

- Turizm Bakanları ve Söylemleri: Türkiye'nin Turizm Politikası
- Üst Yönetimlerin İdeolojik Yönelimlerinin Kaynak Bağımlılığı, Algılamalarına Etkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Model Önerisi
- Konaklama İşletmelerinde Performans Değerleme Ölçeği
- Otel Müşterilerinin E-Şikâyetlerine Yönelik Bir İçerik Çözümlemesi
- Konaklama İşletmelerinde Çevre Yönetimi: İber Otel Sarigerme Park Örneği
- Ulusal Turizm Kongreleri Kurumsallaşıyor! (X. Ulusal Turizm Kongresi'nin Ardından...)



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

**Sahibi**  
SIDAS MEDYA AJANS TANITIM  
DANIŞMANLIK LTD. STI. ADINA  
İMTİYAZ SAHİBİ VE YAZI İŞLERİ  
SORUMLUSU  
ŞAKİR SARIÇAY

**Genel Yayın Yönetmeni**  
Şakir SARIÇAY  
ssaricay@gmail.com

**Editör**  
İzzet KILINÇ

**Editör Yardımcıları**  
Emrah ÖZKUL  
Nilüfer ŞAHİN PERCİN  
İstemi ÇOMLEKÇİ

**Reklam Müdürü**  
Cüneyt HIÇDÖNMEZ  
sidasmedya@gmail.com

**Haber Müdürü**  
Mustafa TEKİN

**Halkla İlişkiler**  
Erhan GOLBEY

**Hukuk Danışmanı**  
Av. Yrd. Doc. Dr. Murteza AYDEMİR

**Abone Sorumlusu**  
Halil SOLAK

**Grafik Tasarım**  
Nuray TANIR

**Baskı**  
Seher Matbaacılık  
1397 Sk. No:3 Zemin Kat  
Kahramanlar - İZMİR  
Tel: 0 232 483 96 60

**Yönetim Yeri**  
Fevziye Paşa Blv. Çelik İş Merkezi  
No:162 K-3 D.302 Çankaya - İZMİR  
Te l: +90 0 232 441 60 01  
Belgegeçer: +90 0 232 441 61 06

Üç Ayda Bir Yayınlanan Dergimiz  
Basın Meslek İlkelerine Uymaktadır

Yıl:6  
Sayı:4  
Ekim - Kasım - Aralık 2009  
ISSN 1304-7590  
Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi  
Bir Yayınıdır.

**SIMEDYA**  
**GRUP**

Yayın Türü: Yerel Süreli  
Hakem Denetimli Akademik Ulusal Dergi  
Basım Tarihi: Ocak 2009



## EDİTÖRDEN

Uzun bir süredir hazırlıkları süren 10. Ulusal Turizm Kongresi 21-24 Ekim 2009 tarihleri arasında Mersin Üniversitesi'nde yapıldı. Bildiri ile katılanların yanı sıra bildirisiz katılanların da sayısı oldukça yüksekti. Sanıyorum Karasu'da alınan kararlar hayata geçecek. 10. Ulusal Turizm Kongresi sonucunda altı üniversitenin gelecek yıl yapılacak olan kongreye ev sahipliği yapma arzusu bu sürecin kurumsallaşma konusunda başarıyla ilerleyeceğine işaret olabilir. Bu aşamada Prof. Dr. Celil Çakıcı hocamızı ve değerli çalışma arkadaşlarına ayrıca kutlamak istiyorum. Türk misafirperverliğinin en güzel örneklerinden birisini gösterdiler. Çıtayı da oldukça yükselttiler. Emeği geçen herkese çok teşekkür ederiz.

2010 yılı ile birlikte dergimizde iki değişiklik olacak. İlk değişikliği editör kurulunda göreceğiz! Artık dergimizde iki editör olacak. 2007 yılından beri dergimizin yardımcı editörlüğünü yürüten değerli çalışma arkadaşım Emrah Özkul dergimizde editör olarak görev yapacak. Kendisi 2010 yılının ilk sayısından itibaren yeni görevini icra edecek. Dolayısıyla dergimize yeni makale gönderecek kıymetli araştırmacıların makalelerini Emrah Özkul'a ([emrahozkul@hotmail.com](mailto:emrahozkul@hotmail.com)) göndermelerini rica ederiz. İkinci değişiklik ise yayın sayımızda olacak. 2010 yılı ile birlikte dergimiz yılda üç sayı olarak yayınlanacak. Geçtiğimiz iki yıl boyunca dört sayı yayınlamıştık ama değişen çevre koşulları nedeni ile bu kararı aldık. Makale göndermek isteyen kişilerin konuyu dikkate almalarını rica ederiz.

İzzet Kılınç  
Düzce Üniversitesi  
[izzetkilinc@hotmail.com](mailto:izzetkilinc@hotmail.com)

# YAYIN KURULU

## Kurucu Editörler

<b>Fevzi Okumuş</b> - The University of Central Florida fokumus@mail.ucf.edu	<b>Atila Yüksel</b> - Adnan Menderes Üniversitesi atilayuksel@hotmail.com
<b>Editör</b>	<b>İzzet Kılınc</b> - Düzce Üniversitesi izzetkilinc@hotmail.com
<b>Yardımcı editörler</b>	<b>Emrah Özkul</b> - Düzce Üniversitesi emrahozkul@hotmail.com <b>Nilüfer Şahin Perçin</b> - Nevşehir Üniversitesi nilufer_21@hotmail.com <b>İstemi Çömlekçi</b> - Düzce Üniversitesi istemicomlekci@hotmail.com
<b>İstatistik Editörü</b>	<b>Yalçın Karagöz</b> - Abant İzzet Baysal Üniversitesi ykaragoz01@hotmail.com
<b>Örnek Olay Editörü</b>	<b>Cafer Topaloğlu</b> - Muğla Üniversitesi ctopaloglu@mu.edu.tr
<b>Çeviri Makaleler Editörü</b>	<b>Zafer Öter</b> - Dokuz Eylül Üniversitesi zafer.oter@deu.edu.tr
<b>Araştırma Dosyaları Editörleri</b>	<b>Gülnür Karadağ Tandoğan</b> - Dokuz Eylül Üniversitesi g.tandogan@deu.edu.tr <b>Şule Erdem Tuzlukaya</b> - Atılım Üniversitesi stuzlukaya@atilim.edu.tr

## Bilimsel Danışma Kurulu

<b>AKTAŞ</b> Ahmet, Akdeniz Üniversitesi aktas@akdeniz.edu.tr	<b>KORZAY</b> Meral, Boğaziçi Üniversitesi korzay@boun.edu.tr
<b>ALTINAY</b> Mehmet, Doğu Akdeniz Üniversitesi mehmet.altinay@emu.edu.tr	<b>TİMUR</b> Alp, Dokuz Eylül Üniversitesi alp.timur@deu.edu.tr
<b>HACIOĞLU</b> Necdet, Balıkesir Üniversitesi, hacioglu@balikesir.edu.tr	<b>USTA</b> Öcal, Dokuz Eylül Üniversitesi ocal.usta@deu.edu.tr
<b>İÇÖZ</b> Orhan, Yaşar Üniversitesi orhan.icoz@yasar.edu.tr	<b>UYSAL</b> Muzaffer, Virginia Polytechnic University samil@vt.edu
<b>ORAL</b> Saime, Dokuz Eylül Üniversitesi saime.oral@deu.edu.tr	<b>VAR</b> Turgut, İzmir Ekonomi Üniversitesi turgutvar@msn.com

