı arttırmak için iş ortamındaki her türlü anlaşmazlık ve stres yoğunluğunun kontrol altında tutulması gerekmektedir (Soysal, 2009: 19).

Mantar yönetim yaklaşımı, literatürde son zamanlarda yerini yeni almaya başlamış bir yaklaşım türüdür. Mantar yönetim yaklaşımı mantarların yetiştirilme sürecinde olduğu gibi, çalışanların bilgi ve tecrübe kaynaklarına ulaşımının engellenerek, karanlık bir ortamda bırakılması ve yöneticilerin de tek yönlü bir iletişim tarzını benimsemesini ifade etmektedir. Bu nedenle, çalışanları ile bütün bilgiyi paylaşmayı tercih etmemektedirler (Kılıç ve Olgun, 2017: 107). Dolayısı ile mantar yönetim yaklaşımı işletmelerde çalışanlar üzerinde uygulandığında olumlu veya olumsuz durumlar söz konusu olabilir (Amend ve diğerleri, 2010: 165).

Bu kapsamda çalışmanın amacı turizm işletmelerinde mantar yönetim yaklaşımı ile örgütsel bağlılık arasında bir etkinin var olup olmadığının ortaya konulması ve turizm sektöründe çalışan insanların bu yönetim şekline karşı olan düşünceleri ve bunun sonucunda bireylerin görev yaptıkları işletmelerine karşı algılarının ne yönde olduğunun belirlenmesidir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

1.1. Yönetim Düşüncesinin Tarihsel Gelişimi

Literatüre bakıldığında yönetim geçmişi M.Ö. 5000 yılları ile Sümer Uygarlığına kadar uzanmaktadır. Arkeolojik araştırmalar göstermektedir ki, tarih öncesi dönemlerde de insanlar belirli ve organize edilmiş yönetim tarzlarının olduğu ve grup halinde yaşamlarını sürdürdükleri ifade edilmektedir. İnsanlığın başlangıcına kadar uzanan yönetim, hizmet ve mal üretimi ile ilgili tüm faaliyetlerde gerekli görülmüştür. Bununla birlikte toplumsal yaşamdaki gelişmeler yönetim alanına yansımış, ekonomik, sosyal, beşeri, politik ve teknolojik değişikliklerden etkilenen yönetim, birçok araştırmaya ve çalışmaya konu olmuştur (Nişancı, 2015: 2).

Yönetim, insanlar ve kaynaklar aracılığı ile organizasyonel amaçlara ulaşma sürecidir. Çalışanların, iş yerinin amaçları doğrultusunda örgütlenmesi, yürütülmesi, uyumlaştırılması ve kontrol edilmesidir. Yönetim birey ile gerçekleştirilir, tecrübe ve bilgi birikimi gerektirir (Paşaoğlu ve diğerleri, 2013: 2). Bu çerçevede bir ya da birden fazla amacı gerçekleştirmek için, kişinin veya grupların işbirliğini sağlamak ve onları istenilen hedefe doğru yöneltme çabasına yönetim denir (Eke, 1998: 3). İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri, iç ve dış çevresini kontrol altına alabilmesi ve sürecin değişkenleri doğrultusunda yön verebilmesi için diğer piyasalardan ekonomik ve teknik olarak bazı üstünlüklere sahip olması gerekmektedir (Tunçer, 2013: 892).

Her işletmenin olmazsa olmaz kaynaklarından bir tanesi işgücüdür. Ekonominin gelişmesi ile birlikte, hizmet sektöründe çalışan bireylerin işletmede verimliliğin artması ve çalışma ortamının huzurlu olması yöneticinin sergileyeceği tavır ve davranışlara bağlı olduğu söylenebilir. Bu açıdan da hizmet işletmelerinde yoğun ilişkiler sonucunda yöneticinin bir lider olması büyük önem taşımaktadır (Ölçer, 2005: 1-2).

Bir işletme hangi türden olursa olsun, yöneticinin benimsediği liderlik ve o yönde sergilediği yönetim tarzı bireyin çalışma ortamında, çevresinde verimliliğini

arttırmak ile beraber hem kişisel gelişimine hem de işletmenin vizyon-misyonuna ulaşma konusunda büyük önem arz eder (Bateman, 2016: 4).

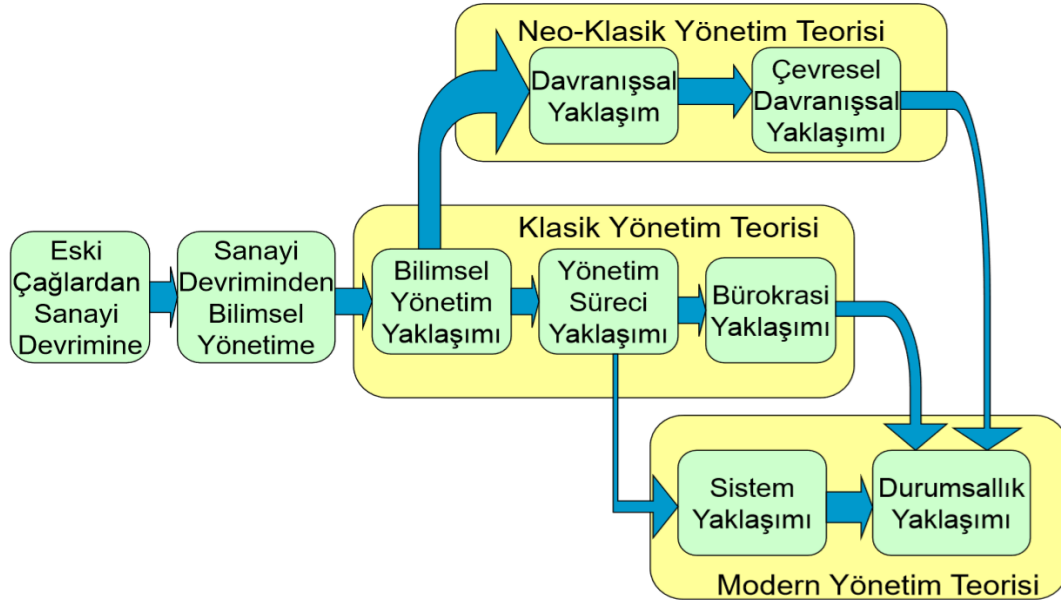
Her işletmenin ya da her yöneticinin kendi geliştirdiği yönetim anlayışı vardır. Bu yönetim anlayışlarının oluşturulmasında iş yerinin hedefleri doğrultusunda sürdürülebilirliği ve gelişmeyi amaçlayan ilkelerin önemli etkisi vardır (Acar, 2001: 140).

1.2. Yönetim Yaklaşımları

Tarih boyunca yönetim yaklaşımlarının gelişimine bakıldığında üç yaklaşımdan bahsedilmektedir. Bu yaklaşımlar; klasik yönetim yaklaşımı, neo-klasik yönetim yaklaşımı ve modern yönetim yaklaşımıdır (Şahin, 2004: 527).

Her üç yaklaşımın yanı sıra 20. yy sonlarından itibaren bu gelişim sürecine postmodern (modern sonrası) yönetim düşüncesi bu yaklaşımlara eklenmiştir (Çat, 2018: 9).

Şekil 1.1. Yönetim Yaklaşımları



Kaynak: (Al, 2010: 4).

1.2.1. Klasik Yönetim Yaklaşımı

Endüstri Devriminde 1880-1930 yılları arasında yönetimde klasik teorinin ortaya çıkması, ataerkil yönetim kurallarında sorunların meydana gelmesi ve çözümünün zorlaşması üzerine bu kurallara karşı insanların kuşkularının hızla artması sonucunda başlamıştır (Altınöz, 2009; 8-9).

Klasik teoremciler tüm çabalarını örgütün verimliliğini arttırabilmek ve şekilsel yapının düzenlenmesi üzerine odaklanmışlardır (Ertekin, 2017: 69). Bu bağlamda çalışanlar değiştirilebilir bir makine parçası olarak görülmüştür (Memduhoğlu, 2013: 2).

Yönetimde yaklaşım ve kuramlar, işletmelerde çeşitli bakış açılarını oluşturmaktadır. Klasik yönetim yaklaşımının kuramcıları; Frederick Winslow Taylor; Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Henri Fayol; Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Max Weber; Bürokrasi Yaklaşımının öncülüğünü yapmışlardır (Ulusoy, 2008; 32).

Klasik yönetim anlayışının bulundurduğu bu üç yaklaşımda işletmenin verimliliği esastır. Bu esas doğrultusunda klasik yönetim iki ana düşünce etrafında toplanmıştır. İlk olarak işletmede günlük işlerin yapılmasında insan unsurunun makineleri nasıl daha etkin bir şekilde kullanabileceği ve ikinci olarak da ast-üst ilişkilerinde hiyerarşik örgüt yapısının oluşturulmasıdır (Şahin, 2004: 527).

1.2.1.1. Frederick Winslow Taylor'un Bilimsel Yönetim Kuramı

Taylor 1903'ten sonra sekiz yıl boyunca bilimsel işletme yönetimi konusu üzerinde araştırmalar yaparak 1911 yılında Bilimsel Yöntemin İlkeleri adında bir eser yayınlamıştır. Taylor bu araştırmasında iş hayatındaki gözlem ve tecrübelerine güvenerek iş veriminin daha etkin bir hale gelmesi için örnekler sunmuştur. İşletmede işe yaramayan faydasız hareketleri, boşa giden zamanı en iyi şekilde yönlendirerek, verimli ve hızlı iş yapılması için öneriler ortaya koymuştur (Asunakutlu ve Coşkun, 2005: 160).

1.2.1.2. Henri Fayol'un Yönetim Süreci Kuramı

Yönetimin özelliklerini 1916 yılında "Sanayi ve Genel Faaliyetlerde Yönetim" adlı yapıtı ile ortaya koyan Henri Fayol klasik yaklaşımdaki yerini almıştır. Fayol, iş yerindeki çalışanlarını gözlemleyerek, başarı ve yeteneklerini

incelemeye başlamıştır. Her çalışanın tecrübelerine göre bir yönetim ilkesinin var olduğunu ve onun nasıl yönetebileceği hakkında araştırmalar yapmıştır. Fayol ve meslektaşları dış dünya hakkında da bilgi edinmek, deneyimlerinden faydalanmak ve iş birliği yapmak için bir araya gelmişlerdir (Wren ve diğerleri, 2002: 907). Yönetim Fayol'a göre beş temel fonksiyondan oluşmaktadır. Bunlar sırasıyla; planlama, örgütlenme, komuta etme, eş güdümlenme ve denetimdir. Fayol bu beş yönetim fonksiyonuna ilave olarak on dört ilkeyi de ortaya koymuştur (Ertekin, 2017: 71).

Yönetim ilkeleri: İş bölümü, otorite, disiplin, kumanda birliği, yürütme birliği, genel çıkarların özel çıkarlara tercih edilmesi, personel ücretleri, merkeziyet, hiyerarşi, düzen, hakkaniyet-eşitlik, çalışanlarda istikrar, teşebbüs fikri, çalışanlar arasında birlik'dir. Fayol'un bu ilkeleri o dönem içinde, yönetim yaklaşımına yeterli bulduğunu, asıl hedefinin ise güçlü bir ilke temeli üzerinde genel tartışma konusu açmak olduğunu belirtmiştir (Çalıkoglu ve Akın, 2012: 49).

İş Bölümü: Henry Fayol'un yönetim yaklaşımındaki ilk ilkesi, bir personel doğru görevlendirildiğinde işini uzmanlıkla ve daha verimli bir şekilde yerine getirir düşüncesini savunmuştur. Fayol'un iş bölümü ilkesinde, bütün işlerin aynı anda tüm çalışanlar tarafından yapılamayacağı, bir çalışan verilen işi yaparken diğer bir çalışan da farklı bir iş yapıyorsa ve hepsi aynı anda işletmeyi belirlenen hedefe götürüyorsa işin etkinliği ve verimliliği daha iyi elde edilir. İşlerin daha küçük birimlere bölünmesi çalışanlar açısından önemlidir (Uzuegbu ve Nnadozie, 2015: 59).

Otorite: İşletmede üretkenlik ve verimlilik açısından büyük önem taşımaktadır. Otoritenin uygulanmasında, belirli hassasiyetlerin gözetilmesi için belli ölçüde bilgi ve tecrübe birikimi gerekmektedir (Turgay, 1994: 61).

Disiplin: İşletmede belirli olan kurallara çalışanlar uymalı ve saygı göstermelidir. Dolayısı ile bu ilke, iyi bir liderliğin sonucu iyi bir disiplin ile oluşur anlayışındadır (Şeker, 2014: 14).

Kumanda Birliği: İşletmede çalışan her birey yalnızca bir üstten emir almalı ve o üste karşı sorumlu olmalıdır. Çalışanlar birden fazla üstten emir aldığı zaman, hangi görevi yerine getireceğini bilemediği gibi işletmede de belirsizlikler ortaya çıkar (Paşaoğlu ve diğerleri, 2013: 7).

Yürütme Birliğı: İşletmedeki faaliyetleri gerçekleştirmek için her grubun amacı ortak olmalıdır. Verilen kararlara ve planlara tek bir yönetici tarafından ortak hareket edilmelidir (Şeker, 2014: 14).

Örgüt Çıkarlarının Bireysel Çıkarlar Üzerinde Tutulması: İşletmede çalışan herhangi bir bireyin kişisel amaçları, o iş yerinin amacını geçmemeli ve işletmenin amacından yüksek olmamalıdır (Godwin ve diğerleri, 2017: 81).

Personel Ücretleri: İşletmede çalışan bireylere, hizmetlerinin karşılığında uygun miktarda ödeme yapılmalıdır. İşletmede çalışanlar üzerindeki motivasyonu ücretlendirme sisteminin arttıracakını savunmaktadır (Rodrigues, 2001: 883).

Merkeziyet: İşletmede çalışanların doğrudan ya da dolaylı olarak verilen kararlara dâhil olacağını belirleyen bir ilkedir (Wren, 2002: 913).

Hiyerarşi: En üst yöneticiden en alt kademede ki çalışana kadar uzanan hiyerarşi sabit bir zinciri ifade etmektedir. İş yerinde her türlü iletişim sabit bir şekilde bu sırayı takip etmelidir. Ancak bu şekilde astlar kimden emir alacağını daha açık bir şekilde anlayabileceklerdir (Özalp ve diğerleri, 2012: 45).

Düzen: Bir işletmedeki çalışanların görev ve sorumlulukları açık ve net olması, çalışma şekilleri ve yerlerinin kesinlikle düzenli olması gerekmektedir. Bu sayede, iş yerinde herhangi bir karışıklığa sebep olacak durumun söz konusu olmaması gerekir (Paşaoğlu ve diğerleri, 2013: 7).

Hakkaniyet – Eşitlik: İş yerindeki bütün çalışanlara dengeli çalışma süreleri ve iş sorumluluğu verilmelidir. Yöneticiler temel prensip olarak organizasyonu astlarına karşı kolaylaştırmayı amaçlamalıdır (Rodrigues, 2001: 883).

Çalışanlarda İstikrar: Bir işletmede işe girip-çıkma oranları yüksek ise o işletmede verimsiz bir işleyiş ve personel takipsizliği var demektir. Yöneticiler, etkin bir şekilde iş gören alımı yapmalı ve işten ayrılan personelin yerini uygun bir kişi ile doldurmalıdır (Paşaoğlu ve diğerleri, 2013: 8).

Girişim Birliğı: Organizasyonda planlı olarak yapılacak veya uygulanacak her türlü faaliyetlerde bütün çalışanların yüksek oranda gayret göstermesi ve katılım sağlaması gerekir. Çalışanlar arasında bölünme olmamalıdır. (Boztuğ ve Öztürk, 2015: 12).

Çalışanlar Arasındaki Birlik: İş yerindeki bütün çalışanların ve grupların ortak amacı olmalıdır ve sadece bir yönetici (üst) tarafından ortak hedefe yönlendiren bir plan perspektifinden yönetilmelidir (Şeker, 2014: 14).

Klasik yönetim yaklaşımında olduğu gibi Fayol'da yönetim süreci yaklaşımında insanlar arası iletişim, insan davranışı ve psikolojisi üzerinde durmamış yine benzer şekilde örgütte etkin ve verimli iş yapılması anlayışı üzerinde durmuştur. Fayol'a göre insanlar iş yapmak istemezler, sorumluluk bilincine sahip olmamakla birlikte bir de tembeldirler. Böylelikle üstler astlarına güvenmemeli ve yapılan her işi denetlemeli, disiplin ya da ceza birer araç olarak kullanılmalıdır görüşünü savunmuştur (Şahin, 2004: 529).

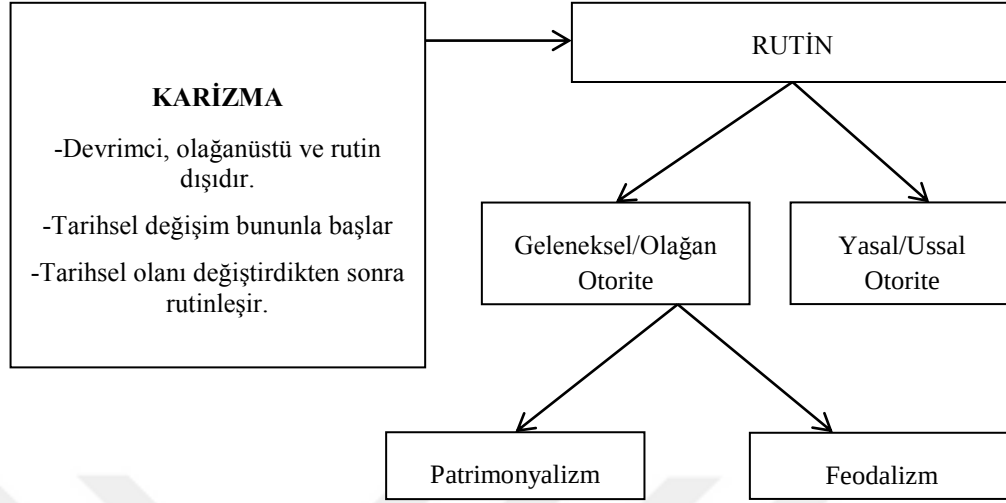
Yönetim biliminde yönetsel düşünce açısından Fayol'un, ayrı bir önem taşıdığı, idari ve sevk faaliyetleri örgütün amacını gerçekleştirmeye yönelik olan yönetim fonksiyonlarını, kapsamlı ve teorik olarak inceleme konusu yaptığı görülmektedir. Bununla birlikte kamu yönetimi ve özel yönetim sürecine ilişkin yönetsel çalışmalarda ayırım yapılmaksızın tüm örgütlerde saygın nitelikler taşımaktadır. Ayrıca kendinden sonra fikir okullarını etkileyen Fayol, yönetim kuramcıları tarafından da yönetim biliminin temel kurucusu olarak gösterilmektedir (Şengül, 2007: 13-14).

Yönetim süreci yaklaşımını kısaca özetlemek gerekirse, insana ve duygulara güvenmeyen, bir makine gibi insanın çalışması gerektiğini savunan düşünce yaklaşımı içerisinde yer almaktadır. Örgütte insanları sürekli denetleme, disiplin ve ceza ile verimliliklerinin artırılması için ortaya konulan nezaret sistemine uyulması istenmektedir. İnsanlar ancak bu kurallara uyarsa verimli bir şekilde çalışacakları varsayılmaktadır (Şahin, 2004: 529).

1.2.1.3. Max Weber Bürokrasi Kuramı

Max Weber 1964 yılında Ekonomik ve Sosyal Örgüt Kuramını, 1958 yılında da Protestan Ahlak ve Kapitalizm Ruhu adlı eserleri ile klasik teoremciler arasına katılmıştır (Ertekin, 2017: 70).

Şekil 1.2. Max Weber'in Otorite Şeması



Kaynak: (Eşki, 2010: 192).

