

Editör
Dr. Öğr. Üyesi Ebru GÖZEN

Turizmde Yönetim ve Pazarlama Çalışmaları

cizgi | e-Kitap
KİTAPevi



Dr. Öğr. Üyesi Ebru GÖZEN

1979 yılında Çankırı’da doğdu. İlk öğrenimini Bolu’da, orta öğrenimini Aydın Söke’de tamamladı. Lisans Öğrenimini 2002 yılında Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi’nde, Yüksek Lisans öğrenimini 2006 yılında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı’nda ve Doktora öğrenimini 2016 yılında Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı’nda tamamladı. 2017 yılında Rekreasyon Yönetimi alanında Dr.Öğr.Üyesi ünvanını alan GÖZEN’in Pazarlama, İnsan Kaynakları Yönetimi, Rekreasyon ve Turizmde Akıllı Uygulamalar üzerine yazılmış makale, bildiri ve kitabı bulunmaktadır. Halen Akdeniz Üniversitesi Manavgat Turizm Fakültesi Rekreasyon Yönetimi Bölümü’nde öğretim üyesi ve bölüm başkanı olarak görev yapmakta olan GÖZEN, yurtiçi ve yurt dışı çeşitli otel işletmelerinde de görev yapmış olup İngilizce bilmektedir.

Turizmde Yönetim ve Pazarlama Çalışmaları

Editör

Dr. Öğr. Üyesi Ebru GÖZEN

Çizgi Kitabevi Yayınları (e-kitap)
Turizm

Genel Yayın Yönetmeni
Mahmut Arlı

©Çizgi Kitabevi
Eylül 2021

ISBN: 978-605-196-670-0
Yayıncı Sertifika No:17536

KÜTÜPHANE BİLGİ KARTI
- Cataloging in Publication Data (CIP) -

Editör
GÖZEN, Ebru
Turizmde
Yönetim ve Pazarlama Çalışmaları

Baskıya Hazırlık: Çizgi Kitabevi Yayınları
Tel: 0332 353 62 65- 66

ÇİZGİ KİTABEVİ

Sahibiata Mah.	Alemdar Mah.
M. Muzaffer Cad. No:41/1	Çatalçeşme Sk. No:42/2
Meram/ Konya	Cağaloğlu/ İstanbul
(0332) 353 62 65 - 66	(0212) 514 82 93

www.cizgikitabevi.com
📞📧 / cizgikitabevi

İÇİNDEKİLER

EDİTÖRÜN ÖNSÖZÜ	7
------------------------------	----------

TURİZM SEKTÖRÜNDE GÜÇLENDİRİCİ LİDERLİK	9
--	----------

Nuri ÇELİKER

ALGILANAN FAZLA NİTELİKLİLİĞİN İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK, ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK ve YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: TURİZM İŞGÖRENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	41
---	-----------

Hüseyin BOZ

DİJİTALLEŞMENİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE ETKİSİ: İKY 4.0.....	71
---	-----------

Nisa EKŞİLİ

TURİZM PAZARLAMASI BAĞLAMINDA VERİ MADENCİLİĞİ UYGULAMALARI.....	95
---	-----------

Leyla ATABAY

SOSYAL MEDYA ve WEB 4.0 UYGULAMALARININ TURİZM PAZARLAMASI ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ	111
--	------------

Banu ZENCİR

ÇANKIRI KAYA TUZU MAĞARASI'NA YÖNELİK ÇEVİRİMİÇİ ZİYARETÇİ YORUMLARI	131
--	------------

Ebru GÖZEN

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAPSAMINDA SARIGERME'DEKİ OTEL İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	151
--	------------

Ayşe ÇELİK YETİM

Miray ÜRKMEZER

SOKAK YİYECEKLERİNİN PAZARLANMASI	173
--	------------

Gül Damla KILIÇ

EDITÖRÜN ÖNSÖZÜ

Sevgili okurlar,

Bu kitap, turizm sektörüne yönelik pazarlama ve yönetim konularını akademik anlamda değerlendiren değerli çalışmaları içermektedir. Kitapta sekiz farklı bölüm yer almaktadır. Bu bölümlerin her biri alanında uzman akademisyenler tarafından hazırlanmıştır. Bölümler, nitel veya nicel araştırmalar ve güncel istatistiki veriler içermektedir. Kitap, turizmde yönetim ve pazarlama konuları ile ilgilenen ve akademik bilgi sahibi olmak isteyenler için faydalı olacaktır. Kitabın hazırlık sürecinde katkı sağlayan ve kitabı turizmde yönetim ve pazarlama konularında araştırma yapanlara sunan emeği geçen akademisyen arkadaşlarıma ve meslektaşlarıma teşekkür ediyorum.

Dr. Öğr. Üyesi Ebru GÖZEN

TURİZM SEKTÖRÜNDE GÜÇLENDİRİCİ LİDERLİK

Nuri ÇELİKER*

Giriş

Geleneksel liderlik teorilerinde liderlik uygulamaları, yukarıdan aşağıya kontrolü vurgulayan bürokratik bir çerçeveye dayanır. Bu bağlamda, geleneksel organizasyonlarda; hiyerarşik bir yapı, merkezi karar verme ve yukarıdan aşağıya bir kontrol felsefesi göze çarpmaktadır. Bu ortamda, yöneticiler çalışanların işlerini tanımlamaktan ve yapılandırmaktan, çalışanlara ne yapmaları gerektiğini söylemekten sorumlu iken, çalışanlar ise yöneticiler tarafından kendilerine verilen işleri yapmaktan sorumludur (Arnold vd., 2000). Günümüzde yönetim felsefesindeki değişikliklerle birlikte birçok kuruluş hiyerarşik, yukarıdan aşağıya kontrol kavramlarını daha esnek ve katılımcı yönetim formüllerine kaydırmak zorunda kalmıştır (Huertas-Valdivia vd., 2019). Bu değişen manzarda güçlendirici liderlik; organizasyonlardaki katı hiyerarşik düzeyleri ve bürokrasiyi ortadan kaldırarak çalışanların doğrudan denetime olan ihtiyacını azaltan özel bir liderlik biçimi olarak ortaya çıkmıştır (Raub ve Robert, 2013; Amundsen ve Martinsen, 2014).

Güçlendirici liderliğin akademik kökleri, destekleyici liderlik üzerine gerçekleştirilen çalışmalar, katılımcı liderlik

* Dr, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, nuri.celiker@alanya.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3865-5489>

çalışmaları ve durumsal liderlik teorisinde vurgulanan koçluk, katılım ve yetki devri davranışlarına dayanmaktadır (Srivastana vd., 2006). Güçlendirici liderlik, gücün paylaşılması ve sorumluluk/yetkinin devredilmesi ilkesine dayalı olarak “çalışanların öz yeterlilik ve kontrol duygularını artıran koşulları uygulama (katılımcı karar verme vb.), güçsüzlük hissini besleyen koşulları ortadan kaldırma (bürokrasi) ve onlara koşulların gerektirdiği kadar esnek olma özgürlüğü verme süreci” olarak tanımlanmaktadır (Ahearne vd., 2005).

Güçlendirici liderlik, yüksek hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetine ulaşmada inisiyatif alabilen, riski benimseyen, yeniliği teşvik eden ve belirsizliklerle başa çıkabilen çalışanlara ihtiyaç duyan turizm sektöründe kritik bir öneme sahiptir (Spreitzer, 1995). Turizm işletmelerinin hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini iyileştirmeleri, çalışanların özerkliğini ve takdir yetkisini vurgulayan güçlendirilmiş insan sermayesi stratejilerine dayanmaktadır (Huertas-Valdivia vd., 2018). Sektörde güçlendirilmiş çalışanlar, hizmet karşılaşmaları sırasında meydana gelebilecek ve genellikle “senaryodan ayrılmayı” gerektiren öngörülemeyen durumları daha başarılı bir şekilde yönetebilir ve hizmet özelleştirme esnekliği ile müşterilerin çeşitli ihtiyaçlarına veya isteklerine daha etkin bir şekilde yanıt verebilirler (Lim ve Ok, 2021). Ritz Carlton ve Four Seasons gibi önde gelen konaklama işletmeleri, güçlendirme faaliyetlerini, başarılarının anahtarı olarak ifade etmektedirler (Huertas-Valdivia vd., 2019).

Turizm sektöründe güçlendirici liderlik davranışlarını inceleyen bu çalışmada, öncelikle güçlendirici liderliğin kavramsal çerçevesi açıklanarak, bu liderlik tarzının çalışanların özerklik, öz-yeterlilik ve öz-belirleme deneyimleri üzerindeki katkılarından bahsedilmektedir. Ardından, güçlendirici liderliğin teorik yaklaşımlar bağlamında çeşitli özelliklerine (farklaştırılmış güçlendirici liderlik ve damlama etkisi) vurgu yapılarak, kültür ile ilişkisi üzerinde durulmuştur. Ayrıca,

turizm sektöründe güçlendirici liderliğin çalışanların proaktif davranışları (bilgi paylaşımı, ses davranışı, yaratıcılık ve inovasyon) üzerindeki etkilerine değinilmiştir. Son olarak, güçlendirici liderliğin etkinleştirici bir liderlik tarzı olmakla birlikte çalışanlar üzerinde yük oluşturan bir karanlık tarafı olduğuna dair görüşlere yer verilmiştir.

Güçlendirici Liderliğin Kavramsal Çerçevesi

Güç, örgütsel bağlamda resmi otoriteyi elinde bulundurma ve insanlar/kaynaklar üzerinde kontrol sahibi olma anlamını taşımaktadır (Conger ve Kanungo, 1988). Güçlendirme ise liderlerin yüksek güce olan bağımlılığını azaltabilecek bir tür kaynak tahsisi stratejisi olarak tanımlanabilir (Liu, 2015). Conger ve Kanungo (1988) güçlendirmeyi, bir yöneticinin gücünü astları ile paylaşmasını içeren bir süreç olarak ifade etmişlerdir. Güçlendirme, yönetim literatüründe, karar verme yetkisinin devredilmesi veya merkezden uzaklaştırılması süreci olarak görülmektedir. Güçlendirme, örgütsel kaynakların paylaşımını, çalışanların karar verme süreçlerine katılımını ve yetki devrini vurgulayan ilişkiyel bir yapı olarak kabul edilmektedir (Elsetouhi vd., 2018).

Araştırmacılar, güçlendirme kavramına çeşitli teorik perspektiflerden yaklaşmışlardır. Bir yaklaşım, güçlendirmeyi, resmi örgütsel koşulların ve güçlendirici liderlik davranışlarının merkezi rol oynadığı bir dizi uygulama veya yönetim tekniğı olarak yapısal anlamda kavramsallaştırmıştır (Arnold vd., 2000; Conger ve Kanungo, 1988; Manz ve Sims, 1987). Yapısal güçlendirme, çalışanlara birincil iş görevlerinin yerine getirilmesiyle ilgili olarak daha fazla karar verme yetkisi sağlamak için hiyerarşide sorumluluk devrini içeren uygulamalardır. Güçlendirici liderlik davranışları, çalışanların güçlendirme duygusu hissedecekleri koşulları yaratmaya çalışan lider davranışını temsil ettiğı için güçlendirmenin yapısal biçimine bir örnektir (Lee vd., 2018).

Conger (1989), liderliği “başkalarını güçlendirme sanatı” olarak tanımlamıştır. Güçlendirici liderlik, üst yönetimden çalışanlara özerklik, inisiyatif ve karar alabilme yetkisi sağlayan bir güç transferini içerir. Güçlendirici liderlik, genel örgütsel amaç ve stratejiler çerçevesinde çalışanların özgüven, motivasyon ve özerk çalışma yeteneklerini geliştirmek amacıyla, güç paylaşımı (yetkilendirme, koordinasyon ve bilgi paylaşımı), motivasyon desteği (inisiyatifi teşvik etme, amaca odaklanmayı teşvik etme, etkililik desteği ve ilham verme) ve gelişim desteği (modelleme ve rehberlik) yoluyla çalışanları etkilendirme sürecidir (Amundsen ve Martinsen, 2014). Güçlendirici liderlik davranışlarının özünde, çalışanın doğrudan denetim veya müdahale olmaksızın kararlar almasına ve eylemleri uygulamasına olanak sağlamak vardır (Zhang ve Bartol, 2010).

Güçlendirici liderlik, kontrol etme, karar verme ve yönlendirme şeklindeki geleneksel lider rolünden, çalışanları liderliğin alanı olan unsurları üstlenmeye teşvik eden bir lider rolüne geçişi gerektirmektedir (Tang vd., 2020). Manz ve Sims (1987), güçlendirici bir liderin ana rolünün “kontrol kaynağının liderden takipçiye kayması” ve “başkalarını kendilerini yönetmeleri için yönlendirmek” olduğunu ifade etmişlerdir (Kim ve Beehr, 2020; Raub ve Robert, 2010). Güçlendirici liderlik, hem bilişsel hem de davranışsal olarak çalışanların işleri üzerindeki kişisel kontrollerini artırmaktadır (Sharma ve Kirkman, 2015). Güçlendirici liderlik; artan özerklik, artan karar verme serbestliği, artan yukarı yönlü etki ve azalan izleme ile ilişkilidir (Clark vd., 2009). Aynı zamanda, çalışanlara özerklik vermeye ve bu özerkliği kullanma konusunda cesaretlendirmeye yönelik eylemlerin bir kombinasyonu yoluyla çalışanların kendi kendini yönetmesini teşvik eden lider davranışı olarak tanımlanır (Kirkman & Rosen, 1999; Tang vd., 2020).

Arnold vd. (2000) güçlendirici liderliğin; koçluk, bilgilendirme, örnek olarak liderlik etme, ilgi gösterme/etkileşim

kurma ve katılımcı karar verme davranışlarını içerdiğini ortaya koymuşlardır. Koçluk; astları eğiten, rehberlik eden, destek veren, yeni fikir ve öneriler sergilemeye teşvik eden davranışlar anlamına gelmektedir. Bilgilendirme, kurum kültürü ve vizyonu gibi şirkete özgü bilgilerin astlarla paylaşılması anlamına gelmektedir. Örnek olarak liderlik etmek, bir liderin işine olan bağlılığını gösterir ve astlarına performanslarını etkili bir şekilde kullanmaları konusunda gözlemsel öğrenme yoluyla rehberlik sağlamaktadır. Endişe gösterme ve etkileşim kurma, astların esenliği ve durumlarına yönelik genel bir saygıyı yansıtan davranışlarla karakterize edilmektedir. Güçlendirici liderliğin önemli davranışsal enstrümanlarından biri olan *katılımcı karar verme* ise karar almada astlarının fikir ve görüşlerine değer veren, böylece çalışanların tutumlarını, davranışlarını ve performansını olumlu yönde etkileyecek güvene dayalı bir ilişki geliştiren lider davranışına vurgu yapmaktadır (Zhou vd., 2018).

Çalışanları güçlendirmede bir diğer yaklaşım, bireylerin güçlendirme tekniklerine ve liderlik davranışlarına karşı psikolojik tepkilerini yansıtan bilişsel motivasyonel bir durum olarak psikolojik güçlendirmeye odaklanmaktadır (Spreitzer, 1995; Thomas ve Velthouse, 1990; Raub ve Robert, 2010). Psikolojik yaklaşım, çalışanların gerçekte ne kadar güçlendirilmiş hissettikleri algılarını yansıtmaktadır. Güçlendirme üzerine yapılan araştırmalar, güçlendirmenin çalışanlara empoze edilemeyeceği, bunun yerine çalışanların “psikolojik olarak güçlendirilmiş” hissetmeleri gerektiği şeklindeki temel varsayıma dayanmaktadır (Spreitzer, 1995). Bu kapsamda, güçlendirmenin dışarıdan dayatılan direktif kontrolden, içten empoze edilen öz kontrole bir değişimi temsil ettiği söylenebilmektedir (Klidas vd., 2007). Conger ve Kanungo (1988) psikolojik güçlendirmeyi, çalışanların öz-yeterlilik duygularını artırmak amacıyla, çalışanlarda güçsüzlüğü besleyen koşulların belirlenmesi (bürokrasi vb.) ve bunların hem resmi

örgütsel uygulamalar (yapısal güçlendirme) hem de etkinlik bilgisi sağlamanın gayri resmi teknikleriyle ortadan kaldırılması süreci olarak tanımlamışlardır. Psikolojik güçlendirme; anlam, yeterlilik, öz-belirleme ve etki olmak üzere dört bileşte ortaya çıkan motivasyonel bir yapıyı ifade etmektedir (Thomas ve Velthouse 1990, Spreitzer, 1995). Anlam, bireyin bir iş hedefine veya amacına atfettiği değeri ifade etmektedir. Yetkinlik/yeterlilik, kişinin görevleri başarılı bir şekilde yerine getirme yeteneğine olan inancıdır. Öz-belirleme, bireyin eylemleri başlatma ve düzenlemede bir özerklik hissini veya bir seçim duygusunu yansıtmaktadır (Raub ve Robert, 2013). Son olarak etki, bir bireyin işteki davranışları vasıtasıyla kurumunun stratejik, idari veya operasyonel sonuçlarını etkileyebilme derecesidir (Spreitzer 1995; Zhang ve Bartol, 2010).