## Hakem Kurulu

**AKBABA Atilla, Düzce Üniversitesi**  
atilaakbaba@yahoo.com

**AKSU Akin, Akdeniz Üniversitesi**  
aaksu@akdeniz.edu.tr

**ALTINAY Levent, Oxford Brookes University**  
laltinay@brookes.ac.uk

**ATAY Lütfi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi**  
lutfiatay@yahoo.com

**AVCI Umut, Muğla Üniversitesi**  
umutavcis@hotmail.com

**AVCIKURT Cevdet, Balıkesir Üniversitesi**  
cevdet\_avcikurt@yahoo.com

**BALOĞLU Şehmus, University of Nevada Las Vegas,**  
baloglu@ccmail.nevada.edu

**BATMAN Orhan, Sakarya Üniversitesi**  
orhanbatman54tr@hotmail.com

**BAYRAKTAROĞLU Serkan, Sakarya Üniversitesi**  
sbayraktaroglu@hotmail.com

**BAYSAN Sultan, Adnan Menderes Üniversitesi**  
sbaysan@adu.edu.tr

**BİRDİR Kemal, Mersin Üniversitesi**  
kemalbirdir@yahoo.com

**BİRKAN İbrahim, Turser Turizm Servis ve Ticaret A.Ş.,**  
ibrahim.birkan@nurol.com.tr

**ÇAKICI Celil, Mersin Üniversitesi**  
celilc@yahoo.com

**ÇATI Kahraman, Düzce Üniversitesi**  
kahramancati@duzce.edu.tr

**ÇİÇEK Olgun, Skyline College, (Dubai)**  
olguncicek@yahoo.com

**ÇOBANOĞLU Cihan, University of Delaware**  
cihan@udel.edu

**DİNÇER, Fisun İstanbullu, İstanbul Üniversitesi**  
istanbul@istanbul.edu.tr

**DURUKAN Banu, Dokuz Eylül Üniversitesi**  
banu.durukan@deu.edu.tr

**ERDEM Mehmet, Univeristy of New Orleans**  
gibrisli@yahoo.com

**ESER Zeliha, Başkent Üniversitesi**  
zeser@baskent.edu.tr

**GÜRSOY Doğan, Washington State University**  
dgursoy@wsu.edu

**HALİS Muhsin, Sakarya Üniversitesi**  
Mhalis@sakarya.edu.tr

**HANÇER Murat, Oklohoma Stade University**  
hancerm@yahoo.com

**KARATEPE Osman, Doğu Akdeniz Üniversitesi**  
osman.karatepe@emu.edu.tr

**KARAMUSTAFA Kurtuluş, Erciyes Üniversitesi**  
Karamustafa@eunev.edu.tr

**KARATAŞ Abdülmecit, Boğaziçi Üniversitesi**  
abdulmecit.karatas@boun.edu.tr  
**KILIÇ Hasan, Doğu Akdeniz Üniversitesi**  
hasan\_kilic1@hotmail.com

**KINGİR Said, Düzce Üniversitesi**  
saidkingir@hotmail.com

**KOÇ Erdoğan, Doğuş Üniversitesi**  
ekoc@dogus.edu.tr

**KOZAK Meryem, Anadolu Üniversitesi**  
mkozak@anadolu.edu.tr

**KUŞLUVAN Salih, Erciyes Üniversitesi**  
skusluvan@eunev.edu.tr

**KÜÇÜKALTAN Derman, Trakya Üniversitesi**  
dermankucukaltan@trakya.edu.tr

**ÖZTÜRK Yüksel, Gazi Üniversitesi**  
oyuksel@gazi.edu.tr

**ÖNAL Yıldırım Beyazıt, Çukurova Üniversitesi**  
ybeyazit@cu.edu.tr

**ÖNCÜ Mehmet Akif, Düzce Üniversitesi**  
akifoncu71@yahoo.com

**ÖZLER Derya, Dumlupınar Üniversitesi**  
dergun@dumlupinar.edu.tr

**ÖZLER Hayrettin, Dumlupınar Üniversitesi**  
hayrettino@yahoo.com

**PIRNAR İge, Dokuz Eylül Üniversitesi**  
ige.pinar@deu.edu.tr

**SARIŞIK Mehmet, Kocaeli Üniversitesi**  
msariisik@hotmail.com

**SIRAKAYA Ercan, University of South Carolina**  
ercan@gwm.sc.edu

**TANRISEVDİ Abdullah, Adnan Menderes Üniversitesi**  
atanrisevdi@adu.edu.tr

**TAŞCI Aslı, Muğla Üniversitesi**  
adatasci@yahoo.com

**TEBERLER Metin, İstanbul Teknik Üniversitesi**  
teberler@itu.edu.tr

**TEPECİ Mustafa, Celal Bayar Üniversitesi**  
mtepeci@yahoo.com

**TATOĞLU Ekrem, Bahçeşehir Üniversitesi**  
ekremt@bahcesehir.edu.tr

**TÜRKSOY Adnan, Ege Üniversitesi**  
turksoy@bornova.ege.edu.tr

**TÜTÜNCÜ Özkan, Dokuz Eylül Üniversitesi**  
ozkan.tutuncu@deu.edu.tr

**TOSUN Cevat, Mustafa Kemal Üniversitesi**  
cevattosun@hotmail.com

**UNUR Kamil, Mersin Üniversitesi**  
kunur@yahoo.com

**YAĞCI Özcan, Başkent Üniversitesi**  
oyagci@baskent.edu.tr

**YAMAN Ruhi, Victoria University**  
Ruhi.yaman@gmail.com



## İÇİNDEKİLER

### Hakem Denetimli Akademik Makaleler

- 6 **Turizm Bakanları ve Söylemleri: Türkiye'nin Turizm Politikası**  
Atıla Yüksel, Osman Çulha, Fatih Epik, Ergün Efendi
- 26 **Üst Yönetimlerin İdeolojik Yönelimlerinin Kaynak Bağımlılığı Algılamalarına Etkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Model Önerisi**  
Aziz Gökhan Özkoç, Orhan Batman
- 35 **Konaklama İşletmelerinde Performans Değerleme Ölçeği**  
Cem Güzeller, Sevcan Yıldız, Engin Üngören
- 42 **Otel Müşterilerinin E-Şikâyetlerine Yönelik Bir İçerik Çözümlemesi**  
Osman Çulha, Güngör Hacıoğlu, Gizem Kurt
- 50 **Konaklama İşletmelerinde Çevre Yönetimi: İber Otel Sarıgerme Park Örneği**  
İşıl Özgen, Murat Emeksiz

### Konferans Notları

- 60 **Ulusal Turizm Kongreleri Kurumsallaşıyor! (X. Ulusal Turizm Kongresi'nin Ardından...)**  
Oğuz Türkay

# Üst Yönetimlerin İdeolojik Yönelimlerinin Kaynak Bağımlılığı Algılamalarına Etkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Model Önerisi

**Öğr. Gör. Dr. Aziz Gökhan ÖZKOÇ**

Gazi Osman Paşa Üniversitesi  
Zile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Zile/Tokat  
E-posta: aziz.ozkoc@gmail.com

**Doç. Dr. Orhan BATMAN**

Sakarya Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Sakarya

## Özet

Makro örgüt kuramlarından biri olan Kaynak Bağımlılığı Kuramı örgütler arası kaynağa dayalı ilişkiler sonucu oluşması muhtemel asimetrik bağımlılık ve güç ilişkilerini incelemektedir. Kuram, işletme yöneticilerine dışsal bağımlılıklarını minimize edebilmeleri için birtakım stratejik alternatifler sunmaktadır. Bu çalışma örgüt kültürünün bir bileşeni olarak yönetsel ideolojilerin, üst yönetimler tarafından algılanan kaynak bağımlılığı düzeyine herhangi bir etkisinin olup olmadığını nicel veriler yardımıyla test etmeyi amaçlamaktadır. Otel işletmeleri ile seyahat acenteleri arasındaki ilişkileri baz alarak yapılan çalışma sonucunda yönetsel ideolojiyi oluşturan her bir boyutun (ilerici karar alma, kurumsal sosyal sorumluluk ve organiklik) üst yönetimlerin kaynak bağımlılığı algılamalarına etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. İlerici karar alma ve kurumsal sosyal sorumluluk boyutları algılanan kaynak bağımlılığı düzeyini azaltırken, organiklik boyutu, kaynak bağımlılığı düzeyini yükseltmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İdeoloji, Örgütsel İdeoloji, Kaynak Bağımlılığı Kuramı, Otel İşletmeleri

## The Effect of Top Managements' Ideologic Orientations on their Perception of Resource Dependence: a Model Suggestion for Hotel Managements

### Abstract

Resource Dependence Theory, one of the macro

organization theories, analyses the possible asymmetric dependence and power relations which may occur as a result of relations depending on interorganizational resource. Theory presents some strategic alternatives for business managers to minimize their external dependence. This study aims at testing if managerial ideologies, as a component of organization culture, have any effect on resource dependence level perceived by top managements by means of quantitative data. At the end of the study, implemented by focusing on relations between hotel managements and travel agencies, it is revealed that each dimension constituting organizational ideology ( progressive decision making, institutional social responsibility, organicity) has an effect on the resource dependence perception of top managements. While progressive decision making and institutional social responsibility dimensions decrease the level of perceived resource dependence, organicity dimension increase the level of resource dependence.