Weber geniş çaplı örgütler için bürokrasi modelini, toplumsal ve ekonomik alanda geliştirmiştir. Bürokrasi genel bir terim olarak bakıldığında birçok teknik beceri ve tecrübelerden oluşmuş, aktif ve verimli işleyiş ilkesinin göz önünde bulundurulması ile örgütlerin en mantıklı şekilde düşünce ve duygulardan arındırılarak yönetilmesini savunan karmaşık örgüt sistemi anlamına gelir (Ertekin, 2017: 70). Weber bürokrasi üzerine en ayrıntılı ve sistematik fikirleri öne sürmüş önemli bir sosyolog ve düşünürdür. Devlet yönetiminde ileri sürmüş olduğu sistematik fikirler, bürokrasi alanında yaptığı tartışmalar ve çalışmalarından hala yararlanılmaktadır (Akçakaya, 2016: 281).

Özalp ve diğerleri, 2012'ye göre; Weber yetkiyi üçe ayırmaktadır.

- **Geleneksel Yetki:** Bu yetki kişisel bir özelliğe sahiptir ve geleneksel mevkide olanlara diğer kişilerin itaat etmesidir.

- **Karizmatik Yetki:** Bu yetkide de kişisellik söz konusudur. Belli bir kişinin olağanüstü kutsallığına, örnek davranışlarına, kahramanlığına veya onun koyduğu kurallara bağlılığa denir.

- **Ussal/Yasal Yetki:** Bu yetki kişisel değildir ve kuralların yasallığı ilkesine dayanır. Yetkinin kullanılmasında temel ölçü ussallıktır ve seçimle kazanılır.

Weber bürokrasi yaklaşımına temel atarken ilk olarak meşruluk ve güç kavramları üzerinde çalışmalar yapmıştır. Başlangıçta insanlar arasındaki otorite-güç ilişkisini gözlemlemiştir. Weber'e göre otorite, verilen emirlerin kabul edilmesini

sağlayan bir unsur olarak ileri sürülmüştür. Diğer bir kavram olan meşruluk ise gücün kabul görmesini, Max Weber'in ortaya attığı egemenlik kavramı ise bu iki kavramın birleşmesi ile ortaya çıkmıştır (Akçakaya, 2016: 282).

1.2.2. Neo-Klasik (Davranışsal) Yönetim Yaklaşımı

Klasik yönetim yaklaşımına bir tepki olarak doğan bu yönetim yaklaşımı, klasik yaklaşımda eksik bırakılan insan unsurunu ve örgütteki duygusal bağı inceleme konusu yapmıştır. Neo-klasik yaklaşım, örgüt içinde var olan insanların duygularına, hal ve hareketlerine odaklanarak yapı ile davranış arasındaki ilişkiyi inceler. Elton Mayo'nun Hawthorne araştırmaları ile meydana gelen neo-klasik yönetim yaklaşımı iki farklı yapı üzerinde gelişmiştir. Birincisi, grup içindeki iletişim ve grup psikolojisine vurgu yapan İnsan İlişkileri Yaklaşımı, ikincisi de insan hal ve hareketlerini anlatan Davranışçı Yaklaşımdır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017: 3).

Neo-klasik iktisat yaklaşımı fayda-değer yaklaşımı ile klasik ekonomi yaklaşımının politik emek-sermaye yaklaşımına bir alternatif olarak 1870'lerden itibaren gelişmeye başlamış ve 1890'lardan sonra bir tarafı ile Keynes'e diğer bir tarafı ile de 1960'lara kadar da iktisat alanında egemen yaklaşım olma özelliğini sürdürmüştür (Öztürk, 2010: 75).

Klasik yaklaşımda olduğu gibi neo-klasik yaklaşımda ekonomik rasyonellik teorisini esas almış ancak farklı olarak insanın sadece maddi yönünden değil, sosyal-psikolojik yönden de tamamlanması gerektiğini örgüte eklemiştir. Üzerinde yoğunlaştığı başlıca hususlar; bireyler arası beşeri ilişkiler, insan davranışı, gruplaşma, kişilerin algı ve tutumları, liderlik, örgütteki motivasyon ile birlikte değişme ve gelişme olarak sıralanabilir. (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017: 4).

İKİNCİ BÖLÜM

2. MODERN YÖNETİM YAKLAŞIMI

Modern yönetim yaklaşımları, yönetim ve organizasyon alanında sistem yaklaşımı, durumsallık yaklaşımı adı altında iki kuramı ele almaktadır. Bu yaklaşımlara göre 1960’larda başlayan örgüt yapısının yönetsel bir seçim sistemi olmadığı, tam tersine örgüt koşullarının ve yapısının nasıl olması gerektiğini belirtmiştir. Modern yönetim yaklaşımları içerisinde açık bir sistem ve doğal örgüt yapısını barındıran yaklaşımlardır (Türengül, 2005: 110).

II. Dünya Savaşı’nın hemen ardından örgütleri açık sistem olarak nitelendiren yaklaşımlar, işlevsellik özelliğinden çok politik ve sosyal unsurlara yönlendirilmiştir. Yaşanan tüm bu gelişmeler sonucunda dünyada modern organizasyon kuramı kapsamında yer alan yaklaşımlar da “yeni yönetim yaklaşımları” olarak ortaya çıkmaktadır. Esas itibarı ile bu yeni yönetim yaklaşımları da sistemsel özellikler üzerine odaklanmaktadır (Çat, 2018: 15).

2.1. Sistem Yaklaşımı

Yönetimin en temel özelliklerinden biri olan sistem yaklaşımı, doğadaki, toplumdaki ve bilim alanlarındaki olayları bütün yönleriyle inceleyen bir teoridir. Bu çerçevede organizasyonun gelişmesi, sürdürülebilmesi ve dinamik dengelerin korunmasını dile getirmektedir. Yöneticinin, organizasyon ile ilgili tüm kontrol içi-dışı faaliyetleri anlaması, uygulaması ve değerlendirmesi gerekmektedir. Bu sistem yaklaşımı, yöneticiye sistemin içinde veya dışında çevreye ilişkin etkinlikleri derleyerek organizasyonun uyum içinde bulunmasına olanak sağlamaktadır (Akkuş ve Alevok İzci, 2018: 224).

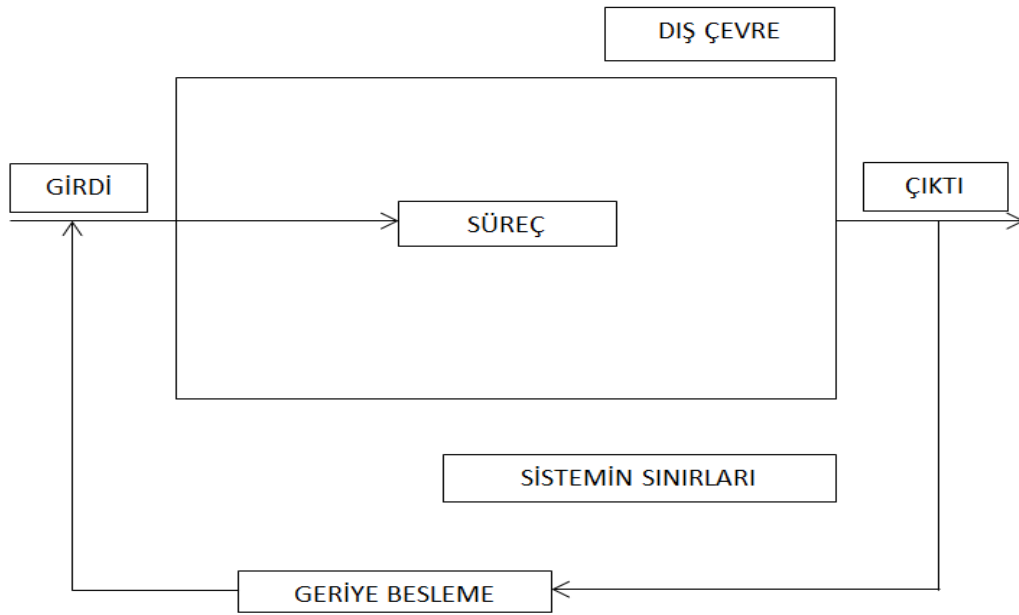
Sistem yaklaşımının organizasyonu ve yönetimi; aktif, organik, otokrat (bütüncül) bir çatı olarak değerlendirildiği ve yöneticilere rahatlık sağladığı ifade edilmektedir. Bu yaklaşımda herhangi bir konuda çözümleyici olarak tek bir açıdan bakılmaması gerektiği, farklı yaklaşım ve değişimlere ihtiyaç olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısı ile sistem yaklaşımında herhangi bir eş güdüm yetersizliği ve çalışanların işyerinde fazla mesaiye kalmaları sonucunda;

malzemelerin yerinde kullanılmamasına, hatalı ürün üretimine, siparişlerin zamanında yerine ulaştırılamamasına, sadık müşteri ve kazanç kaybına neden olabileceği ön görülmektedir (Ulusoy, 2008: 40).

2.1.1. Açık ve Kapalı Sistem Yaklaşımı

Sistemler etkinlik gösterdikleri alan ve çevre etkileşimlerine göre, açık sistem ya da kapalı sistem olarak nitelendirilmektedir. Sistemler kendi içinde ve çevrede muhakkak ki etkinlik göstermek durumundadır. Sistemler etkinliğini devam ettirdiği çevreden malzeme, bilgi ve enerji girdilerini alıyorsa ve kendisi de çevresine çıktı olarak katkı sağlıyor ise bu sisteme açık sistem denir. Ancak çevre ve sistem arasında belirtildiği gibi bir ilişki yoksa bu gruptaki sistemler kapalı sistem olarak tanımlanmaktadır (Akkuş ve Alevok İzci, 2018: 228).

Şekil 2.1. Sistemin İşleyişi



Kaynak: (Akkuş ve Alevok İzci, 228: 2018).

Kapalı sistemler çevresi ile bir bağı bulunmayan, kendi kendine yetebilen statik, yoğun bir manastır toplumu sistemi gibidir. Bununla birlikte, kapalı sistemler çevresel farklılık ve etkileşimlere daha az ihtiyaç duymaktadır. Açık sistemler ise kapalı sistemin tam aksine çevre ile sürekli bir etkileşim halindedir. Sürekli çevreden kazanç sağlar ve bunları girdi-çıktı olarak değişime uğratar. Bu değişimde açık

sistemler çevrelerine çıktıklarını ihraç eder ve çevre ile etkileşimi seçerken, kapalı sistemler kendi içinde etkileşim halinde olmayı tercih eder. Bu tercihler yapılırken pazarlama ve ar-ge (araştırma-geliştirme) çalışmalarını da göz önünde bulundurmaktadırlar (Yalçinkaya, 2002: 105).

2.1.2. Durumsallık Yaklaşımı

İngiltere’de 1960’ların başından bugüne kadar bir takım araştırmalar yapılmış ve bu araştırmalar sonucunda durumsallık yaklaşımı adı altında bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. Durumsallık yaklaşımı esas itibarıyla yöneticiler tarafından örgütü anlamak ve açıklamak, yönetmek, özellik ve şartlara bakılarak örgütün içinde bulunduğu durumu geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bununla birlikte bu yaklaşım ne geleneksel yönetim kuramına ne de açık sistem kuramına destek verir niteliktedir. Bu yaklaşım zamana, mekâna, duruma ve elde olan imkânlarla göre değişim göstermektedir. Böylelikle durumsal yönetim yaklaşımı örgüt açıklamalarında daha da önemli ve gerçekçi hale gelmektedir (Altınöz, 2009: 37).

Durumsallık yaklaşımı, çevre ve teknoloji üzerinde çalışmalar yaparak, örgütün performansının ve organizasyon yapısının araştırılması gerektiğini savunmaktadır. Bu yaklaşım ile ilgili yapılmış olan birçok çalışmalarda, araştırmacılar örgütsel davranış, yönetim bilimi, örgüt yapısı ve liderlik mevzularında en iyi tek yol tavsiye etmekten çok, değişik mekân koşullarına karşılık gelen farklı çalışmaların olacağını belirtmektedir (Çat, 2018: 18).

2.1.3. Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı

Toplam Kalite Yönetimi; müşteri memnuniyetinin uzun dönemlere yayılmasını, toplum için, kendisi için, hem de çalışanları için fırsatlar elde etmeyi amaçlayan, bütün çalışanların katılımını önemseyen ve kalite üzerine çalışmalar yapan bir yönetim yaklaşımıdır. Klasik yönetim yaklaşımına bakıldığında genel olarak çalışanların önemsenmediği ve bir robot gibi kullanıldığı görülmektedir. Çalışanların göz ardı edilmesi ve değer verilmemesi, problemleri de beraberinde getirmiş ve bu durumda “Toplam Kalite Yönetimi” yaklaşımının doğmasında önemli bir rol oynamıştır (Uzun Kocamış, 2016: 2).

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), bir işletmedeki bütün etkinliklerin devamlı olarak iyileştirilmesi ve organizasyondaki bütün işleyişlerin dinamik katılımıyla ve başta Japon Firmaları olmak üzere birçok kuruluştaki çalışanlar, toplum ve müşteriler tatmin edilerek kazanca ulaşılması şeklinde nitelendirilmektedir (Altınok, 2001: 206).

Evrensel bir çerçeve olarak Toplam Kalite Yönetimi, etkinliklerin kaynağını ve tarafındaki kişilerin yönetim ve üretim süreçlerine katkısını sağlama, sağlıklı bir iletişim kurmak amaçlanmaktadır. Verilere bakılarak yorumlama, sürekli iyileştirme, denetleme (hata yapmayı önleme) sebep-sonuç ilişkisi içerisinde çözüm yollarına ulaşılması, kalite kontrolün devamlı gözden geçirilmesi, diğer şirketlerle karşılaştırılması ve insan odaklı düşünen, devamlı öğrenen organizasyonlara dayanan ilkeler bütünü olarak değerlendirilmektedir (Akdağ, 2005: 161).

2.1.4. Mantar Yönetim Yaklaşımı

Mantar yönetim kavramı, literatürde son zamanlarda yerini yeni almaya başlamış bir yönetim yaklaşımıdır. Mantar yönetim yaklaşımı mantarların yetiştirilme evresinde olduğu gibi, çalışanların bilgi ve tecrübe kaynaklarına ulaşımının engellenerek ışıksız bir ortamda bırakılması ve yöneticilerin de tek yönlü bir iletişim tarzını benimsemesini ifade etmektedir (Herman 1997'den aktaran Kılıç, 2015: 474). Diğer bir ifadeyle nasıl ki doğal mantarlara, gübre verilip karanlıkta bırakılır ve kısa sürede onlardan hasat alınırsa; mantar yönetim yaklaşımını benimseyen yöneticilerde çalışanları ile yeteri kadar bilgi ve tecrübe paylaşımında bulunur ancak onun dışında işletmenin işleyişinden, risklerinden ve politikalarından haberdar etmez (Kılıç ve Olgun, 2017: 107). Mantar yönetim yaklaşımını anlayabilmek için öncelikle mantarın tanımı, mantar yetiştirme koşulları ve süreci hakkında bilgi sahibi olunması gerekmektedir.

Mantar: Arkeolojik keşiflere göre, yenilebilir yabani mantar türlerinin tarihi on üç bin yıl önce Şili'ye dayandığı ön görülmektedir. Ancak yenilebilir yabani mantar türlerinin kesin kayıtlarına M.Ö. yedinci yy 'da Çin'de rastlanıldığına ve o günden bugüne binlerce yıldır insanlar tarafından toplanmakta ve tüketilmekte olduğu belirtilmektedir (Eren ve Pekşen, 2016: 190).

İnsanların beslenmesinde mantarın rolü çok önemlidir. İnsan sağlığı ile ilgili mantarların yararlarına örnek olarak; bol miktarda D vitamininin bulunması hücre büyüme döngüsünün düzenlenmesine katkı sağlamaktadır. Kansere hücrelerinin büyümesine engel olduğu ve bununla birlikte DNA içindeki mutasyonu, kanser hücrelerinin oluşumunu engelleyerek, DNA sentezi ve onarımında büyük bir rol oynamaktadır. Ayrıca mantarların protein değeri oldukça yüksektir. Yaşı ilerlemiş bireylerin hayvansal kaynaklı protein alımı sakıncalı olduğu için bu ihtiyaçlarını mantarlardan karşılamaktadırlar (Özdemir, 2010: 2).

Mantar, iklim koşullarının tamamen ya da belli bir kısmının kontrol edilebildiği ortamlarda yetiştirilmektedir. Bu ortamların bazıları mağara gibi doğal olan bazıları ise bodrum gibi ışık almayan sığınaklardır. Doğal sığınaklarda ısıtma ve soğutma düzenekleri yeteri kadar oluşmadığından bu ortamlarda yılın belli mevsimlerinde kısıtlı bir üretim yapılabilmektedir. Bu şartlardan dolayı yapay sığınaklarda ısıtma ve soğutma düzenekleri yerine klima sistemi uyarlandığından yıl boyu üretim yapma olanağı sağlanmaktadır (Kadioğlu, 2015: 231).

Özdemir, 2010'a göre mantar yetiştirme koşulları;

Isı: Mantar köklerinin komposta yayılım evresinde 20-25 °C ısı olmalıdır. 25 °C ısı üzerinde kök gelişimi yavaşlar. Eğer ısı normal seviyeden yani 25 °C'den 30 °C'ye yükselirse kökler ölür. Köklerin üzerine toprak örtüldükten sonra ısının düşürülmesi gerekir.

Nem: Mantarlar gelişim evreleri boyunca % 70 veya % 90 arasında neme ihtiyaç duyarlar. Ekim yapıldıktan sonra, köklerin gelişme ortamında (kuluçka odası) nem oranı fazla ancak bu gelişme evresinden hemen sonra nem oranı azaltılmaktadır.

Işık: Mantar karanlık ortamda yetişmektedir. Güneş ışığına ihtiyaç duymamaktadır. Mantarlar eğer ışık alırsa şapka kısmında lekeler oluşur ve bu lekeler kaliteyi olumsuz yönde etkiler.

Havalandırma: Havalandırma, kök gelişim evresinde yükselen ısı ve nem oranını düşürmek için yapılır. Ancak üzerine toprak örtüldükten sonra baş bağlama ve hasat döneminde havalandırma oldukça önemlidir. Gelişme evresinde olan mantarların karbondioksit miktarının artması verimin hızla azalmasına neden olur. Gelişmiş olan mantarın mutlaka temiz havaya ihtiyacı vardır.

Mantarlarda da diğer bitkilerde olduğu gibi sağlam bir kök sistemi bulunmamaktadır. Yetiştirme yerleri ve yöntemleri son derece önemlidir. Mantarların gelişim evrelerinde ve büyüme süreçlerinde iyi bir işletmeye ve mantar yöneticisine sahip olmaları gerekmektedir (www.megap.meb.gov.tr).

2.1.4.1. Mantar Yönetimi

Günümüzde sanayi, inşaat, sağlık ve turizm gibi sektörlerde dünyada ve Türkiye’de farklı yönetim yaklaşımları ortaya çıkmaktadır. Doğada bulunan biyofiziksel yabani mantarların gelişme döneminde özelleştirilmiş ortam koşulları ve gerekli besin kaynakları ile istenilen ürün elde edilmektedir. Buradan hareketle işletmede çalışan bireylerinde iş ortamındaki düşünceleri, ekonomik gelirleri, sosyal ve disiplinler arası politik kaygıları beklenen iş kalitesini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Çalışanların işletmeye ve yönetime karşı olan bakış açıları oldukça önemlidir. Bu çerçevede işletmede çalışan bireylerin kendilerini geliştirmek için uygulanabilir pratik çalışma alanlarına sahip olmaları gerekir. (Amend ve diğerleri, 2010: 165).

Mantar yönetim yaklaşımı yabancı yazında kör gelişim olarak açıklanmakta ve şu ifadelerle desteklenmektedir; çalışanlarınızı karanlıkta tutun ve gübre ile besleyin. Yönetim çevresinde, sistem gelişimi ve sistem için gerekli olan çalışanlar ve yöneticiler bir elemenden geçirilir. Gerekli olan ihtiyaçlar bu anlayışta sık sık değişir ve sistem asla keşfedilmez. Mantar yönetim anlayışı, belirsiz bir ortam oluşturarak çalışanlarını etkiler ve bu etkinin giderilmesi için hiçbir koşul sağlamaz (www.sourcemaking.com.tr).