Yapısal ve psikolojik güçlendirme birbiri ile bağlantılı yaklaşımlardır. Araştırmalar, yapısal güçlendirmenin gerçekte bir çalışanın psikolojik durumuna ne ölçüde dönüştüğünü ve katkı yaptığını anlamaya çalışmaktadır (Lee vd., 2018). Liderlik davranışının, bir bireyin veya ekibin anlam, yeterlilik, öz-belirleme ve etki algısı düzeyini artırdığı derecede güçlendirmeye katkıda bulunduğuna inanılmaktadır (Spreitzer, 1995; Arnold vd. 2000). Güçlendirme üzerine bilişsel bakış açısı, liderler tarafından ortaya konan güçlendirme davranışlarının, çalışanları psikolojik olarak da güçlendirdiğinde arzu edilen örgütsel sonuçlara katkıda bulunacağını vurgulamaktadır (Raub ve Robert, 2013). Zhang ve Bartol (2010) güçlendirici liderliğin, psikolojik güçlendirmeyi olumlu yönde etkileyerek, çalışanların hem içsel motivasyonunu hem de yaratıcı süreç katılımını artırdığını ortaya koymuşlardır. Bu aynı zamanda, bir liderin güçlendirici davranışının amaçlanan etkiye sahip olması için, odak çalışanın psikolojik olarak güçlendirilmiş hissetmesi anlamına gelmektedir.

Güçlendirici Liderliğin Çalışanların Öz (Özerklik-Özyeterlilik-Özbelirleme) Deneyimlerine Katkıları

Güçlendirme teorisi üzerine çalışmalarında Conger ve Kanungo (1988), güçlendirme perspektifini motivasyonel bir yapı olarak vurgulamışlardır. Bu motivasyonel anlamda güç, bireye özerlik sağlama gibi güçlendirici faaliyetlerde bulunarak, bireyin öz-belirlemeye yönelik içsel bir ihtiyacının karşılandığı ve öz-yeterliliğine olan inancının artırıldığı bir süreç anlamına gelmektedir. Çalışanların öz-belirleme ihtiyacını veya öz-yeterlilik inancını güçlendiren herhangi bir yönetim stratejisi veya tekniği çalışanların kendilerini daha güçlü hissetmelerini sağlayacaktır (Cheong vd., 2016; Lin vd., 2019).

Güçlendirici Liderlik ve Özerlik

İş özerkliği, çalışanların işlerini yaparken karar verme gücüne ve özgürlüğüne sahip olmalarını ifade etmektedir (Hackman ve Oldham, 1976). Dolayısıyla özerklik, işyerinde çalışanlara görevleri ne zaman ve nasıl yapacaklarına karar vermeleri için sunulan fırsatlardır (Chiang ve Chen, 2021). Güçlendirici liderlik, özerkliği destekleyen bir liderlik biçimi olarak, çalışanların görevini başarılı bir şekilde yerine getirme yeteneğine olan güveni ifade eder ve çalışanların işini kendi kendine yönetmesine ve kendi başına karar vermesine olanak sağlamaktadır (Kim ve Beehr, 2020).

Güçlendirici lider, çalışanların özerkliğini üç farklı şekilde etkinleştirebilmektedir. Birincisi, gücün paylaşılmasını ve resmi sorumluluk ve yetki devrini içeren klasik sosyo-yapısal yaklaşımdır. Ancak, astlara resmi özerklik sağlamak her zaman yeterli olmayabilir. Yetki devri yoluyla artan özerklik, çalışanların yeni sorumlulukları yerine getirmek için gerekli becerilere, kaynaklara ve psikolojik desteğe sahip olmasına bağlıdır. Bu nedenle, resmi gücü paylaşmanın yanı sıra liderler, ikinci bir yol olarak astlarının özerk bir şekilde çalışma

motivasyonunu desteklemeli, özerklikle başa çıkma enerjilerini ve çabalarını teşvik etmelidir. Özerkliği etkilemenin üçüncü bir yolu, astların kendilerine liderlik etme yeteneği de dahil olmak üzere iş rollerinde öğrenmelerini ve gelişmelerini teşvik etmektir. Güçlendirici liderler böylece astların özerk çalışma becerilerini ve yetkinliklerini kolaylaştırabilmektedir (Amundsen ve Martinsen, 2014).

Güçlendirici Liderlik ve Öz-yeterlilik

Öz-yeterlilik, insanların çeşitli durumlarda iş taleplerini karşılamak için kendilerini yeterli veya yetersiz olarak görme eğilimlerindeki farklılıkları açıklamaktadır. Bandura (1986) öz-yeterliliği, kişinin gerekli eylemleri organize etme ve yerine getirebilme yeteneklerine olan inancı olarak tanımlamıştır. Öz-yeterliliği yüksek olan bireyler, belirli hedeflere ulaşmada gerekli eylemleri başarılı bir şekilde gerçekleştirmek için yetenekli ve yetkin olduklarına içsel olarak inanmaktadırlar (Huertas-Valdivia vd., 2019). Öz-yeterlilik; olumlu duygusal destek sağlayarak, cesaretlendirme ve olumlu ikna sözleriyle, insanların kendilerini özdeşleştirdiği başarı modellerine sahip olma yoluyla ve bir görevin başarıyla üstesinden gelinmesine ilişkin gerçek deneyim yoluyla etkilenebilmektedir (Bandura, 1986).

Güçlendirici liderlerin, koçluk desteği sağlaması, güven ve işbirliğini vurgulaması, bir görevin yerine getirilmesinde yetki ve sorumluluğu tam anlamıyla devretmesi, çalışanlara öz-yeterliliklerini güçlendirecek birçok öğrenme fırsatı doğurmaktadır (Raub ve Robert, 2013). Çalışanlarına daha fazla karar verme özerkliği ve durumların gerektirdiği şekilde esnek hareket etme özgürlüğü sağlayan güçlendirici lider davranışları, çalışanların öz-yeterliliklerinin ve dolayısıyla performanslarının artmasını sağlamaktadır (Zhou vd., 2018).

Yüksek öz-yeterliliğe sahip bireyler, görevleri için yüksek çaba gösterme, davranışlar başlatma ve engeller karşısında mücadele etme eğilimindedirler.

Güçlendirici Liderlik ve Öz-belirleme

Öz-belirleme kuramı, insan davranışını yönlendiren farklı düzenleyici süreçler olduğunu, bazı davranış türlerinin bireyin dışındaki beklenmedik durumlar tarafından etkinleştirilen “kontrollü” motivasyon tarafından yönlendirilebileceğini, diğerlerinin ise bir seçim ve irade duygusu anlamına gelen “özerk” motivasyon tarafından uyarılabileceğini öne sürmektedir. Kontrollü motivasyon bir dış baskı hissini içerirken (Bunu yapmak zorundayım), özerk motivasyon bir irade hissini (Bunu yapmayı seçiyorum) ima etmektedir. Kontrollü motivasyona dayalı davranışlar; ödül almak, cezadan kaçınmak veya yapılması gerekeni yapmadığı için suçluluk hissi yaşamamak amacıyla gerçekleştirilir. Tersine, özerk motivasyona dayalı davranış; davranışın tamamen onaylandığını, kişinin kendi algısıyla tutarlı olduğunu ve bireylerin buna katıldığında bir seçim duygusu algıladığını ifade etmektedir (Gagné ve Deci, 2005; Raub ve Robert, 2010).

Öz-belirleme kuramı, tüm bireylerin doğuştan gelen üç psikolojik ihtiyacı olduğunu savunur: özerklik (çeşitli girişimlerde seçimler yapabilmek veya seçimlere kişisel olarak katkıda bulunabilmek), yeterlilik (iş faaliyetlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmek için kendini yetkin hissetmek) ve ilgililik (bir gruba ait olduğunu ve grup tarafından kendine değer verildiğini hissetmek). Öz-belirleme teorisine göre, çalışanların özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma gibi psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması içsel motivasyon düzeylerini yükseltecektir. Güçlendirici liderlik davranışları, çalışanların öz-algılarını ve başarı duygularını artırarak, psikolojik güçlendirme sağlamaktadır. Böylece çalışanların olumlu ye-

terlilik ve özerklik duygularını besleyebilmektedir (Huertas-Valdivia vd., 2019). Liderlerinin kendilerine güç, özerklik ve yetki verdiğini algılaması, çalışanlarda içsel motivasyonu teşvik etmekte ve öz-belirleme deneyimini ortaya çıkarmaktadır (Raub ve Robert, 2013).

Sosyal Bilgi İşleme Teorisi Bağlamında Farklılaştırılmış Güçlendirici Liderlik Davranışları

Farklılaştırılmış güçlendirici liderlik davranışı, liderlerin çalışanlarına farklı seviyelerde yetki ve özerklik verme derecesini yansıtmaktadır. Farklılaştırılmış güçlendirici liderlik, bir liderin gücü, özerkliği, motivasyonu ve diğer iş ayrıcalıklarını çalışanları arasında eşit olmayan bir şekilde dağıttığı durum olarak tanımlanır. Örneğin lider, bir çalışanını güçlendirmek isterken bir başkasına yönlendirici davranışlarda bulunabilir (Li vd., 2015; Lin vd., 2020).

Güçlendirici liderlerin, “herkese uyan tek beden güçlendirme” (Forrester, 2000) uygulamaları, her çalışan güçlendirilmeye istekli veya hazır olmadığı için başarısız olabilir. Örneğin, bazı çalışanlar katılımcı karar verme sürecine girmek yerine, gerçekleştirmeleri gereken görevlerle ilgili talimatlara ihtiyaç duyabilmektedirler. Bazı çalışanlar ise liderlerinin daha az mikro yönetici olmasını ve bağımsız çalışmalarını için kendilerine yetki vermesini tercih edebilir. Ayrıca bazı çalışanlara, yetki ve sorumluluk vermek otoriteyi etkin bir şekilde kullanma yeteneklerinin olmaması ve sahip oldukları yetkiyi kötüye kullanma olasılıkları gibi potansiyel riskleri de beraberinde getirmektedir (Lin vd., 2020). Dolayısıyla, yönetici her oyuncuyu ayrı ayrı değerlendirmeli ve her birine nasıl koçluk yapılması gerektiğini belirlemesi gereken profesyonel bir spor antrenörü gibi davranmalıdır (Wihuda vd., 2017).

Sosyal bilgi işleme teorisi, bireylerin sosyal çevrelerinden gelen ipuçlarının; görüşlerini, tutumlarını ve davranışlarını şekillendirdiğini öne sürmektedir (Salancik ve Pfeffer, 1978).

Yani, bireyler olayları yorumlamak için sosyal çevrelerinden gelen ipuçlarını kullanırlar ve bu bilgileri algı/tutumlarını oluşturmak ve davranışlarını şekillendirmek için kullanırlar (Wang vd., 2020). Bu nedenle, liderlerin tüm çalışanlarına aynı şekilde davranmak yerine onların motivasyonlarına, yeteneklerine ve kaynaklarına dayalı olarak liderlik stillerini kişiselleştirmeleri beklenir. Sosyal bilgi işleme teorisine göre, liderler her bir çalışanını ne ölçüde güçlendireceklerine karar vermeden önce sosyal çevrelerinden gelen ipuçlarını dikkate alacaktır. Farklılaştırılmış güçlendirici liderlik uygulayan liderler, bir görevi yürütmek için gerekli yeteneğe ve motivasyona sahip olmayan çalışanlarından ziyade yetenekli, güvenilir ve sorumlu gördükleri çalışanlara daha fazla özerklik ve yetki vereceklerdir (Lin vd., 2020). Çalışanların görev performansı ve lider-ast ilişkisinin kalitesi, liderlerin güçlendirme davranışlarını şekillendiren önemli faktörlerdir. Görev performansı ve lideri ile etkileşimi yüksek çalışanlar, kurumsal hedeflere ulaşabilme noktasında amirlerine katkı sağlayabileceklerinin sinyalini verirler. Dolayısıyla, liderlerin hedeflerine ulaşma şanslarını optimize etmek için en yetkin ve güvenilir olduğunu düşündükleri çalışanları güçlendirme-leri muhtemeldir (Wang vd., 2020).

Farklılaştırılmış güçlendirici lider davranışları, en doğru ve uygun çalışanların güçlendirilmesine olanak tanırken, bir taraftan da çalışanların liderlerine yönelik adalet ve güven algılarını zedeleyebilmektedir. Liderler, gücü çalışanları arasında eşit olmayan bir şekilde dağıttığında, liderleri tarafından değer verilen ve güçlendirilen çalışanlar, başarılı olmak için daha fazla özerkliğe ve kaynağa sahip olacaklar, ancak diğerleri, liderin kendilerine haksız davrandığını ve işlerini tamamlamak için daha az özerkliğe ve kaynağa sahip olduğunu hissedeceklerdir. Sosyal karşılaştırma yoluyla bu çalışanlar, ilişkisel çatışmanın temel özellikleri olan öfke, kıskançlık ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duygular yaşayabileceklerdir (Lin vd., 2020).

Sosyal Öğrenme Teorisi Bağlamında Güçlendirici Liderliğin Damlama Etkisi

Damlama etkisi modeli, bir kurumda üst düzey liderler tarafından uygulanan güçlendirici davranışların yöneticilerin ve astların davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceği ve hiyerarşik bir zincirleme içerisinde yayılım gösterebileceği anlamını taşımaktadır. Bu model, sosyal öğrenme teorisinin temel ilkelerine dayanmaktadır. Dolayısıyla, bir organizasyondaki hiyerarşik düzeyler arasında güçlendirici liderlik davranışlarının dinamiklerini ve olası aktarımını daha iyi anlamak için, sosyal öğrenmenin etkilerini incelemek uygun bir bağlamdır. Çünkü, birçok liderlik davranışı astlar tarafından gözlemlenebilmekte ve taklit edilebilmektedir (Byun vd., 2020).

Sosyal öğrenme teorisi, bireylerin kendi tutum, davranış ve etkileşim tarzlarını oluştururken başkalarının davranışlarını gözlemlediğini, taklit ettiğini öne sürmektedir. Sosyal öğrenme teorisine göre bireyler, rol modellerinin değer ve davranışlarını gözlemleyerek, onlarla benzer değerleri benimseyerek ve benzer davranış kalıpları sergileyerek öğrenirler (Bandura, 1977). Byun vd. (2020), güçlendirici liderliğin, sosyal öğrenme süreci aracılığıyla (ast düzeydeki liderlerin, üst düzey liderlerinin davranışlarını gözlemleyerek ve modelleyerek) hiyerarşik düzeyler arasında öğrenebileceğini ve benimsenebileceğini öne sürmektedir. Liderler, astları ile ilişkilerinde üstleri ile aynı kontrol yöntemlerini kullanma eğiliminde olacaktır. Bu nedenle, ast düzeydeki liderlerin liderlik davranışları, üstlerinin benzer davranış modellerini yansıtabilecektir.

Üst düzey liderler, hiyerarşide kendinden sonra gelen yöneticilere yetki ve karar verme hakkı verir, onlarla faydalı bilgiler paylaşırsa, ast konumundaki liderler bu davranış kalıplarını kendi ölçütleri olarak öğrenecek ve benimseyecek-

tir. Bir başka deyişle, ast düzeydeki yöneticiler, amirlerinin çeşitli güçlendirici davranışlarını, kuruluşlarının standartları ve normları olarak görecekle, böylece kendi astlarıyla etkileşimlerinde bu standartları ve normları kendi davranış kuralları olarak benimseyerek, içselleştireceklerdir. Bu durum güçlendirici liderliğin damla etkisi bağlamında çalışanların görev performansını artıracaktır (Byun vd., 2020).