**Key Words:** Ideology, Organizational Ideology, Resource Dependence Theory, Hotel Management

### 1.Giriş

Örgütleri, sosyal sistemin bir parçası olarak kabul eden ve örgüt-çevre etkileşimini bu etkileşimin sonuçlarını irdeleyen açık sistem teorisi, beraberinde birçok kuramın ortaya çıkması sonucunu doğurmuştur. Bu kuramlardan kaynak bağımlılığı kuramları örgüt-çevre ilişkilerini bağımlılık çerçevesinde incelemektedir.

Kaynak bağımlılığı kuramı, dışsal çevrenin örgütün ihtiyaç duyduğu değerli kaynakları elinde bulundurması nedeniyle, bünyesinde potansiyel bir güç unsuru

barındırdığını öne sürmüştür. Kuram, örgütler arası kaynağa dayalı ilişkiler sonucu meydana gelen karşılıklı güç ilişkilerinin oluşumunu, sonuçlarını ve stratejik olarak nasıl yönetilebileceğini incelemektedir.

Örgüt içi inanç ve değerler sistemini inceleyen örgütsel ideoloji, örgüt yazınında post-modern yaklaşımın doğması ile birlikte büyük önem kazanmıştır. Postmodernizm ve bunun sonucunda şekillendirilen post-modern örgütler, bürokratik akılcılık yerine örgütsel kültürü öne çıkarmışlardır (Boje, 1999'dan Aktaran: Yıldırım, 2007: 385).

Bu çalışma örgütlerin kaynak bağımlılığını azaltmaları açısından üst yönetimin rolüne vurgu yapmaktadır. Üst yönetimlerin kaynak bağımlılığını yönetmek için strateji geliştirme, uygulama ve koordine etmelerinin yanı sıra, güçlü ideolojik değerlerinin de olması gerektiğinin altını çizmektedir.

Bu araştırma otel işletmelerinde üst yönetimlerce algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi ile üst yönetimlerin ideolojik yönelimleri arasındaki ilişkilerin bir model yardımıyla ampirik bazda çözümlenmesini amaçlamak tadır.

Araştırmanın nitel ve nicel verilerle sorgulamaya çalıştığı temel varsayımı şudur: Bir kurum bünyesinde güçlü ideolojik değerler barındırdığı takdirde, çevreyle olan ilişkiler sonucu oluşması muhtemel, kurumun geleceğini tehdit eden her türlü dışsal baskılarla daha kolay mücadele edebilecektir.

## 2. Kaynak Bağımlılığı Kuramı: Kavramsal ve Yönetimsel Çerçeve

Kaynak bağımlılığı kuramı temel iki varsayımdan hareketle oluşturulmuştur. Bunlardan ilki çevrenin, örgütün ihtiyaç duyduğu kit ve değerli kaynaklara sahip olması ve örgütün ihtiyaç duyduğu kaynakları elde edip etmeyeceğine yönelik belirsizlikleri de bünyesinde taşımasıdır (Ulrich ve Barney, 1984: 472). İkincisi ise çevresel belirsizlik ortamında çok az örgütün içsel olarak kendi kendine yettiğidir (Heide, 1994: 73). Bu nedenle örgütler, çevresel belirsizliklerden kurtulmak ve içsel kaynak ihtiyacını karşılamak amacıyla diğer firmalarla bağlantı içinde olurlar ve bu da bir ilişkinin kurulmasını başlatır (Ulrich ve Barney, 1984: 473).

Örgütler arası kaynağa dayalı ilişkiler zamanla bir tarafın diğerine göre daha fazla bağımlı olması sonucunu doğurabilir. Çeşitli derecelerde tüm örgütler çevrelerine (veya diğer örgütlere) bağımlıdırlar (Van De Ven, 1976: 31; Aiken ve Hage, 1968: 914-915). Bu tür karşılıklı bağımlılıklar örgütlerin kaynaklara olan ihtiyaçları yüzünden ortaya çıkmış ve bu bağımlılıklara neden olan kaynaklar yalnızca parasal değil; personeli, bilgiyi, fiziksel kaynakları, müşterileri ve yeni pazarları da içine alan bir öğedir.

Örgütler arası ilişkiler sonucu oluşması muhtemel bağımlılıklar zamanla bir örgütün diğerine oranla daha fazla güç elde etmesi ile sonuçlanabilir. Kaynak bağımlılığı

tarafтары gücü şu şekilde işlevselleştirmişlerdir (Pfeffer ve Salancik, 1978: 53): "İki örgüt arasında, bir örgütün diğer örgüt üzerinde güç uygulaması suretiyle, bağımlılık olması için değişim ilişkilerinde asimetri olması lazımdır." Bu nedenle A'nın B üzerinde gücü olduğunu bilmemiz için, hem B'nin A'ya bağımlılığı hem de A'nın B'ye bağımlı olmaması kriterdir. Eğer B, A'ya daha çok bağımlı ise; A, B üzerinde güce sahiptir (Lawler ve Yoan, 1995).

Kaynak bağımlılığı kuramcılarına göre örgütler arası ilişkiler sonucu oluşması muhtemel asimetric bağımlılık ve güç ilişkileri, bir örgütün diğeri üzerinde dışsal baskı kurması sonucunu doğurabilir. Buchanan (1992), asimetric bağımlılık ilişkilerinin odak bir örgüt için nasıl bir tehdit oluşturduğunu ve baskın taraf için nasıl bir kontrol aracına dönüştüğünü ticari ilişkilerdeki kaynak değişimlerini inceleyerek ortaya koymuştur. Günümüzde otel işletmelerinin seyahat acenteleri ile olan ilişkileri incelendiğinde benzer yapılanmalara rastlamak mümkündür.

Asimetric bağımlılık ve güç ilişkilerinin sonucu meydana gelen dışsal baskıların yönetilmemesi halinde üst yönetimler, kararlarında özerkliklerini kaybederler. Kaynak bağımlılığı perspektifinde örgütler için başarının anahtarı, belirlenen amaçlara göre değil dışsal bir faktör tarafından ileri sürülen taleplere örgütlerin karşılık verebilme derecesidir. Ancak örgütler başarı peşinde koşarken özerkliklerini de korumaya çalışırlar. Karar ve hareketlerinde serbestiye sahip olmak isterler (Üsdiken, 2007: 84).

Kaynak bağımlılığı kuramı, örgütlerin kaynaklara olan bağımlılık düzeylerini minimize etmeleri için çeşitli stratejiler sunmaktadır. Kaynak bağımlılığını yönetmek için gerekli stratejilerin belirlenip uygulanmasında üst yönetim kademesine büyük görevler düşmektedir. Örgütlerde kaynak bağımlılığı düzeyinin belirleyicisi, kuramın öncülerine göre, bu stratejilerin ne derecede etkin uygulandığıdır (Aldrich ve Pfeffer, 1996).

### 2.1 Yönetimsel İdeoloji Fenomeni

Bu çalışma kaynak bağımlılığı kuramının öngörülerine dayalı stratejik eylemler bütünü kabul etmekle birlikte, üst yönetimlerce algılanan kaynak bağımlılığı düzeyine etki edebilecek bir faktör olarak yönetimsel ideolojinin varlığına vurgu yapmaktadır.

Bir örgüt tarafından ideolojinin kullanımını ilk adres gösteren bilim insanı örgüt biliminin öncülerinden olan Reinhard Bendix'tir. Bendix, otorite tarafından desteklenmiş fikirler olarak yönetimsel ideolojiyi tanımlamıştır (Bendix, 1956: 2).

Örgüt kuramı literatürü ideolojiyi sıklıkla "kurum kültürü" analizlerinin içinde değerlendirmiştir. Beyer örgütsel ideolojiyi, "örgüt içinde bazı insanları bir arada tutan ve neden-etki ilişkileri içinde onların dünyalarını açıklayan göreceli olarak uyumlu inançlar seti" olarak tanımlamıştır (Beyer, 1981: 166; Edwards ve diğerleri, 2003: 2). Benzer biçimde Abravanel (1983: 274) örgütsel ideolojiyi; "baskın bir inanç sistemi içinde çelişkiler üreten fakat örgütü

tanımlayan ve devamlılığını sağlayan temel fikirlerin ve bu fikirlerin sonuçlarının bir seti" olarak açıklamıştır.

Ontolojik olarak örgütlerde ideolojilerin üst yönetimlerin inanç ve değerlerinden türeyerek, örgütün geneline yayılan inanç ve değerler bileşkesi olduğu yönetim literatüründe ortaya konulmuştur (Weiss ve Miller, 1987).