Mantar yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, Geckoboard ve Censuswide 2015 yılında 2000 kişi üzerinde yaptıkları bir çalışmada çalışanların yarısının kuruma ait önemli bilgilerin, tüm kişilerle paylaşılması sonucunda şirket performansının artacağı sonucuna ulaşmışlardır. Günümüz iş görenleri ise çalışmayı arzuladıkları ortamlarda yönetimde katılımcı olarak rol almayı hedeflemektedirler (Birincioğlu ve Tekin, 2018: 171).

Bu kapsamda literatürde yeni gündeme gelen ve az çalışılan mantar yönetimi yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkiyi adından da anlaşılacağı üzere biyolojik olarak mantar yetiştiriciliğine benzetmektedir. Günümüz yönetim şekillerinde

alışana verilen değerin önemli olduğu söylenebilir. Mantar yönetimi yaklaşımında da perde önünde durum benzerdir ve çoğu çalışan kısıtlı bilgi ve tecrübe paylaşımının farkında değildir. Çünkü yönetici çalışanı değerli hissettirecek kadar bilgi ve tecrübeyi ona sunarken işletme için önemli gördüğü ya da paylaşmanın sakıncalı olduğunu düşündüğü bilgi ve tecrübeleri ise saklamaktadır. şüphesiz bu yaklaşımın olumlu ve olumsuz yönleri tartışılmaktadır ve ilerleyen araştırmalarda destekleneceği düşünülmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. TURİZM SEKTÖRÜNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ve MANTAR YÖNETİMİ

Guyer-Feuler tarafından 1905 yılında turizm kavramı ilk kez tanımlanmıştır. Turizm Guyer Feuler'e göre insanlarda gittikçe artmakta olan dinlenme ve eğlenme ihtiyacı, hava değişimi, doğanın insana verdiği huzur ve mutluluk, doğal güzellikleri sanatla besleyen dikkat çekici yerleri tanıma isteğine; ekonomi ve teknolojinin gelişmesi, ulaşım koşullarının iyi standartlara ulaşması sonucunda milletlerin ve toplulukların birbirini daha çok tanımalarına olanak sağlayan yeniçağa özgü bir olgudur (Çakır ve Sandalcılar, 2018: 345).

İnsanlar, gelişen teknoloji ve değişen dünya standartları ile birlikte merak, macera yaşamak, farklı bir coğrafyayı keşfetmek ve deneyimlemek, öğrenmek, dinlenmek ve snobizm (özentilik) gibi devamlı yaşadıkları şehirden geçici süreliğine ayrılarak sosyo-kültürel ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için çıktıkları seyahate turizm denir (Yıldız, 2011: 55).

Başka bir tanımla, Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü' ne (UNWTO) göre turizm kavramı; istihdam sağlayıcı etkisi, hizmet verdiği müşteri kapasitesi, sağladığı girdi ile dünyanın en büyük hizmet sektörlerinden biri haline gelmiştir. Dolayısı ile dünyadaki bütün ülkelerin kendi vatandaşlarına turizm sektöründe üretici veya tüketici olarak faaliyetlere katılımları için teşviklerde bulunmaktadır (Tezcan ve diğerleri, 2008: 829).

Turizm kavramı diğer bir tanımla, çok yönlü faaliyet ve etkinliklerden oluşan karma hizmet veya ürün olarak da nitelendirilmektedir. Turizm olgusu birden fazla kültürel, doğal ve ekonomik alt sektörlerin girdilerini kendi bünyesine kazandırırken aynı zamanda diğer birçok aktivitenin de girdisine katkı sağlamaktadır. Bundan dolayıdır ki turizm sektörü katkısı yüksek olan bir aktivite alanıdır (Çakır ve Sandalcılar, 2018: 346).

Turizm sektöründe, turistik değerlerin önemsenmesi ve toplumca daha iyi anlaşılması gerekmektedir. Böylelikle tarihi, doğal ve kültürel varlıklara sahip çıkılması sağlanmalıdır. Bu düşünce gelecek nesillere de aktarılacak, ülkelerin elinde

bulunduğu mirasın sonsuza dek korunmasına yönelik bir sonuç elde edilebilecektir (Akdu, 2009: 6).

Turizm sektörü, sürekli gelişen dünya ekonomisi ve tüketici alışkanlıklarının farklılaşması sebebiyle kendini geliştirmek durumundadır. Temelinde dinamiklik ve insan unsurunu bulundurması ve belirli zaman aralıkları ile birçok amacı, seyahati ve konaklamayı kapsamaktadır. Turizm sektörü, çok yönlü yapısı gereği gezmek, öğrenmek, eğlenmek, konaklamak ve yemek-içmek gibi temel faaliyetlerle birlikte bu faaliyetlerin ortaya çıkarmış olduğu işletmeler, durumlar ve davranışlardan oluşan bir endüstridir. (Canbulut, 2010: 5).

Turizm, hizmet sektörü dışındaki sektörlerle de çalışma alanı sağlamaktadır. Özellikle gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerde turizm sektörünün otuzu aşkın sektöre ekonomik katkı sağladığı söylenmektedir. Bunun da ötesinde ülkeler arası bir reklam ve tanıtım kaynağı olarak görölmektedir. Ülkemizde turizm sektörünün önemi çok erken anlaşılmış olup özel ve kamu kurumlarında örgütlenmeler oluşturulmuştur (Tutar ve diğerleri, 2013: 18).

Turizm sektörü 1950 yılından bugüne kadar hem sosyo-kültürel, hem de ekonomik anlamda git gide önemi daha çok artmakta olan bir sektör haline gelmiştir. İnsanlar ilkçağlardan beri inanç ve toplumsal faaliyetlere katılmak, sağlık, merak, gezmek ve eğlenmek için devamlı olarak bir yerden başka bir yere farklı faaliyetler için seyahat etmektedirler. İnsanların yoğun çalışması, toplumların gelişmesi ve zenginleşmesi, ulaşım koşullarının kolaylaşması, çeşitlenmesi ve gün geçtikçe teknolojik değişme ile turizm sektörü bu anlamda hızlı bir şekilde ivme kazanmıştır. Turizm sektörü 20. yy ile birlikte ekonomik ve sosyo-kültürel açıdan ülkelerin istihdam artışına, değişimine ve gelişmesine çok büyük katkılar sağlamıştır (Karataş ve Babür, 2013: 16).

Küreselleşme kavramının yanında, son yıllarda küresel iletişim, küresel teknoloji, küresel turizm, küresel kurum ve sermayelerden bahsedilmeye başlanmıştır. Turizm sektörü de diğer sektörler gibi küreselleşme dönemine bağlı olarak dünyada ve ülkemizde dinamik bir gelişme göstermiştir. Küreselleşme ile birlikte, teknolojinin de beraberinde getirmiş olduğu, ulaşım araçlarının kusursuzluğu, konforu, hızı, kapasitesi ve ücret çarpanındaki gelişmeler ulusal ve uluslararası turizmin gelişmesine büyük bir güç kazandırmıştır. Bu özelliği itibariyle

uluslararası seyahatin kolaylaşması, daha serbest hale gelmesi, yabancı anapara yatırımlarını çoğaltması ve turizm bilincinin oluşumuna ve gelişimine olumlu yönde katkı sağladığı görülmektedir. Bütün bu gelişmelere eş zamanlı olarak, ülkeler ve bölgeler arasında siyasi birliklerin ve kültürel etkileşimlerin oluşmasına ve 1991 yılından sonra SSCB'nin dağılmasına, soğuk savaşın bitmesi ile turizmin tüm dünyada yayılmasına yol açmıştır (Çeken ve diğerleri, 2008: 72-73).

Dünyada ve ülkemizde turizm sektörü mikro anlamda da hızlı ve dinamik bir büyüme göstermektedir. Yapılan turistik sermaye birikimlerinde ve hizmet sektöründe çalışanların milli gelir payındaki artma, yabancı yatırımları ülkeye çekme ve sağladığı katkılar ile hizmet sektöründeki önemini büyük ölçüde göstermektedir. Sanayi ve hizmet sektörüne bağlı olarak üretimin, istek ve ihtiyaçların giderilmesi yönünde olduğundan turizm sektörü de ekonomide özel bir trende uygun olarak gelişmektedir. Dolayısı ile turizm sektörü hem finansman anlamında hem de rekabet gücü yüksek bir çalışma alanı olarak sadece cari açıkları kapatmak için değil, iş sahalarını çoğaltmak, ülkemizi en iyi şekilde tanıtmak için vazgeçilmez bir fırsat konumundadır. Bu sektör ülkemizde gerekli olan ödemeler dengesi içinde ihracattan sonra ikinci büyük döviz girdisi sağlayan ve başta ulaşım ve inşaat sektörleri gibi birçok alan ile doğrudan bağlantısı olan bir sektördür (Dilber, 2007: 209-210).

3.1. Turizmde Yönetim

Turizm işletmelerinde öngörülebilir bulunabilmek için plan yapmadan önce işletmeyi etkileyebilecek her türlü iç ve dış faktörleri açıklamak ve bunların gelişme hızlarını yakalayabilmek içinde iki önemli husus vardır. Birincisi, planlama faaliyetlerini gerçekleştirecek bireylerin tecrübe, bilgi birikimi, yetenekleri ve deneyimlerinin yeterince gelişmemiş olması; ikincisi de, hizmet sektörüne özel fiyat farklılıkları, mevsimsel dalgalanmalar ve rekabet gibi sebeplerden ötürü istek ve ihtiyaçlardaki kararsızlıklar olarak belirtilmektedir. Ülkemizde ekonomik krizin etkileri hususunda turizm sektörü kendi içinde kriz yaşadığı gibi diğer makro krizlerden de etkilenmektedir. Bu anlamda faaliyet gösteren turizm işletmeleri kriz yönetimi açısından zor duruma düşebilmektedir. Dolayısı ile turizm işletmelerinin kriz yönetimi hakkında bilgi sahibi olması ve kriz sürecinin önemini kavramak zorundadır (Köroğlu, 2004: 9). Özellikle küçük ve orta ölçekli aile işletmeciliği

tarzını benimsemiş olan turizm sektöründeki işletmelerin, bu anlamda çalışma ortamında yönetim anlayışına ve işleyişine yeterince sahip olmadıkları ve ülkedeki ekonomi kültürünün de etkisi ile modern yönetim yaklaşımlarından yoksun ve rastgele bir yönetim süreci faaliyetlerine sahip oldukları anlaşılmaktadır (Kaya, 2010: 29).

Turizm sektörünün en önemli yapı taşlarından biri olan otel işletmelerinin, yönetim aktiviteleri esnasında müşteri memnuniyetini her zaman ön planda tutması gerekmektedir. İşletmelerin maliyet denetimlerine ilişkin olarak, mali yapılarının kuvvetlendirilmesi ve ücret artırımının sağlanması gibi birçok faaliyetlere ihtiyaç duyulmaktadır. Maliyet denetimi, turizm işletmelerinin etkinlik ve performans seviyelerinin aranan düzeyde olması için stratejik düşünce açısından önem kazanan bir ifadedir (Güngör Tanç, 2012: 171).

İşletmelerde stratejik yönetim önemli bir yere sahiptir. İşletmenin gelecekteki performansının artırılması, karlılık ve verimliliğin yükselmesini amaçlayan bir yönetim şeklidir. İşletmede öncelikle vizyon belirlenir. Belirlenen bu vizyona ulaşmak için misyon oluşturulur. İşletmede vizyon ve misyonun gerçekleştirilmesi içinde bütün çalışanlar tarafından kabul edilmesi ve ortak değerler olarak benimsenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda turizm işletmelerinde stratejik yönetim süreci, üst kademedan alt kademeye doğru ilerleme göstermektedir. İşletme içerisinde yönetsel kararları almak ve uygulamak üst kademenin görevi olsa da, iç ve dış çevreden gelebilecek herhangi bir olumsuz durum karşısında departman yöneticilerinden, diğer bölüm yönetici gruplarına ve hatta çalışanlara da büyük sorumluluklar düşmektedir (Aktan, 2008: 7). Gelecek konusunda ön görüşü olmayan bir işletme, gideceği yönü ve ilerleyebileceği yolu olmayan bir örgüttür. Her zaman ki çalışma düzeni dışında farklı çalışmalar yapılmadığında hedeflere doğrudan ulaşılmaz (Türk ve Kara, 2017: 554).

Turizm sektöründe insan ilişkileri oldukça önemlidir. Bu sektörde çalışanlar ve müşteriler sürekli bir iletişim ve etkileşim içindedir. Dolayısı ile bu sektörde çalışanların güler yüzlü olması, kaliteli hizmet sunması, etkin iletişim becerileri ve güçlü iş tecrübesine sahip olması gerekmektedir. İşletmenin imajının olumlu olması, müşteri memnuniyetini sağladığı gibi aynı müşterinin tekrar işletmeyi tercih ettiği ve tercih etme sebebinin de çalışan davranışlarının müşteride bıraktığı olumlu izlenim

olduğu ifade edilmektedir. Turizm sektörü bu özelliği sebebiyle, sunulan hizmetin kalitesi, personelin işini severek yapması ve işini eksiksiz yerine getirmesiyle mümkün olmaktadır. Çalışanların işletmeye karşı hissettikleri olumlu ya da olumsuz düşünceleri ve sahip oldukları etik değerler kaliteli hizmet sunumuna da etkilemektedir (Erkol Bayram, 2018: 229).

Turizm işletmeleri emek yoğun bir sektör olarak tanımlanırken, çalışanların da bu sektörde sunulan hizmet kalitesindeki rolleri de ortaya çıkmaktadır. İşletme ortamında hizmet kalitesinin daha verimli hale gelmesi için çalışanlar arasındaki takım çalışması, örgütsel stresin azaltılması ve örgüte olan güvenin sağlanması açısından önemli bir ihtiyaçtır. İşletmeye gelen müşterilerin istekleri, hizmet değişkenindeki beklentileri ile meydana gelen rekabet koşullarında her zaman bir adım önde olmak ve diğer işletmelerden farklı bir başarı yakalayabilmesi içinde bünyesinde bulundurduğu insan kaynakları yönetimini etkin kullanmak zorundadır. Bu aşamada çalışanların örgüt içinde işbirliğinin ve motivasyonlarının sağlanması, yapılan iş ve davranışların desteklenmesi çalışan birey açısından önemli bir yere sahiptir. Küresel bir endüstriye sahip olan turizm, sürdürülebilirlik için yapılan çalışmalarda ve rekabet gücünün karşısında güvene dayalı ilişkiler geliştirme, liderlik, grup ile birlikte davranış geliştirme, bütün çalışanların seviyesinde amaç ve takım ruhu oluşturma, örgüte bağlılık, performans değerlendirme ve çalışan memnuniyetine katkı sağlamak için güven önemli bir faktördür (Ayaz ve Batı, 2017: 529).

Çalışanların iş yerine bağlılığı, iş ortamını benimsemesi, işini çekici bulması ve verimliliği arttırmak için bir diğer faktör de iş doyumudur. İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyettir. Özellikle turizm sektöründe çalışan bireylerin iş doyumunu, sektör açısından önemli bir yere sahiptir. İnsanlar son derece yoğun ve yorucu bir iş temposunda, sürekli farklı müşterilere hizmet verirken yaptığı bu işten doyum elde edememesi halinde verimli çalışması ve ziyaretçileri memnun etmesi mümkün olmamaktadır. Bununla birlikte, işletmede çalışan bireylerin iş doyumunun sağlanması durumunda çalışanlar istenilen düzeyde hizmet kalitesini ve uyumlu çalışma ortamının enerjisini yükseltmesinde büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar, iş yerinde olan olumsuz durumları tutum ve davranışlarına yansıtması sonucunda hizmet kalitesindeki düşme kaçınılmaz olmaktadır (Köroğlu, 2011: 246).

Bireylerin içten, samimi duygu ve davranışlarla yaptığı işinin altında dışarıdan herhangi bir ödül beklentisi olmaz. Özellikle bir çalışan, iş yerinde kendisinden işi dışında başka bir şeyi yapması istenmediği halde, iş çıkışında uzun süre iş ortamda kalarak geriye kalan işleri tamamlamaya çalışıyorsa ya da kendi sorumluluğu dışında olan bir işi sahiplenerek mesai arkadaşına yardımda bulunuyorsa, bu bireyin işletmeye karşı örgütsel bağlılığının olduğu söylenebilir (Sezgin, 2005: 320).

3.2. Turizm Sektöründe Örgütsel Bağlılık

İnsanların, kuruma olan sadakat ve bağlılıkları son dönemlerde önemi gittikçe artan ve sadece kuruma karşı değil insanlar arasındaki iletişim açısından da büyük önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılık, bireyin çalıştığı kurumda devam etmesini sağlayan, kurumun çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde tutan, kurumun vizyon-misyonuna, değer yargılarına olan sevgi, saygı ve bağlılık düzeyini belirleyen faaliyetlerin bütünüdür. Örgütsel bağlılık bir kavram ve anlayış biçimi olarak toplumsal duygunun olduğu her yerde toplumsal içgüdünün var olacağını anlatan bir anlayış şeklidir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38).

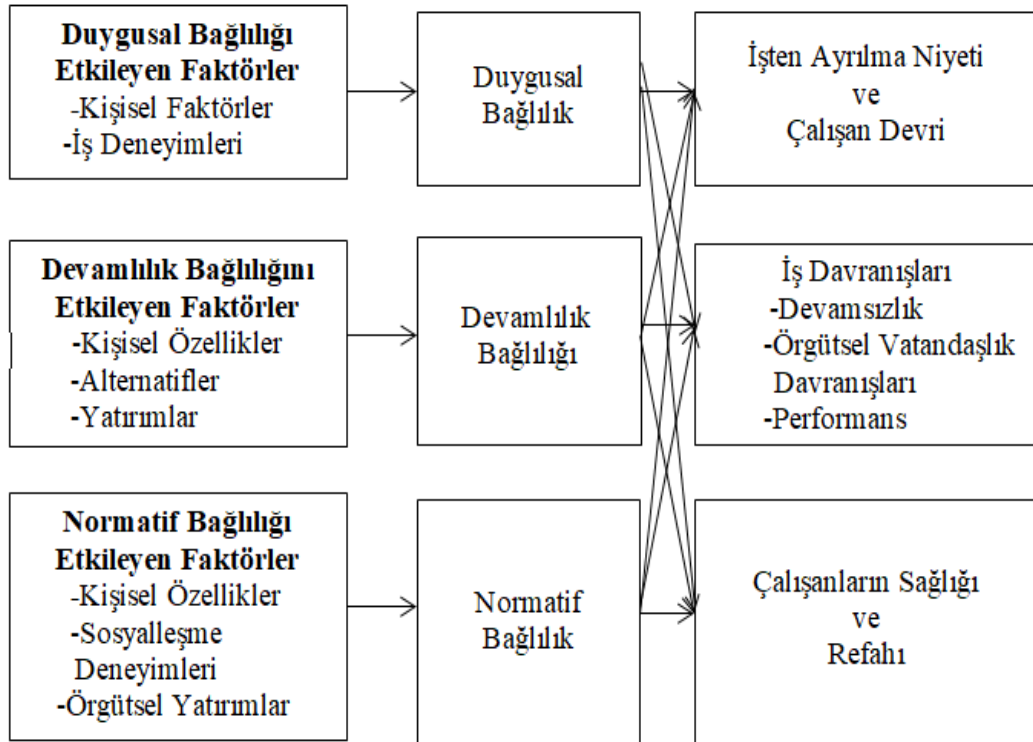
Örgütsel bağlılık alanında yapılan çalışmalar 1950'li yıllara kadar uzanmaktadır. 1970'lerden sonra özellikle çalışanların işletmeye karşı olan tutumlarının üzerinde birden fazla çalışmalar yapılmış ancak bu kavramın tam anlamı hala bir kesinliğe ulaşamamıştır. Bunun sebebi ise, psikoloji, sosyoloji, örgütsel davranış ve sosyal psikoloji gibi farklı alanlardan gelen araştırmacıların kavrama kendi ihtisas alanları temelinde ele almalarından kaynaklanmaktadır (Çetin Gürkan ve Sucu, 2006: 1).