Liderlerin güçlendirici davranışları, kurumsal bir güçlendirici iklim yaratır ve çalışanları bu tür davranışları taklit etmeye yönlendirir. Üst düzey liderlerin güçlendirici davranışlar sergilediği bir örgütsel ortamda tüm hiyerarşik kademedeki çalışanlar güçlendirmenin, organizasyonun tonu ve normları ile uyumlu olduğu bir iklim algırlar ve liderin güçlendirici davranışlarını taklit etmeye başlarlar. Güçlendirici liderliğin etkin olmadığı bir örgütsel iklimde ise bireyler, güçlendirici davranışların liderlerin davranışsal sinyalleriyle tutarsız olduğunu algıladıkları için güçlendirici davranışlar sergilemekten kaçınırlar (Lin vd., 2019). Clark vd. (2009), otel işletmelerinde hizmet kalitesine bağlı ve güçlendirici bir liderlik tarzı benimseyen yöneticilerin, kaliteli hizmete bağlılıklarını ön saflardaki çalışanlarına aktaran dönüşümsel bir iklim yaratabileceklerini ortaya koymuşlardır. Dönüştürücü doğası nedeniyle güçlendirici liderlik, çalışanları, yöneticinin hizmet vizyonunu ve değerlerini benimsemeleri için etkilemenin bir yolu olabilir. Ek olarak, bu güçlendirici ortamdaki çalışanların, kuruluşun değerlerini paylaşma, kuruluştaki rollerini anlama ve işlerinden memnun olma olasılıkları daha yüksektir ve bunun sonucunda yüksek kaliteli hizmet elde edilir.

Güçlendirici Liderlik ve Kültür İlişkisi

Yönetim uygulamalarının etkinliği, genellikle odak bireylerin kültürel değerleri ile bağlantılıdır ve farklı kültürel bağlamlarda bazı uygulamalar etkisini yitirebilirken bazıla-

rı daha önemli hale gelebilmektedir (Raub ve Robert, 2013). Örneğin, bireyler belirli bir liderlik tarzına, sahip oldukları kültürel değerlere bağlı olarak farklı şekillerde reaksiyon gösterebilmektedir (Lin vd., 2019). Farklı kültürel değerlere sahip bir çok çalışanı bünyesinde barındıran turizm sektöründe, çalışanları güçlendirme sürecinde güç mesafesi gibi kültürel değerlerin etkisi yadsınamaz bir gerçektir. Güç mesafesi, güce sahip olan ve olmayanlar arasındaki ayrımları meşrulaştıran toplumsal değerleri temsil etmektedir (Raub ve Robert, 2013). Hofstede (1980) güç mesafesini, bireylerin hiyerarşiyi ve gücün eşitsiz dağılımını kabul etme ve benimseme derecesini yansıtan kültürel değerler olarak tanımlamıştır. Güç mesafesi, hiyerarşide daha üstteki kişinin karar vermesinin ve hiyerarşide daha alttaki insanları yönlendirmesinin normatif olarak uygun olduğu bir hiyerarşi anlayışını yansıtır (Tang vd., 2020).

Güç mesafesinin yüksek olduğu Konfüçyüsçü bir Asya kültüründe, güç mesafesinin düşük olduğu bireyseli bir toplum olarak nitelendirilen bir Anglo kültürüne kıyasla, güçlendirici liderlik uygulamalarının bireyler üzerindeki pozitif etkileri daha zayıf olacaktır (Cheong vd., 2019). Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlardaki bireyler güçlendirmeyi, resmi statüye sahip olanların takdir ve yetki kullanmasını dikte eden toplumsal normlarla tutarsız bir uygulama olarak algılamaktadır. Raub ve Robert (2013), çok uluslu bir otel zincirinde, güçlendirici liderliğin ve psikolojik güçlendirmenin çalışanların iş tutum ve davranışları (örgütsel bağlılık ve ses davranışı) üzerindeki etkilerinin, yüksek güç mesafesi kültürlerinde daha zayıf olduğunu, ancak yine de olumlu etkileri olduğunu bulmuşlardır. Yüksek güç mesafesi kültürüne ait çalışanlar, kararları liderlerin almasını ve liderlerin kendilerine rol ve sorumluluklarını net bir şekilde tanımlamasını beklerler. Dolayısıyla güçlendirici lider davranışları, bu çalışanlarda rol belirsizliği algılarına yol açabilir. Öz-belirleme

ve etki gibi bilişlerle karakterize edilen güçlendirilmiş roller, yüksek güç mesafesine sahip bireyler tarafından reddedilebilir. Ayrıca, liderler katılımı teşvik ettiğinde, çalışanlara ilgi gösterdiğinde, çalışanları organizasyon hakkında bilgilendirdiğinde veya çalışanlara koçluk yaptığında, güç mesafesi yüksek olan bireyler, bu tür davranışları liderin geleneksel rolüyle tutarsız olarak algılayabilmektedir. Sonuç olarak, güçlendirici davranışlar sergileyen liderler, güç mesafesinin yüksek olduğu kültürlerde güvenilirliklerini ve saygınlıklarını kaybedebilirler (Lin vd., 2019; Kim vd., 2018). Bununla birlikte, kültürel bir değer olarak güç mesafesinin, güçlendirici liderlik üzerindeki etkilerine lider penceresinden bakan Tang vd. (2020), güç mesafesi yüksek olan liderlerin de, güçlendirici davranışlar sergilemekten kaçındıklarını belirlemişlerdir.

Turizm Sektöründe Güçlendirici Liderliğin Proaktif Davranışa Etkileri

Proaktif davranış, çalışma ortamında bireylerin mevcut durumları iyileştirmeye, yeni fırsatlar ve değişim yaratmaya odaklandıkları davranışlarını içermektedir. Proaktif davranış, bireysel yaratıcılığı geliştirmenin yanında, çalışanların hizmet akışını iyileştirmelerine, hizmet inovasyonunu hızlandırmalarına ve organizasyonel değişimi gerçekleştirmelerine imkan sağlamaktadır (Wang ve Yang, 2021). Proaktif davranışlar, bireylerin içsel motivasyon düzeyleri tarafından yönlendirilmektedir. Dolayısıyla çalışanlar proaktif davranışları, güçlü sosyal normlar tarafından teşvik edildiklerini veya mecbur bırakıldıklarını hissettikleri için değil, benlik algılarından kaynaklandığını ve öz-belirlemelerine dayandığını düşündükleri için gerçekleştireceklerdir. Örneğin, müşteri hizmetlerini iyileştirmek için bir fırsat gördüklerinde bunu değerlendirecekler ve verimsiz prosedürleri gözlemlediklerinde iyileştirme için yapıcı önerilerde bulunacaklardır (Raub ve Robert, 2010).

Bireysel düzeyde proaktif davranışın bilişsel-motivasyonel mekanizmalarına göre, durumsal faktörler (liderlik vb.) ve motivasyonel süreçler, proaktif çalışma davranışının öncülleri olarak önerilmektedir (Wang ve Yang, 2021). Çalışanların proaktif davranış sergilemelerinde durumsal bir faktör olarak hizmet eden güçlendirici liderlik, çalışanların özerkliği ve öz sorumluluklarını artırarak resmi iş rollerinin üstünde ve ötesinde proaktif davranışlarını teşvik edecektir (Cheong vd., 2016). Raub ve Robert (2010), güçlendirici liderlik davranışının, bireyleri psikolojik olarak güçlendireceğini, psikolojik güçlendirmenin de bireylerin proaktif davranışlarının canlandırılması için gerekli olan özerk motivasyonu temsil eden aracı bir yapı olduğunu ifade etmektedir.

Güçlendirici liderliğin çalışanların proaktif davranışları üzerindeki etkileri, kuramsal olarak sosyal değişim teorisi bağlamında açıklanabilir. Sosyal değişim teorisine (Blau, 1964) göre lider, takipçilerine destek ve kaynak sağlayarak yatırım yaptığında, takipçiler karşılıklılık normu gereği, liderin ve daha genel olarak örgütün yararına olan davranışlar yoluyla geri ödenmesi gereken bir yükümlülüğe maruz kalırlar (Cropanzano ve Mitchell, 2005; Mai vd., 2021). Çalışanlar, güçlendirici liderlerden ne kadar fazla gelişimsel destek alırlarsa, lider veya kuruluşla olumlu bir değişim ilişkisine sahip olmaları, olumlu bir ruh hali ve yükümlülük duyguları geliştirmeleri, proaktif davranışlar sergileyerek liderlerinden aldıkları desteği geri ödeme girişimlerinde bulunmaları o kadar olasıdır (Kim ve Beehr, 2020).

Turizm sektöründe, müşterilerin farklı ihtiyaç, talep ve beklentilerini karşılamak için çalışanların hizmet sunumunu müşterilere göre özelleştirmesi beklenir (Huertas-Valdivia vd., 2019). Sektör yöneticileri, çalışanların iş özerkliğini ve yetkilerini artırabilirse, çalışanlar müşterilerin istek ve taleplerine daha hızlı cevap verebilecekler, ortaya çıkan sorunlara daha pratik çözümler üretebileceklerdir (Chiang ve Chen,

2021). Araştırmalar, turizm sektöründe güçlendirici liderliğin hizmet sunumu sırasında çalışanlara özerklik ve karar verme esnekliği sunarak çalışanların hizmet odaklı davranışlarını desteklediğini vurgulamaktadır (Lin vd., 2019; Raub ve Robert, 2010). Hizmet odaklı davranışlar, çalışanların müşteriler adına sürekli iyileştirme ve işte çaba gösterme derecesini yansıtmaktadır.

Güçlendirilmiş davranış, müşteri memnuniyetini artırmak için çalışanlar tarafından bağımsız karar vermenin, inisiyatif almanın ve yaratıcılığın gösterilmesini yansıtır (Klidas vd., 2007). Güçlendirilmiş çalışanlar, değişen müşteri ihtiyaçlarına cevap vermede daha uyumlu ve esnek olduklarından, müşteri odaklı davranışlarda bulunma olasılıkları da daha yüksek olacaktır (Lin vd., 2019). Wang ve Yang (2021), otel işletmelerinde güçlendirici liderliğin, çalışanların proaktif motivasyonunu ve davranışını geliştirerek olumlu iş sonuçlarını meydana getirdiğini belirtmişlerdir. Turizm sektöründe güçlendirici liderliğin çalışanların proaktif davranış biçimlerini yansıtan; bilgi paylaşımları (Srivastana vd., 2006), seslilik düzeyleri (Raub ve Robert, 2013), yaratıcı fikirleri (Hon, 2011) ve inovasyon uygulamaları (Hassi, 2019) üzerinde önemli pozitif etkileri bulunmaktadır.

Güçlendirici Liderlik ve Bilgi Paylaşımı

Turizm sektörü için bilgi, operasyonların etkili bir şekilde yürütülmesini sağlayan soyut bir stratejik kaynağı ifade etmektedir (Türkmendağ ve Tuna, 2021). Bilgi paylaşımı, çalışanların görevle ilgili fikirleri, bilgileri ve önerileri birbirleriyle paylaşması olarak tanımlanabilir. Bilgi paylaşımı, bir organizasyondaki mevcut bilgi havuzunun ve bilişsel kaynakların artırılmasına yardımcı olduğu için bilgi yönetiminin önemli bir bileşenidir (Srivastana vd., 2006).

Srivastana vd. (2006), Amerika Birleşik Devletleri'ndeki otel işletmelerinde gerçekleştirdikleri araştırmada bilgi pay-

laşımını, güçlendirici liderlik-performans ilişkisinde ortaya çıkan bir durum olarak öngörmüşlerdir. Turizm işletmelerinde artan bilgi paylaşımı, alternatiflerin daha kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesine ve kurum içinde mevcut bilginin daha iyi kullanılmasına yol açarak, gelişmiş karar vermeyi sağlayacaktır. Ayrıca artan bilgi paylaşımı paylaşılan zihinsel modellerin (ekip üyelerinin görevleri ve/veya sosyal süreçler hakkında sahip oldukları ortak bilgi) yaratılmasına ve transaktif belleğin geliştirilmesine yardımcı olacak, böylece çalışanlar arasında daha iyi bir koordinasyon sağlayacaktır. Bu nedenle, bilgi paylaşımı, görev yürütme sırasında insanların “aynı sayfada” olmalarına ve daha yüksek performans elde etmelerini sağlayan ortak zihinsel modellerin oluşumuna yardımcı olacaktır. Çalışanların bilgi alışverişinde bulunma ve bilgiyi birleştirme konusundaki kolektif yeteneği, dinamik ortamlarda hizmet performansını olumlu yönde etkileyecektir. Wu ve Chen (2015), güçlendirici liderliğin otel işletmeleri çalışanları arasındaki bilgi alışverişini ve hizmet performansını artırdığını ifade etmişlerdir. Çalışanlar, meslektaşlarıyla bilgi alışverişinde bulunarak çeşitli ve güncel bilgiler edinebilir ve bunları daha sonra müşterilere kaliteli hizmet sunmak için kullanabilirler. Bilgi alışverişi veya bilgi paylaşımı, bilgilerin otel içinde akmasını sağlayacak ve çalışanların pratik hizmet yeteneklerini geliştirecektir. Güçlendirici liderlik uygulamaları, çalışanları hizmet performansını artırabilmek için fikir ve uzmanlıklarını paylaşmaya motive edecektir.

Lim ve Ok (2021), konaklama işletmelerinde hizmet kalitesi ve inovasyonun sağlanmasında bilgiyi elde etme ve paylaşmanın yanı sıra, bilgiyi kullanma yeteneğinin de önemli olduğunu vurgulayarak bilginin özümseme kapasitesine dikkat çekmektedir. Özümseme kapasitesi, bir organizasyonun işleri ile ilgili iç ve dış bilgileri belirleme ve toplama, bilgiyi özümseme ve daha sonra kazanılan bilgiyi iş kararlarında uygulama yeteneğidir. Türkmendağ ve Tuna (2021)’ya

göre, otel işletmelerinde güçlendirici liderliğin çalışanların bilgi yaratma, paylaşma ve uygulaması üzerinde önemli bir etkisi mevcuttur. Güçlendirici liderler, kurum içinde özerk ve destekleyici bir ortam yaratarak, çalışanların mevcut bilgiyi kavramsallaştırmalarını ve bunu iş süreçlerine ve sorunlarına uygulamalarını kolaylaştırır. Güçlendirici liderler, çalışanları fikirlerini dile getirme ve önerilerini ifade etmeleri konusunda cesaretlendirir. Bu koşullar altında, çalışanların girdilerinin kararları etkileme olasılığının yüksek olması, çalışanların bilgi paylaşma motivasyonlarını pozitif yönde etkileyecektir (Srivastana vd., 2006). Chiang ve Chen (2021), otellerde güçlendirici bir liderlik tarzının ve işbirlikçi bir iklimin, çalışanların iş özerkliğini artıracaklarını bunun da çalışanların fikirlerini yöneticilere dile getirmelerini ve meslektaşlarıyla bilgi paylaşmalarını sağladığını ifade etmektedir. Çalışanlar, örgütün onlara değer verdiğini ve onlara inandığını algılayarsa, etkinliğini artırmak için bilgi alışverişi davranışlarını ve örgütlerine geri bildirimlerini artırmaya daha istekli olacaklardır. Lin vd. (2020), otel işletmelerinde güçlendirici liderlik davranışlarının çalışanların bilgi saklama girişimlerini olumsuz etkileyeceğini vurgulayarak, literatürdeki araştırmaların bir anlamda sağlamasını ortaya koymuşlardır. Bu bağlamda, daha az güçlendirilmiş ve liderden karar vermede daha az özerklik alan çalışanlar, ekip üyelerinden bilgi saklamaya daha yatkın olacaktır.

Güçlendirici Liderlik ve Ses Davranışı

Proaktif davranışın belirli bir biçimi olan çalışan sesliliği; yeni ürünler veya projeler için öneri ve fikirlerin sunulmasını ifade ederken, bir yandan da, kuruluşa zarar verebilecek iş uygulamaları veya iş davranışları hakkında endişelerin dile getirilmesini içermektedir. Çalışanların seslerini duyurma ya da çıkarmama kararlarında motivasyonel durumları önemli

bir rol oynamaktadır. Güçlendirici liderlik, çalışanların içsel motivasyonlarını artırarak, çalışanları iş/işyeri ile ilgili endişelerini, fikirlerini ve görüşlerini ifade etmeye teşvik eden bir seslilik durumu ortaya çıkarmaktadır (Wang vd., 2020). Elsetouhi vd. (2018), seyahat acenteleri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, güçlendirici lider davranışlarının, çalışanların sesini duyurma davranışını önemli ölçüde etkilediğini belirlemişlerdir. Liderler; koçluk, katılımcı karar verme ve bilgilendirme yoluyla çalışanlarını güçlendirdiklerinde, çalışanlar sesliliğini artırarak bu güçlendirici davranışlara karşılık vermeye çalışacaklardır. Güçlendirilmiş çalışanlar, sorumluluklarının ötesinde ortaya çıkan sorunları daha hızlı fark edecekler ve faydalı gelişmeler için fikirlerini dile getirerek inisiyatif almaya daha fazla motive olacaklardır.