Yönetim disiplini içinde üst yönetimlerin ideolojik yönelimlerini ortaya koyan boyutlar çeşitli şekillerde incelenmiştir. Yönetimsel ideolojileri oluşturan yapısal boyutların belirlenmesi yönünde en son yapılan çalışmalar, üç farklı boyuta işaret etmektedir. Bunlar ilerici karar alma, kurumsal sosyal sorumluluk ve organikliktir (Goll ve Zeitz, 1991). İlerici karar alma (Progressive Decision Making), örgütlerin amaç ve değerleri ile paralel, ileriye dönük karar alma mekanizmasını kolektif ve sistematik bir yaklaşımla oluşturması olarak değerlendirilebilir (Goll ve Zeitz, 1991: 195). Sosyal sorumluluk, örgütün sosyal çevresindeki gruplara ve bireylere olan davranış biçimi ile ilgilidir. Çünkü işletmeler iş dünyasında faaliyetlerini sürdürürken toplumun da menfaatlerini gözetmek durumundadırlar. Buna işletmelerin sosyal sorumluluğu denir (Kirel, 2000: 77).

Organik yapı tarzı ise, klasik yönetim anlayışı ve bunu destekleyen mekanistik formal örgüt yapısına, çalışanların bir insan-robot ve bilgisayarlara benzetiliyor olmasına, çalışanların adeta bir makinenin parçasıymış gibi görülmesine karşı çıkan bir anlayışı simgelemektedir. Organiklik, örgütsel faaliyet, rol ve ilişkilerin yapısının uygunluk düzeyine yönelik tutumlara işaret etmektedir (Burns ve Stalker, 1971).

## 2.2 Yönetimsel İdeolojilerin Kaynak Bağım İlişki Düzeyine Etkisi

Yönetimsel ideolojiyi meydana getiren her bir boyutun, örgütlerin kaynaklara olan bağımlılık düzeylerini azaltacağına yönelik birçok teorik bulgu literatürde mevcuttur.

Örgütlerde mevcut ideolojik değerler setinin, dışsal bağımlılıkları ne şekilde pasif hale getirebileceğini ortaya koyan çalışmalardan ilki ve en önemlisi Mintzberg (1983; 1984) tarafından yapılan çalışmalardır. Mintzberg'e göre ideoloji, örgütlerde bireysel ilişkileri geliştirici bir güçtür. Ortak misyon duygusunu harekete geçirir; örgütlere bir ruh ve birlik kazandırır. Örgüt üyeleri sadece kurumun ideolojisinin farkında olmaz, aynı zamanda daha dinamik kurumlar temel inançlarının güçlü bir bileşkesini var edip; bu temel inançlar bileşkesinin devamlılığını sağlarlar.

Mintzberg (1984), örgütlerin dışsal baskıları güç elde ederek pasif hale getirebileceğini, örgütsel gücün yapılandırılmasının da birtakım içsel koalisyonların varlığı ile gerçekleştirilebileceğini belirtmiştir. Mintzberg çalışmasında; "kişiselleştirilmiş, ideolojik, profesyonel veya bürokratik içsel koalisyonların pasif bir dışsal koalisyonun oluşmasını sağlayacağı" önermesinde bulunmuştur (Mintzberg, 1984:209).

Yine Husted ve Allen'e göre (2001) şirket değerleri ve ideolojisi işletme stratejilerini ve sosyal stratejileri olumlu yönde etkiler. Bu durum işletmeye rekabetçi avantaj sağlar, finansal ve sosyal performansı etkiler (Husted ve Allen, 2001'den aktaran; Tak, 2002).

Yönetimsel ideolojileri de içine alan temel inanç ve değerler, kurum ve çalışanların bağlı olacakları ilkelerdir. Kurumlar bu değerler üzerine inşa edilirler. Çalışanların nasıl davranacağı, satıcı, müşteri veya dağıtıcılara nasıl bakılacağı, çevre ve topluma ilişkin konuların nasıl ele alınacağı gibi konuları belirler (Çetin, 2008: 53).

Tüm bu bulgularla birlikte, yönetimsel ideolojiyi oluşturan yapısal boyutların da kaynak bağımlılığı ile ilişkisini ortaya koyan çalışmalar yazında mevcuttur. Goll, Sambharya ve Tucci'ye göre (2001), karmaşık bir çevrede ilerici karar alma yöneticilere yardımcı olarak örgütsel performansa katkıda bulunmaktadır. İlerici karar alan örgütler, dışsal bağımlılıkla mücadelede daha başarılı olacaklardır. Miller ve Freisen (1983) organizasyonların artan çevresel düşmanlığa, en belirgin özellikleri daha fazla analiz ve daha az yenilik olan stratejiler geliştirerek, yani ilerici karar alma sürecini uygulayarak, karşılık verdiğini bildirmektedir.

Örgütsel açıdan, işletmelerin geleceklerini garanti altına alabilmeleri ancak sosyal sorumluluklarını yerine getirmeleri ile mümkün olur. İşletmeler toplumun sürekli değişen beklentilerini dikkate almadan uzun dönemde başarılı olamazlar ve hayatlarını devam ettiremezler (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2000: 63).

Kaynak bağımlılığının yönetilmesi açısından en uygun örgütsel yapı organik yapıdır. Organik örgütler, kendi inisiyatiflerinde karar alabilen ve hareket edebilen işletmelerdir. Bu şekilde çevresel koşullara göre değişimi fark edip kendilerini değiştirerek uzun ömürlü olmalarını sağlarlar (Maviş, 2006: 177). Mekanik örgütler ise tam tersine dışarıdan dayatılan iş süreçlerini uygulamak zorunda kalırlar. Benzer biçimde Koberg ve Ungson (1987) da organik yapılar ile düşük düzeyde kaynak bağımlılığı arasında pozitif bir ilişki saptamıştır.

## 3. İdeolojik Yönelimlerinin Kaynak Bağımlılığı Algılamalarına Etkisinin Araştırılması

Araştırma dâhilinde alan araştırması yapılmış ve veriler anket yardımıyla toplanmıştır. Araştırmanın amaçlarına bağlı olarak, literatür bilgilerinden iki temel değişken belirlenmiştir. Bunlar üst yönetimlerin ideolojik yönelimleri ve algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi değişkenleridir.

Üst yönetimlerin ideolojik yönelimlerini oluşturan her bir boyuta ilişkin ölçek oluştururken, literatür taraması sonucunda örgütsel ideolojiyi sıklıkla araştırmalarına konu eden Goll (1991), Goll ve Zeitz (1991), Goll (1995) tarafından hazırlanan ölçeklerden yararlanılmıştır. Orijinal ölçek 15 kapalı uçlu ifadede oluşmaktadır. Bu ifadelerin 7'si "ilerici karar alma", 3'ü "kurumsal sosyal sorumluluk" ve 4'ü "organiklik" boyutlarını ölçmeye yönelik olarak oluşturulmuştur.



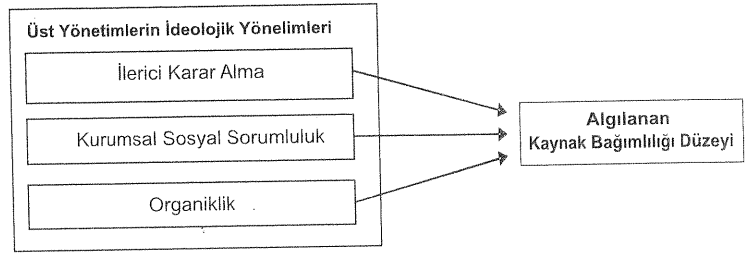
Örgütler doğal olgular değildir. İnsan yapımı eserlerdir. Bu nedenle, yapısal durumlara bağlı karakteristikler yalnızca yönetsel eylemlerden geçerek örgütler arası ilişkilerin karakteristiğinin sonuçları olabilir. Yöneticiler durumlarına yönelik algılamalarına bağlı olarak faaliyet gösterecek veya faaliyet göstermekten çekineceklerdir. Yönetsel bağımlılık algılamaları, örgütler arası ilişkilerin yönetilmesi için kritik bir öneme sahiptir. Bu bağımlılık kavramının yöneticiler açısından psikolojik boyutunu ifade eder (Berger ve Diğerleri, 1995; Brensen, 1996; Noorderhaven ve diğerleri, 1998: 215). Bu nedenle kaynak bağımlılığı düzeyinin ölçülmesinde yapısal birtakım faktörlerden ziyade, algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi dikkate alınmıştır.