Örgütsel bağlılık alanında en çok kabul edilen araştırmacılar; Etzioni (1961), Kanter (1968), Mowday, Steers and Porter (1979), O'Reilly and Chatman (1986) ve Allen and Meyer (1990)'dir. Bu araştırmacılardan sonra yapılan birçok çalışmada bu araştırmacıların çalışmaları kullanılmaktadır (Koç, 2009: 202). Çalışanların uyumunu, sosyologlar sosyal olmayı öğrenme olarak tanımlarken, O'Sullivan, Porter ve arkadaşları, bireylerin grup içindeki standartlara uyma olarak nitelendirmektedir. Örgütsel uyum, çalışanlar arasında incelendiğinde, insanlar arasındaki iletişimin, şirketin bir parçası olarak görüldüğü ve bu süreçte çalışanlara kazandırılacak

sosyalleşme ve uyum kazanımları açısından önemli olduğu belirtilmektedir (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2016: 38).

1984 yılında Allen ve Meyer örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalara dayanarak bağlılığı "duygusal" ve "devamlılık bağlılığı" olmak üzere iki boyutlu bağlılık modelini oluşturmuşlardır. Ancak 1990 yılında daha önce Wiener ve Vardi'nin 1980 yılındaki çalışmalarına dayanan "normatif bağlılık" adlı üçüncü boyutu modele eklemişlerdir. Üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini Allen ve Mayer literatüre kazandırmışlardır. Bu üç boyutun, çalışanlarda aynı anda yaşanacağı gibi farklı zamanlarda da yaşanması mümkündür. Ancak bu boyutların hepsini kavrayabilmek ve bağlılık tutumlarını anlayabilmek için boyutların farklı farklı değerlendirilmesi gerekmektedir. Diğer taraftan bu model, işletmede çalışan bireylerin bağlılıklarının derecesini ve türünü anlamada yöneticilere büyük ölçüde yol gösterici olmuştur (Seyhan, 2014: 32).

Şekil 3.1. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: (Hoş ve Oksay, 2015: 5).

Üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık olarak aralarındaki ortak anlayış biçimi, birey ve işletme arasında iş yerinden ayrılma, iş yerini terk etme gibi durumların ihtimalini azaltan bir bağlılık oluşumunu sağlamasıdır. Fakat bu bağın taşıdığı özelliklere göre farklılık göstermektedir. Örneğin duygusal bağlılık bireyin iş yerinde kendisi istediği için kalmağı, devamlılık bağlılığı birey sanki zorunlu hissettiği ve çıkarları için iş yerinde kalması gerektiğine inandığı, normatif bağlılık ise bunu işletmeye karşı ahlaken gerekli görmesinden dolayı iş yerinde kalmaya devam ettiği olarak ifade edilmektedir (Seyhan, 2014: 32).

3.2.1. Duygusal Bağlılık

Çalışanların bir işletmeye karşı duygusal bağlılığının olması o iş yeri ile bütünleşmesini sağlamaktadır. İşletmenin değer yargılarının, hedeflerinin ve tutumlarının çalışanlar tarafından kabul edilmesi, duygusal bağlılığın bu doğrultuda işletme yararına oldukça çaba sarf ettiği görülmektedir. Duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan kişiler, kendileri istedikleri için iş yerinde kalmayı tercih ederler ve işletmenin yararı için ellerinden geleni yapmak isterler. Bundan dolayı bu bağlılık türü işletmeler tarafından çalışan bireyler için en fazla ilgi gören ve istenilen bir bağlılık türüdür (Yüceler, 2009: 448).

3.2.2. Devamlılık Bağlılık

Devamlılık bağlılığı sadece maliyet kaybı oluşacağı düşünülerek, çalışanların bundan dolayı işletmeden ayrılmaları gibi söz konusu durumlarda, iş yerine mecburen devam etme olarak nitelendirilmektedir. Bu şekilde nitelendirilmesinin sebebi ise; çalışanların bu iş yerinden ayrıldıktan sonra yeni bir iş ortamına alışma ve uyum süreci, bir yerden başka bir yere taşınmak, yıllarca o iş yerinde çalışmışsa eğer tazminat gibi işletmenin ödemek zorunda olduğu ücreti alamamasından endişe ettiği için ayrılamama durumunun olmasıdır (Seyhan, 2014: 32).

3.2.3. Normatif Bağlılık

Çalışanların iş yerine karşı olan bağlılığında kendisini vicdanen zorunlu olarak görmesidir. Bu zorunluluk düşüncesi ve hissiyatı işletme kültürünün etkisi sonucunda oluşmaktadır. İş yerinde baskın olan kişilerin, gitmesini istemediği

çalışanını işletmede kalmaya mecbur bıraktığı ya da o çalışanın gerçekten kendiliğinden iş ortamında kalma fikrinin doğru olduğuna inandığı bir bağlılık türüdür. Başka bir ifade ile çalışanların iş yerine karşı olan düşüncelerinde kendilerini borçlu gibi hissetmelerinden dolayı ortaya çıkan bağlılıktır. Bundan dolayı çalıştığı işletmeden aldığı bilgiler veya kurduğu iyi arkadaşlıklar sonucunda iş yerine karşı bir minnet duygusu ve borçlu hissetmesi gibi durumlardan dolayı işine devam etmesidir. Böylelikle bu durumda oluşan bağlılık fikri ancak çalışanın o işletmeye karşı olan borcunu ödemesi ile son bulacaktır (Hoş ve Oksay, 2015: 4).

İşletmelerin hedeflerine, inançlarına, değer yargılarına güçlü bir şekilde inanan, kabul eden ve işletme adına çok çalışan, çok çaba sarf eden çalışanların, örgütsel bağlılık düzeylerinin çok yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olması, bireysel kazançlarını ikinci planda bırakarak, örgütsel amaçlara ulaşmak için motivasyonlarının da devamlı olabileceği ifade edilmektedir. İşletmede, örgütün değerlerine ve stratejilerine saygı duyan, sürekli iyileştirilmesi gerektiği yönünde çaba sarf eden, iş yerinde kalma isteği gibi tavır ve davranış sergileyen çalışanlar işletme için büyük bir önem taşır. Bir işletmede örgütsel bağlılık düzeyi, çalışanlar ve iş yeri ile arasındaki ilişki psikolojik bir durum olarak açıklanabilir. İşletmede çalışanların örgütsel bağlılıkları, işletme ve müşteriler arasında bir aracı görevi gördüğü için çalışanlar ve müşteriler açısından önemli bir yere sahiptir. Çalışanların işletmeye karşı bağlılıkları düşerse, iş yerine gelme isteği, çalışma azmi ve tutkusu da azalır (Çatır, 2019: 62).

Günümüzde insan, kişilik özelliklerini toplumsal yaşamda ve iş hayatında daha fazla ön plana çıkarmaktadır. Bundan dolayı iş hayatında insan ve insani duygular daha mühim hale gelmekte, çalışanların düşünceleri, hissiyatları, ilgileri ve dikkatleri daha çok önemsenmektedir. Bununla birlikte modern insan, teknolojik olanakları gelişmiş, parasal bir sıkıntısı olmayan bir birey olarak iş hayatında, iş ve işletme arasındaki organizasyonun içinde bulunmayı ister. Dolayısı ile bu konudaki çalışmalar, modern insanın ekonomik kazançtan çok özgürlük, bireysel seçimine olanak sağlanmasını dile getirmektedir (Çetin Gürkan ve Sucu, 2006: 3).

İş yerinde yönetim ile ilgili konular açık bir şekilde ifade edilmediğinden, yöneticilerin birçok konuda ön görülmesi veya tahminde bulunması gerekir. Yöneticilerin tecrübe sahibi olması ve bu konuda başarılı olabilmesi için formel yapı

ve sistemler dışında formel olmayan pek çok gerçekliğe de dikkat etmesi ile mümkündür. İş hayatında formel yapı ve olgular sadece görüldüğü gibi kabul edilirken formel olmayan durumlarda buz dağının görünmeyen kısmı olarak adlandırılabilir. Bundan dolayı yöneticiler için önemli olan buz dağının görünen kısmıdır. Diğer bir kısmı da formel olmayan ve işletmeyi temsil eden taraf olarak nitelendirilir (Gürbüz, 2006: 49-50).

Turizm sektöründe, bir otel işletmesinin başarısını ve varlığını sürdürebilmesi misafir memnuniyeti ile mümkün olabilmekte, bunu sağlayan da çalışanların sunduğu kaliteli hizmetle gerçekleşmektedir. Otel işletmelerinde, insan kaynaklarının nitelikli çalışanı seçmesi, kazandırması kadar o çalışanın işletmede tutulması da büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte otel işletmesinde çalışanların o iş yerine uyumu sağlandıktan, gerekli tecrübe ve gelişimi kazandıktan sonra kaybedilmesi önemli bir maliyettir. Tekrar aynı vasıfta çalışanı bulmak, işe almak ve işletmeye uyumunu sağlamak için zaman ve maddi kaynak gerekmektedir. Bu süre zarfında tecrübeli çalışan eksikliğinin sebep olacağı misafir memnuniyetindeki kayıplarda göz önünde bulundurulmalıdır. Bu çerçevede, tecrübeli çalışanın istihdam edilmesi, iş yerine bağlılığın sağlanması ve gelişme olanaklarının sunulması açısından daha fazla önem kazanmaktadır. Otel işletmesinin değerlerini benimsemiş çalışan, tecrübe sebebiyle verimliliği yüksek olmasından dolayı işletmenin başarısını arttıracaktır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 36).

Dolayısı ile otel işletmelerinin başarısı iyi bir fiziki yapıya ve ekonomiye sahip olmasının yanı sıra, etkili bir insan gücüne sahip olmasına da bağlıdır. Bu yüzden otel işletmesinin gerek finansal gerekse fiziki yapısına anlam kazandıran ve onları değerlendiren iş yerinde çalışan insan gücü olmaktadır. Çalışanlarını geliştiren ve motive eden otel işletmeleri, hedeflerine çok daha kolay ulaşırken, bunu başaramayan oteller, fiziksel ve finansal olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun amaçlarına ulaşamazlar (Kaya, 2012: 13).

3.3. Turizm Sektöründe Mantar Yönetim Yaklaşımı

Turizm sektörü, günümüzde istihdam sağlayıcı ve döviz girdisini arttırıcı özelliği ile ulusal ekonomiye katkıda bulunan, uluslararası sosyal ve kültürel iletişimi sağlayıcı yönü ile dünya barışının korunmasında oldukça büyük etkisi olan bir

sektördür. Ülkemizin ekonomisinin de vazgeçilmez en temel taşlarından biri olan turizm sektörü, bugünkü enflasyona, dış ticaret açığına ve işsizliğe çare arayan, devletlerin önemle üzerinde çalıştığı bir konudur (Akın ve diğerleri, 2012: 68).

Günümüz de bir işletmenin özellikle başarılı olabilmesi için, yönetim de uygulanan bilimsel yönetim yaklaşımının hareket ve zaman etütleri, insan ilişkileri ve anlayışının geliştirdiği iş ortamının düzenlenmesi gerekmektedir. Diğer yaklaşımlarda olduğu gibi örneğin, sistem yaklaşımı ve modern (postmodern) yaklaşımlara göre bir işletme karar alırken ön görüş, vizyon-misyon, bilimsel kararlar ve tecrübe gibi birçok bilgi kaynağı ile desteklemek yetmemektedir. Bu nedenle çalışmaların her geçen gün artması ve literatüre yeni kavramların eklenmesi ve bu kavramlar üzerinde de odaklanmak mecburiyetindedir (Çakıcı, 2006: 2).

Modern çağda yönetim bilimine girmiş olan mantar yönetim yaklaşımı da, doğal mantarların yetiştirilme yönteminden uyarlanarak adlandırılmıştır. Bir mantar nasıl ki ilk yetiştirme şartlarında nemli bir ortamda, üzerinde leke oluşmaması ve daha kaliteli bir ürün elde etmek için karanlıkta bırakılıyorsa; aynı şekilde mantar yöneticisi de, iş görenlerine gerektiği kadar bilgi verir onun dışında işletmeye ve iş yerine dair hiçbir bilgi ve tecrübe paylaşımında bulunmaz (Kılıç ve Olgun, 2017: 207).

Başka bir tanımla yöneticiler, bu yönetim anlayışında gereğinden fazla bilgileri astlarına aktarmazlar. Bununla birlikte çalışma sürecinde, demokratik, şeffaf, açık, istekli ve yönlendiren, ışık tutan yönetim uygulamalarının tam tersi yönde olumsuz bir yaklaşım olarak nitelendirilmektedir. Fakat bazı faaliyetlerde (kargaşayı ve özel hayatın gizliliğini korumak vb.) yöneticiler için elverişli bir durum haline dönüşebilmektedir. Bu yönetim yaklaşımında, iş görenlere gerekli olan bilgi verilir ancak onlar ile işletmenin girdi-çıktıları, politikaları ve işin risklerini paylaşmaz. Çalışanların girişken ve istekli olmalarını, kendilerini gerçekleştirmelerine izin verilmez. Kılıç 2015 yılında yaptığı çalışmada, işletmelerde üst düzey yöneticilerin mantar yönetim anlayışını aşağıdaki faktörlerden dolayı uyguladığını nitelendirmiştir;

Bilgilerin gizlilik düzeyi: İşletmenin kendi içinde bulundurduğu, teknik bilgi, formül, yazılım gibi çalışanlara bilgi verilmemesi, bazı konuların saklı kalması sebebi ile paylaşılmaz. Örneğin büyük bir yiyecek şirketi formülünü 3-5 çalışan

dışında hiç kimseyle paylaşmamaktadır. Bunun en önemli sebebi ise; bu yiyeceğin formülü paylaşıldığında, aynı lezzette birçok markanın ortaya çıkabilir olmasıdır.

Prosedürler gereği: Yasal olarak kişilerin ve işletmelerin bazı özel bilgileri (sağlık ve askeri bilgileri gibi) üçüncü bir şahıs ile paylaşılmaz. Bundan dolayı yöneticiler alt kademede çalışanlardan bilgi saklamaktadırlar.

Çalışanlar arasındaki çatışmaları önlemek: İş yerinde yönetim ve alt kademe çalışan ya da bir departman arasında gerçekleşen özel bir durum veya bir çalışanın yaptığı etik olmayan ve yanlış bir davranış diğer departmanlar tarafından haberdar olduğu takdirde, bu departman üzerinde baskı oluşturabilir. Bu ve bunun gibi durumlar alt kademe çalışanlar arasındaki çatışmaların oluşmasına sebep olabilir.

İşletmenin prestijini ve düzenini korumak: İşletmenin kendi içindeki bütün bilgiler iç ve dış çevrenin ulaşımına açıldığında işletmeye ait bazı gizli bilgiler ortaya çıkabilir. Dolayısı ile bu durum şirketin imajını sarsabilir.

Söylentileri ve yanlış yorumları önlemek: Şirket bazı zamanlarda ekonomik kriz veya yönetim konusunda kritik bir dönemden geçiyor olabilir, başka bir işletme ile birleşme ya da küçülme gibi bir durum söz konusu olabilir. Bu gibi süreçlerde alt kademe çalışanlarla paylaşılan bilgiler, iş yerinde söylentilerin yayılmasına, moral düşüklüğüne ve dönemin daha zor atlatılmasına neden olabilir. Bu nedenle alt kademe çalışanlarla bazı stratejik bilgiler paylaşılmaz.

Panik ve kaosu önlemek: Kritik durumlarda bazı bilgileri belirli yöneticilerin bilmesi daha büyük sorunların oluşmasına engel olabilir. Örneğin titanik gemisi buz dağına çarpmak üzereyken, bu durumu o gemide çok az görevli biliyordu. O an bu bilgi tüm kişiler ile paylaşılsaydı daha korkunç bir sonuç ortaya çıkabilirdi.

Turizm sektöründe çalışanların çok azı iş yeri için yaptıkları işin ve işletmenin gerçek performansının farkındadırlar. Dolayısıyla, mantar yönetim tarzı çerçevesinde kazan-kazan ilişkisinden uzak olan söz konusu üst ve astlar arasındaki ilişkinin işletmeye çeşitli olumsuz etkileri görülmektedir. Bu etkilerden ilki, çalışanların otelden ayrılma niyetlerinin artabilme ihtimalidir. İkinci etkisi, çalışanların işletmeye karşı güvensizlik duymaları, üçüncü olarak da, bir arada çalışan üst ve astlar arasında bilgi paylaşımının adil olmaması nedeniyle üstlerin çok daha güçlü olduğu algısının oluşturulması ve buna bağlı olarak güç zehirlenmesi gibi

durumların açığa çıkma ihtimalinin kuvvetli olmasıdır (Kılıç ve Olgun, 2017: 108-114).

Turizm sektöründe ve yönetim çevresinde, sistem gelişimi ve sistem için gerekli olan çalışanlar ve yöneticiler bir elemenden geçirilir. Gerekli olan ihtiyaçlar bu anlayışta sık sık değişir ve sistem asla keşfedilmez. Mantar yönetim anlayışı, belirsiz bir ortam oluşturarak iş görenleri etkiler ve bu etkinin giderilmesi için hiçbir koşul sağlamaz (www.sourcemaking.com.tr).



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. TURİZM İŞLETMELERİNDE MANTAR YÖNETİM YAKLAŞIMI VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN DEĞERLENDİRİLMESİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Turizm sektöründe, otele gelen misafirler çalışanlar ile daha çok iletişim halinde olduğundan, çalışanların performansı, güler yüzlü olmaları ve hizmeti sunma biçimleri oldukça önemlidir. Hem tatilcinin hem de çalışanların pozitif bir doyuma ulaşması gerekir. Dolayısı ile etkili ve verimli koşullara ulaşmak için o işletmede yönetim anlayışı ve yönetici kritik bir öneme sahiptir.

Yönetim literatüründe son zamanlarda ortaya çıkan mantar yönetim yaklaşımının turizm işletmelerinde çalışan bireylerin iş hayatını, işletmeye karşı örgütsel bağlılıklarını hangi düzeyde etkilediği araştırmanın asıl amaçlarından biridir. İzmir ve Manisa’da belirlenen otellerde, çalışanlar arasında iş ortamında, işletmeye karşı olan düşünce ve tutumlarını etkileyip etkilemediğini ölçmektir.

Literatür incelendiğinde konuyla ilgili yapılan çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir. Özellikle turizm sektöründe yapılmış bir araştırmaya rastlanılmamış olup bu araştırmanın konuyla ilgili ilk araştırmalardan olacağı düşüncesiyle literatür ve ileriki araştırmacılar için önemli bir kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı

Literatüre bakıldığında, turizm sektöründe örgütsel bağlılık üzerine yapılan oldukça fazla araştırma olduğu görülmektedir. Bu araştırmalar 1970’li yıllarda başlamış ve günümüzde de devam etmektedir. Mantar yönetim yaklaşımı ise yönetim literatüründe yeni yeni bahsedilmekte olan bir yaklaşımdır. Bu nedenle bu araştırma turizm sektöründe çalışan bireylerde mantar yönetim yaklaşımının uygulanma durumunun örgütsel bağlılığa nasıl etkisi olduğunu saptamak için yapılmıştır.

Turizm Sektöründe yönetim alanında yapılan çalışmalarda (Kaya, 2010; Güngör Tanç, 2012; Türk ve Kara, 2017; Erkol Bayram, 2018; Ayaz ve Batı, 2017; Köroğlu, 2011; Akdu, 2017; Sezgin, 2005 vb.) genellikle turizm sektöründe küçük ve

orta ölçekli aile işletmeciliği tarzını benimsemiş olan otellerde çalışma ortamında yönetim anlayışına ve işleyişine yeterince sahip olmadıkları, sektörün en önemli yapı taşlarından biri olan müşteri memnuniyetini her zaman ön planda tutulması gerektiği, stratejik yönetimde otelde üst kademedan alt kademeye doğru ilerlemesi gerektiği, çalışanlar arasında iş birliği, iş doyumu ve motivasyonun sağlanması gibi konulara değinildiği ve bu konular arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmektedir.

Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında (Doğan ve Kılıç, 2007; Çetin Gürkan ve Sucu, 2006; Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2016; Seyhan, 2014; Hoş ve Oksay, 2015; Yüceler, 2009; Çatır, 2019; Koç, 2009; Gürbüz, 2006) çalışanların işletmeye olan sadakat ve bağlılıkları, uyumları, tutumları, insanlar arasındaki ilişkileri tanımlanırken, Allen ve Mayer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık modelini literatüre kazandırması, iş ile ilgili performansları, hazır bulunurluk düzeyleri, iş yerine karşı duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıklarının ölçülmesi gibi durumlardan oluşan çalışmaların yapıldığı görülmektedir.