Raub ve Robert (2013), Orta Doğu ve Asya Pasifik bölgesindeki zincir otel işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, güçlendirici liderliğin organizasyonu iyileştirmeye yönelik yapıcı, değişim odaklı yorumlar olarak tanımlanan ses davranışını pozitif olarak etkilediğini ortaya koymuşlardır. Yazarlara göre; güçlendirici liderlik, çalışanların müzakere serbestliğine ilişkin algılarını, yani liderlerin, astlarının görevlerini kendi tercihleri doğrultusunda değiştirmelerine izin verme derecesini artıracaktır. Algılanan müzakere enlemi yüksek olduğunda, çalışanlar tarafından sesli davranışlarda bulunmak daha az riskli görünecektir. Buna göre, çalışanlar hizmeti iyileştirme için yapıcı önerilerde bulunarak hizmetle ilgili sorunları çözme konusunda kendilerini yetkili hissedeceklerdir. Çalışanların ses davranışları, bilginin paylaşılması aracılığıyla departmanlar arasında daha hızlı/doğru bilgi aktarımına ve sorunsuz hizmet sağlanmasına yardımcı olacaktır (Chiang ve Chen, 2021).

Güçlendirici Liderlik ve Yaratıcılık

Bireylerin, mevcut normların ve uygulamaların ötesine geçen yeni faydalı ve orijinal fikirler üretmeleri yaratıcılık olarak tanımlanmaktadır (Mai vd., 2021). Yaratıcılık; (1) problem tanımlama, (2) bilgi arama-kodlama ve (3) fikir-alternatif üretme gibi çeşitli bilişsel süreçlerden meydana gelmektedir. Bir birey, bir sorunu/problemi tam olarak tanımlamak için çaba sarf ettiğinde, mümkün olduğu kadar çok bilgi edindiğinde ve çok sayıda fikir ve alternatif ürettiğinde, hem yeni hem de kullanışlı çözümler üretme olasılığı daha yüksektir (Zhang ve Bartol, 2010; Slatten vd., 2011).

Amabile (1983), bireyin içsel görev motivasyonunun yaratıcı sonuçlara yol açabilecek davranışları belirlemede önemli bir rol oynadığını öne sürmüştür. Çünkü içsel motivasyon, bireyin yapabilecekleri ile yapacakları arasındaki farkı ortaya çıkarmaktadır (Zhang ve Bartol, 2010). İçsel olarak motive olmuş bireyler, halihazırda kabul edilmiş fikirlere ve çalışma yollarına bağlı kalmayacaklar, yeni bilgi aramaya daha açık ve istekli olacaklardır. Hon (2012), otel endüstrisinde güçlendirici liderlerin, çalışanların içsel motivasyonunu artırarak yaratıcı davranışlarda bulunmalarını teşvik edeceğini vurgulamıştır. İçsel motivasyon yaratmanın püf noktası, özerklik deneyimidir. Kişinin, görevinin birçok yönü üzerinde kontrol sahibi olması veya karar verme serbestliğinin artması, bu özerklik duygularını geliştirebilir. Çalışanlar karar verme sorumluluğunu ve yetkisini bulduklarında, müşterilere kaliteli hizmet sunmak ve sorunlarını başarılı bir şekilde çözmek için yeni fikirler üretmeye ve sunmaya motive olacaklardır (Wang ve Yang, 2021).

Güçlendirici liderlik, çalışanların motivasyonunu ve işlerine olan yatırımlarını artırmak için, gücün paylaşılmasını içermektedir (Ahearne vd., 2005; Kirkman ve Rosen, 1999). Dolayısıyla çalışanlar, yeni ve benzersiz fikirleri benimseye-

bilecek gerekli takdir yetkisi ve psikolojik niteliklere sahip olacaklardır (Lee vd., 2018). Bir çalışan, bir görevi başarılı bir şekilde yerine getirme yeteneğine sahip olduğuna, işin yürütülmesi konusunda belirli bir dereceye kadar öz-belirleme hakkına sahip olduğuna ve davranışlarıyla istenen sonuçları şekillendirebileceğine inandığında, yeni bilişsel yollar keşfetmesi ve fikirler ortaya koyması daha olasıdır (Zhang ve Bartol, 2010). Dolayısıyla, yaratıcılığın hizmet çalışanlarının davranışlarında daha inovatif olmalarına yardımcı olduğu ve müşterilere kaliteli hizmet sunmayı olanaklı hale getirdiği söylenebilir (Slatten vd., 2011).

Güçlendirici Liderlik ve İnovasyon

Yaratıcılık, yeni bir ürün, hizmet, fikir, prosedür veya süreç için bir fikrin ilk ortaya çıkışını ifade ederken; inovasyon, bu fikri uygulamaya geçirmek için ilk girişimi temsil etmektedir (Wihuda vd., 2017). Amabile vd. (1996), “tüm yeniliklerin yaratıcı fikirlerle başladığını” öne sürmektedir. Bu anlamda inovasyon, çalışma ortamında yaratıcı fikirlerin üretilmesi ve uygulanması anlamına gelmektedir.

İnovatif davranışın, hizmet çalışanlarının müşterilere sunulan hizmetleri özelleştirmelerine yardımcı olan ve sonuç olarak, hizmet işinin genel performansına potansiyel olarak katkıda bulunan bir fikrin uygulanması olduğunu belirtmek önemlidir (Slatten vd., 2011). Wihuda vd. (2017) tarafından Endonezya’daki otel çalışanları üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, güçlendirici liderliğin çalışanların yaratıcı doğaçlama öz-yeterliliği aracılığıyla inovatif davranışlarda bulunmalarını teşvik ettiği belirlenmiştir. Yaratıcı doğaçlama öz-yeterliliği, problem tanımda yaratıcı bilişsel süreçleri, müşteri hizmetlerini iyileştirmek için açık bilgi alışverişini ve özellikle hizmet davranışında yaratıcılığı ve yeniliği teşvik eden yeni fikirleri vurgulamaktadır. Dolayısıyla, yaratıcı

öz-yeterliliği yüksek çalışanların inovatif hizmet davranışları sergilemesi beklenmektedir.

Başarılı bir inovasyon, yaratıcı fikirleri geliştirmeyi, iyileştirmeyi ve uygulamayı destekleyen güçlü bir kültüre veya iklime sahip organizasyonlarda gerçekleşecektir. Yaratıcılık iklimi, bir organizasyonun üyelerini yaratıcı ve yenilikçi yolları benimsemeleri için yeni şeyler denemeye, risk almaya, mevcut kısıtlamaların ötesine geçmeye, sorunlar hakkında farklı düşünmeye ve bilgileri beklenmedik şekillerde yeniden yapılandırmaya desteklediği ve ikna ettiği bir ortamı ifade eder (Mai vd., 2021). Yaratıcılık iklimi, çalışanlara yeterli kaynakları sağlayarak, gerekli değişiklikleri yapma özgürlüğü vererek ve onların yaratıcı davranışlarını resmi olarak tanıyarak inovasyon uygulamak için etkili bir araçtır. Hassi (2019), otel işletmelerinde güçlendirici liderlerin yaratıcı bir iklim meydana getireceğini bunun da inovasyonu etkileyeceğini ifade etmektedir. Liderlerin inovasyon üzerindeki etkisi, inovasyonun geliştiği bir yaratıcılık ortamı meydana getirerek ve inovasyonu besleyen temel kaynaklar veya politikalar sağlayarak gerçekleşmektedir. Destekleyici olarak kabul edilen bu tür ortamlarda astlar, liderlerinin yeniliğe değer verdiğine inanma eğilimindedir ve bu nedenle inovatif davranış sergilemek için motive olabileceklerdir.

Güçlendirici Liderliğin Karanlık Tarafı

Güçlendirici liderliğin etkilerine ilişkin araştırmalar, güçlendirici liderliğin örgütsel ortamlarda arzu edilen sonuçlar ortaya çıkardığı ve güçlendirici liderliğin çoğunlukla faydalı olduğu fikrine dayanmaktadır. Bununla birlikte, bazı araştırmalar güçlendirme davranışlarının çalışanlar üzerinde potansiyel olumsuz etkileri olduğunu savunmaktadır (Cheong vd., 2016). Örneğin, Conger ve Kanungo (1988), bir lider tarafından uygulanan güçlendirme uygulamalarının, takipçile-

rin kendilerine aşırı güven duymalarına, taktik veya stratejik hatalar yapmalarına neden olabileceğini ifade etmişlerdir. Zhang vd. (2021), “güçlendirme ne kadar büyükse, sonuçlar o kadar iyi olacaktır” düşüncesine meydan okuyarak, örgütlerin, çalışanların güçlendirilmesine koşullu bir yaklaşım sunmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Karar vermede ve görev delegasyonunda yüksek özerkliğe odaklanan güçlendirici liderlik, çalışanlara sorumlulukları ve rolleri ile ilgili daha az yönlendirme ve geri bildirim sağlamaktadır. Bu noktada, yöneticilerinden kapsamlı bir talimat almak isteyen çalışanlar, güçlendirmenin istenmeyen ek sorumluluk olarak tezahür ettiğini düşünebilirler. Bu durum, çalışanlarda görev belirsizliğini artırarak performans kayıplarına neden olabilmektedir (Clark vd. 2009; Kim vd., 2018). Cheong vd. (2016), liderlerin belirli güçlendirici davranışlarını, çalışanların iş kaynaklı gerginliğini artıran ve bunun sonucunda, takipçilerin iş rolü performansını olumsuz etkileyen bir yük oluşturma süreci olarak ifade etmektedir. Güçlendirici liderlik yoluyla ekstra görevler ve sorumluluklar almak, çalışanların önceden oluşturulmuş rol algısına müdahale edecek ve bu da takipçiler için artan rol stresine yol açabilecektir. Çalışanların rol streslerinin artması, iş kaynaklı gerilim yaşamalarına ve iş performanslarının düşmesine neden olacaktır. Mai vd. (2021), güçlendirici liderler tarafından sağlanan yaratıcı desteğin çalışanlarda yüksek performans baskısı meydana getirdiğini ve yaratıcı etik dışılığı kolaylaştırdığını savunmaktadır. Araştırmacılara göre, liderler tarafından sağlanan yaratıcı destek, çalışanlara üstlendikleri yükümlülükleri derhal yerine getirmesi gerektiğinin sinyali veren bir performans baskısı oluşturmaktadır. Bu durum, çalışanların liderlerine ek yaratıcı performansla yanıt vermek yerine, yükümlülüklerini yerine getirmenin alternatif bir yolu olarak yaratıcı etik dışılığa yönelme olasılığını artırmaktadır. Zhang vd. (2021) ise güçlendirici liderliğin, çalışanlarda

etik olmayan örgüt yanlısı davranışlara (kuruluşun veya liderlerin çıkarlarını korumaya çalışan etik olmayan eylemler) yol açabileceğini savunmaktadır. Güçlendirilmiş çalışanlar, görev yönelimleri neticesinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemek yerine, alternatif olarak toplumun kabul görmüş değerlerine, yasalarına veya ahlaki normlarına aykırı olan ancak bir organizyona fayda sağlayan, etik olmayan örgüt yanlısı davranışlarda bulunmayı tercih edebileceklerdir.

Sonuç

Bir güçlendirme stratejisinin başarısı, çalışanların kuruluşlarından ve liderlerinden gerekli desteği alabilmelerine bağlıdır. Turizm sektöründe yöneticiler, çalışanlarını sorumluluk alma ve özerk davranabilme konusunda teşvik ederek etkinleştirmeli, “her zaman bir onay mührü alma” durumuna düşürmemelidir (Huertas-Valdivia vd., 2019). Güçlendirme aynı zamanda, iyi niyetli hataların destekleyici bir şekilde tartışıldığı suçlama olmayan bir kültür yaratmayı gerektirmektedir (Klidas vd., 2007). Yöneticiler, yanlış karar vermele-ri durumunda çalışanları cezalandırmamalı, aksine inisiyatif aldıkları için onları takdir etmeli ve hatalar öğrenme fırsatları olarak değerlendirilmelidir. Aksi takdirde, çalışanlar sorumluluk almaktan korkacak ve üstlerinden onay almadan karar verme riskinden kaçınacaktır.

Güçlendirici liderler tarafından yönetilen organizasyonlarda, çalışanlarla olumlu ilişkiler geliştirilmesi ve bu ilişkilerin örgütsel etkinliği artıracak pozitif çalışan davranışlarını tetiklemesi beklenir. Kim vd. (2018), güçlendirici liderliğin, organizasyonun etkinliğini artırmaya yol açabilecek olumlu çalışan tepkilerini artırmak için etkili bir liderlik tarzı olduğu fikrini desteklemektedir. Araştırmada, güçlendirici liderliğin, bireylerin motivasyonu, tutumları (iş tatmini, bağlılık, işe adanmışlık ve bilgi paylaşımı) ve performansı (yaratıcı-

lık, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı) ile olumlu ilişkilere sahip olduğu kanıtlanmıştır. Navasivayam (2014), restoran işletmelerinde güçlendirici liderlik davranışlarının, çalışanların iş memnuniyetini artırdığını ortaya koymuştur. Ayrıca, iş memnuniyeti artan çalışanlar, kuruma yüksek bağlılık duyacak ve bu pozitif döngü çalışanların hizmet sunumu kalitesi aracılığıyla müşteri memnuniyetini de sağlayacaktır. Shehawy (2021), Mısırda'ki seyahat acentalarında ve otel işletmelerinde güçlendirici liderlik davranışları algısının, çalışanların duygusal zekalarını, iş tatminlerini, işte kalma niyetlerini ve dolayısıyla firma performansını olumlu olarak etkilerken, sapkın davranışlarını (zorbalık, kabalık, stres ve dedikodu) ise olumsuz yönde etkileyeceğini tespit etmiştir. Bu tür ilişkiler ayrıca, kuruluşların en iyi ve en parlak çalışanları organizasyona çekmesini ve mevcut çalışanlarını da kaybetmemesini sağlayacaktır. Güçlendirici liderler çalışanlarına gerekli desteği, takdiri, rehberliği ve iş süreçlerine katılma şansını sunarak, çalışanların kuruluşla olan duygusal bağını kuvvetlendirecek, böylece işten ayrılma niyetlerini engelleyebileceklerdir (Kim ve Beehr, 2020).

Güçlendirme faaliyetleri konaklama endüstrisindeki yöneticilerin üretkenliği açısından da önemli faydalara sahiptir. Güçlendirilmiş bir çalışma ortamında yöneticiler, yetki ve sorumluluk devrederek bir çok rutin görevinden kurtulabilir ve zamanını kurumsal anlamda daha stratejik yatırım ve proje çalışmalarında değerlendirebilirler (Raub ve Robert, 2013). Turizm sektöründe hem güçlendirici liderlik becerilerini geliştirmek hem de bu becerilerin kullanımını motive etmek için için bir ödül sistemi (terfi vb.) tasarlamak ve yöneticiler için eğitim/lider koçluğu programları sağlamak uygun bir strateji olacaktır. Ayrıca, yönetici düzeyindeki pozisyonlara güçlendirici özelliklere sahip adayların yerleştirilmesini mümkün kılacak seçim araçları oluşturmak yarar sağlayacaktır (Kim vd., 2018).

Son olarak şunu belirtmekte fayda var ki, çalışanları güçlendirmek tüm örgütsel hastalıkların tedavisi anlamına gelmez ve güçlendirici davranışlar her birey için pozitif sonuçlar doğurmaz. Liderler, çalışanları güçlendirmenin maliyetlerini/faydalarını derinlemesine incelemeli, neden, nasıl, ne zaman ve kimi güçlendireceklerine dikkatlice karar vermelidir (Huertas-Valdivia vd., 2018).