Algılanan kaynak bağımlılığı düzeyinin ölçülmesinde ise iki farklı ölçek bir araya getirilmiştir. Bunlardan ilki Saidel (1991) tarafından oluşturmuş olan "kaynak bağımlılığı düzeyi" ölçeğidir. Saidel, kaynak bağımlılığının ölçülmesinde yönetici algılamalarını baz alarak; işletme yöneticilerine üç kapalı uçlu ifade yöneltmiştir. İfadelerden ilki kaynağın yönetici açısından önemini, ikincisi alternatif kaynakların bulunabilirliğini, üçüncüsü ise kaynak ilişkisine girilen örgütün kaynak olma koşulunu zorlama yetisini ortaya koymaya yöneliktir. Otel işletmeleri yöneticilerinin kaynak bağımlılığı algılamalarını ortaya koymak amacıyla, araştırma bulgularına önemli bir katkı sağlayacağı düşüncesiyle bir ifade daha eklenmiştir. Bu ifade Simons ve Ingram (1997) tarafından, örgütsel ideoloji ile kaynak bağımlılığı arasındaki ilişkinin örneklendirilmesinde kullanılmıştır. Anket sorularının hazırlanması sürecinde, 4. ifade olarak "Algılanan Kaynak Bağımlılığı Düzeyi Ölçeği"ne eklenmiştir.

Çok maddeli ölçeklerden en çok kullanılanlardan biri olan likert; maddelere gösterilen tepkilere verilen ağırlıkların (puanların) toplamından oluşan bir modeldir (Tezbaşaran, 1997). Bu model uyarınca, ölçekte yer alan ifadelerin tamamı "Hiç katılmıyorum" (1), "katılmıyorum" (2), "kararsızım" (3), "katılıyorum" (4) ve "Tamamen katılıyorum" (5) değerine karşılık gelmektedir. Algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi ile örgütsel ideolojiyi oluşturan ilerici karar alma ve kurumsal sosyal sorumluluk boyutları "hiç katılmıyorum"dan "tamamen katılıyorum"a doğru pozitif değer alırken; yönetsel ideolojiyi oluşturan organiklik boyutu "tamamen katılıyorum"dan "hiç katılmıyorum"a doğru pozitif değer almaktadır.

Araştırma sürecinde belirlenen ilişkisel önermeler ışığında, mevcut değişkenler dikkate alınarak bir araştırma modeli oluşturulmuştur (Bkz: Şekil 1). Model, bu araştırma sonucunda ulaşılmak istenen amaca uygun olarak şekillendirilmiş olup; nicel verilerin sağlıklı ve rasyonel bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Yine bu modelin çözümlenmesini sağlayacak, araştırmanın teorik içeriğine uygun bir temel ve üç alt hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezlerin içeriği şu şekildedir:

- H<sub>1</sub>:** Üst yönetimlerin ideolojik yönelimleri, kaynak bağımlılığı algılamalarını etkiler.
- H<sub>1(1)</sub>:** Üst yönetimlerin ilerici karar almaya ilişkin ideolojik yönelimleri, kaynak bağımlılığı algılamalarını etkiler.
- H<sub>1(2)</sub>:** Üst yönetimlerin kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin ideolojik yönelimleri, kaynak bağımlılığı algılamalarını etkiler.
- H<sub>1(3)</sub>:** Üst yönetimlerin organik yapı tarzına ilişkin ideolojik yönelimleri, kaynak bağımlılığı algılamalarını etkiler.

### 3.1 Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü

Araştırmanın evrenini, Türkiye'de faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırma turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin genel müdürlerine uygulanmıştır.

Bu çalışma, otel işletmelerinin sadece anlaşmalı seyahat acenteleri ve şirketlerle olan ilişkilerini temel alarak, örgütsel ideolojilerin kaynak bağımlılığı üzerindeki etkisini incelemektedir. Bir otel işletmesinde elde edilen gelirlerin %65'ini konaklama gelirleri, %30'unu ise yiyecek-içecek faaliyetlerinden elde edilen gelirler oluşturmaktadır (Özdemir ve Akpınar, 2002).

Otel işletmeleri ile anlaşmalı seyahat acenteleri ve şirketler arasındaki konaklama anlaşmaları her iki gelir türünün de büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinin anlaşmalı seyahat acenteleri ve şirketlerle olan kaynağa dayalı ilişkileri bu araştırma kapsamında incelenmiştir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2007 istatistikleri ışığında, Türkiye'de faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı tesis sayısı 1285 olarak belirlenmiştir. Her otel işletmesinde sadece 1 genel müdür görev yaptığı için, araştırmanın evren büyüklüğü 1285 olarak belirlenmiştir.

Örneklem çapının belirlenmesinde Ryan (1995)'in formülü kullanılmıştır. Ryan'ın geliştirdiği model aşağıdaki gibidir;

$$n = \frac{NPq}{(N1)B^2 + Pq \cdot Z^2}$$

Bu formülde;

n:Örnek çapını,

N:Evrenin çapını,

P:Topluluk oranını veya tahminini,

q:1-P'yi,

B:Katlanılabilir hata oranını ve

Z:İstenilen güven aralığını ifade etmektedir.

Formülden yola çıkarak N=1285, P= 0,5, B= %7 ve Z= 1,96 olarak kabul edildiğinde yapılan hesaplama göre, örneklem çapının en az 356 olması gerekir.

Araştırmada örnekleme tekniği olarak ise "sistematiik örnekleme" tekniği uygulanmıştır. Sistematiik örnekleme elemanların her birinin K'inci adlardan seçildiği ve bu adların hepsinin bir liste oluşturduğu örnekleme türüdür (Altunışık ve diğerleri, 2007: 131). Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan temin edilen otel işletmelerine yönelik bilgileri içeren liste baz alınarak, araştırmanın evrenini oluşturan 1285 sayısı, örnek büyüklüğü olan 356 sayısına bölünmüş ve sonuç ortalama 4 çıkmıştır. Elde edilen listeden, 4 ve katlarına tesadüf eden her otel işletmesi örneğe dahil edilmiştir. Anket sonuçlarının geri bildiriminde birtakım eksiklikler olabileceği dikkate alınarak 356 örnek kütle belirlendikten sonra, listede geri kalan işletmeler arasında 4 ve katlarına tesadüf eden 10 işletme daha belirlenmiş ve bu işletmelere de anket çalışması gönderilmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul etmeyen ya da araştırma verilerinin toplanması sırasında belirli nedenlerden dolayı (sağlık, izin, seyahat gibi) işletmede bulunmayan yöneticilerin çalışmaya alınamaması nedeni ile araştırma örnekleme 302 yönetici ile sınırlanmıştır.

Oluşturulan anket formunun otel işletmelerinin genel müdürleri tarafından ne anlam ifade ettiği ve nasıl karşılandığını gözlemek amacıyla, ilk olarak 10 otel işletmesi yöneticisi üzerinde pilot uygulama yapılmıştır.

Anketin uygulanması süreci tamamlandığında, toplam 302 otel işletmesinden geçerli yanıt alındığı belirlenmiştir.

Toplanan verilerin nasıl analiz edileceği ve hangi analiz tekniklerinin kullanılacağı araştırma sonuçlarının doğru yorumlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Bir araştırmada, belirlenen araştırma sorularının türü ve araştırmanın amacına göre istatistiksel süreçte farklılık kazanacaktır.

Bu araştırmada örgütsel ideoloji ve algılanan kaynak bağımlılığı anketi geçerliliği yapılmış anketler olduğu için geçerlilik analizine gerek duyulmamıştır.

Araştırma dâhilinde oluşturulan yönetsel ideoloji ve algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi ölçeklerine yönelik güvenilirlik analizi yapılmıştır. Buna göre, yönetsel ideoloji ölçeğinin güvenilirlik katsayısı, Alpha ( $\alpha$ ) = 0,85 ve algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi ölçeğinin güvenilirlik katsayısı, Alpha ( $\alpha$ ) = 0,77 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre, araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir.

### 3.2 Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular

Yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler, uygun istatistikî yöntemler aracılığıyla test edilmiş ve söz konusu verilerin dokümantasyonu yine uygun yöntemlerle yapılmıştır. Bu aşamada, katılımcıların demografik özelliklerinden başlanarak, hipotez testlerine kadar, anket çalışması sonucunda elde edilen tüm veriler değerlendirilecektir ve yorumlanacaktır.

### 3.3 Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgu ve Değerlendirmeler

Otel işletmelerinde üst düzey yönetici pozisyonunda görev yapan genel müdürlere ilişkin demografik özellikler Tablo 1'de detaylı bir biçimde ortaya konulmuştur.