Mantar yönetim yaklaşımı ile ilgili yapılan çalışmalar (Geckoboard ve Censuwide, 2015; Amend vd., 2010; Kılıç ve Olgun, 2017; Tekin ve Birincioğlu, 2018 vb.) Mantar yönetim yaklaşımı, modern çağda yönetim bilimine girmiş ve tıpkı doğal mantarların yetiştirilme yönteminden uyarlanarak adlandırılmıştır. Ülkemizde ilk olarak sağlık sektöründe bu konu hakkında araştırma yapılmış (Tekin ve Birincioğlu, 2018) tarafından mantar yönetimi ölçeği geliştirilmiştir.

Bu araştırma, turizm sektöründe mantar yönetim yaklaşımının ilk defa uygulanmış olması ve turizm sektöründe çalışan bireyler üzerinde algılanan örgütsel bağlılık ile mantar yönetim yaklaşımı arasında bir etkinin var olup olmadığı gibi bilgilere ulaşmaya çalışılmıştır. Turizm sektörüne ve literatüre yeni bir bilgi olarak katkıda bulunacağı ve ortaya çıkan bulgular itibari ile önemli bir kaynak olarak yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

4.3. Araştırmanın Kısıtları

Mantar yönetim yaklaşımının literatürde yeni bahsedilmekte olan bir yönetim yaklaşımı olması çalışmanın araştırma aşamasında kaynak çeşitliliğinin kısıtlı olmasına neden olmuştur. İkinci kısıtlılık ise mantar yönetim yaklaşımının turizm sektöründe daha önce uygulanmamış olmasıdır. Araştırmada öncelikle çalışma ile

ilgili temel kavramların literatürdeki yeri, ele alınış biçimleri incelenmiş ve teorik çerçeve oluşturulmuştur. Bunun için de mevcut kaynaklar değerlendirilmiştir.

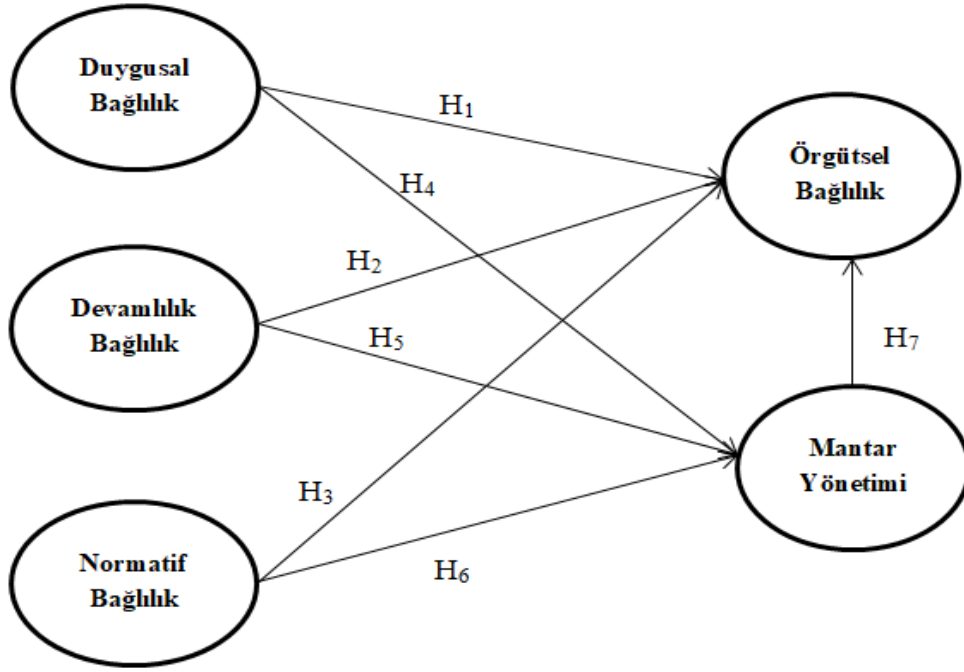
4.4. Araştırmanın Metodolojisi

4.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Mantar yönetimi, çalışanlar açısından son derece olumsuz bir durum gibi görünse de Kılıç ve Olgun (2017)' e göre, işletmeler tarafından bazen mahrem ve gizli bilgilerin korunmasında önemli bir anlayış biçimi sayılabilir. Otelde çalışanların mutlu ve güler yüzlü olması, müşteri memnuniyetini de beraberinde getirmektedir. Önemli olan bu gibi olumlu durumların işletme ve yöneticiler tarafından fırsat haline dönüştürülmesidir.

Bu çalışmada, turizm sektöründe çalışan bireylere mantar yönetimi uygulanması durumunda, çalışanlar üzerinde örgütsel bağlılığın ne derece de etkilediği konusunda aralarındaki etkiyi belirlemeye yönelik olarak araştırmanın modeli ve hipotezleri tespit edilmiştir. Turizm sektöründe uygulanan bu araştırmanın modeli, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık ve mantar yönetimi olmak üzere beş değişkenden oluşmaktadır. Araştırmanın modeli ve model ile ilgili hipotezler Şekil 4.1' de gösterilmektedir.

Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli



4.4.2. Araştırmanın Modeline İlişkin Hipotezler

H₁: Duygusal bağlılık boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H₂: Devamlılık bağlılığı boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H₃: Normatif bağlılık boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Çalışan bireylerin, işletme tarafından uygulanan yönetim anlayışlarına karşı olan duygu ve düşünceleri oldukça önemlidir. İşletmedeki yönetim anlayışı ve yöneticinin tutum ve davranışları çalışanlarda negatif etki yarattığında örgütsel bağlılıkları o işletmeye karşı azalmaktadır. Ancak işletmenin yönetim anlayışı ve yönetici tavırları pozitif ise çalışanlarda örgütsel bağlılık artmaktadır (Akdu, 2017: 93).

H₄: Örgütsel bağlılık boyutu olan duygusal bağlılığın, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır.

H₅: Örgütsel bağlılık boyutu olan devamlılık bağlılığının, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır.

H₆: Örgütsel bağlılık boyutu olan normatif bağlılığın, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır.

H₇: Mantar yönetim yaklaşımının, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.

Literatür taraması sonucunda turizm sektörü, mantar yönetimi, örgütsel bağlılık, motivasyon ve müşteri memnuniyeti gibi konularda (Doğan ve Kılıç 2007; Tekin ve Birincioğlu 2017; Sökmen ve Tarakçıoğlu 2016; Kılıç ve Olgun 2017 vb.) yapılan çalışmalara bakıldığında turizm sektöründe örgütsel bağlılık konusunda çeşitli değişkenler arasında çalışanlar, yöneticiler ve müşterilerde pozitif ve negatif yönde ilişkilerin bulunduğu görülmektedir. Mantar yönetimi yaklaşımı ve örgütsel bağlılık ile mantar yönetimi yaklaşımı arasındaki etkiyi araştıran çalışmalara ise ulaşılamamıştır. Bu durum hipotezleri literatüre dayandırma konusunda araştırmamızı kısıtlayan önemli bir husus olmuştur.

4.4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmada, otel işletmelerinde yöneticilerin çalışanlara karşı tutum ve davranışlarının mantar yönetim yaklaşımı kapsamında değerlendirilmesi ve mantar yönetim yaklaşımı ile örgütsel bağlılık arasındaki etki incelenmektedir. Bu bağlamda araştırmanın evrenini, İzmir ve Manisa'da otel işletmelerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır.

Bununla birlikte mantar yönetimi yaklaşımı uygulamalarının özellikle turizm sektörü başta olmak üzere işletmelerde henüz bilinçli bir şekilde yapılmadığı, yapılan işletmelerde de gizli tutulduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla konu ile ilgili örneklem kitlesine ve evrenin tamamına ulaşma durumunun engellendiği düşünülmektedir. Araştırmada katılımcı desteğine dayalı olarak, tesadüfi olmayan (olasılıklı olmayan) örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile hızlı ve ekonomik bir şekilde verilerin toplanması sağlanmıştır. Literatür incelendiğinde örneklem sayısının yeterliliği ile ilgili farklı görüşler olduğu görülmektedir. Örneğin Roscoe (1975) örneklem büyüklüğünün 30 ile 500 arasında olması durumunda en az 30 katılımcıya ulaşılması gerektiğini, Ural ve Kılıç (2006) çok değişkenli araştırmalarda örneklem büyüklüğünün en az değişken sayısının on katı olması gerektiğini belirtmiştir.

Gorsuch (1983; 1997) göre madde başına 5 kişi ve en 200 örnekleme ulaşılması gerektiğini, Streiner (1994) madde başına 10 kişi ve en az 100 örnekleme ulaşılması gerektiğini, Dursun ve Kocagöz (2010) ve Çetinkaya ve Şimşek (2008) Yapısal Eşitlik Analizi gibi istatistiksel analizlerde örneklem sayısı için 150-200

arasında olmasını veya ölçekteki soru sayısının 5 ila 10 katı arasında olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Regresyon analizi iki veya daha fazla değişken arasındaki etkiyi ölçmek için kullanılır. Araştırmada hem tanımlayıcı hem de çıkarımsal istatistik sağlar. Regresyonda örneklem büyüklüğü her tahmin değişkeni için en az 10-15 katılımcı olması gerektiği ve değişken sayısı arttıkça bu sayı 50-75 katılımcı sayısına kadar çıkabilmektedir (Tonta, 2008: 14).

Araştırma kapsamında ise toplam 353 katılımcıya ulaşılmıştır. Yukarıdaki bilgiler ışığında araştırma kapsamında yapılan regresyon, korelasyon gibi analizler için örneklem sayısının yeterli olduğu düşünülmektedir.

4.4.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket iki farklı ölçeğin birleştirilmesi ile uyarlanmıştır. Anket Formu toplam üç bölümden tasarlanmış olup toplam da 29 sorudan oluşturulmuştur. İlk bölüm, üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli olan Allen ve Mayer'in literatüre kazandırdığı işletmede çalışan bireylerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik olarak duygusal bağlılık (3 soru), devamlılık bağlılığı (4 soru) ve normatif bağlılık (5 soru) boyutları uyarlanarak toplamda 12 sorudan oluşturulmuştur.

Anket formunun ikinci bölümü ise çalışmanın en temel unsurunu oluşturan mantar yönetim yaklaşımı ile ilgili literatürde yeni kullanılmaya başlanan Tekin ve Birincioğlu (2017) tarafından geliştirilmiş mantar yönetimi ölçeğidir. Ölçeği daha da genişletmek ve turizm sektörüne uyarlayabilmek amacıyla ölçeğin özgün sorularına dokunmadan konuyla ilgili uzman akademisyenlerin görüş ve önerileri doğrultusunda sorular eklenmiş ve toplam 19 soruluk bir ölçek elde edilmiştir. Elde edilen ölçekte yer alan ifadeler tekrar uzmanların görüşüne sunulmuş olup hatalı görülen ve araştırma için önemli görülmeyen 10 soru ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek toplam 9 soru ile son halini almış ve araştırmaya dâhil edilmiştir.

Üçüncü bölümde yani son bölümde ise, katılımcıların demokratik bilgilerini belirlemeye yönelik olarak 8 temel sorunun ankete eklenmesi ile oluşturulmuştur. Katılımcılara yöneltilen anket uygulamasında sorulan her soruda kendileri için en mantıklı gördükleri cevapları vermeleri istenmiştir.

Ankette derecelendirme sistemi 1: Kesinlikle Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Orta Düzeyde Katılıyorum; 4: Katılıyorum; 5: Kesinlikle Katılıyorum şeklinde beşli likert ölçeği kullanılarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda anketler İzmir ve Manisa’da otel işletmelerinde çalışan katılımcılara Şubat 2019 ve Nisan 2019 tarihleri arasında araştırmacı tarafından uygulanmıştır.

4.4.5. Araştırmanın Analiz Yöntemi

Elde edilen verilerin değerlendirilmesi neticesinde, anket istatistiklerinde paket programlar uygulanmış olup; Tüm ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık testleri, Güvenirlik Analizi (Cronbach's alfa), Frekans Dağılımları, Açıklayıcı Faktör Analizi, Kaiser-Meyer Olkin (KMO) Testi, Regresyon, Hipotezlerin Test Edilmesine Yönelik Korelasyon Testleri gibi analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın bulgularının yorumlanmasında, işletmede çalışan bireylerin örgütsel bağlılığa etki eden mantar yönetim yaklaşımı ile ilgili düşünceleri, demografik özellikleri gibi birey ve işletme arasındaki ilişkiler üzerinde durulmuştur. Bundan dolayı analiz sonuçları $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı veya anlamsız olarak kabul edilmiştir.

4.5. Bulgular

Araştırmanın izleyen bölümünde, çalışanların örgütsel bağlılıkları ve mantar yönetim yaklaşımı arasındaki ilişkiye yönelik olarak bulgular verilmiş olup katılımcıların söz konusu görüşlerinin bireysel özelliklerine göre karşılaştırılması yapılmıştır. Bununla birlikte, algılanan örgütsel bağlılık ile mantar yönetim yaklaşımı arasındaki ilişki ortaya konulmuştur.

4.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, aylık gelir, medeni durum, eğitim düzeyi, çalıştıkları departman, turizm sektöründe ve çalıştığı otelde çalışma süreleri gibi bilgileri içeren demografik bilgilerine ilişkin tanımlayıcı bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4.1. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımları

Değişken		Sayı (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	185	52,4
	Erkek	168	47,6
Toplam		353	100,0

Tablo 4.1.'e göre araştırmaya katılan 353 kişiden 185'i kadın, 168'i erkektir. Kadın çalışanlar değişkenin %52,4'ünü oluştururken, erkek çalışanlar ise %47,6'sını oluşturmaktadır.

Tablo 4.2. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Dağılımları

Değişken		Sayı (f)	Yüzde (%)
Yaş	18-28	202	57,2
	29-39	106	30,0
	40-50	36	10,2
	51-61	7	2,0
	62 ve üzeri	2	0,6
Toplam		353	100,0

Tablo 4.2.'ye göre, yaş değişkenleri incelendiğinde katılımcılardan 18-28 yaş arasının 202 (57,2) kişiden oluştuğu ve katılımcıların yaklaşık yarısından fazlasını oluşturduğu görülürken 29-39 yaş arası çalışanların da 106 kişi ve %30,0 gibi bir oranla ikinci olarak yüksek bir oranda olduğu belirlenmiştir. 51-61 yaş üzeri çalışanlar (7 kişi) ve 62 yaş ve üzeri çalışanlar (2 kişi) en düşük katılım payına sahiptir.

Tablo 4.3. Katılımcıların Gelir Durumu Değişkenine Göre Dağılımları

Değişken		Sayı (f)	Yüzde (%)
Aylık Gelir	0-1000	29	8,2
	1001-2000	163	46,2
	2001-3000	129	36,5
	3000-üzeri	32	9,1
Toplam		353	100,0

Katılımcıların aylık gelir durumlarını gösteren Tablo 4.3. incelendiğinde 0-1000 TL arası gelir elde eden çalışanlar 29 kişi (%8,2), 1001-2000 TL arasında gelir elde eden 163 kişi (%46,2), 2001-3000 arasında gelir elde eden 129 kişi (36,5), 3000 ve üzeri gelir elde eden 32 kişidir (9,1).

Tablo 4.4. Katılımcıların Medeni Durumları Değişkenine Göre Dağılımları

Değişken		Sayı (f)	Yüzde (%)
Medeni Durum	Evli	139	39,4
	Bekar	214	60,6
Toplam		353	100,0

Tablo 4.4.'te katılımcıların medeni durumlarına ilişkin yüzde ve frekans dağılımları verilmiştir. Buna göre ankete katılanların %39,4'ü (f=139) evli, %60,6'sı (f=214) bekârdır.

Tablo 4.5. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımları

Değişken		Sayı (f)	Yüzde (%)
Eğitim Düzeyi	İlkokul	20	5,7
	Ortaokul	33	9,3
	Ortaöğretim	89	25,2
	Önlisans	90	25,5
	Lisans	116	32,9
	Lisansüstü	5	1,4
Toplam		353	100,0

Tablo 4.5.'e göre katılımcıların eğitim durumlarına ilişkin dağılımları incelendiğinde, lisans mezunu çalışanlar 116 (%32,9) kişiyle katılımcıların çoğunluğunu oluşturmaktadır. Diğer değişkenler incelendiğinde, ilkokul eğitimi alan 20 (%5,7) kişi, ortaokul eğitimi alan 33 (%9,3) kişi, ortaöğretim eğitimi alan 89 (%25,2) kişi, önlisans eğitimi alan 90 (%25,5) kişi ve lisansüstü eğitimi alan 5 (%1,4) kişidir ve en düşük katılım payına sahiptir.

Tablo 4.6. Katılımcıların Çalıştığı Departman Durumları Değişkenine Göre Dağılımları

	Değişken	Sayı (f)	Yüzde (%)
Çalıştığı Departman	Restoran	29	8,2
	Mutfak	69	19,5
	Kat Görevlisi	57	16,1
	Önbüro	55	15,6
	Meydancı	6	1,7
	Muhasebe	9	2,5
	Bar	17	4,8
	Spa-Welness	9	2,5
	Servis	60	17,0
	Belboy	6	1,7
	İnsan Kaynakları	2	0,6
	FMB	2	0,6
	Çamaşırhane	2	0,6
	Kalite Kontrol	2	0,6
	Satış-Pazarlama	8	2,3
	Sekreter	2	0,6
	Teknik-Servis	7	2,0
	Yönetim	4	1,1
	Bilgi İşlem	1	0,3
	Güvenlik	3	0,8
	Halkla İlişkiler ve Reklamcılık	3	0,8
Toplam		353	100,0

Tablo 4.6.'da katılımcıların departmanları incelendiğinde 69 (%19,5) kişinin en fazla mutfak departmanında çalıştığı, en az katılımcının çalıştığı departmanlar ise; bar 18 (% 4,7) kişi, spa-welness 10 (% 2,6) kişi, satış-pazarlama ve muhasebe 9 (% 2,3) kişi, teknik servis 7 (% 1,8) kişi, meydancı ve belboy 6 (% 1,6) kişi, halkla ilişkiler ve reklamcılık, yönetim ve insan kaynakları 4 (% 1,0) kişi, güvenlik ve sekreter 3 (% 0,8) kişi, kalite kontrol, çamaşırhane ve FBM 2 (% 0,5) kişi, bilgi işlem 1 (% 0,3) ile en az kişidir.

Tablo 4.7. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Süresi Durumlarına Değişkenine Göre Dağılımları

Değişken		Sayı (f)	Yüzde (%)
Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	1 yıldan az	54	15,3
	1-5 yıl	187	53,0
	6-11 yıl	84	23,8
	12-17 yıl	20	5,7
	18 yıl ve üzeri	8	2,3
Toplam		353	100,0

Tablo 4.7.'de katılımcıların turizm sektöründeki çalışma sürelerine ilişkin yüzde ve frekans dağılımları verilmiştir. Buna göre, katılımcıların %15,3 (f=54)' i 1 yıldan az, %53,0 (f=187)' i 1-5 yıl arası, %23,8 (f=84)' i 6-11 yıl arası, %5,7 (f=20)' si 12-17 yıl arası ve %2,3 (f=8)' ü 18 yıl ve üzeri süredir turizm sektöründe çalışmaktadır.

Tablo 4.8. Katılımcıların Şu anki Otelde Çalışma Süresi Durumları Değişkenine Göre Dağılımları

Değişken		Sayı (f)	Yüzde (%)
Şu anki Otelde Çalışma Süresi	1 yıldan az	136	38,5
	1-5 yıl	175	49,6
	6-11 yıl	35	9,9
	12-17 yıl	5	1,4
	18 yıl ve üzeri	2	0,6
Toplam		353	100,0

Tablo 4.8. incelendiğinde katılımcıların şu anki otelde çalışma sürelerine ilişkin yüzde ve frekans dağılımları verilmiştir. Buna göre, katılımcıların %38,5 (f=136)'i 1 yıldan az, %49,6 (f=175)'i 1-5 yıl arası, %9,9 (f=35)'u 6-11 yıl arası,

%1,4 (f=5)'ü 12-17 yıl arası ve %,6 (f=2)'si 18 yıl ve üzeri süredir turizm sektöründe çalışmaktadır.