Kaynakça

- Ahearne, M., Mathieu, J. ve Rapp, A. (2005). "To empower or not to empower your sales force? An empirical examination of the influence of leadership empowerment behavior on customer satisfaction and performance". *Journal of Applied psychology*, 90(5): 945.
- Amabile, T. M. (1983). "The social psychology of creativity: A componential conceptualization". *Journal of personality and social psychology*, 45(2): 357.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. ve Herron, M. (1996). "Assessing the work environment for creativity". *Academy of management journal*, 39(5): 1154-1184.
- Amundsen, S. ve Martinsen, Ø. L. (2014). "Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale". *The leadership quarterly*, 25(3): 487-511.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A. ve Drasgow, F. (2000). "The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader behaviors". *Journal of organizational behavior*, 21(3): 249-269.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. New York: General Learning Press.
- Bandura, A. (1986). "The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory". *Journal of social and clinical psychology*, 4(3): 359-373.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley, New York.
- Byun, G., Lee, S., Karau, S. J. ve Dai, Y. (2020). "The trickle-down effect of empowering leadership: a boundary condition of per-

- formance pressure". *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3): 399-414.
- Cheong, M., Spain, S. M., Yammarino, F. J. ve Yun, S. (2016). "Two faces of empowering leadership: Enabling and burdening". *The Leadership Quarterly*, 27(4): 602-616.
- Cheong, M., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Spain, S. M. ve Tsai, C. Y. (2019). "A review of the effectiveness of empowering leadership". *The Leadership Quarterly*, 30(1): 34-58.
- Chiang, C. F. ve Chen, J. A. (2021). "How empowering leadership and a cooperative climate influence employees' voice behavior and knowledge sharing in the hotel industry". *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 22(4): 476-495.
- Clark, R. A., Hartline, M. D. ve Jones, K. C. (2009). "The effects of leadership style on hotel employees' commitment to service quality". *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(2): 209-231.
- Conger, J. A. (1989). "Leadership: The art of empowering others". *Academy of Management Perspectives*, 3(1): 17-24.
- Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1988). "The empowerment process: Integrating theory and practice". *Academy of management review*, 13(3): 471-482.
- Cropanzano, R. ve Mitchell, M. S. (2005). "Social exchange theory: An interdisciplinary review". *Journal of management*, 31(6): 874-900.
- Elsetouhi, A. M., Hammad, A. A., Nagm, A. E. A. ve Elbaz, A. M. (2018). "Perceived leader behavioral integrity and employee voice in SMEs travel agents: The mediating role of empowering leader behaviors". *Tourism Management*, 65: 100-115.
- Forrester, R. (2000). "Empowerment: Rejuvenating a potent idea". *Academy of Management Perspectives*, 14(3): 67-80.
- Gagné, M. ve Deci, E. L. (2005). "Self-determination theory and work motivation". *Journal of Organizational behavior*, 26(4): 331-362.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1976). "Motivation through the design of work: Test of a theory". *Organizational behavior and human performance*, 16(2): 250-279.

- Hassi, A. (2019). "Empowering leadership and management innovation in the hospitality industry context: The mediating role of climate for creativity". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4): 1785-1800.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hon, A. H. (2011). "Enhancing employee creativity in the Chinese context: The mediating role of employee self-concordance". *International Journal of Hospitality Management*, 30(2): 375-384.
- Hon, A. H. (2012). "Shaping environments conducive to creativity: The role of intrinsic motivation". *Cornell Hospitality Quarterly*, 53(1): 53-64.
- Huertas-Valdivia, I., Gallego-Burín, A. R. ve Lloréns-Montes, F. J. (2019). "Effects of different leadership styles on hospitality workers". *Tourism management*, 71: 402-420.
- Huertas-Valdivia, I., Llorens-Montes, F. J. ve Ruiz-Moreno, A. (2018). "Achieving engagement among hospitality employees: A serial mediation model". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1): 217-241.
- Kim, M. ve Beehr, T. A. (2020). "Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?". *The International Journal of Human Resource Management*, 31(16): 2017-2044.
- Kim, M., Beehr, T. A. ve Prewett, M. S. (2018). "Employee responses to empowering leadership: A meta-analysis". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(3): 257-276.
- Kirkman, B. L. ve Rosen, B. (1999). "Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment". *Academy of Management journal*, 42(1): 58-74.
- Klidas, A., Van Den Berg, P. T. ve Wilderom, C. P. (2007). "Managing employee empowerment in luxury hotels in Europe". *International journal of service industry management*, 18(1): 70-88.
- Lee, A., Willis, S. ve Tian, A. W. (2018). "Empowering leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, mediation, and moderation". *Journal of Organizational Behavior*, 39(3): 306-325.

- Li, S. L., He, W., Yam, K. C. ve Long, L. R. (2015). "When and why empowering leadership increases followers' taking charge: A multilevel examination in China". *Asia Pacific Journal of Management*, 32(3): 645-670.
- Lim, S. E. ve Ok, C.M. (2021). "Fostering absorptive capacity and facilitating innovation in hospitality organizations through empowering leadership". *International Journal of Hospitality Management*, 94: 102780.
- Lin, M., Ling, Q., Luo, Z. ve Wu, X. (2019). "Why does empowering leadership occur and matter? A multilevel study of Chinese hotels". *Tourism Management Perspectives*, 32: 100556.
- Lin, M., Zhang, X., Ng, B. C. S. ve Zhong, L. (2020). "To empower or not to empower? Multilevel effects of empowering leadership on knowledge hiding". *International Journal of Hospitality Management*, 89: 102540.
- Liu, Y. (2015). "The review of empowerment leadership". *Open Journal of Business and Management*, 3(4): 476.
- Mai, K. M., Welsh, D. T., Wang, F., Bush, J. ve Jiang, K. (2021). "Supporting Creativity or Creative Unethicality? Empowering Leadership and the Role of Performance Pressure". *Journal of Business Ethics*, 1-21.
- Manz, C. C. ve Sims Jr, H. P. (1987). "Leading workers to lead themselves: The external leadership of self-managing work teams". *Administrative science quarterly*, 106-129.
- Namasivayam, K., Guchait, P. ve Lei, P. (2014). "The influence of leader empowering behaviors and employee psychological empowerment on customer satisfaction". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1): 69-84.
- Raub, S. ve Robert, C. (2010). "Differential effects of empowering leadership on in-role and extra-role employee behaviors: Exploring the role of psychological empowerment and power values". *Human relations*, 63(11): 1743-1770.
- Raub, S. ve Robert, C. (2013). "Empowerment, organizational commitment, and voice behavior in the hospitality industry: Evidence from a multinational sample." *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2): 136-148.

- Salancik, G. R. ve Pfeffer, J. (1978). "A social information processing approach to job attitudes and task design". *Administrative science quarterly*, 224-253.
- Sharma, P. N. ve Kirkman, B. L. (2015). "Leveraging leaders: A literature review and future lines of inquiry for empowering leadership research". *Group & Organization Management*, 40(2): 193-237.
- Shehawy, Y. M. (2021). "Current workplace issues and behaviours in tourism and hospitality: moderating role of empowering leadership". *Current Issues in Tourism*, 1-22.
- Slåtten, T., Svensson, G. ve Sværi, S. (2011). "Empowering leadership and the influence of a humorous work climate on service employees' creativity and innovative behaviour in frontline service jobs". *International Journal of Quality and Service Sciences*, 3(3): 267-284.
- Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation". *Academy of management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Srivastava, A., Bartol, K. M. ve Locke, E. A. (2006). "Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance". *Academy of management journal*, 49(6): 1239-1251.
- Tang, G., Chen, Y., van Knippenberg, D. ve Yu, B. (2020). "Antecedents and consequences of empowering leadership: Leader power distance, leader perception of team capability, and team innovation". *Journal of Organizational Behavior*, 41(6): 551-566.
- Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). "Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation". *Academy of management review*, 15(4): 666-681.
- Türkmenbaş, Z. ve Tuna, M. (2021). "Empowering leadership and knowledge management: the mediating role of followers' technology use". *Journal of Organizational Change Management*.
- Wang, C. J. ve Yang, I. (2021). "Why and How Does Empowering Leadership Promote Proactive Work Behavior? An Examination

- with a Serial Mediation Model among Hotel Employees". *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5): 2386.
- Wang, S., De Pater, I. E., Yi, M., Zhang, Y. ve Yang, T. P. (2020). "Empowering leadership: employee-related antecedents and consequences". *Asia Pacific Journal of Management*, 1-25.
- Wu, C. M. ve Chen, T. J. (2015). "Psychological contract fulfillment in the hotel workplace: Empowering leadership, knowledge exchange, and service performance". *International Journal of Hospitality Management*, 48: 27-38.
- Wihuda, F., Kurniawan, A. A., Kusumah, A. I. ve Adawiyah, W. R. (2017). "Linking empowering leadership to employee service innovative behavior: A study from the hotel industry". *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 65(3): 294-313.
- Zhang, X. ve Bartol, K. M. (2010). "Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement". *Academy of management journal*, 53(1): 107-128.
- Zhang, X., Tian, G., Ma, C., Tian, Y., Li, Z. ve Liang, L. (2021). "'Too much of a good thing?': exploring the dark side of empowering leadership by linking it with unethical pro-organizational behavior". *Leadership & Organization Development Journal* 42(1): 32-46.
- Zhou, X., Ma, J. ve Dong, X. (2018). "Empowering supervision and service sabotage: A moderated mediation model based on conservation of resources theory". *Tourism Management*, 64: 170-187.

ALGILANAN FAZLA NİTELİKLİLİĞİN İŞ YAŞAMINDA YALNIZLIK, ÇALIŞMAYA TUTKUNLUK ve YAŞAM TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: TURİZM İŞGÖRENLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hüseyin BOZ*

Giriş

Ekonomik ve mali durgunluğun da etkisiyle bireyler, genellikle sadece ihtiyaçtan dolayı piyasada aktif kalmak için iş fırsatlarını kabul etme eğiliminde olabilmektedirler. İşgücü piyasasının karşı karşıya olduğu artan rekabeti dikkate alan işletmeler, bilgi birikimlerinin yanında kişisel özellikleriyle de öne çıkan işgörenleri işe almaya gayret etmektedirler (Schaufeli, 2012). İstenen bilgi, beceri, yetenek ve diğer gerekli özelliklere sahip işgörenlerin seçilmesi ve yetenekli işgörenlerin bir şekilde yeteneklerini koruyabilmenin işletmeler açısından taşıdığı yarardan ötürü, işletmelerin işe alım ve seçim konusunda özen göstermesi önemli görülmektedir.

Örgüt araştırmacıları son zamanlarda etkin ve başarılı istihdam araştırmalarının yetersiz olduğu düşüncesiyle, işgörenlerin algılanan aşırı niteliklilik durumuna ilgi göstermektedirler. Bir iş için gerekenden daha fazla bilgi, beceri, yetenek ve iş deneyimine sahip olma durumlarına atıfta bulunan

* Dr. Öğr. Üyesi, Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, hboz@akdeniz.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1191-4097>

algılanan fazla niteliklilik, işyerinde işgören tutum ve davranışlarını etkileyen, giderek daha önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenlerin iş kapsamı dışında fazla nitelik ve beceriye sahip olması, özellikle uygun adayın işe alınması ve elde tutulması söz konusu olduğunda, algılanan fazla niteliklilik konusunu ilgi çekici kılmaktadır. Özellikle, iş tekliflerinin ve fırsatlarının az olduğu dönemlerde, işgörenler kendilerine sunulan iş fırsatlarını kaçırmamak için, sahip oldukları tüm becerilerini ve niteliklerini uygulamaya koyma- nın gerekli olmadığını düşünerek bulabildikleri işleri kabul etme eğiliminde olabilmektedirler (McKee-Ryan ve Harvey, 2011). Konuyla ilgili mevcut alanyazın, bir işgörenin kendini fazla nitelikli olarak algılaması halinde, işine karşı ilgisiz hale geleceğine ve işinden kopacağına, bunun sonucunda da bu durumun ilgili işgörenin belli bir süre sonra işten ayrılması-yla sonuçlanabileceğine işaret etmektedir (Erdoğan vd., 2011a: 263). Bununla bağlantılı olarak, fazla niteliklilik görevlerinin yerine getirilmesi için gerekli asgari şartların aksine, bireyin bilgi ve beceriler gibi yüksek niteliklerine ilişkin uyumsuz- lukları algılamasından kaynaklanmaktadır (Johnson vd., 2002: 426). Çoğu toplumda işin gelişimi, bilgi ve nitelikler açı- sından bireylerin sürekli ve kalıcı gelişimine dikkat edilmez (Johnson ve Johnson, 2000). İşletmeler açısından en büyük zorluklardan biri, bireyleri kararlı, özverili, yetkin olarak iş- letmenin hedeflerine dâhil etmektir. Daha olumlu tutuma sa- hip işgörenler, yaşamdan daha fazla mutluluk hissederler ve çalışmak onlara göre bir zorunluluk olarak görülmediğinden görevlerine dâhil olurlar ve yapılan işten daha fazla memnu- niyet duyarlar (Xanthopoulou vd., 2009: 184). Sonraki aşama- da, işgören gerçek anlamda işine dâhil olduğunda, yaptığı işten memnuniyetinin artması için kendini işine karşı heves- li ve işini ilham verici hissedip, kendini çalışmaya adamaya ve görevlerini yerine getirmeye çabalaması beklenmektedir (Schaufeli, 2012: 4).

Bu çalışmada algılanan fazla nitelikliliğin iş yaşamında yalnızlık, yaşam tatmini ve çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkileri irdelenmektedir. Günümüzde özellikle teknolojiye yaşanan gelişmeler ve bununla bağlantılı olarak sosyal medya kullanımında görülen artış bireyleri içinde yaşadıkları çevreden uzaklaştırarak yalnızlaştırmaktadır. Bireyler bahsi geçen neden dışında başka birçok faktörden de etkilenerek sosyal yaşamlarında yalnız kalmalarının yanında, iş yaşamında da yalnızlıkla karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum iş yaşamında ve sosyal yaşamlarında bireylerin psikolojik durumları üzerinde farklı düzeyde etkiler bırakabilmektedir. İnsan ilişkilerinde güven duygusunun kaybolması ve hayal kırıklığı yaşama korkusu, yabancılaşma, zamanla insan ilişkilerinde çatışmalar yaşanması iş yaşamında yalnızlaşmayla ilintili olarak değerlendirilebilir. Bu yönüyle, özellikle algılanan fazla nitelikliliğin işgörenlerin iş yaşamında yalnızlığına etkisinin incelenmesi değerli görülmektedir. Araştırmaya konu diğer bir değişken yaşam tatminidir. Yaşam tatmini, “bir kişinin yaşam kalitesinin seçtiği kıstaslara göre genel bir değerlendirmesi” olarak tanımlanabilmektedir (Shin ve Johnson, 1978: 478). Yaşam tatminini algılanan fazla niteliklilik ile ilişkilendiren araştırmaların sayısının yetersiz olduğu (Erdoğan vd., 2018) görüşünden hareketle, söz konusu ilişkinin araştırılması anlamlı bulunmuştur. Bu çalışmada algılanan fazla niteliklilik ile ilişkilendirilen bir diğer değişken pozitif örgütsel davranış konuları arasında önemli bir yeri bulunan çalışmaya tutkunluktur. Dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık boyutlarıyla temsil edilen çalışmaya tutkunluğun işgörenlerin algılanan fazla nitelikliliği ile olan ilişkisinin ele alınmasının alanyazına anlamlı katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, algılanan fazla nitelikliliğin, iş yaşamında yalnızlık, yaşam tatmini ve çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkilerini turizm sektörü işgörenleri özelinde incelemektir. Aynı zamanda çalışmada, iş yaşamında yalnızlık ve

çalışmaya tutkunluğun algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında aracı rol üstlenip üstlenmediği de araştırılmaktadır. Bu çerçevede araştırmanın temel sorusu “işgörenlerin algıladıkları fazla niteliklilik, onların iş yaşamlarında yalnızlığını, yaşam tatminlerini ve çalışmaya tutkunluklarını etkilemekte midir? Çalışmaya tutkunluk ve iş yaşamında yalnızlık, algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında aracı rol üstlenmekte midir?” şeklinde belirlenmiştir. Çalışmada sırasıyla araştırmanın kuramsal çerçevesine, yöntemine, bulgularına ve sonuç bölümüne yer verilmiştir.

Kuramsal Çerçeve ve Hipotezlerin Geliştirilmesi

Algılanan Fazla Niteliklilik

Algılanan fazla niteliklilik, iş hayatında işgörenlerin sahip olduğu eğitim ve niteliklerin, yaptıkları işin gerektiği eğitim ve niteliklerden daha fazla olması durumudur (Verhaest ve Omeij, 2006; Erdoğan ve Bauer, 2009). Algılanan fazla niteliklilik sahip olunan fazla eğitim, bilgi ve deneyimlerin işte kullanılmaması nedeniyle maruz kalınan uyuşmazlığı ifade etmektedir (Erdogan vd., 2011b: 217). Algılanan fazla niteliklilik, daha çok işgörenler mevcut iş koşullarının beklentilerini karşılayamadığını algıladıklarında ortaya çıkan olumsuz sonuçlara odaklanır, yani işgörenler arzu ettikleri ve hak kazandıklarını hissettikleri iş durumlarından mahrum kaldıklarını düşünürler. Fazla nitelikli işgörenler, mevcut durumlarının tam potansiyellerine ulaşmalarını engellediğini veya durumlarının işleri görünüşte niteliklerine uyan iş arkadaşlarından daha kötü olduğunu fark ettikleri için kendilerini dezavantajlı hissedebilirler. Buna göre, kendini fazla nitelikli olarak algılamak, göreceli bir yoksunluk hissini besleyebilmektedir. Wassermann vd. (2017: 1), fazla nitelikli işgörenlerin işleri için gerekenden daha fazla eğitim, deneyim, bilgi veya beceriye sahip olduğunu belirtmektedir. Bir bireyin fazla niteliklili-

ği ne ölçüde algıladığı, esas olarak kişinin eğitim kazanımları ile işin eğitim gereksinimleri arasındaki nesnel uyumsuzluğa bağlıdır (Wassermann vd., 2017). Bununla birlikte, diğer etkileyen faktörler olarak kişinin karşılaştırma standartları (önceki iş durumu, iş arkadaşlarının veya diğerlerinin iş durumu), kişilik özellikleri ve bağlamsal faktörler dikkat çekmektedir. Sonuçta, nesnel ve algılanan fazla niteliklilik birbiriyle ilişkili ancak farklı yapılarıdır (Liu ve Wang, 2012: 39). Fazla nitelikli bireyler, niteliklerine göre daha iyi bir işe hak kazandıklarını hissettikleri için işlerinde az değer gördüklerini düşünürler ve dolayısıyla kendilerini memnuniyetsiz hissedebilirler (Crosby, 1984; Wu vd., 2015).