**Tablo 1:** Araştırmaya Katılan Otel İşletmesi Yöneticilerine İlişkin Bilgiler

	Sayı (n)	Yüzde (%)		Sayı (n)	Yüzde (%)	
<b>Cinsiyet</b>			<b>Alınan turizm eğitiminin türü</b>			
	Bay	249	82,5	Meslek lisesi	18	7,6
	Bayan	53	17,5	Ön lisans	58	24,7
	Toplam	302	100,0	Lisans	103	43,8
				Lisansüstü	10	4,3
<b>Yaş</b>			Sertifikaasyon programları	35	14,9	
	18-30	27	8,9	Yurtdışı eğitim	10	4,3
	31-45	178	58,9	Diğer	1	0,4
	46-60	93	30,8	Toplam	235	100,0
	61 ve üzeri	4	1,3			
	302	100,0	<b>Sektörde çalışma süreleri</b>			
<b>Eğitim</b>			1-5 yıl	37	12,3	
	İlköğretim	2	0,7	6-10 yıl	67	22,2
	Lise	44	14,6	11-15 yıl	95	31,5
	Ön lisans	76	25,2	16 yıl ve üzeri	103	34,1
	Lisans	154	51,0	Toplam	302	100,0
Lisansüstü	26	8,6				
Toplam	302	100,0	<b>İşletmede Çalışma Süreleri</b>			
<b>Turizm eğitiminin alınması</b>			1-5 yıl	168	55,6	
	Evet	235	77,8	6-10 yıl	79	26,2
	Hayır	67	22,2	11-15 yıl	38	12,6
	Toplam	302	100,0	16 yıl ve üzeri	17	5,6
			Toplam	302	100,0	

Anket formunu yanıtlayan yöneticilerin büyük bir çoğunluğunu erkek yöneticiler oluşturmaktadır (n=249; %82,5). Yine Araştırmaya katılan üst düzey yöneticilerin büyük bir kısmını 3160 yaş arası (n=271; %89,7), orta yaş düzeyinde yöneticiler oluşturmaktadır. Bu bulgular araştırma sonucunda elde edilen verilerde orta kuşak yöneticilere ait görüşlerin ağırlıkta olacağını göstermektedir.

Katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, üniversitelere bağlı ön lisans, lisans ve lisansüstü programları başarıyla tamamlayıp sektörde kariyer elde eden yöneticilerin oranının % 84,8 (n=256) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim düzeyine ilişkin faktörlerin incelenmesinde, turizm eğitimi göz ardı edilmemiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %77,8'i (n=235) turizm eğitimi almışken, %22,2'si (n=67) turizm sektörüne dönük herhangi bir eğitim almamıştır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin sektördeki ve buldukları işletmelerdeki çalışma süreleri de Tablo 1'de detaylandırılmıştır. Buna göre, katılımcıların % 34,1'lik (n=103) kesimi 16 yılı aşkın bir süredir, % 31,5'lik (n=95) bir kesimi ise 1115 yıldan bu yana turizm sektöründe görev yapmaktadır. Katılımcıların çoğunun 3145 yaş arasında oldukları göz önüne alındığında birçok yöneticinin sektörde "çekirdekten yetişme" olduğu söylenebilir.

Katılımcıların sektörel tecrübelerine ilişkin oranların yüksek olmasına rağmen, görev yaptıkları işletmelerdeki çalışma süreleri düşüktür. Buldukları işletmede 15 yıl aralığında görev yapan yöneticilerin oranı % 55,6 (n=168), 610 yıl aralığında görev yapan yöneticilerin oranı % 26,2 (n=79)'dir. Otel işletmelerinde üst yöneticilere ait personel devir oranının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, örgütlerde mevcut ideolojik değerlerin tam olarak örgüt geneline yayılmamış veya tam olarak benimsenmemiş olması riskini doğurabilir.

### 3.4 Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 2'de Araştırma modeline konu olan her bir değişkene ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve mod değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 2:** Değişkenlere İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Mod Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	STANDART SAPMA	MOD
İlerici Karar Alma	4,19	0,71	4,5
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	4,27	0,99	4
Organiklik	3,93	0,73	4
Algılanan Kaynak Bağımlılığı Düzeyi	2,15	0,83	2

Elde edilen veriler göstermektedir ki; yönetsel ideolojiyi oluşturan yapısal boyutlardan ilerici karar alma ve kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin genel ortalamalar oldukça yüksek değerler almıştır. Otel işletmelerinde üst düzey yöneticilerin ilerici karar aldıkları ve kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına sahip oldukları görülmektedir. Bununla birlikte organiklik boyutuna ilişkin ifadeler verilen

yanıtların genel ortalaması incelendiğinde, sonuç pozitif yönlü çıkmasına rağmen otel işletmelerinin mekanik yapıda olduğu gerçeği ortaya çıkmıştır. Daha önce de belirtildiği gibi organiklik boyutuna ilişkin verilen yanıtlar, (1) hiç katılmıyorum değerine yaklaştıkça olumlu bir anlam taşımaktadır. Bu nedenle araştırmaya katılan otel işletmeleri yöneticilerinin organiklik boyutuna ilişkin belirlenen ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalama değeri (a.o.= 3,93) işletmelerin mekanik yapı tarzını belirledikleri sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Algılanan kaynak bağımlılığı düzeyine ilişkin genel ortalamalar incelendiğinde, araştırmaya katılan otel işletmeleri yöneticilerinin kaynak bağımlılığı algılamalarının oldukça düşük olduğu sonucuna varılmıştır (a.o.= 2.15; mod= 2).

### 3.5 Değişkenler Arası İlişkilerin Analizi

İki değişken arasındaki ilişki düzeyini ve yönünü belirlemek için ilkönce korelasyon analizi yapılmıştır. Bu araştırma dahilinde üst yönetimlerin ideolojik yönelimlerini ortaya koyan her bir boyut (ilerici karar alma, kurumsal sosyal sorumluluk ve organiklik) ile yine üst yönetimlerce algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi arasındaki ilişkiler korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlar Tablo 3'de detaylandırılmıştır.

**Tablo 3:** Yönetsel İdeoloji ile Algılanan Kaynak Bağımlılığı Düzeyi İlişisine Yönelik Korelasyon Katsayıları

	Algılanan Kaynak Bağımlılığı Düzeyi
İlerici Karar Alma	-.694(**)
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	-.699(**)
Organiklik	.499

\*\* Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-üçlü).

\* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-üçlü).

Yapılan korelasyon analizinde, örgütsel ideolojiyi oluşturan boyutlardan ilerici karar alma ve kurumsal sosyal sorumluluk ile algılanan kaynak bağımlılığı arasında güçlü denilebilecek anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. İlerici karar alma ile algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi arasındaki ilişkinin yönü negatiftir (r= -0,694, p= ,000). Yani örgütlerde ilerici karar alma arttıkça, üst yönetimlerce algılanan bağımlılık düzeyi azalmaktadır. Benzer biçimde kurumsal sosyal sorumluluk ile algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi arasında da güçlü negatif bir ilişki saptanmıştır (r= -0,699, p= ,00 < 0,05). Otel işletmelerinde üst yönetimlerin kurumsal sosyal sorumluluk anlayışları arttıkça, algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi azalmaktadır.

Örgütsel ideolojiyi oluşturan bir diğer boyut olan "organiklik" boyutu ile algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi arasında ise anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve araştırma dâhilinde daha önce belirlenen hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizine

başvurulmuştur. Burada bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinin daha açık bir şekilde ifade etmek amaçlanmıştır. Araştırma modeline dayalı olarak belirlenen bir temel ve üç alt hipotezin test edilmesi amacıyla çoklu regresyon modeli oluşturulmuştur.

Tablo 4'te yönetsel ideoloji ile algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada ilerici karar alma, kurumsal sosyal sorumluluk ve organiklik bağımsız değişkenler olup, algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi ise bağımlı değişkendir.