Tablo 4.9. Mantar Yönetimi İfadelerine Verilen Cevapların Ortalaması

	N	Ortalama	Standart Sapma
1.Üstüm (yöneticim) benimle ilgili bir karar alınacağında benimle bilgi paylaşımında bulunur.	353	3,3371	1,31737
2.Üstüm (yöneticim) beni her türlü konuda bilgilendirir.	353	3,3683	1,27934
3.Üstüm (yöneticim) benimle bilgi paylaşımını zaman kaybı olarak görmez.	353	3,5722	1,29291
4.Üstüm (yöneticim) bize korku kültürü yaymaya çalışmaz.	353	3,4986	1,31236
5.Üstüm (yöneticim) otelde yaptığım iş ile ilgili başarı elde ettiğimde bunu takdir eder.	353	3,6544	1,26113
6.Üstüm (yöneticim) kariyerimde yükselme konusunda beni destekler.	353	3,4816	1,31007
7.Üstüm (yöneticim) kendimi geliştirmem için gerekli imkânları bana sunmaktan kaçınmaz.	353	3,5127	1,23881
8.Üstüme (yöneticime) işlerle ilgili gerek duyduğum her an ulaşmam mümkündür.	353	3,6912	1,24698
9.Üstüm (yöneticim) yaptığım iş ile ilgili risk ve fırsatları bana bildirir.	353	3,4504	1,27629

Tablo 4.9. incelendiğinde soruların ortalamasının 3 (orta düzeyde katılıyorum) ve 4 (katılıyorum) arasında olduğu görülmektedir. Mantar yönetimi ifadelerine verilen cevapların ortalamalarına bakıldığında; en yüksek ortalama puanı 3,70 ile 8. ifadenin, en düşük ortalama puanı ise 3.37 ile 1 numaralı ifadenin aldığı görülmektedir. İfadeler olumlu olarak yapılandırılmış olup katılımcıların çalıştığı işletmelerde mantar yönetimi yaklaşımının uygulandığını söyleyebilmek için verilen cevap ortalamalarının 1'e (kesinlikle katılmıyorum) yakın olması beklenmektedir.

Tablodaki her bir ifadeye ve genel ortalamaya ilişkin sonuçlar incelendiğinde katılımcıların işletmelerinde mantar yönetimi anlayışının oldukça düşük düzeyde olduğu yorumu yapılabilir.

4.5.2. Ölçeğin Uygunluk Testleri

Araştırmada dağılımların normal veya normale yakın olması konusunda istatistiksel birden fazla testin yapılabilmesi için bu konu oldukça önemlidir. Analiz sonucunda verilerin normal dağılımdan uzak olması yanlış yorumlamalara veya yanlış analizlere sebep olabilir. Değişkenlerin normal dağılım durumları farklı istatistiksel veya grafiksel yöntemlerle değerlendirilebilir.

Uygunluk testinde gözlenen bir değişkenin, beklenen bir dağılıma uygunluğunun gözlenmesi ve gözlenen her iki değişkenin benzer dağılıma sahip olup olmadığına bakılır (Güngör ve Bulut, 2008: 85). H_0 sıfır hipotezi: Gözlemlenen mutlak frekansları ve H_1 , karşıt hipotezlerden hangisinin kabul edilip hangisinin kabul edilmeyeceğine, z-istatistik testi ya da ki-kare testi gibi testler uygulanarak sonuca karar verilebilir (Akkaş, 2007: 203).

Bu araştırma kapsamında elde edilen verilerin hepsinin normal dağılıma uygun olup olmadığı incelendiğinde, toplanan verilere Basıklık (measures of kurtosis) ve Çarpıklık (measures of skewness) testleri uygulanmıştır. Dolayısı ile normal dağılıma bakıldığında tepe noktanın ucundaki sivrilik derecesi ‘basıklık’ olarak adlandırılmaktadır. Basıklık ölçümünün en temel hedefi var olan merkezi ölçüler etrafında toplanmaların nasıl oluşacağını saptamaktır. Basıklık=3 ise dağılım normal seri, basıklık<3 ise dağılım basık seri ve basıklık>3 ise dağılım sivri seri olarak kabul görmektedir (Uzgören, 2012: 130). Çarpıklık ise normal dağılımda 0 olarak tanımlanabilir. Bir dağılım sonucunda çarpıklık katsayısı negatif ise dağılım sağa, pozitif ise sola çarpıktır (Yalkın, 2010: 110).

Tablo 4.10. Tüm Ölçeklerin Çarpıklık ve Basıklık Testi Bulguları

İfadeler	n	Ortalama	Std. Sapma	Skewness (Çarpıklık)	Std. Hata (Skewnes)	Kurtosis (Basıklık)	Std. Hata (Kurtosis)
DuyBağlılık01	353	3,1728	1,42667	-0,130	0,130	-1,239	0,259
DuyBağlılık02	353	3,0340	1,41380	-0,042	0,130	-1,275	0,259
DuyBağlılık03	353	3,4476	1,29167	-0,433	0,130	-0,889	0,259
DevBağlılık04	353	3,2465	1,34793	-0,197	0,130	-1,067	0,259
DevBağlılık05	353	2,8527	1,34876	0,152	0,130	-1,093	0,259
DevBağlılık06	353	3,3031	1,40673	-0,304	0,130	-1,180	0,259
DevBağlılık07	353	2,9235	1,40306	0,099	0,130	-1,233	0,259
NorBağlılık08	353	2,6062	1,52467	0,389	0,130	-1,325	0,259
NorBağlılık09	353	3,0963	1,42095	-0,040	0,130	-1,244	0,259
NorBağlılık10	353	2,9320	1,43254	0,132	0,130	-1,216	0,259
NorBağlılık11	353	2,7705	1,37388	0,181	0,130	-1,138	0,259
NorBağlılık12	353	2,8414	1,31330	0,114	0,130	-0,992	0,259
MantarYön01	353	3,3371	1,31737	-0,348	0,130	-1,006	0,259
MantarYön02	353	3,3683	1,27934	-0,363	0,130	-0,902	0,259
MantarYön03	353	3,5722	1,29291	-0,616	0,130	-0,666	0,259
MantarYön04	353	3,4986	1,31236	-0,380	0,130	-1,043	0,259
MantarYön05	353	3,6544	1,26113	-0,685	0,130	-0,532	0,259
MantarYön06	353	3,4816	1,31007	-0,432	0,130	-0,893	0,259
MantarYön07	353	3,5127	1,23881	-0,453	0,130	-0,769	0,259
MantarYön08	353	3,6912	1,24698	-0,724	0,130	-0,452	0,259
MantarYön09	353	3,4504	1,27629	-0,404	0,130	-0,863	0,259

Tablo 4.10.'te yer alan çarpıklık ve basıklık testi bulguları incelendiğinde bütün soruların normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

4.5.3. Güvenilirlik Analizi ve Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Güvenilirlik Analizi bir ölçme aracının tekrarlanan ölçümlerde benzer sonucu verme derecesinin bir göstergesidir. Diğer bir ifade ile güvenilirlik anketi dolduran bireylerin ölçme aracını oluşturan sorulara vermiş oldukları yanıtlardan hareketle, deneklere sorulan ifadelerin hepsinin aynı konuyu ölçüp ya da ölçmediği incelenir. Araştırma ölçeğinde yer alan soruların birbirleri ile aralarında tutarlılık olup olmadığı ölçülerek ortaya çıkmaktadır. Güvenilirlik Katsayısı birden fazla "korelasyon katsayısı" adı altında ifade edilmektedir. Güvenilirlik katsayısı, 0 ve 1 arasında değer alır bundan dolayı değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik katsayısı da artmaktadır. Geçerli olacak olan bir ölçümün güvenilirliği, ölçeği oluşturan değişken unsurların internal consistency (iç tutarlılık) ya da internal homogeneity (iç homojenitesi) ile ilişki içerisindedir. İç tutarlılık için sadece Cronbach Alpha katsayısının hesaplanması gerekir (Kanlıklıçer, 2005: 48).

Tablo 4.11. Anketin Tamamına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Tüm Ölçek		Örgütsel Bağlılık		Mantar Yönetimi	
A	n	α	n	α	n
0,841	21	0,738	11	0,874	9

Yapılan güvenilirlik analizi sonucu ölçeğin uygunluk testinde belirtilen 21 soru için Cronbach's Alpha değeri, 841 olarak tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonuçları tablo 4.11. detaylı incelendiğinde normatif bağlılık boyutuna ait 1 sorunun (Norbağlılık08) çıkarıldığı takdirde güvenilirlik katsayısı, uygunluk analizinde belirtilen 11 soru için Cronbach's Alpha değeri, 738 olarak tespit edilirken mantar yönetimi ile ilgili belirtilen 9 soru için Cronbach's Alpha değeri ise 874 olarak tespit edilmiştir.

4.5.3.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktör analizinde sonuçlar değerlendirilirken temel ölçüt, içinde yer alan ve faktörler ve değişkenler arasındaki korelasyon olarak tanımlanabilen faktör yükleridir. Faktör yüklerinin yüksek olması, söz konusu olan değişkenin faktör altında bir gösterge olarak yer alabileceğini göstermektedir. Analizde kullanılan tüm

değişkenler için korelasyon katsayıları incelenir ve Kaiser-Meyer Olkin (KMO)'nun 0,50'nin üzerinde olması gerekir (Çakır, 2014: 4). İlk yapılan faktör analizi sonucu normatif bağlılığın iki sorusunun (norbağlılık10 ve norbağlılık09) başka boyutlar altına girdiği yani binişik yüklü olduğu görülmüştür. Daha doğru ve hatalardan ayıklanmış bir ölçek için bu iki soru sırasıyla çıkarılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 4.12. Kaiser-Meyer Olkin (KMO) Testi Bulguları

Kaiser-Meyer-Olkin Testi		0,745
Bartlett Testi (Dairesel)	Ki-kare (X^2)	532,898
	S.D(Serbestlik Derecesi)	45
	Anlamlılık	0,000

Tablo 4.12'de örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin dönüştürülmüş bileşenler analizi yer almaktadır. Varimax rotasyonu ile dönüştürülmüş faktör analizi bileşenlerine uyarlanmıştır. Tablo incelendiğinde KMO değerinin, 745 olduğu görülmektedir. Böylelikle bu ölçeğin faktörleştirmeye uygun olduğu söylenilebilir.

Yapılan birinci faktör analizinden sonra binişik yüklü olan iki soru (Norbağlılık09 ve Norbağlılık10) ölçekten çıkarılmış ve aşağıdaki tablodaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 4.13. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine ilişkin Dönüştürülmüş Bileşenler Analizi Bulguları

Soru Önergeleri	Bileşenler		
	1	2	3
DevBağlılık06	0,786	0,102	0,010
DevBağlılık05	0,688	0,111	0,076
DevBağlılık04	0,653	0,022	0,151
DevBağlılık07	0,610	0,169	0,189
DuyBağlılık03	-0,001	0,831	-0,039
DuyBağlılık01	0,108	0,795	0,202
DuyBağlılık02	0,274	0,521	0,097
NorBağlılık12	0,012	0,133	0,746
NorBağlılık11	0,103	0,165	0,714
NorBağlılık08	0,324	-0,098	0,608

Tablo 4.13 incelendiğinde, ölçekten çıkarılan sorular (Norbağlılık09 ve Norbağlılık10) haricinde toplam 10 sorunun 3 faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu doğrultuda literatür ile ilişkili olarak 1. Faktör 'Devam Bağlılığı', 2. Faktör 'Duygusal Bağlılık' ve 3. Faktör 'Normatif Bağlılık' gibi her soru kendi boyutu altında toplanmıştır. Ölçek toplam varyansın %53,441' ini açıklamaktadır.

Tablo 4.14. Mantar Yönetimi Ölçeğine İlişkin Kaiser-Meyer Olkin (KMO) Testi Bulguları

Kaiser-Meyer-Olkin Testi		0,896
Bartlett Testi (Dairesel)	Ki-kare (X^2)	1275,836
	S.D. (Serbestlik Derecesi)	36
	Anlamlılık	0,000

Mantar ölçeği için yapılan KMO analizi sonucunda KMO değeri, 896 olarak bulunmuştur. Böylelikle bu ölçeğin faktörleştirmeye uygun olduğu söylenilebilir. Ölçeğe yapılan faktör analizi sonucunda toplam 10 sorunun tek faktör altında toplandığı görülmektedir. Ölçek toplam varyansın %50,296'sını açıklamaktadır. Mantar yönetimi ölçeğine ait önermelerine ilişkin bileşenler analizi bulguları Tablo 4.14'de verilmiştir.

Tablo 4.15. Mantar Yönetimi Önermelerine İlişkin Bileşenler Analizi
Bulguları

Soru Önermeleri	Bileşenler
	1
MantarYön06	0,799
MantarYön07	0,792
MantarYön05	0,769
MantarYön08	0,763
MantarYön09	0,717
MantarYön04	0,678
MantarYön02	0,627
MantarYön03	0,601
MantarYön01	0,601

Tablo 4,15’de mantar yönetimi önermelerine ilişkin bileşenlerin analizi yer almaktadır. Varimax rotasyonu ile dönüştürülmüş faktör analizi bileşenlerine uyarlanmıştır. Dolayısı ile literatür ile ilişkili olarak 4. Faktör ‘Mantar Yönetimi ’ olarak adlandırılmıştır. Ölçekte yapılan analiz sonucunda yukarıda verilen tablodaki sonuçlar elde edilmiştir.

4.5.4. Regresyon ve Korelasyon Analizi

4.5.4.1. Hipotezlerin Test Edilmesine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon Analizinde, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi tanımlayabilmek ve fonksiyonel olarak bir model ile açıklayabilmek amaçlanmaktadır. Regresyon analizi sonucunda, örgütsel bağlılık ve mantar yönetim yaklaşımı arasındaki ilişkiye bakıldığında, a= örgütsel bağlılık, b= mantar yönetim yaklaşımı mevcut değişkenler ile açıklanmaktadır.

Tablo 4.16. Örgütsel Bağlılık ve Duygusal Bağlılık Arasındaki Etkiye İlişkin Regresyon Sonuçları

Model	Değişkenler	B	SH	β	ΔR^2	t
1	Sabit	0,281	0,160		0,503*	1,757
	Örgütsel Bağlılık	0,981	0,052	0,710*		18,912

*p<0,01 Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık anlamlılık düzeyindedir.

Tablo 4.16 örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık arasındaki etkiye ilişkin olarak regresyon sonuçlarını göstermektedir. Model 1'de analiz sonuçlarında elde edilen sabit değişkeni, bağımlı değişken olan duygusal bağlılık değişkenine ilişkin varyansın %50,3' ünü açıklamakta olup duygusal bağlılığın, örgütsel bağlılığı olumlu yönde ($\beta=0,710$ ve $P=0,00$) etkilediği görülmektedir. H_1 (Duygusal bağlılık boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 4.17. Örgütsel Bağlılık ve Devamlılık Bağlılığı Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları

Model	Değişkenler	B	SH	β	ΔR^2	t
2	Sabit	-0,141	0,151		0,568*	-0,932
	Örgütsel Bağlılık	1,058	0,049	0,755*		21,556

*p<0,01 Bağımlı Değişken: Devamlılık Bağlılığı anlamlılık düzeyindedir.

Tablo 4.17 örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasındaki etkiye ilişkin olarak regresyon sonuçlarını göstermektedir. Model 2'de analiz sonuçlarında elde edilen sabit değişkeni, bağımlı değişken olan devamlılık bağlılığı değişkenine ilişkin varyansın %56,8' sini açıklamakta olup devamlılık bağlılığının, örgütsel bağlılığı olumlu yönde ($\beta=0,755$ ve $P=0,00$) etkilediği görülmektedir. H_2 (Devamlılık bağlılığı boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 4.18. Örgütsel Bağlılık ve Normatif Bağlılık Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları

Model	Değişkenler	B	SH	β	ΔR^2	t
3	Sabit	-0,140	0,155		0,508*	-0,901
	Örgütsel Bağlılık	0,961	0,050	0,714*		19,102

*p<0,01 Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık anlamlılık düzeyindedir.

Tablo 4.18 örgütsel bağlılık ve normatif bağlılık arasındaki etkiye ilişkin olarak regresyon sonuçlarını göstermektedir. Model 3'te analiz sonuçlarında elde edilen sabit değişkeni, bağımlı değişken olan normatif bağlılık değişkenine ilişkin varyansın %50,8' ini açıklamakta olup normatif bağlılığın, örgütsel bağlılığı olumlu yönde ($\beta=0,714$ ve $P=0,00$) etkilediği görülmektedir. H_3 (Normatif bağlılık boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 4.19. Mantar Yönetimi ve Duygusal Bağlılık Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları

Model	Değişkenler	B	SH	β	ΔR^2	t
4	Sabit	1,716	0,200		0,144*	8,563
	Mantar Yönetimi	0,426	0,055	0,382*		7,747

*p<0,01 Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık anlamlılık düzeyindedir.

Tablo 4.19 mantar yönetimi ve duygusal bağlılık arasındaki etkiye ilişkin olarak regresyon sonuçlarını göstermektedir. Model 4'te analiz sonuçlarında elde edilen sabit değişkeni, bağımlı değişken olan duygusal bağlılık değişkenine ilişkin varyansın %14,4' ünü açıklamakta olup duygusal bağlılığın, mantar yönetimini olumlu yönde ($\beta=0,382$ ve $P=0,00$) etkilediği görülmektedir. H_4 (Örgütsel bağlılık boyutu olan duygusal bağlılığın, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 4.20. Mantar Yönetimi ve Devam Bağlılığı Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları

Model	Değişkenler	B	SH	β	ΔR^2	t
5	Sabit	2,391	0,217		0,023*	11,004
	Mantar Yönetimi	0,180	0,060	0,159*		3,019

*p<0,05 Bağımlı Değişken: Devamlılık Bağlılığı anlamlılık düzeyindedir.

Tablo 4.20 mantar yönetimi ve devamlılık bağlılığı arasındaki etkiye ilişkin olarak regresyon sonuçlarını göstermektedir. Model 5'te analiz sonuçlarında elde edilen sabit değişkeni, bağımlı değişken olan devamlılık bağlılığı değişkenine ilişkin varyansın %2,3' ünü açıklamakta olup devamlılık bağlılığının, mantar yönetimini olumlu yönde ($\beta=0,159$ ve $P=0,03$) etkilediği görülmektedir. H_5 (Örgütsel bağlılık boyutu olan devamlılık bağlılığının, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 4.21. Mantar Yönetimi ve Normatif Bağlılık Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları

Model	Değişkenler	B	SH	β	ΔR^2	t
6	Sabit	2,366	0,211		0,007*	11,237
	Mantar Yönetimi	0,106	0,058	0,97*		1,834

*p<0,05 Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık anlamlı değildir.

Tablo 4.21 mantar yönetimi ve normatif bağlılık arasındaki etkiye ilişkin olarak regresyon sonuçlarını göstermektedir. Model 6'da analiz sonuçlarında elde edilen sabit değişkeni, bağımlı değişken olan normatif bağlılık değişkenine ilişkin analiz incelendiğinde normatif bağlılığının, mantar yönetimini olumsuz yönde ($\beta=0,97$ ve $P=0,068$) etkilediği görülmektedir. H_6 (Örgütsel bağlılık boyutu olan normatif bağlılığın, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir.

Tablo 4.22. Örgütsel Bağlılık ve Mantar Yönetimi Arasındaki Etkiye Göre Regresyon Sonuçları

Model	Değişkenler	B	SH	β	ΔR^2	t
7	Sabit	2,158	0,150		0,84*	14,372
	Mantar Yönetimi	0,237	0,041	0,294*		5,761

*p<0,01 Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık anlamlılık düzeyindedir.