Kiş-iş uyumu konusu uzun süredir çalışılırken, 21. yüzyılda dünya çapındaki ekonomik zorluk ve gerileme, gözle görülür bir yetersiz istihdam olgusuna, yani fazla niteliklere önem vermiştir (Liu vd., 2015: 261; Zhang vd., 2016: 80). Bir yandan, işletmeler iş arayanların iş için rekabet edebilmeleri için daha yüksek eğitim ve becerilere sahip olmalarını şart koşarken, diğer yandan işten çıkarmaların sıkça yaşanması ve sınırlı iş fırsatları, fazla niteliğe sahip işgörenleri niteliklerinin altında gereksinimleri olan işleri kabul etmeye zorlamaktadır (Liu vd., 2015; Vaisey, 2006).

Sadece zengin ve sanayileşmiş ülkelerde değil, aynı zamanda gelişmekte olan ülkelerde de yaygın olarak algılanan fazla niteliklilik çalışmalarında artış yaşanmaktadır (Feldman vd., 2002; Maynard ve Parfyonova, 2013). Luksyte ve Spitzmueller (2015), Avrupa Birliği'ndeki işgücünün % 30'unun ve Avustralya'daki işgücünün % 45'inin fazla nitelik algısı yaşadığını öne sürerken, Zhang vd. (2016) Çinli işgö- renlerin % 84'ünün fazla nitelikli olduklarını belirtmiştir.

Algılanan fazla niteliklilik, yeteneklerin ve becerilerin yetersiz kullanıldığına dair bir algıyı temsil ettiği için, gereğinden fazla nitelikli işgörenler kendi niteliklerini gerekli nitelik-

lerle karşılaştırdıklarında, bir yoksunluk hissi (Feldman vd., 2002: 454), adaletsizlik ve uyumsuzluk hissine kapılabilirler. Fazla niteliklilik algısındaki artışın en önemli nedenlerinin başında eğitim düzeyindeki yükseliş gelmekte olup, bireylerin eğitim düzeylerinin artmasıyla birlikte hem toplumsal hem de örgütsel beklentileri artmakta (Vaisey, 2006: 836) ve yaptıkları işte daha fazla hak talebinde bulunmaktadırlar (Vecchio ve Boatwright, 2002). Vaisey'e (2006: 860) göre, bireylerin eğitim düzeyleri arttıkça fazla nitelik algılarının da arttığı tespit edilmiştir.

Alanyazın, algılanan fazla nitelikliliği olumsuz bir kavram olarak ele alma eğilimindedir. Bu durum, büyük ölçüde işgörenlerin kendilerini fazla nitelikli olarak algıladıklarında, daha olumsuz iş tutumlarına sahip olmalarından (Johnson vd., 2002; Maynard vd., 2006) ve işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olmasından (Verhaest ve Omev, 2006) kaynaklanmaktadır. Geçtiğimiz yıllarda akademisyenler, fazla nitelikliliğin olumsuz etkisini belirlemede büyük adımlar atmış olsalar da, az sayıda teorik veya ampirik çalışma bunun işletmeler ve işgörenler için potansiyel değerini ve olumlu sonuçlarını açıklamaktadır. Hu vd. (2015), fazla niteliklilik konusunda yapılmış mevcut araştırmaların bazı önemli noktaları ihmal etmelerinden dolayı, konuya ilişkin aşırı derecede yüzeysel bir sonuç çıkardıklarını ifade etmektedir. Diğer yandan Luksyte ve Spitzmueller (2015), gereğinden fazla nitelikli olduğunu algılayan işgörenlerin deneyimledikleri daha olumlu iş tutumları ve davranışlarını keşfetmek için daha fazla araştırma yapılması çağrısında bulunmaktadır.

Algılanan Fazla Niteliklilik ve Yaşam Tatmini İlişkisi

Algılanan fazla niteliklilik, işgörenlerin eğitim, deneyim, bilgi, beceri ve yetenekleriyle ilgili algılarıdır (Maynard vd., 2006: 509). Kişinin gereğinden fazla nitelikli olduğunu hisset-

tiği bir işte çalışmasının psikolojik sonuçlarını anlamak temel bir sorun haline gelmiştir (Maynard ve Parfyonova, 2013). Bu tür algıların sosyal yaşamda daha kötü sağlık durumuna ve refaha, işle ilgili ise iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi tutumların azalmasıyla ilişkili olduğu ve daha yüksek iş devir oranı ve daha fazla iş-yaşam çatışması yaşanmasına neden olduğu kanıtlanmıştır (bkz. Liu ve Wang, 2012; Maynard ve Parfyonova, 2013; Maynard vd., 2006).

Kişi ve çalışma ortamı arasındaki eşleşme derecesinin, ihtiyaçların karşılanması, memnuniyet ve değer uyumu üzerindeki etkileri yoluyla tutum ve davranışları etkilediği varsayılmaktadır (Cable ve Edwards, 2004: 822). Erdoğan ve Bauer (2009: 559), psikolojik güçlendirmenin, algılanan fazla nitelikliliğin iş tatmini ve gönüllü işten ayrılma üzerindeki olumsuz etkilerini azalttığını belirtmiştir. Bu bulgular ışığında, Erdoğan ve Bauer (2009: 562) başka değişkenleri belirlemek için daha fazla çalışma çağrısında bulunmuştur. Erdoğan ve Bauer (2009), eksik istihdam ve olumsuz iş sonuçları arasındaki ilişkide yaşam tatmininin bir aracı değişken olarak oynayabileceği rolü inceleyerek sözü edilen çağrıya katkıda bulunmuştur.

Bazı araştırmacılar fazla nitelikliliği daha kötü yaşam tatmini (Nabi, 2003; Feldman ve Turnley, 1995) ve olumsuz ruh hali (Feldman ve Turnley, 1995) ile ilişkilendirmişlerdir. Bununla birlikte, algılanan daha yüksek düzeydeki fazla nitelikliliğin depresyon, stres (Johnson ve Johnson, 1996) ve algılanan sağlık düşüşü (Johnson ve Johnson, 1999) ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Yaşam tatminini algılanan fazla niteliklilik ile ilişkilendiren araştırmaların sayısı çok azdır (Erdoğan vd., 2018). Kişi-çevre uyumunun fazla niteliklilik algısı ve yaşam tatmini için yararlı olduğu düşünülmektedir. İşgörenler, çalışma ortamlarında akranlarıyla iyi uyum sağladıklarında, sosyal

olarak bağlı olduklarını ve değerlerinin paylaşıldığını hissederler ve işlerine daha fazla adanmış, faaliyetlere daha fazla kapılmış ve görevlerini yerine getirerek karşılık vermeye istekli olurlar. Fazla nitelikli işgörenlerin kolektif çıkarlarını kişisel çıkarlarına nazaran önceliklendirmeleri için algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasındaki olumsuz ilişki (Luksyte vd., 2020) ortadan kalkacaktır. Bu çalışmada, işin gerektirdiğinden fazla nitelikli olmanın işgörenin bilgi, beceri ve yeteneklerine bağlı olarak kazanılmış bireysel avantajlar olduğu düşünülerek yaşam tatminini artırmasının muhtemel bir sonuç olduğu düşüncesinden hareketle araştırmanın ilk hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

Hipotez 1: Algılanan fazla niteliklilik, yaşam tatminini olumlu yönde etkiler.

Algılanan Fazla Niteliklilik ve İş Yaşamında Yalnızlık İlişkisi

İş yaşamında yalnızlık, “işyerindeki mevcut ilişkiler ile arzu edilen ilişkiler arasında olumsuz farklılıkların olması ve bu farklılıkların giderilememesi sonucu ortaya çıkan durum” olarak tanımlanabilmektedir (Wright vd., 2006: 60).

İşte yalnız kalma çok caydırıcı ve duygusal olarak kötü hissettiren bir duruma işaret etmektedir (Özelik ve Barsade, 2018: 3). Kişi çalıştığı işletmede kendisi gibi birinin olmadığını hissettiğinde, değerler, atıflar ve inançlar açısından diğerlerinden farklılık gösterir. Dolayısıyla, işgörende duygusal yoksunluk faktörü gelişir. Sonrasında işgören bağımsız olmaya çalışır ve bu durum örgütün kimliğinin bozulduğunu gösterir. Buna bağlı olarak, bu tür uyumsuzluklar işgörenler için stresli, rahatsız edici olabilir ve işgörenlerin olumsuz çalışma tutum ve davranışlarıyla ilişkilendirilebilir (Vogel, 2016).

İşgörenlerin çoğunun kendilerini bir dereceye kadar örgütsel ortamda uyumsuz olarak gördükleri belirtilmektedir (Hyln vd., 2017; Wheeler vd., 2007). Alanyazında, işgörenlerin

kişi-örgüt uyumsuzluğunun, işgörenlerin daha düşük iş tatmini, fazla niteliklilik algısı, çatışma ve tükenmişlik şeklinde sonuçlarının olduğu belirtilmiştir (bkz. Deng vd., 2016; Bao vd., 2013; Rich vd., 2010; Edwards ve Cable, 2009). Bireyler kendilerine uyan ve kendilerini yansıtan bir işe sahip olduklarında yani kendilerine en uygun istihdam durumunu bulduklarında, işlerine yatırım yapmaya ve kişisel kaynaklarına katkıda bulunmaya içsel olarak motive olacaklardır. İşlerini alakalı ve uygun olarak algılama deneyimi, gelişmiş psikolojik durumlar ve işteki performansla ilişkilidir. İş yaşamında yalnızlık duygusu, işgörenin işyerinde ve örgütüyle aidiyet ve etkileşimde bulunma konusunda motive olamaması olarak ifade edilebilir. Bağlılığın sosyal etkileşimlerin temeli olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, işgörenler, iş arkadaşlarından ve örgütlerinden farklı olan uyumsuz değerler ve farklı özelliklere sahip olmaları nedeniyle işyerinde başkalarıyla etkileşime girmeyecekleri zaman, insanlarla ve çalıştığı çevreyle bağ kuramamaktadır. Bu nedenle, kişi iş yaşamında kendisi gibi birinin olmadığını hissettiğinde duygusal açıdan kendi içine kapanacak ve yalnız kalmak isteyecektir. Bütün bunlar göz önüne alındığında araştırmanın ikinci hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

Hipotez 2: Algılanan fazla niteliklilik, iş yaşamında yalnızlığı olumlu yönde etkiler.

Algılanan Fazla Niteliklilik ve Çalışmaya Tutkunluk İlişkisi

Schaufeli vd.'nin (2002: 74) sıklıkla atıf yapılan bir tanımına göre çalışmaya tutkunluk, “dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma özelliklerini içeren işle ilgili olumlu ve tatminkâr bir zihinsel durum” olarak ele alınmaktadır. Dinçlik ve adanmışlık çalışmaya tutkunluğunun ana boyutları olarak değerlendirilmektedir. Yoğunlaşma ise, çalışmaya tutkunluğun sonucu olarak göz önünde bulundurulmaktadır (Schaufeli ve

Bakker, 2004). Çalışmaya tutkunluk işgörenin kendini mutlu, sağlıklı, iyi ve huzurlu hissetmesinin göstergesi olarak görülebilmektedir (Poon, 2013). Rich vd. (2010: 619), çalışmaya tutkunluğu çok boyutlu motivasyonel bir kavram olarak tanımlamaktadır, çünkü bireyin fiziksel, bilişsel ve hareket enerjisinin görevlerine eşzamanlı olarak bağlanmasını ve bütün olarak yatırımını temsil etmektedir. Burada önemli olan işgörenin iş rollerine girebilmek için yalnızca fiziksel olarak iş görevlerini yerine getirmeleri yeterli değildir, aynı zamanda dikkatli bir şekilde işe yoğunlaşmaları ve işlerinin yanı sıra iş arkadaşları veya müşterileri ile duygusal bağ kurmaları gerekmektedir (Kahn, 1990).

Algılanan fazla niteliklilik, bireylerin psikolojik durumlarıyla yakından ilişkilidir. Psikolojik elverişlilik, bireyin belirli bir anda kişisel olarak meşgul olmaya hazır olması anlamına gelmektedir (Kahn, 1990; Rich vd., 2010). Birey, gerekli fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olduğunda hissettiğinde ve bu kaynakları kullanma yeteneğine sahip olduğunda, rol performansına katılım göstermeye daha hazır olma eğilimindedir (Kahn, 1990). Çalışmaya tutkunluk fazla nitelikli bir işgören olmanın sonuçlarından biridir. Fazla nitelikli bireyler motivasyonsuz bir ortamda olduklarına ve yaptıkları işlerin çoğunun zorlayıcı olmadığına inanmaktadır. Fazla nitelikli olduğu algısına sahip bireyler farklı derecelerde üç temel psikolojik ihtiyaç eksikliği ve düşük iç motivasyona sahiptir. Bireylerin temel psikolojik ihtiyaçlarının tatmini ile içsel motivasyonun dışa yansımaları olan çalışmaya tutkunluk arasında olumlu yönde bir ilişki vardır (Salanova ve Schaufeli, 2008; Weng vd., 2017). Bundan dolayı, fazla nitelikli algılanan bireyler daha yüksek düzeyde çalışmaya tutkunluğa sahip olabilir.

Fazla niteliklilik algısı olan işgörenler, işlerinin gerektirdiğinden daha fazla bilgi, beceri, yetenek ve iş deneyimine sahip olduklarını hissederler (Maynard vd., 2006). İşin gerektir-

diğinin ötesinde yeteneğe ve niteliğe sahip olan işgörenlerin zorlukların üstesinden gelmelerine ve hedeflerine ulaşmalarına olanak tanıyan yeterli kaynaklara sahip oldukları belirtilmektedir (Gorgievski ve Hobfoll, 2008).

Çalışmaya tutkunluk, içsel motivasyonun bir göstergesi olarak bireyleri işlerine karşı hareketlendirecek, coşku ve bağlılığı ortaya çıkartmaktadır (Salanova ve Schaufeli, 2008). Tutkunluğu yüksek olan işgörenler, olumlu duygularla yüksek düzeyde uyarılma eğilimindedir (Langelaan vd., 2006: 523). Bu araştırmada, işi için gereğinden fazla nitelikli olduğunu düşünen işgörenlerin işletme için fazlasıyla çalışmaya hazır oldukları varsayımından hareketle, onların işin gereklerinin ötesinde fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynağa sahip olarak, bu kaynakları iş görevlerine yönlendirebilecekleri iddia edilmektedir. Bu çerçevede, fazla niteliklilik işgörenin çalışmaya tutkunluğunu engellemek yerine teşvik etmektedir. Bütün bunlar bir arada ele alındığında, araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

Hipotez 3: Algılanan fazla niteliklilik, çalışmaya tutkunluğu olumlu yönde etkiler.

Aracı Değişken Olarak İş Yaşamında Yalnızlık ve Çalışmaya Tutkunluk

Alanyazındaki önemli bir boşluk, fazla nitelikliliğin potansiyel olarak olumsuz etkilerini azaltabilecek teorik olarak türetilmiş değişkenlerin tanımlanmasıdır. Bu boşluk hem teorik hem de pratik açıdan sorunludur. Teorik bir bakış açısından, aracı değişkenleri incelemek, algılanan fazla niteliklilik alanyazınının evriminde önemli bir adımıdır (Erdoğan ve Bauer, 2009).