**Tablo 4:** Örgütsel İdeoloji ile Algılanan Kaynak Bağımlılığı Düzeyi Arasındaki İlişkileri İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	$\beta$	T	Sig. (p)
İlerici Karar Alma	-,390	-7,422**	,000
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	-,379	-7,273**	,000
Organiklik	,111	2,586**	,010
F		85,599**	
R		,680	
R <sup>2</sup>		,463	
B		4,92	

\*Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır  
\*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Algılanan Kaynak Bağımlılığı Düzeyi= f (İlerici Karar Alma, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Organiklik)

$$Y = B_0 + B_1.X_{ika} + B_2.X_{kss} + B_3.X_{org}$$

$$Y = 4,92 + (-0,390).X_{ika} + (-0,379).X_{kss} + (0,111).X_{org}$$

Model algılanan kaynak bağımlılığı değişiminin % 46,3 (R<sup>2</sup>)'ünü açıklamaktadır. Diğer bir deyişle, yönetsel ideolojiyi oluşturan boyutlar (ilerici karar alma, kurumsal sosyal sorumluluk ve organiklik), algılanan kaynak bağımlılığı düzeyindeki değişimin % 46,3'ünü açıklamaktadır. Tablo 4'e göre, ilerici karar alma ve kurumsal sosyal sorumluluk ile algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi ilişkisinin negatif yönlü olduğu, organiklik ile algılanan kaynak bağımlılığı düzeyi ilişkisinin pozitif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. İlerici karar alma puanı bir birim arttığında algılanan kaynak bağımlılığı puanının 0,39 ( $\beta_1$ ) kadar azalacağını söylemek mümkündür. Kurumsal sosyal sorumluluk puanı bir birim arttığında ise algılanan kaynak bağımlılığı puanının 0,379 ( $\beta_2$ ) puan azalacağını söylemek mümkündür. Otel işletmelerinin mekanik yapıda oldukları gerçeğinden hareketle mekanik yapı tarzındaki bir birimlik artışın, algılanan kaynak bağımlılığı puanını 0,111 ( $\beta_3$ ) kadar arttıracığını söylemek mümkündür.

O halde H<sub>1</sub> hipotezini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli belirlenen hipotezi destekler niteliktedir. Bu sonuçlara göre, H<sub>1</sub> hipotezine dahil edilen 3 alt hipotez de kabul edilmiştir. İlk iki hipotezin yönü negatif iken, yönetsel ideolojinin "organiklik" boyutuna ilişkin belirlenen hipotezin yönü ise pozitif olarak belirlenmiştir.

#### 4. Tartışma

Otel işletmelerinde üst düzey yöneticilerin büyük çoğunluğunun, ilerici karar alma yönünde olumlu tutum sergilemesi ve kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını benimsemesi, yöneticiler tarafından algılanan kaynak bağımlılığı düzeyini düşürmektedir. Bu durumu şöyle izah etmek gerekir ki, otel işletmeleri çevresel faktörlere sistematik bir yaklaşım sergilemiş, bilimsel yöntemlerden yararlanarak stratejiler geliştirmiş ve bunları uygulamış, katılımcı karar alarak örgüt üyelerini stratejilerin başarılı bir biçimde uygulanması yönünde motive etmiştir. Yani kaynak bağımlılığını minimize etmek için gerekli stratejilerin uygulanmasında örgütsel ideolojiyi meydana getiren ilerici karar alma ve kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının işlevlerinden olumlu yönde yararlanmıştır.

Araştırmaya katılan otel işletmelerinde üst yönetimlerce algılanan kaynak bağımlılığı düzeyinin düşük olmasında, ilerici karar alma ve kurumsal sosyal sorumluluğun önemli bir rolü vardır. Otel işletmelerinde mevcut mekanik yapı tarzı ise, tam tersine algılanan kaynak bağımlılığı düzeyini tetikleemektedir (r= 0,111, p= ,010). Bu nedenle yöneticilerin organik yapı tarzını benimsemeleri, kaynak bağımlılığı ile başa çıkabilmeleri açısından olumlu bir gelişme olabilecektir.

Postmodernist düşünürlerin önemle üzerinde durduğu, insanlık, kültür, inanç gibi kavramların örgütlerde baskın hale gelmesi gerekliliği, bu çalışma ile bir kez daha desteklenmiştir. Örgütlerin rasyonel, duyarlı ve insancıl bir anlayışla yönetilmesi gerekliliğine vurgu yapan örgütsel ideoloji, bu tür bir yaklaşım sergilemeyen yöneticilerin çevre ile ilişkilerinde zayıf kalabileceğini de göstermektedir. Örneğin, mekanik yapı tarzını benimseyen bir anlayış, sadece örgüt içinde formal, bürokratik yapıyı desteklemekle kalmaz aynı zamanda dış çevre ile ilgili bağlantılarında da yasa, kural, prosedür gibi kavramları vurgular. Böyle bir anlayış, orta ve uzun vadede sürekli değişen çevresel konjonktür de örgütler için, özellikle turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmeleri için birtakım riskler taşımaktadır.

#### 5.Sonuç ve Öneriler

Kaynak bağımlılığı üzerine şimdiye dek yapılan çalışmaların çoğu, örgüt içi yönetsel karakteristik yapılanmalara değinmeden, standardize edilmiş stratejiler ile dışsal bağımlılıkların yönetilebileceğini iddia etmektedir. Ancak bu çalışma, kaynak bağımlılığını ve bağımlılık sonucu oluşan asimetrik güç ilişkilerini yönetmek için güçlü ideolojik değerlere ihtiyaç olduğunun da altını çizmektedir.

Örgütsel ideoloji üzerine yapılan çalışmalar da benzer biçimde, ideolojilerin çevre ile olan ilişkilerde başarının anahtarı olabileceğine dair detaylı bir araştırma içine girmemiştir. İdeolojilerin dışsal baskıları pasif hale getirebileceği teorik bazda çok az sayıda araştırmacı tarafından dikkate alınmıştır. Ancak istatistikî veriler ışığında bu ilişkiyi ortaya koyan nicel bir çalışmaya literatürde rastlanmamıştır. Bu araştırma ile örgütsel ideolojiye yüklenen çeşitli işlevlerin yanı sıra (performans arttırıcı, motive edici, kılavuzluk edici, meşruluk sağlayıcı,

strateji-kültür uyumunu destekleyici), ideolojik değer yapılanmalarının dışsal bağımlılıkların yönetilmesi ve ortadan kaldırılması yönünde bir işlevi olduğu ortaya konulmuştur.

Bu çalışma örgütlere yönelik "kültür, insan, katılımcılık, inanç ve değer" gibi kavramların önemine vurgu yapan postmodernist anlayışın, örgüt-çevre etkileşiminde de etkili bir rol üstlenebileceğini savunmaktadır. Örgüt kültürü ve onun bileşenleri, sadece örgüt üyelerini birbirine içsel olarak kenetlemez, aynı zamanda dış çevreye karşı da koruyucu bir kalkan olarak işlev görür. Yine bu çalışma örgüt kültürünün örgüt-çevre ilişkisi açısından önemli bir faktör olduğu varsayımını, örgütsel ideoloji-kaynak bağımlılığı kuramı etkileşimini inceleyerek çözümleme yoluna gitmiştir.

Bu çalışma, farklı sektörlerde farklı sonuçlar verebilir. Bu nedenle ileride yapılacak bilimsel çalışmalar, bu konunun farklı sektörlerde değerlendirilmesi üzerine yoğunlaşabilir. Benzer biçimde, bu çalışma otel işletmelerinin anlaşmalı seyahat acenteleri ve şirketlerle olan ilişkilerini baz almıştır. Bu konuda, farklı ilişki formları araştırmaya tabi tutulabilir.

Organik yapı tarzının benimsendiği sektörlerde buna benzer çalışmalar yapıp yorumlanabilir. Bu çalışma, otel işletmelerinin mekanik yapı tarzını benimsediklerini ortaya koymuştur. Bu tarz bir yaklaşımın ise birçok yönden dışsal baskıları tetiklediğini belirlemiştir. Organik yapı tarzının, tam tersine dışsal baskıları pasif hale getirmede etkili olup olmadığı araştırılabilir.