Tablo 4.22 örgütsel bağlılık ve mantar yönetimi arasındaki etkiye ilişkin olarak regresyon sonuçlarını göstermektedir. Model 7'de analiz sonuçlarında elde edilen sabit değişkeni, bağımlı değişken olan örgütsel bağlılık değişkenine ilişkin varyansın %8,4' ünü açıklamakta örgütsel bağlılığın, mantar yönetimini olumlu yönde ($\beta=0,294$ ve $P=0,00$) etkilediği görülmektedir. H_7 (Mantar yönetim yaklaşımının, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir. Bu ilişki %8,4 gibi düşük bir ilişki olduğu ve bunun zaten mantar yönetimi Tablo 4.9' da katılımcıların işletmelerinde düşük düzeyde olması ve dolayısı ile etkinin de düşük olması normal olarak söylenebilir.

Tablolar incelendiğinde ANOVA tablosunun anlamlılık sütunundaki değişkenler arasındaki ilişkinin $p<0,01$ düzeyinde ise istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Eğer bu sütundaki değer 0,05'in üzerinde olsaydı ilişkinin rastlantısal olduğu söylenebilir.

4.5.4.2. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini test eden analiz yöntemine korelasyon denir. Korelasyon sonuçları incelendiğinde, değişkenler aralığındaki ilişkilerin 0,99 ($p<0,01$) düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Kat sayılarına ilişkin olarak korelasyonda, değişkenlerin bu gibi test sonuçlarına ilişkin aralarındaki ilişkinin yönü ve şiddetine ilişkin yapılan yorumlamalarda;

- 0-0,29 aralığında olması düşük veya zayıf,
- 0,30-0,64 aralığında olması orta,
- 0,65-0,84 aralığında olması yüksek/kuvvetli,
- 0,85-1 aralığında olması durumunda ise çok yüksek/kuvvetli olduğu kabul edilmektedir (Kaya, 2018: 140).

Tablo 4.23. Hipotezlerin Test Edilmesine Yönelik Korelasyon Tablosu

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Mantar Yönetimi	Örgütsel Bağlılık
Duygusal Bağlılık	Korelasyon (Pearson)	1	0,304**	0,241**	0,382**	0,710**
	Anlamlılık (Tek Yönlü)		,000	,000	,000	,000
Devam Bağlılığı	Korelasyon (Pearson)	0,304**	1	0,329**	0,159**	0,755**
	Anlamlılık (Tek Yönlü)	0,000		0,000	0,003	0,000
Normatif Bağlılık	Korelasyon (Pearson)	0,241**	0,329**	1	0,097**	0,714**
	Anlamlılık (Tek Yönlü)	0,000	0,000		0,068	0,000
Mantar Yönetimi	Korelasyon (Pearson)	0,382**	0,159**	0,097**	1	0,294**
	Anlamlılık (Tek Yönlü)	0,000	0,003	0,068		0,000
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon (Pearson)	0,710**	0,755**	0,714**	0,294**	1
	Anlamlılık (Tek Yönlü)	0,000	0,000	0,000	0,000	

** Korelasyon 0.01 düzeyinde (1-tailed) anlamlıdır. N:353

Tablo 4.21. incelendiğinde duygusal bağlılığın; devam bağlılığı ile orta (0,30), normatif bağlılık ile düşük (0,24), mantar yönetimi ile orta (0,38), örgütsel bağlılık ile yüksek (0,71) düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Devam bağlılığının; normatif bağlılık ile orta düzeyde (0,32), mantar yönetimi ile düşük (0,15), örgütsel bağlılık ile yüksek (0,75) düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Normatif bağlılığın; örgütsel bağlılık ile arasında yüksek (0,71) düzeyde anlamlı ilişki varken mantar yönetimi ile aralarında anlamlı bir ilişki yoktur ($p=0,068>0,05$).

Örgütsel bağlılık ile mantar yönetimi arasında düşük (0,29) düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 4.24. Araştırma Modelinin Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar

Araştırma Modelinin Hipotezleri	Sonuç
H₁: Duygusal bağlılık boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H₂: Devamlılık bağlılığı boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H₃: Normatif bağlılık boyutunun, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H₄: Örgütsel bağlılık boyutu olan duygusal bağlılığın, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H₅: Örgütsel bağlılık boyutu olan devamlılık bağlılığının, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır.	KABUL
H₆: Örgütsel bağlılık boyutu olan normatif bağlılığın, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır.	RED
H₇: Mantar yönetim yaklaşımının, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır.	KABUL

Tablo 4.22. incelendiğinde örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık boyutları ile aralarındaki etkiye yönelik ilk üç hipotezin de kabul edildiği, mantar yönetim yaklaşımı ile örgütsel bağlılık boyutları olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında anlamlı bir etki olduğu söylenebilir. H₆ (Örgütsel bağlılık boyutu olan normatif bağlılığın, algılanan mantar yönetim yaklaşımı üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Son olarak da örgütsel bağlılık ile mantar yönetim yaklaşımı arasındaki etkiye yönelik olarak son hipotezin H₇ (Mantar yönetim yaklaşımının, algılanan örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır) kabul edildiği söylenebilir.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

İşletmeler, gelişen teknoloji ve küreselleşme ile birlikte çevrede rekabet gücünün artması, etkili ve verimli bir çalışma ortamının oluşması gibi birçok değişkene daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Otel işletmeleri de hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler olması sebebiyle bu doğrultuda farklı yönetim anlayışlarına ihtiyaç duymaktadır. Bununla birlikte özellikle çalışan sayısının fazla olduğu otel işletmelerinde, bireylerin özellikleri, amaçları, değer yargıları, ihtiyaçları ve beklentileri gibi birbirinden tamamen farklı kişilerin, ortak hareket etmeleri gerekmektedir. Otel içinde çalışanların uyumu ve iş yerine olan bağlılıkları oldukça önemlidir. Bu bağlamda otel işletmelerindeki yöneticiler çalışanlarını en iyi şekilde yönlendirdiklerinde, başarılı olmaları ve ayakta kalmaları önemli ölçüde kolaylaşacaktır (Oksay ve Hoş, 2015: 1).

Bu çerçevede literatürde yeni yeni bahsedilmekte olan mantar yönetimi, tıpkı doğal mantarların yetiştirilme özellikleri gibi, karanlık bir ortamda yeteri kadar ısı ve gübre verilerek, işletmelerde çalışan bireylerinde yeteri kadar bilgi ve tecrübe sahibi olması gerektiği belirtilmektedir. Bu yönetim yaklaşımı işletmede çalışanlar için ilk başta olumsuz olarak algılansa da iş yerinde, çalışanlar arasındaki çatışmayı önlemek ve özel bilgilerin gizli kalması konusunda olumlu algıyı da beraberinde getirdiği öngörülmektedir. İşletmede hizmeti sunan temel unsur çalışanlar olduğu için onların iş yerine karşı olan düşünceleri, algıları ve bağlılıkları göz önünde bulundurulması gereken bir özelliktir (Kılıç ve Olgun, 2017: 207). Bu bağlamda araştırma, mantar yönetim yaklaşımı konusuna odaklanmış olup turizm işletmelerindeki çalışanların konuya bakış açılarını irdelemeyi ve örgütsel bağlılık düzeylerini ortaya çıkarmayı ve mantar yönetim yaklaşımının, algılanan örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir.

Bu doğrultuda konu ile ilgili araştırma İzmir ve Manisa ilindeki otel işletmeleri çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri İzmir'de on bir, Manisa'da yedi adet otelden anket yoluyla toplanmıştır. Araştırmadaki otel çalışanlarının çoğunluğunu; cinsiyeti kadın (%52.4), medeni durumu bekâr (%60.6), gelir düzeyi 1001-2000 (%46.2) arasında olan, yaşları 18-28 (%57.2) arasında değişen, eğitim durumu lisans mezunu (%32.9) oluşturduğu belirlenmiştir. Bununla

birlikte çalışanların işletme tecrübelerinin çoğunlukla 1-5 yıl (%49.6) arasında olduğu görülmektedir. Bu veriler sonucunda, otel işletmelerinde çalışanların genelinin genç yaşta oldukları ve dolayısı ile çalıştıkları işletmede tecrübelerinin az olduğu ifade edilebilir.

Araştırma genel olarak değerlendirildiğinde; otel işletmelerinde çalışanların, örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin algıları ile ilgili sonuçlarına göre, duygusal bağlılık boyutunun en yüksek olduğu ifade, "bu otelin problemlerini gerçekte kendi problemim gibi kabul ederim (algılarım)" iken, en düşük olduğu ifade ise "bu otelde çalışmayan kişilerle (otel dışındakilerle) otel hakkında konuşmaktan zevk alırım" olmuştur. Bununla birlikte, devamlılık bağlılığı boyutunda, işe devam etme algısı ile ilgili en yüksek olan ifade, "bu otelden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından bir tanesi de mevcut alternatif iş imkânlarının azlığıdır" en düşük olduğu ifade ise "bu otelden ayrılmayı düşünmeme neden olarak yeterli alternatif iş tekliflerine sahip değilim"; normatif bağlılık boyutu algısının en yüksek olduğu ifade, "bana sık otel değiştirmek gayri ahlaki gelmiyor", en düşük olduğu ifade ise "insanın çalıştığı otele her zaman sadık olması gerektiğine inanmıyorum" olmuştur. Aynı zamanda mantar yönetim yaklaşımı boyutunun yönetici yaklaşımı algısına yönelik olarak en yüksek olan ifade, "üstüme (yöneticime) işlerle ilgili gerek duyduğum her an ulaşmam mümkündür", en düşük olan ifade ise "üstüm (yöneticim) benimle ilgili bir karar alınacağında benimle bilgi paylaşımında bulunur" olmuştur.

Bu bağlamda araştırmada, otel işletmelerinde örgütsel bağlılığın alt boyutlarına ilişkin algıları ile ilgili sonuçlara göre, duygusal bağlılığın; örgütsel bağlılık ile yüksek, devam bağlılığı ve mantar yönetimi ile orta, normatif bağlılık ile aralarında düşük düzeyde bir etki vardır. Devam bağlılığının; örgütsel bağlılık ile yüksek, normatif bağlılık ile orta, mantar yönetim yaklaşımı arasında ise düşük düzeyde bir etki belirlenmiştir. Normatif bağlılığın; örgütsel bağlılık ile aralarında yüksek düzeyde bir etki varken mantar yönetimi ile aralarında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ile mantar yönetim yaklaşımı arasında düşük (0,29) düzeyde de olsa anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

Mantar yönetim yaklaşımının örgütsel bağlılık üzerinde düşük düzeyde de olsa bir etkiye sahip olması, çalışanların otel işletmesine karşı algılarını olumlu yönde arttırmak için çalışmalar yapması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bununla

birlikte otel işletmelerinde çalışan departmanlara göre iş tanımı ve yükü değişmektedir. Bundan dolayı bu işletmeler hizmetini sunarken çalışanlar arasında bir uyum içinde olması gerekmektedir. Dolayısı ile çalışanların üst düzey yönetici ile aralarındaki iletişim ne kadar pozitif ise; kaliteli hizmet sunması, zamanı etkin ve verimli kullanması ve iş yerinde uyum içinde çalışması, çalışanların iş yerine karşı örgütsel bağlılıklarının artabileceği yönünde yorumlanabilir.

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde yönetimin tarihsel gelişimi, yönetim anlayışı ve yaklaşımlarını araştıran (Ölçer, 2005; Şahin, 2004; Eren 2009; Nişancı, 2015 ve Çat, 2018), modern yönetim yaklaşımı, yönetim- organizasyon, sistem yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı alanında yapılan çalışmaları (Altınok 2001; Yalçinkaya, 2002; Türengül, 2005; Ulusoy, 2008; Altınöz, 2009; Akkuş ve Alevok İzci, 2018), örgütsel bağlılık ve boyutlarını ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında ise; (Çetin Gürkan ve Sucu, 2006; Gürbüz, 2006; Doğan ve Kılıç, 2007; Hoş ve Oksay, 2015; Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2016) birçok araştırmaya rastlanılmaktadır.

Mantar yönetim yaklaşımı ile ilgili araştırmalara bakıldığında, (Kılıç, 2015; Kılıç ve Olgun, 2017) sağlık sektöründe çalışma yapılmış, daha sonra (Tekin ve Birincioğlu, 2018) üniversitede araştırma görevlileri üzerinde bir araştırma yapılmış ve mantar yönetim ölçeği geliştirilmiştir. Ancak özellikle turizm sektöründe otel işletmelerinde daha önce böyle bir araştırma yapılmamış olup, mantar yönetim yaklaşımının turizm sektöründe ilk olarak araştırma konusu olduğunu belirtmek mümkündür.

Araştırmanın bulguları sonucunda elde edilen bilgiler neticesinde turizm sektörüne, yöneticilere ve otel işletmelerine yönelik olarak öneriler aşağıdaki gibi özetlenebilir. Örgütsel bağlılık boyutlarının her biri ile ilgili yeni çalışmaların yapılması, gerek yönetici yaklaşımlarında gerekse konu ile ilgili araştırmacıların gelecekteki çalışmalarında ve en önemlisi otel işletmelerinde mantar yönetimi uygulanıyorsa bunun çalışanlar tarafından farkında olunması, çalışanların güvendikleri ve sevdikleri bir iş yerinde olmalarını sağlayabilecektir. Bu bağlamda;

- Otel işletmelerindeki çalışanların, örgütsel bağlılığın, duygusal bağlılık boyutu üzerinde yüksek düzeyde bir etkisinin olması, çalışanların nitelikli iş gücünü ve o iş yerine karşı katkılarını arttıracaktır.

- Turizm sektörü emek-yoğun bir sektör olduğundan, her zaman otel işletmesinde genç, dinamik ve devamlı çalışan bireylere ihtiyaç duymaktadır. Bu sebeple örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı boyutu üzerinde yüksek düzeyde bir etkisinin olması çalışanların iş yerine karşı devam etme isteğini pozitif yönde etkileyebilir.

- Otel işletmelerinde özellikle çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişim çok önemlidir. Bununla birlikte, iş yerindeki çalışanların arasındaki uyumun da oldukça önemli olduğu ifade edilebilir. Dolayısı ile örgütsel bağlılığın, normatif bağlılık boyutu üzerinde yüksek düzeyde bir etkisinin olması, çalışanların o işletmede kalma fikrinin doğru olduğuna inandığı ve o iş yerine karşı minnet duyduğu için ayrılamaması durumuna özen gösterilmelidir.

- Mantar yönetim yaklaşımının örgütsel bağlılık üzerinde yüksek düzeyde bir etkisinin olduğuna dikkat çekilmelidir. Otel işletmelerinde çalışanlara verilen sorumluluklarda kendi yetenek ve tecrübelerini kullanma imkânı verilmelidir. Bu durumda kişilerin sahip olduğu yetenek ve tecrübeler göz önünde bulundurulacak ve işletme için daha yararlı konumlarda görevlerini gerçekleştirebileceklerdir.

Araştırmada bu bulgulara yönelik olarak otel işletmelerinde mantar yönetim yaklaşımının örgütsel bağlılığa etkisi konusu kapsamında otel çalışanları üzerinde bir uygulamaya yer verilmiş ve konu ile ilgili, bu zamana kadar yapılan araştırmaların ve böyle bir araştırmanın alana katkısı çerçevesinde devam edilmiştir. Bu çerçevede, konu ile ilgili olarak araştırma yapacak olan araştırmacıların gelecekteki araştırmalarda dikkate almalarında yarar görülen araştırma önerileri;

- Bu araştırma, otel işletmelerinde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiş olup, konu ile ilgili olarak diğer otel işletmelerinde mantar yönetim yaklaşımının, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin daha detaylı bir şekilde araştırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte otel işletmelerinin hedeflerine ulaşmaları konusunda ve çevredeki diğer otel işletmeleri ile rekabet üstünlüğü sağlama açısından büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

- Turizm sektöründe bu araştırmanın daha önce yapılmamış olması, kaynak konusunda büyük sınırlılıklar oluşturmuş. Dolayısı ile ileride bu konu alanında yapılacak çalışmaların daha kapsamlı bir şekilde planlanması ve araştırılması önerilebilir.

Sonuç olarak, bu bulgulara yönelik olarak, hizmet işletmesi olan otel işletmelerinin bir hizmeti sunarken en önemli öğelerinden bir tanesi sahip olduğu çalışanlarıdır. Bu yüzden otel işletmelerini ziyaret eden kişilerin konaklamaları süresince memnun kalmaları için sunduğu hizmet kaliteli olmalı ve bu kalitenin oluşması için de çalışanların o işletmeye karşı örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olması önem taşımaktadır. Bundan dolayı otel işletmeleri ve yöneticileri araştırmada yer alan örgütsel bağlılık ve boyutlarının düzeyini arttırmak, mantar yönetim yaklaşımının örgütsel bağlılık üzerindeki pozitif etkisini arttırmak, negatif etkisini ise en aza indirerek otel işletmelerinin amaçları doğrultusunda vizyon ve misyona ulaşmalarında büyük katkılar sağlayabilecektir.



KAYNAKÇA

- ACAR Ali; (2001), "Yönetim Anlayışının Mikro Analizinin Yapıldığı Yer: Aile", **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, C.4, S.2, ss.131-146.
- AKÇAKAYA Murat; (2016), "Weber'in Bürokrasi Kuramının Bugünü ve Geleceği", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Özel Sayı, ss.275-295.
- AKDAĞ Mustafa; (2005), "Toplam Kalite Yönetimi ve Örgüt İçindeki Yeri", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi**, Cilt:4, Sayı:1, Sayfa 159-170, Konya.
- AKDU Serap; (2017), Turizm Sektöründe Hizmet Hatası Telafisi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Gümüşhane.
- AKDU Uğur; (2009), Turizm Planlamasında Alternatif Bir Yaklaşım Katılımcı Turizm Planlaması: Fethiye'de Alan Araştırması, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi, Yüksek Lisans Tezi, ss.6, Ankara.
- AKIN Aliye, ŞİMSEK Mustafa Yaşar ve AKIN Adnan; (2012), "Turizm Sektörünün Ekonomideki Yeri ve Önemi", **Gaziantep Üniversitesi, Akademik Araştırmalar ve Çalışma Dergisi**, C.4, S.7, ss. 63-81, Gaziantep.
- AKKAŞ Murat Engin; (2007), "Denetimde Bedford Kanunu'nun Uygulanması", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:9, Cilt:1, ss. 191-206.
- AKKUŞ Barış ve ALEVOK İZCİ Naciye; (2018). Sistem Yaklaşımı, Kavramları ve Yönetim, **Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:7, Sayfa: 223-237, Rize.
- AKTAN Coşkun Can; (2008), "Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, **Çimento İşveren Dergisi**, ss. 4-21, İzmir.
- AL Umut; (2010), **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları**, İl Halk Kütüphanesi Müdürleri Toplantısı, s.4, Ankara.

- ALTINOK Vicdan; (2001), “Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt:1, Sayı 1, Sayfa: 205-214, Konya.
- ALTINÖZ Murat; (2009), Öğretmen ve Yönetici Algılarına Göre Özel Okul Yöneticilerinin Yönetim Yaklaşımları ve Uygulama, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- AMEND Anthony, FANG Zhendong, YI Cui and MCCLATCHEY Will C.; (2010), “Local Perceptions of Matsutake Mushroom Management in NW Yunnan China”, **Biological Conservation**, v.143, p.g.165-172.
- ASUNAKUTLU Tuncer ve COŞKUN Bayram; (2005). “Frederick Winslow Taylor ve Fizyolojik Örgüt Kuramı”, **Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Sayı 160, Konya.
- AVCI Nilgün ve KÜÇÜKUSTA Deniz; (2009), "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", **Turizm Araştırma Dergisi**, C.20, S.1, ss.33-44.
- AYAZ Nurettin ve BATI Taner; (2017). “Turizm İşletmelerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Stres İlişkisi: Mutfak Departmanı İş Görenleri Örneği”, **Karabük Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 9, Sayı:1, Sayfa: 527-541, Karabük.
- BATEMAN Thomas S. ve SNELL Scott A; (2016), **Management**, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- BİRİNCİOĞLU Nihan ve TEKİN Erol; (2018), “A Study on Developing The Mushroom Management Scale”, **Business and Economics Research Journal**, 9(1), p.p.169-185.
- BOZTUĞ Özlem ve ÖZTÜRK Emine; (2015), "Klasik Yönetim Süreci Kuramı ve Fayol", Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, **EYT501 Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama**, ss.12, Aydın.
- CANBULUT Serkan; (2010), Aksaray İlinin Turizm Potansiyeli ve Geliştirilebilir Turizm Çeşitleri, Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Tezi, Ankara.