Wright (2007), kişi-örgüt uyumsuzluğunun iş yaşamı yalnızlığı ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu ve iş yaşamında yalnızlık hissinin işgörenlerin tutum ve davranışlarında nasıl değişiklik getirdiğini keşfetmek için boşluk olduğunu ortaya

çıkardığı için bu çalışmada iş yaşamında yalnızlığın aracılığı kullanılmıştır. Yalnızlık duygusu sadece insanların kendileri hakkında ne kadar yalnız hissettiklerini göstermekle kalmaz, aynı zamanda bu duyguya sahip işgörenlerin başkalarına karşı olumsuz davranışsal etkilerini de gösterir (Cacioppo ve Hawkley, 2009; Jones ve Hebb, 2003; Heinrich ve Gullone, 2006). İş yaşamında yalnızlık, işgörenlerde duygusal yoksunluğa neden olur. Bunun sonucunda, işgören işi bırakma niyeti olarak örgüte karşı olumsuz bir tutum sergileyebilir. Lee vd. (1996), işyerinde kişilerarası ilişkilerin olmaması ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Çok sayıda güncel çalışma, işgörenlerin kendilerini aşırı nitelikli olarak algılamaları durumunda, olumsuz olma eğiliminde olduklarını göstermektedir. Araştırmacılar, fazla niteliklilik ile sonuçları arasındaki ilişkiyi hafifletebilecek faktörleri belirlemekle ilgilenmeye başlamışlardır. Erdoğan ve Bauer (2009), yetkilendirmenin fazla nitelikliliğin olumsuz etkilerini hafifletebileceğini tespit etmiştir. Maynard ve Parfyonova (2013), yetkinlik ve iş değerlerinin, algılanan fazla niteliklilik ve duygusal bağlılık ile aktif iş arama davranışları arasındaki ilişkiyi hafiflettiğini ortaya koymuştur. Hu vd. (2015) ise, akran yeterliliğinin, algılanan fazla niteliklilik ile görevin önemi arasında, algılanan fazla niteliklilik ile kişi-grup uyumu arasında ve algılanan fazla niteliklilik ile performans arasında aracı rolde olduğunu göstermiştir.

Erdoğan ve Bauer (2009), fazla nitelikliliğin işgörenlerin refah düzeyi ile olumsuz bir şekilde ilişkili olduğu ve aşırı niteliklilik algısı varsa, örgütteki işgörenler için daha az refah olacağını ortaya koymuşlardır. Bu nedenle, bu ilişkinin varlığı, bilgi, beceri, ihtiyaç ve güçlü yönler arasında uyum gerektiren, işle kişinin uyumunu ifade eden kişi-iş uyumu kavramını haksız çıkartabilir (Kristof-Brown vd., 2005: 284). Bu uyum gerçekleştiğinde, işgörenler daha fazla çalışmaya tutkun ve daha fazla iş tatminine sahip olma eğilimindedir (Warr ve Inceoğlu, 2012). Bakker (2010), yüksek tutkunluğa

sahip işgörenlerin işlerinde onlara verilmiş görevler dışında kendilerine başka görevler yaratabileceğini ve bu rolü kendileri için ideal hale getirebileceğini öne sürmektedir. Bu durum, kendileri ve işleriyle ilgili olarak (kişi-işe uygunluk) bireylerin algısında bir artışa neden olacaktır. İş yaşamında yalnızlık ve çalışmaya tutkunluk düzeyine bağlı olarak algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasındaki ilişkilerin olumlu yönde gelişeceği ifade edilebilir. Bu bağlamda araştırmanın dördüncü ve beşinci hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Hipotez 4: İş yaşamında yalnızlığın, algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında aracılık rolü vardır.

Hipotez 5: Çalışmaya tutkunluğun, algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında aracılık rolü vardır.

Yöntem

Örneklem

Araştırmanın örneklemini, Antalya’da turizm işletmelerinde çalışan 318 işgörenden meydana gelmektedir. Araştırma verileri 10 Temmuz 2019 - 30 Temmuz 2019 zaman aralığında toplanmıştır. Başlangıçta 400 adet anket formu hazırlanmış ve dağıtımı sağlanmış; formlardan 56’sı geri dönmemiş, geri dönen 344 formdan 26’sının usulüne uygun şekilde tamamlanmadığı görülmüştür. Analizler veri analizine uygun olduğu saptanan 318 anket formu esas alınarak gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların %60,4’ü (192 kişi) erkek, %39,6’sı (126 kişi) kadındır. Tüm katılımcıların %93,7’sine karşılık gelen 298 kişi 18-45 yaş aralığındadır. İşgörenler eğitim seviyesi açısından değerlendirildiğinde, en kalabalık grubun üniversite mezunlarından oluştuğu görülmüştür (tüm katılımcıların %47,5’ine karşılık gelen 151 kişi). Katılımcı işgörenlerin %61’i (194 kişi) bekârlardan oluşmaktadır. İşgörenlerin büyük kısmının daha çok yiyecek içecek departmanında çalıştığı tespit edilmiştir (tüm katılımcıların %70,1’ine karşılık gelen 223 kişi).

Veri Toplama Araçları

Anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Anket formunda yer verilen ölçekler 5'li Likert şeklinde (1= kesinlikle katılmıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum ya da 1-hiç memnun değilim, 5-çok memnunum) düzenlenmiştir. Formda ayrıca bazı demografik ifadeler de yer almıştır.

Algılanan fazla nitelikliliği ölçmek için Maynard vd. (2006) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlilik ve güvenirlik çalışması Yıldız vd. (2017) tarafından gerçekleştirilen Algılanan Fazla Niteliklilik Ölçeği (The Scale of Perceived Overqualification-SPOQ) kullanılmıştır. Ölçeğin orijinali 9 ifade içermekte ve tek boyuttan oluşmaktadır. Yıldız vd.'nin (2017) çalışmasında 9 ifadedenin anlamlı iki farklı faktörde toplandığı görülmüş ve ölçek bu haliyle Türkçe alanyazına kazandırılmıştır. Bu çerçevede, algılanan fazla niteliklilik *işini küçük görme* ve *kendini üstün görme* boyutlarından oluşmaktadır. "İşim sahip olduğumdan daha az eğitim gerektirir." ifadesi algılanan fazla nitelikliliğin *işini küçük görme* boyutunu ölçen ifadelerle örnek oluştururken; "İşi yapmak için gerekenden daha fazla kabiliyete sahibim." ifadesi kendini üstün görme boyutunu ölçen ifadelerle örnek oluşturmaktadır. Yıldız vd. (2017) Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayılarını *işini küçük görme* boyutu için 0,83; kendini üstün görme boyutu için ise 0,85 olarak bulmuştur.

Yaşam tatmini Diener vd. (1985) tarafından geliştirilen ve Dağlı ve Baysal (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Yaşam Tatmini Ölçeği yardımıyla ölçülmüştür. Yaşam Tatmini Ölçeği tek boyutlu olup 5 ifadeden meydana gelmektedir. Ölçekteki ifadelerle "İdeallerime yakın bir yaşantım vardır." örnek gösterilebilmektedir. Dağlı ve Baysal (2016) sözü edilen ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısını 0,88 olarak bulmuştur.

Wright vd.'nin (2006) geliştirdiği ve Doğan vd. (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği

(Loneliness at Work Scale-LAWS) iş yaşamında yalnızlığın ölçülmesinde tercih edilmiştir. İlgili ölçek toplam 16 ifadeden ve duygusal yoksunluk ve sosyal arkadaşlık olmak üzere iki boyuttan meydana gelmektedir. Duygusal yoksunluk boyutundaki ifadelerle “İş arkadaşlarımla birlikteyken çoğu zaman kendimi dışlanmış hissediyorum”; sosyal arkadaşlık boyutundaki ifadelerle ise, ters olarak puanlanan “Kendimi iş yerindeki arkadaş grubunun bir parçası olarak hissedirim” ifadeleri örnek oluşturmaktadır. Doğan vd. (2009) ölçeğin genel Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,91; duygusal yoksunluk boyutunun 0,87; sosyal arkadaşlık boyutunun 0,83 olarak bulmuştur.

Çalışmaya tutkunluğun ölçülmesinde Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilen ve Turgut (2011) tarafından Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen Utrecht Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği (Utrecht Work Engagement Scale-UWES) ölçeği kullanılmıştır. Ölçek dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık olmak üzere üç boyuttan ve toplam 17 ifadeden meydana gelmektedir. Dinçlik boyutundaki ifadeler arasında “Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.”, yoğunlaşma boyutundaki ifadeler arasında “Çalışırken mola vermekte zorlanırım.” ve adanmışlık boyutundaki ifadeler arasında “Yaptığım işle gurur duyarım.” sayılabilmektedir. Turgut (2011) ölçeğin genel Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısını 0,89; dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık boyutlarının iç tutarlılık katsayılarını ise sırasıyla 0,81; 0,86 ve 0,87 olarak tespit etmiştir.

İstatistiki İşlemler

Verilerin analizinde IBM SPSS 23 ve IBM SPSS AMOS 24 paket programlarından yararlanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri ve ana değişkenlerin korelasyon analizleri IBM SPSS 23 marifetiyle gerçekleştirilmiştir. Diğer yandan,

ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) ve araştırma hipotezlerinin testi IBM SPSS AMOS 24 paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma hipotezlerinin testi yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) yararlanılarak yapılmıştır. Ayrıca, araştırmada aracılık etkisinin anlamlılığı Sobel Testi ile ölçülmüştür.

Bulgular

Araştırmada yararlanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek için DFA yapılmıştır. Çalışmada iyi uyum istatistikleri olarak Uyum İyiliği İndeksi (GFI), Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (AGFI), Ki-Kare İstatistiği (χ^2) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) değerlerinden yararlanılmıştır. Kabul edilebilir uyum için bahsi geçen istatistiklere dair $\chi^2/sd \leq 5$; $GFI \geq 0,85$; $AGFI \geq 0,85$; $RMSEA \leq 0,08$ koşullarının karşılanması yeterli görülebilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2011). Bone vd. (1989) GFI ve AGFI'nın örneklem büyüklüğünden ya da modelin karmaşıklığından ötürü bazı durumlarda kritik değerin çok az altında gerçekleşebileceğini, bu haliyle de modelin kabul görebileceğini ifade etmektedir. Hair vd. (1998) ise, normalde 0,08'den küçük olması uygun görülen RMSEA değerinin 0,08 ile 0,10 arasında gerçekleşmesi durumunda da, elde edilen değerin kabul edilebilir uyuma işaret edebileceğini dile getirmektedir.

İki boyutlu Algılanan Fazla Niteliklilik Ölçeği'nin DFA sonuçları, ölçeğin iyi ve kabul edilebilir uyum istatistiklerine sahip olduğunu göstermektedir [$\chi^2(23, N = 318) = 69,81$; $\chi^2/sd = 3,04$; $GFI = 0,95$; $AGFI = 0,91$; $RMSEA = 0,080$]. İki boyuttan oluşan başka bir ölçek olan İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği'nin bulguları da kabul edilebilir değerleri karşılar niteliktedir [$\chi^2(94, N = 318) = 347,91$; $\chi^2/sd = 3,70$; $GFI = 0,89$; $AGFI = 0,84$; $RMSEA = 0,092$]. Diğer yandan, üç boyutlu Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği'nin modifikasyonlu DFA sonuçlarına ba-

kıldığında da, ölçeğin kabul edilebilir uyum değerlerini karşıladığı tespit edilmiştir [$\chi^2(111, N = 318) = 341,84$; $\chi^2/sd = 3,08$; GFI = 0,89; AGFI = 0,85; RMSEA = 0,081]. 5 ifadeden ve tek boyuttan meydana gelen Yaşam Tatmini Ölçeği için ise DFA çalışması yapılmamıştır.

Tablo 1’de araştırmanın ana değişkenlerine dair birtakım değerlere yer verilmiştir. Yapılan korelasyon analizleri değişkenler arasında farklı düzeylerde de olsa ilişkilerin olduğunu göstermektedir. Tablo 1’de de görülebileceği üzere, algılanan fazla niteliklilik (AFN) ile iş yaşamında yalnızlık (İYY) arasında olumlu yönde zayıf ilişki ($r = 0,14$; $p < 0,05$); AFN ile yaşam tatmini (YT) arasında olumlu yönde zayıf ilişki ($r = 0,13$; $p < 0,05$) ve AFN ile çalışmaya tutkunluk (ÇT) arasında yine olumlu yönde zayıf ilişki ($r = 0,12$; $p < 0,05$) olduğu görülmektedir. Diğer yandan, İYY ile YT arasında olumsuz yönde zayıf düzeyde ($r = -0,22$; $p < 0,01$) ve İYY ile ÇT arasında da benzer şekilde olumsuz yönde zayıf ilişki ($r = -0,23$; $p < 0,01$) olduğu saptanmıştır. YT ile ÇT arasında ise, olumlu yönde orta düzey ilişki ($r = 0,44$; $p < 0,01$) bulunmuştur.

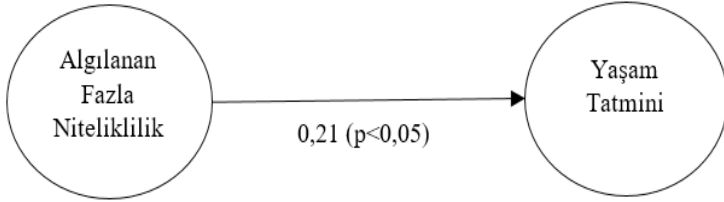
Tablo 1. Değişkenlere İlişkin Değerler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alfa	1	2	3	4
1. Algılanan Fazla Niteliklilik (AFN)	3,06	0,76	0,77	1,00	0,14*	0,13*	0,12*
2. İş Yaşamında Yalnızlık (İYY)	2,36	0,70	0,85	0,14*	1,00	-0,22**	-0,23**
3. Yaşam Tatmini (YT)	3,18	1,07	0,94	0,13*	-0,22**	1,00	0,44**
4. Çalışmaya Tutkunluk (ÇT)	3,52	0,74	0,90	0,12*	-0,23**	0,44**	1,00

* $p < 0,05$ ’de anlamlı; ** $p < 0,01$ ’de anlamlı.

Araştırma kapsamındaki hipotezlerin test edilmesinde YEM’den yararlanılmıştır. Şekil 1’de yer alan modelde bağımsız değişken AFN’nin, bağımlı değişken YT’ye etkisi araştırılmıştır. Modele ilişkin uyum istatistikleri kabul edilebilir

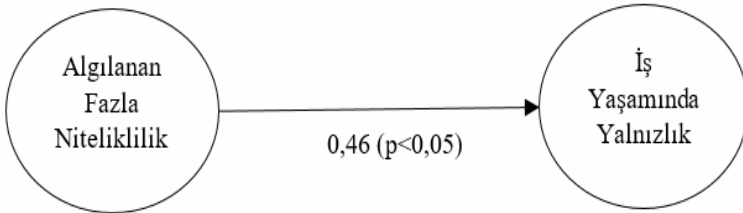
uyuma işaret etmektedir [$\chi^2(71, N = 318) = 254,95$; $\chi^2/sd = 3,59$; GFI = 0,90; AGFI = 0,85; RMSEA = 0,090]. Şekil 1’de de görüleceği üzere, AFN’nin YT üzerindeki etkisi 0,21 ($p < 0,05$) olarak bulunmuştur. Bu bulgu “*Hipotez 1: Algılanan fazla niteliklilik, yaşam tatminini olumlu yönde etkiler.*” hipotezinin desteklendiğini göstermektedir.



$p < 0,05$ ’de anlamlı.

Şekil 1. Algılanan Fazla Nitelikliliğin Yaşam Tatminine Etkisini Gösteren Model

Şekil 2’de yer alan modelde bağımsız değişken AFN’nin, bağımlı değişken İYY’ye etkisi araştırılmıştır. Modele ilişkin uyum istatistikleri kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir [$\chi^2(255, N = 318) = 809,01$; $\chi^2/sd = 3,17$; GFI = 0,83; AGFI = 0,78; RMSEA = 0,083]. Şekil 2’de görüleceği üzere, AFN’nin İYY üzerindeki etkisi 0,46 ($p < 0,05$) olarak bulunmuştur. Bu bulgu “*Hipotez 2: Algılanan fazla niteliklilik, iş yaşamında yalnızlığı olumlu yönde etkiler.*” hipotezinin desteklendiğini ortaya koymaktadır.