## 6. Kaynakça

- Abravanel, H. (1983), Mediatory Myths in Service of Organizational Ideology, içinde: L. Pondy, G. Morgan ve T. Dandridge, *Organizational Symbolism*, Greenwich: JAI Press. ss. 273-293
- Aiken, M. ve Hage, J. (1968), "Organizational Interdependence and Intra-Organizational Structure", *American Sociological Review*, 33, ss. 912-930.
- Aldrich, H ve Pfeffer, J. (1976), " Environments of Organizations", *Annual Review of Sociology*, 2, ss. 79-105.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*, 5. Baskı, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Bendix, R. (1956), *Work and Authority in Industry*, New York: Harper & Row.
- Berger, J., Nooteboom, B. ve Noorderhaven, N.G. (1997), "Effects of Trust and Governance on Relational Risk", *Academy of Management Journal*, 40, ss. 308-338.
- Bresnen, M. (1996), "An Organizational Perspective on Changing Buyer-Supplier Relations: A Critical Review of the Evidence", *Organization*, 3, ss. 121-146.
- Beyer, J. M. (1981), "Ideologies, Values and Decision Making in Organizations", New York: Oxford University Press.
- Boje, M. D. (1999), "Alternative Postmodern Spectacles: The Skeptical and Affirmative Postmodernist (Organization) Theory Debates", *Business and Economics Society International Conference*, Kanarya Adaları İspanya, ss. 22-26.
- Buchanan, L. (1992), "Vertical Trade Relationships: The Role of Dependence and Symmetry in Attaining Organizational Goals", *Journal of Marketing Research*, 29 (1), ss. 65-75.
- Burns, T. ve Stalker, G.M. (1971), *The Management of Innovation*, England: Tavistock Publications.
- Çetin, S. (2008), "Stratejik Yönetim", içinde: Şimsek, M.Ş. ve Çelik, A., *Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Başarımlar*, Konya: Eğitim Kitabevi.
- Edwards, J.C., Rust, K.G., Mckinley, W. ve Moon G. (2003), "Business İdeologies And Perceived Breach Of Contract During Downsizing: The Role Of The İdeology Of Employee Self-Reliance", *Journal of Organizational Behavior*, 24, ss. 123.
- Goll, I. (1991), "Environment, Corporate Ideology and Employee Involvement Programs", *Industrial Relations*, Vol.30, No.1, ss. 138-149.
- Goll, I. ve Zeitz, G. (1991), "Conceptualizing and Measuring Corporate Ideology", *Organization Studies*, 12 (2), ss. 191-207.
- Goll, I. (1995), "Corporate Ideology, Diversification and Firm Performance-Includes Appendix", *Organization Studies*, 13 (3), ss. 53-67.
- Goll, I., Sambharya, R.B. ve Tucci, L.A. (2001), "Top Management Team Composition, Corporate İdeology and Firm Performance", *Management International Review*, 41 (2), ss. 109-129.
- Heide, J.B. (1994), "Interorganizational Governance in Marketing Channels", *Journal of Marketing*, 58 (1), ss. 71-85.
- Kirel, Ç. (2000), *Örgütlerde Etik Davranışlar; Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Yayınları, Yayın No: 168.
- Koberg, C.S. ve Gerardo, R.U. (1987), "The Effects of Environmental Uncertainty and Dependence on Organizational Structure and Performance: A Comparative Study", *Journal of Management*, 13 (4), ss. 725-737.
- Lawler, E. J. ve Yoon, J. (1995), "Structural Power And Emotional Processes In Negotiation: A Social Exchange Approach", içinde: Kramer R.M. ve Messick D.M. (1995), *Negotiation As A Social Process*, Thousand Oaks, California: Sage, ss. 143-165.
- Maviş, F. (2006), "Otel İşletmelerinde Organik yada Mekanik Örgüt Yapılarının Uygulanabilirliğine İlişkin Durum Saptaması", II. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı, 20-22 Nisan, ss. 175-188.
- Miller, K.D. ve Friesen, P.H. (1983), "Strategy Making and Environment: The Third Link", *Strategic Management Journal*, 4 (3), ss. 221-235.
- Mintzberg, H. (1984), "Power and Organization Life Cycles", *The Academy of Management Review*, 9 (2), ss. 207-224.
- Noorderhaven, N.G., Nooteboom, B. ve Berger, H. (1998),



"Determinants of Perceived Interfirm Dependence in Industrial Supplier Relations", *Journal of Management and Governance*, 2, ss. 213-232.

Özdamar, K. (1999), *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, 2. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özdemir, E. ve Akpınar, A.T. (2002), "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2), ss. 85-105.

Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2001), *Temel İşletmecilik Bilgisi*, Adana: Nobel yayınları.

Pfeffer, J. ve Gerald, R.S. (1978), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper & Row Publishers.

Ryan, C. (1995), *Researching Tourist Satisfaction Issues, Concepts, Problems*, London: Routledge.

Saidel, J.R. (1991), "Resource Interdependence: The Relationship Between State Agencies and Nonprofit Organizations", *Public Administration Review*, 51 (6), ss. 543-553.

Simons, T. ve Ingram, P. (1997), "Organization and Ideology: Kibbutzim and Hired Labor", *Administrative Science Quarterly*, December, ss. 70-88.

Ulrich, D. ve Jay, B.B. (1984), "Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency and Population", *Academy of Management Review*, 9 (3), ss. 47-181.

Üsdiken, B. (2007), "Çevresel Baskı ve Talepler Karşısında Örgütler: Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı", İçinde: Sargut, A.S. ve Özen, Ş. (2007), *Örgüt Kuramları*, İstanbul: İmge Kitabevi.

Tak, B. (2002), "İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Ölçüm Projelerinin Oluşturulması", Kaynak:www.kalder.org.tr/%5Genel%5Cdownload%5C11%20Ulusal%20Kalite (Erişim: 07.01.2009).

Tezbaşaran, A. Ata (1997), *Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu*, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Van De Ven, A. H. (1976), "On The Nature, Formation, And Maintenance of Relations Among Organizations", *Academic Management Review*, 4, ss. 24-36.

Weiss, R.M. ve Lynn, E.M. (1987), "The Concept of Ideology in Organizational Analysis: The Sociology of Knowledge or the Social Psychology of Beliefs?", *The Academy of Management Review*, 12 (1), ss. 104-116.

Yıldırım, E. (2007), "Örgüt Kuramında Yeni Gelişmeler: Postmodern ve Eleştirel Bakış", İçinde: Sargut, A.S. ve Özen, Ş. (2007), *Örgüt Kuramları*, İstanbul: İmge Kitabevi.

## **Ek 1: Değişkenlere İlişkin Anket Formunda Yer Alan İfadeler**

### **İlerici Karar Alma**

1. Üst yönetim, çevredeki fırsat ve tehditlerin, önceden tahmin edilmesi için, sistemli olarak araştırılması gerekliliğine inanır

2. Üst yönetim, çevredeki alternatiflerin yarar ve maliyetlerinin sistemli olarak değerlendirilmesi gerekliliğine inanır.

3. Üst yönetim, diğer yöneticilerle birlikte ortak karar almanın stratejik ve uzun vadeli önemine inanır.

4. Üst yönetim, tüm işletmede bilgi akışlarının serbest bir şekilde olduğu, açık iletişim kanallarına önem verir.

5. Üst yönetim, çalışmalarında bilimsel araştırma tekniklerinin uygulanmasına önem verir.

6. Üst yönetim, işletme için belirlenen değişikliklerin, bu değişikliklere dâhil olmuş veya bu değişikliklerden etkilenecek çalışanlara açıklanması gerekliliğine inanır.

7. İşletme felsefesi, bireysel çabanın sosyal bir süreç içindeki katılıma bağlı olduğuna inanır.

### **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**

8. Üst yönetim, toplumun problemlerine çözüm getirecek fırsatların işletme tarafından gözlenmesi gerektiğine inanır.

9. Üst yönetim, toplumun beklentileriyle uyumlu bir şekilde, hayırsever bir tavırla hizmet verilmesi gerekliliğine inanır.

10. İşletme felsefesi, toplumsal amaçların hayata geçirilmesinde işletmelere büyük ihtiyaç olduğuna inanır. Organiklik

11. Üst yönetim, işletme içinde belirlenen kural ve prosedürlerin takibi için personel bulundurulması gerektiğine inanır ve buna özen gösterir.

12. İşletme felsefesi, iş koşullarındaki değişmelere rağmen doğru ve denenmiş yönetim prensiplerinin değiştirilmemesi gerektiğine inanır.

13. İşletme felsefesi, ürün ve hizmetler ile ilgili tüm kararların alınmasında sorumlu üst düzey yöneticilere olan güveni vurgular.

14. Üst yönetim sıkı çalışmayı, verimliliği ve otoriteye bağlılığı vurgular.

### **Algılanan Kaynak Bağımlılığı Düzeyi**

15. Üst Yönetim, işletme ile ilgili kararlar alırken anlaşmalı seyahat acenteleri ve şirketlerin fikirlerini kullanır.

16. Anlaşmalı seyahat acenteleri ve şirketler dışında, işletme hedeflerine doğrudan katkı sağlayan başka kuruluşlar da vardır.

17. İşletme içi strateji ve hizmetlerin belirlenmesi ve uygulanmasında anlaşmalı seyahat acenteleri ve şirketler etki sahibidir.

18. Yönetimin yaşanan bir olay sonucu; "Biz böyle olsun istemedik ama anlaşmalı olduğumuz seyahat acenteleri veya şirketler bunun böyle olmasını istediler" dediği zamanlar olmuştur.