- ÇAKICI Ahmet Burhan; (2006), Modern Yönetim Teknikleri ve Dış Kaynak (Outsourcing) Kullanımı: Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama Örneği, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- ÇAKIR Ayhan; (2014), Faktör Analizi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
- ÇAKIR Recep Ali ve SANDALCILAR Ali Rıza; (2018). “Turizmin Bölgesel Kalkınmaya Etkileri: Rize Ayder Turizm Bölgesi Örneği”, **Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:8, ss. 342-360.
- ÇALIKOĞLU M. Asım ve AKIN H. Bahadır; (2012), **Genel ve Endüstriyel Yönetim**, Adres Yayınları, Üçüncü Baskı, Ankara.
- ÇAT Kamil; (2018), İşletme Yönetiminde Modern Yaklaşımlar: Gıda Sektöründe Bir Franchising (İmtiyaz) Uygulaması, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- ÇATIR Ozan; (2019), “Örgütsel Etik Değerler ve Etik Davranışın, Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği”, **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, Cilt:10, Sayı:1, ss. 60-72.
- ÇEKEN Hüseyin, ATEŞOĞLU Levent, DALGIN Taner ve KARADAĞ Levent; (2008). “Turizm Talebine Bağlı Olarak Uluslararası Turizm Hareketlerinde Gelişmeler”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:7, Sayı:26, ss.71-85.
- ÇETİN GÜRKAN Güney; (2006). Örgütsel Bağlılık; Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- ÇETİNKAYA Ali Şükrü ve ŞİMŞEK Mehmet Şerif; (2008), "Bilişim Teknolojilerinin İşletme Performansına Etkileri: Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Araştırma", IV. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, ss.3-22, Antalya.
- DİLBER İlkay; (2007), “Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisi Üzerindeki Etkisinin Girdi-Çıktı Tablosu Yardımıyla Değerlendirilmesi”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, Cilt:14, Sayı:2, ss. 206-220, Manisa.

- DOĞAN Selen ve KILIÇ Selçuk; (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 29, ss. 37-61, Kayseri.
- DURSUN Yunus ve KOCAGÖZ Elif; (2010), "Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 35, ss. 1-17.
- EKE Ali Erkan; (1998). Yönetim Nedir?, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, ss.3, Ankara.
- ERKILIÇ Eren; (2012), Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Afyonkarahisar.
- EREN Erkan ve PEKŞEN Aysun; (2016), “Türkiye’de Kültür Mantarı Sektörünün Durumu ve Geleceğine Bakış”, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Ziraat Fakültesi Bahçe Bitkileri Bölümü, **Türk Tarım-Gıda Bilim ve Teknoloji Dergisi**, C.4, S.3, ss.189-196.
- ERKOL BAYRAM Gül; (2018).“ Etik Değerler ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Turizm İşletmeleri Örneğinde Bir Araştırma”, **Sinop Üniversitesi Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, ss. 228-259, Sinop.
- ERTEKİN İrfan; (2017), “Klasik Örgüt Kuramları”, **Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi**, Cilt:2, Sayı:2, ss.64-73, Erzincan.
- EŞKİ Hülya; (2010). “Bugünü Anlamak İçin Max Weber’i Yeniden Okumak”, **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:6, Sayı:11, ss.187-198, Konya.
- GECKOBOARD ve CENSUSWIDE; (2015), “Mushroom Management: Leaves Employees Heading for the Door”. www.geckoboard.com, pg.2.
- GODWIN, Achinivu, HANDSOME, Okwu E., AYOMIDE, Wey A., ENOBONG, Akpan E and JOHNSON, Fasan O.; (2017), "Application of the Henri Fayol Principles of Management in Startup Organisations", **Journal of Business and Management**, V.19, I.10, pg. 78-85.
- GORSUCH Richard L.; (1983), **Factor Analysis**, 2nd Edition, Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- GORSUCH Richard L.; (1997), "Exploratory Factor Analysis: Its Role In Item Analysis", **Journal Of Personality Assessment**, V.68, I.3, pg. 532-560.
- GÜNGÖR Mehmet ve BULUT Yunus; (2008), "Ki-kare Testi Üzerine", Fırat Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Matematik Bölümü, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, ss.84-89, Elazığ.
- GÜNGÖR TANÇ Şükran; (2012). "Otel İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi Uygulamalarını Tespit Etmeye Yönelik Araştırma: Kapadokya Bölgesi Örneği", **Nevşehir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:2, ss.170-182, Nevşehir.
- GÜRBÜZ Sait; (2006). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt:3, Sayı:1, ss.48-75, İstanbul.
- KADIOĞLU Yahya; (2015). "Korkuteli'nde Gelişen Yeni Bir Ekonomik Faaliyet Kolu: Mantar Yetiştiriciliği", **Uşak Üniversitesi Marmara Coğrafya Dergisi**, Sayı:31, ss.228-242, İstanbul.
- KANLIKILIÇER Pınar; (2005), Okul Öncesi Davranış Sorunları Tarama Ölçeği: Geçerlilik Güvenirlik Çalışması, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KARATAŞ Muhammed ve BABÜR Serap; (2013). "Gelişen Dünya'da Turizm Sektörünün Yeri", **Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt:15, Sayı:25, ss.15-24, Karaman.
- KAYA Fazıl; (2018), Otantiklik ve Misafirperverlik Algılarının Turist Deneyimi Üzerine Etkisi: Kapadokya Bölgesi Örneği, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- KAYA İsmail; (2012), "Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşamının Kalitesini Etkileyen Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Marmaris Örneği", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, ss.13, Balıkesir.
- KAYA İsmet; (2010), "Konaklama İşletmeciliğinde Stratejik Yönetim Süreci: Kavramsal Bir Yaklaşım", **Balıkesir Üniversitesi Burhaniye Meslek Yüksekokulu**, Cilt:12, Sayı:18, ss.27-35, Balıkesir.

- KILIÇ Taşkın ve OLGUN Hatun; (2017), “Mantar Yönetim Yaklaşımı”, **Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi**, Cilt:2, Sayı:2, ss.106-113.
- KILIÇ Taşkın; (2015), "Mushroom Management Theory; Sample Of Health Sector" , **Gümüşhane Üniversitesi, Academy of Strategic Management Journal**, v.14, pg.85.
- KOÇ Hakan; (2009), "Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi", **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, C.8, S.28, ss.200-211, Ankara.
- KÖROĞLU Ahmet; (2004), Turizmde Kriz Yönetimi (Otel İşletmelerinde ve Seyahat Acentalarında Bir Uygulama), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir.
- KÖROĞLU Özlem; (2011), “İş gören Doyumu ve Turizm İşletmelerinde Yapılan Araştırmalara İlişkin Bir Değerlendirme”, **Balıkesir Üniversitesi Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:7, Sayı:14, ss.246-266, Balıkesir.
- Mantar Yönetimi; <https://www.sourcemaking.com.tr/>, Erişim Tarihi: 03.05.2019.
- MEMDUHOĞLU Hasan Basri ve YILMAZ Kürşad; (2017), "Yönetimde Yeni Yaklaşımlar", Üçüncü Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- MEMDUHOĞLU Hasan Basri; (2013), **Yönetimde Yaklaşımlar**, İkinci Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- Milli Eğitim Bakanlığı; <https://www.megep.meb.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 29.06.2019.
- NİŞANCI Zehra Nuray; (2015), “Geçmişten Günümüze Yönetim Düşüncesi”, **Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt:13, Sayı:25, ss. 257-294.
- OKSAY Aygen ve HOŞ Canan; (2015), “Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:20, Sayı:4, ss.1-24, Isparta.
- ÖLÇER Ferit; (2005), “Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:25, ss.1-2, Samsun.

- ÖZALP İnan, AĞLARGÖZ Ozan, PAŞAOĞLU Didem ve ŞAKAR Nurhan; (2012), **Yönetim ve Organizasyon-I**, Birinci Baskı, Açıköğretim Fakültesi Dizgi Ekibi, Eskişehir.
- ÖZDEMİR Cengiz; (2010), "Mantar Yetiştiriciliği", Samsun Valiliği İl Tarım Müdürlüğü, **Çiftçi Eğitimi ve Yayın Şubesi Yayını**, Samsun.
- ÖZTÜRK Nazım; (2010). "Klasik ve Neo-klasik İktisatta Gelir Bölüşümü", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma ve Toplum Dergisi**, Sayı: 1, ss.75, Sivas.
- PAŞAOĞLU Didem, TOKGÖZ Nuray, ŞAKAR Nurhan, ÖZLER ERGUN Derya ve ÖZALP İnan; (2013), **Yönetim ve Organizasyon**, Birinci Baskı, Açıköğretim Fakültesi Dizgi Ekibi, Eskişehir.
- RODRIGUES Carl A.; (2001), "Fayol's 14 Principles of Management then and now: a Framework for Managing today's Organizations Effectively", **Montclair State University, Management Decision**, V.39, I.10, pg. 880-889.
- ROSCOE John T.; (1975), **Fundamental Research Statistics for the Behavioral Scienses**, 2 nd Edition, Holt, Rinehart and Winston, New York.
- SEYHAN Merve; (2014), İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler: Gümrük Memurları Üzerine Bir Araştırma, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi, Edirne.
- SEZGİN Ferudun; (2005), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt:25, Sayı:1, ss.317-339, Ankara.
- SOYSAL Abdullah; (2009), "İş Yaşamında Stres", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Çimento İşveren Dergisi**, ss.17-40. Kahramanmaraş.
- SÖKMEN Alptekin ve TARAKÇIOĞLU Serdar; (2016), "Otel İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme Düzeyi Boyutlarının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma", **Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu**, Cilt:14, Sayı:9, ss.37-52.
- STREINER David L.; (1994), "Figuring Out Factors: The Use and Misuse Of Factor Analysis", **The Canadian Journal of Psychiatry**, 1.39, v.3, pg. 135-140.

- ŞAHİN Ali; (2004), “Yönetim Kurumları ve Motivasyon İlişkisi”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Bilimler Dergisi**, ss. 524-547, Konya
- ŞEKER Şadi Evren; (2014), “Henry Fayol ve Yönetim”, YBS Ansiklopedisi, Cilt:1, Sayı:14, ss.14-15.
- ŞENGÜL Ramazan; (2007), “Henri Fayol’un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar”, Kocaeli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, ss.13-14, Kocaeli.
- TEZCAN Keramet, KARADENİZ Erdiç, KANDIR Serkan Yılmaz ve ÖNAL Yıldırım Beyazıt; (2008), “Türk Turizm Sektörünün Gelişimi Açısından Uygulanan Vergi Politikalarının Değerlendirilmesi”, Çukurova Üniversitesi IV. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, Antalya.
- TONTA Yaşar; (2008), "Regresyon Analizi", Hacettepe Üniversitesi Bilgi ve Belge Yönetim Bölümü, ss.14, Ankara.
- TOPALOĞLU Cafer; (2011), “Yönetim Kuramları ve Örgütsel Çatışmalar”, **Muğla Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, Cilt:6, Sayı:1, ss. 250, Muğla.
- TUNÇER Polat; (2013), “Değişim Yönetimi”, **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Samsun Meslek Yüksekokulu Kamu Yönetimi**, Cilt:6, Sayı:2, ss. 892, Samsun.
- TURGAY Tayfun; (1994), "İşletme Yönetiminde Otorite Kavramı ve Analitik Bir Yaklaşım", **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.12, s.s. 61-71, Ankara.
- TUTAR Filiz, ALPASLAN Cemile, TUTAR Erdiç ve ERKAN Çisil; (2013), "Turizm Sektörünün İstihdam Üzerine Etkileri", **Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi**, C.2, S.4, ss.14-27.
- TÜRENGÜL Mustafa; (2005), Üretim İşletmeleri Açısından Yönetim ve Organizasyon Yaklaşımlarına Toplu Bir Bakış, Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- TÜRK Murat ve KARA Ergün; (2017), “Konaklama İşletmelerinde Stratejik Yönetim Süreci: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma”, **Osmaniye Korkut Ata**

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, Cilt:7, Sayı:13, ss.554-574, Osmaniye.

ULUSOY Yasemin; (2008), **Günümüz İşletmelerinde Müşteri Odaklı Yönetim Yaklaşımları ve Müşteri Memnuniyetine İlişkin Bir Araştırma**, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.

URAL Ayhan ve KILIÇ İbrahim; (2006), **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**, Detay Yayıncılık, Ankara.

UZGÖREN Nevin; (2012), **Bilimsel Araştırmalarda Kullanılan Temel İstatistiksel Yöntemler ve SPSS Uygulamaları**, Ekin Basım Yayın Dağıtım, s.s.130.

UZUEGBU Chimezie Patrick and NNADOZIE Chuma.; (2015), “Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Infirmary Centres, Research Paper”, **Journal of Information Science Theory and Practise**,v.3, 1.2, pg.58-72.

UZUN KOCAMIŞ Tuğçe; (2016), “Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve İç Denetimin TKY’de ki Rolü”, **İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:1, ss.1-21, İstanbul.

UZUN Özlem ve YİĞİT Elif; (2011), "Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Orta Kademe Otel Yöneticileri Üzerine Yapılan Bir Araştırma", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 1, ss.181-213, Eskişehir.

WREN Daniel A., BEDEIAN Arthur G. ve BREEZE John D.; (2002), “The Foundations of Henri Fayol’s Administrative Theory”, **Management Decision**, v.40, 1.9, pg. 906-918.

YALÇINKAYA Mustafa; (2002), “Açık Sistem Teorisi ve Okula Uygulanması”, **Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt:22, Sayı:2, ss.103-116, Ankara.

YALKIN Serkan; (2010), “Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi ve Kalitenin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, s.s.110, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

YILDIZ Zafer; (2011), “Turizm Sektörünün Gelişimi ve İstihdam Üzerindeki Etkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, Cilt:3, Sayfa:5, ss.54-71, Isparta.

YÜCELER Aydan; (2009), “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: “Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:22, s.s. 446-458, Konya.

ZENGİN Burhanettin ve DEMİRKOL Şehnaz; (2009), “Turizm İşletmeleri”, ss.39, Değişim Yayınları, İstanbul.



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Burcugül ŞEN

Doğum Yeri ve Tarihi: Demirci/MANİSA – 15.07.1995

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi: Giresun Üniversitesi Bulancak Kadir Karabaş Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik.

Yüksek Lisans Öğrenimi: Gümüşhane Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans.

Bildiği Yabancı Diller: Orta Seviyede İngilizce

Bilimsel Faaliyetler: Kayak Tesislerinde Çevreye Duyarlı Uygulamalar: Palandöken Kayak Merkezi Örneği, Uluslararası Sivas Turizmi Kongresi (Kış Turizmi ve Yıldız Dağı 23-25 Şubat 2018), Sivas.

İş Deneyimi

Stajlar: 2014-2015 New Jasmin Otel, Giresun, 2015-2016 Taşkın Otel Çaykara/TRABZON, 2016-2017 Yeşil Giresun Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Stajyer Öğretmenlik Uygulaması.

Proje: 14 Mart 2012, Lidya Prensesleri Sardes (ABD Destekli) Tanıtma Projesi.

Çalıştığı Kurumlar: Kamer Suits Otel (Kat Hizmetleri), Çeşme/İZMİR, New Jasmin Otel (Restoran-Havuz), Merkez/GİRESUN, Taşkın Otel (Mutfak-Kahvaltı), Çaykara/TRABZON.

İletişim

Telefon: 0555 877 28 45

e-posta Adresi: Senburcugul45@gmail.com

Tarih:24.06.2019



EKLER

Ek 1. Anket Formu

Turizm İşletmelerinde Mantar Yönetim Yaklaşımının Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Sayın katılımcı, bu çalışma turizm sektöründe çalışan bireylerin, çalışmakta olduğu oteldeki yönetim yaklaşımları ile bağlılıkları arasındaki ilişkiyi anlayabilmek ve sonuçların değerlendirilerek turizm işletmelerine önerilerde bulunabilmek amacıyla yürütülmektedir. Yanıtlarınız ve vereceğiniz bilgiler tamamıyla gizli tutulacak olup hiçbir şekilde size bir sorumluluk yüklemeyecektir. Cevaplarınız çalışmanın amacına ulaşması için büyük önem taşımaktadır. Boş yerleri doldurarak ve/veya işaretleyerek görüşlerinizi paylaştığınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Araştırmacı: Burcuğül ŞEN

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Uğur AKDU

Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği A.B.D.

No	Aşağıda verilen özelliklerin size göre çalıştığınız otelde hangi düzeyde bulunması gerektiğini 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arası verilen ölçekte işaretleyerek belirtiniz.	1	2	3	4	5
1	İş kariyerimin (yaşamımın) geri kalan kısmını bu otelde tamamlamak beni mutlu eder.					
2	Bu otelde çalışmayan kişilerle (otel dışındakilerle) otel hakkında konuşmaktan zevk alırım.					
3	Bu otelin problemlerini gerçekte kendi problemim gibi kabul ederim (algılarım).					
4	Şu anda bu otelde çalışıyor olmam benim için bir istek olduğu kadar aynı zamanda zorunluluktur.					
5	Bu otelden ayrılmayı düşünmeme neden olarak yeterli alternatif iş tekliflerine sahip değilim.					
6	Bu otelden ayrılmanın olumsuz sonuçlarından bir tanesi de mevcut alternatif iş imkânlarının azlığıdır.					
7	Bu otelden ayrılırsam başka bir otelde benzer kazanç sağlamayabilirim.					
8	İnsanın çalıştığı otele her zaman sadık olması gerektiğine inanmıyorum.					
9	Bana sık otel değiştirmek gayri ahlaki gelmiyor.					
10	Başka bir otelden iyi bir iş teklifi bile gelse otelimi terk etmezdim.					
11	İnsanların kariyerleri için sadece bir otelde çalışmaları daha iyiydi.					
12	Bu otelde hala çalışmamanın en önemli sebebi, bunu ahlaken gerekli görmemdir.					
No	Verilen özellikler çalıştığınız otelde hangi düzeydedir. 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arası verilen ölçekte işaretleyerek belirtiniz.	1	2	3	4	5
1	Üstüm (yöneticim) benimle ilgili bir karar alınacağında benimle bilgi					

	paylaşımında bulunur.					
2	Üstüm (yöneticim) beni her türlü konuda bilgilendirir.					
3	Üstüm (yöneticim) benimle bilgi paylaşımını zaman kaybı olarak görmez.					
4	Üstüm (yöneticim) bize korku kültürü yaymaya çalışmaz.					
5	Üstüm (yöneticim) otelde yaptığım iş ile ilgili başarı elde ettiğimde bunu takdir eder.					
6	Üstüm (yöneticim) kariyerimde yükselme konusunda beni destekler.					
7	Üstüm (yöneticim) kendimi geliştirmem için gerekli imkânları bana sunmaktan kaçınmaz.					
8	Üstüme (yöneticime) işlerle ilgili gerek duyduğum her an ulaşmam mümkündür.					
9	Üstüm (yöneticim) yaptığım iş ile ilgili risk ve fırsatları bana bildirir.					

Cinsiyet:

☐ Kadın

☐ Erkek

Yaş:

☐ 18-28

☐ 29-39

☐ 40-50

☐ 51-61

☐ 62 ve üzeri

Gelir:

☐ 0-1000

☐ 1001-2000

☐ 2001-3000

☐ 3000 ve üzeri

Eğitim Durumu:

☐ İlkokul

☐ Ortaokul

☐ Ortaöğretim

☐ Ön Lisans a

☐ Lisans

☐ Lisansüstü

Çalıştığı Departman:

Kaç Yıldır Turizm Sektöründe Çalışmaktasınız:

☐ 1 Yıldan Az

☐ 1-5 Yıl

☐ 6-11

☐ 12-17 Yıl

☐ 18 Yıl ve üzeri

Kaç Yıldır Bu Otelde Çalışmaktasınız:

☐ 1 Yıldan Az

☐ 1-5 Yıl

☐ 6-11

☐ 12-17 Yıl

☐ 18 Yıl ve üzeri

Medeni Hali:

☐ Evli

☐ Bekâr

Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.