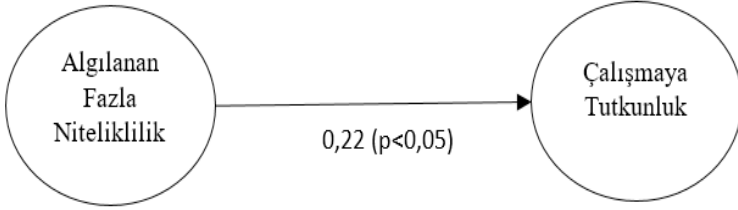


$p < 0,05$ düzeyinde anlamlı

Şekil 2. Algılanan Fazla Nitelikliliğin İş Yaşamında Yalnızlığa Etkisini Gösteren Model

Şekil 3’de yer alan modelde bağımsız değişken AFN’nin, bağımlı değişken ÇT’ye etkisi incelenmiştir. Modele ilişkin uyum istatistikleri kabul edilebilir uyuma işaret etmektedir

$[\chi^2(280, N = 318) = 719,78; \chi^2/sd = 2,57; GFI = 0,85; AGFI = 0,81; RMSEA = 0,070]$. Şekil 3’de görüleceği üzere, AFN’nin ÇT üzerindeki etkisi 0,22 ($p < 0,05$) olarak bulunmuştur. Elde edilen bu bulgu, “Hipotez 3: Algılanan fazla niteliklilik, çalışmaya tutkunluğu olumlu yönde etkiler.” hipotezinin desteklendiğine işaret etmektedir.

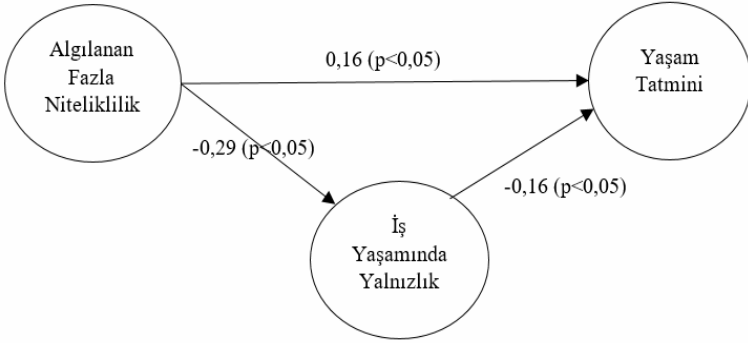


$p < 0,05$ ’de anlamlı.

Şekil 3. Algılanan Fazla Nitelikliliğin Çalışmaya Tutkunluğa Etkisini Gösteren Model

Hipotez 4 ve Hipotez 5 test edilirken aracı etkiye işaret eden modellere başvurulmuştur. Aracılık etkisinin değerlendirilmesinde Baron ve Kenny’nin (1986) sözünü ettiği dört koşulun sağlanması üzerinde durulmuştur. Bahsedilen koşullardan ilki, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde doğrudan anlamlı etkiye sahip olması gerekliliğidir. İkinci koşul, aracı değişken olarak ele alınan değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkiye sahip olması gerekliliğidir. Üçüncü koşul, bağımsız değişkenin aracı değişkeni anlamlı biçimde etkilemesi gerektiği koşuldur. Aracı analizinde yerine getirilmesi gerekli görülen son koşul ise, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin aracı değişkenin modele dâhil edilmesi sonucunda azalması ya da anlamsızlaşması gerekliliğidir. Baron ve Kenny’e (1986) göre, eğer aracı değişken devreye girdiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamsızlaşıyorsa, aracı değişkenin tam aracılık etkisinden; etkinin düzeyi düşüyor ancak etki anlamsızlaşıyorsa, aracı değişkenin kısmi aracılık etkisinin olduğundan söz edilmektedir.

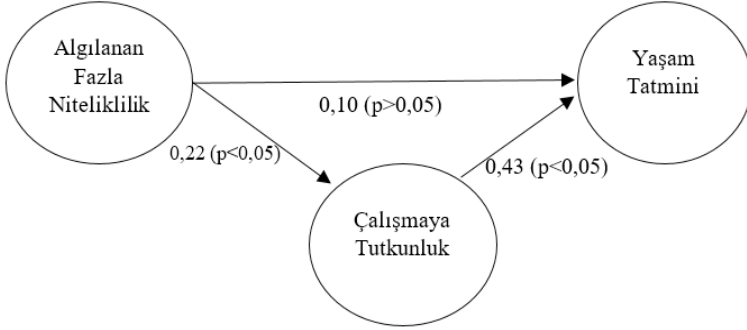
Şekil 4, AFN'nin YT'ye etkisinde, İYY'nin aracı rolünü gösteren hipotezi test etmek için oluşturulan modele işaret etmektedir. Meydan ve Şeşen (2011) ve Bone vd.'nin (1989) uyum istatistiklerine ilişkin değerlendirmeleri de dikkate alındığında, sözü edilen modelin modifikasyonlu haline ilişkin uyum istatistiklerinin, kabul edilebilir uyuma işaret ettiği söylenebilmektedir [$\chi^2(375, N = 318) = 1061,25$; $\chi^2/sd = 2,86$; GFI = 0,81; AGFI = 0,77; RMSEA = 0,076]. Şekil 1'de ele alınan ilk modelde bağımsız değişken AFN'nin bağımlı değişken YT üzerindeki etkisi 0,21 ($p < 0,05$) olarak tespit edilmiş bulunduğundan, Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık ile ilgili ilk koşulunun yerine getirildiği söylenebilmektedir. Şekil 4'de yer verilen modelde ise, İYY'nin aracı etkisini gösteren diğer koşulların sağlandığı görülmektedir. Şekil 4'de, aracı değişken olan İYY'nin bağımlı değişken olan YT üzerindeki etkisi -0,16 ($p < 0,05$) olarak bulunmuş, bağımsız değişken olan AFN'nin aracı değişken olan İYY üzerindeki etkisi ise -0,29 ($p < 0,05$) düzeyinde saptanmıştır. İYY'nin aracı değişken olarak modele katılması sonrasında, AFN'nin YT üzerindeki etkisinin tamamen anlamsızlaşmadığı ancak etki düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir (0,16; $p < 0,05$). Baron ve Kenny'e (1986) göre, elde edilen bu sonuç İYY'nin AFN'nin YT'ye etkisinde kısmi aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, aracı etkinin anlamlılığını sorgulayan Sobel Testi'ne (Sobel, 1982) göre, İYY'nin AFN ile YT arasında aracılık rolü üstlendiği doğrulanmıştır ($Z = 2,15$; $p < 0,05$). Bu bulgular, *"Hipotez 4: İş yaşamında yalnızlığın, algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında aracılık rolü vardır."* hipotezinin kısmi olarak desteklendiğini ortaya koymaktadır.



Şekil 4. Algılanan Fazla Nitelikliliğin Yaşam Tatminine Etkisinde İş Yaşamında Yalnızlığın Aracı Rolünü Gösteren Model

Şekil 5 AFN'nin YT'ye etkisinde, ÇT'nin aracı rolünü gösteren hipotezi test etmek için oluşturulan modeli göstermektedir. Sözü edilen modelin modifikasyonlu haline ilişkin uyum istatistiklerinin, kabul edilebilir uyuma işaret ettiği görülmektedir [$\chi^2(411, N = 318) = 931,15$; $\chi^2/sd = 2,27$; GFI = 0,84; AGFI = 0,81; RMSEA = 0,063]. Şekil 1'de ele alınan ilk modelde bağımsız değişken AFN'nin bağımlı değişken YT üzerindeki etkisi 0,21 ($p < 0,05$) olarak bulunmuş olup, bu durum Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık ile ilgili ilk koşulunun yerine getirildiğine işaret etmektedir. Şekil 5'de yer verilen modelde ise, ÇT'nin aracı etkisini gösteren diğer koşulların sağlandığı görülmektedir. Şekil 5'de, aracı değişken olan ÇT'nin bağımlı değişken olan YT üzerindeki etkisi 0,43 ($p < 0,05$) olarak bulunmuş, bağımsız değişken olan AFN'nin aracı değişken olan ÇT üzerindeki etkisi ise 0,22 ($p < 0,05$) düzeyinde tespit edilmiştir. ÇT'nin aracı değişken olarak modele katılmasıyla, AFN'nin YT üzerindeki etkisinin tamamen anlamsız hale geldiği bulunmuştur (0,10; $p > 0,05$). Baron ve Kenny'e (1986) göre, elde edilen bu sonuç ÇT'nin AFN'nin YT'ye etkisinde tam aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Ayrıca, aracı etkinin anlamlılığını sorgulayan Sobel Testi'ne (Sobel, 1982) göre, ÇT'nin AFN ile YT arasında aracılık rolü üstlendiği doğrulanmıştır ($Z = 2,72$; $p < 0,05$). Bu bulgular, "Hipotez 5:

Çalışmaya tutkunluğun, algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında aracılık rolü vardır.” hipotezinin desteklendiğine işaret etmektedir.



p<0,05 düzeyinde anlamlı

Şekil 5. Algılanan Fazla Nitelikliliğin Yaşam Tatminine Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolünü Gösteren Model

Sonuç

Bugüne kadar, çok az sayıda çalışma, algılanan fazla niteliklilik ve verimsiz çalışma davranışı arasındaki bağlantıyı ampirik olarak incelemiştir. İşgörenlerin fazla niteliklilik algıları, onların işe yönelik tutum ve davranışlarını ve bireysel yaşamlarını farklı şekillerde etkileyebilmektedir. Örgütlerde yaygın olarak karşılaşılan fazla niteliklilik algısı, fazla nitelikliliğin örgütler ve örgütte çalışan işgörenler açısından ne gibi potansiyel sonuçlarının olabileceğini irdelemeyi dikkate değer kılmaktadır. Bu çalışmada, turizm sektörü işgörenlerinin değerlendirmelerine dayalı olarak, algılanan fazla nitelikliliğin yaşam tatmini, çalışmaya tutkunluk ve iş yaşamında yalnızlık üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırmaya konu olan önemli bir başka husus da, iş yaşamında yalnızlık ve çalışmaya tutkunluğun algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında aracı bir rol üstlenip üstlenmediklerinin incelenmesi olmuştur.

Araştırmaya katılan turizm sektörü işgörenlerinin fazla niteliklilik algılarının yaşam tatminlerini, iş yaşamında yal-

nızlıklarını ve çalışmaya tutkunluklarını olumlu yönde etkilediğine dair geliştirilen ilk üç hipotezin desteklendiği görülmüştür. Buradan anlaşılıyor ki, en azından araştırmaya dahil edilen turizm sektörü işgörenleri açısından değerlendirildiğinde, işgörenlerin yaptıkları işe oranla daha fazla niteliği sahip olduklarına dair inanç onların yaşam tatminlerine olumlu yönde etki etmektedir. Ayrıca, aynı algı ilgili işgörenlerin çalışmaya tutkun hale gelmelerine olanak sağlamakta, ancak onları iş yaşamında yalnızlığa itmektedir.

Diğer taraftan, iş yaşamında yalnızlığın algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında kısmi aracılık rolünün olduğu; çalışmaya tutkunluğun ise, algılanan fazla niteliklilik ile yaşam tatmini arasında tam aracılık rolünün olduğu da tespit edilmiş ve dördüncü ve beşinci hipotezlerin de desteklendiği sonucuna varılmıştır. Buradan da anlaşılacağı üzere, fazla niteliklilik algısının yaşam tatminine etkisinde iş yaşamında yalnızlık ve çalışmaya tutkunluk aracı rol üstlenerek etkili olabilmektedir.

Algılanan fazla nitelikliliği bağımsız değişken olarak ele alıp, söz konusu değişkenin iş yaşamında yalnızlık, yaşam tatmini ve çalışmaya tutkunluğa etkisini araştıran bu çalışma alanyazını genişletmiş ve fazla niteliklilik üzerine yapılmış daha önceki araştırmalardan kapsamlı olması bakımından farklılaşmıştır. Yapılan bu çalışma işgörenlerin algısına dayalı olarak, fazla nitelikliliğin farklı değişkenlere olan etkilerini ele alması yönünden alanyazına hatırı sayılır bir katkı sunmaktadır. Araştırmanın sadece turizm işgörenlerine yönelik gerçekleştirilmiş olması, irdelenen etkilerin diğer sektör işgörenleri için de benzerlik taşıyıp taşımadığı yönündeki merakı güçlendirmektedir. Bu çerçevede, ilerleyen süreçte aynı etkiler farklı sektörlerle yönelik araştırmalara konu edilebilir. Ayrıca, araştırmada ele alınan ana değişkenler yanında gerekli örneklem büyüklüğüne ulaşmak kaydıyla, alt boyutları da (örneğin çalışmaya tutkunluğun dinçlik, yoğunlaşma ve adanmışlık boyutlarının her birinin ele alınması) kapsayacak biçimde çalışılması, çok daha anlamlı sonuçlar elde edilmesine olanak sağlayacaktır.

Kaynakça

- Bakker, A.B. (2010). *Engagement and job crafting: Engaged employees create their own great place to work*. In S.L. Albrecht (Ed.), *Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice* (pp. 229-244). Glos, UK: Edward Elgar.
- Bao, Y., Vedina, R., Moodie, S. ve Dolan, S. (2013). The relationship between value incongruence and individual and organizational well - being outcomes: an exploratory study among Catalan nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 69(3), 631 - 641.
- Baron R. M. ve Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bone, P. F., Sharma, S. ve Shimp, T.A. (1989). A Bootstrap Procedure for Evaluating Goodness-of-Fit Indices of Structural Equation and Confirmatory Factor Models. *Journal of Marketing Research*, 26(1), 105-111.
- Cable, D. M. ve Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89, 822-834.
- Cacioppo, J. T. ve Hawkley, L. C. (2009). Perceived social isolation and cognition. *Trends in Cognitive Sciences*, 13(10), 447-454.
- Crosby, F. (1984). Relative deprivation in organizational settings. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 6, 51-93.
- Dağlı, A. ve Baysal, N. (2016). Yaşam doyumu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1250-1262.
- Deng, H., Wu, C. H., Leung, K. & Guan, Y. (2016). Depletion from Self - Regulation: A Resource - based Account of the Effect of Value Incongruence. *Personnel Psychology*, 69(2), 431 - 465.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. ve Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale, *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 71-75.
- Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M. Z. (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10, 271-277.

- Edwards, J. R. ve Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654.
- Erdoğan, B. ve Bauer, T.N. (2009) Perceived Overqualification and Its Outcomes: the Moderating Role of Empowerment. *Journal of Applied Physiology*, 94, 557-565.
- Erdoğan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M. ve Truxillo, D. M. (2011a). Overqualification theory, research, and practice: Things that matter. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 4(2), 260-267.
- Erdoğan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. ve Truxillo, D. M. (2011b). Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 215-232.
- Erdoğan, B., Tomás, I., Valls, V. ve Gracia, F. J. (2018). Perceived overqualification, relative deprivation, and person-centric outcomes: The moderating role of career centrality. *Journal of Vocational Behavior*, 107, 233-245.
- Feldman, D.C., Leana, C.R. ve Bolino, M.C. (2002). Underemployment and relative deprivation among re-employed executives. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 453- 471.
- Feldman, D. C. ve Turnley, W. H. (1995). Underemployment among recent business college graduates. *Journal of Organizational Behavior*, 16(S1), 691-706.
- Gorgievski, M. J. ve Hobfoll, S. E. (2008). Work can burn us out or fire us up: Conservation of resources in burnout and engagement. *Handbook of stress and burnout in health care*, 7-22.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Pearson Education, New Jersey.
- Heinrich, L. M. ve Gullone, E. (2006). The clinical significance of loneliness: A literature review. *Clinical Psychology Review*, 26(6), 695 - 718.
- Hjln, U., Kjellin, L., Pelto-Piri, V. ve Warg, L. E. (2017). Psychosocial work environment within psychiatric inpatient care in Sweden: Violence, stress, and value incongruence among nursing staff. *International Journal of Mental Health Nursing*.

- Hu, J., Erdogan, B., Bauer, T. N., Jiang, K., Liu, S. ve Li, Y. (2015). There Are Lots of Big Fish in This Pond: The Role of Peer Overqualification on Task Significance, Perceived Fit, and Performance for Overqualified Employees. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1228-1238.
- Johnson, G. J. ve Johnson, W. R. (1996). Perceived overqualification and psychological well-being. *The Journal of Social Psychology*, 136(4), 435-445.
- Johnson, G. J. ve Johnson, W. R. (1999). Perceived overqualification and health: A longitudinal analysis. *The Journal of Social Psychology*, 139(1), 14-28.
- Johnson, G. J. ve Johnson, W. R. (2000). Perceived overqualification and dimensions of job satisfaction: A longitudinal analysis. *Journal of Psychology*, 134, 537-555.
- Johnson, W. R. Morrow, P. C. ve Johnson, G. J. (2002). An evaluation of a perceived overqualification scale across work settings. *Journal of Psychology*, 136, 425-441.
- Jones, W. H. ve Hebb, L. (2003). The experience of loneliness: Objective and subjective factors. *The International Scope Review*, 5(9), 41 - 68.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. ve Johnson, E. C. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., Van Doornen, L. J. ve Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference?. *Personality and Individual Differences*, 40(3), 521-532.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Wise, L. ve Fireman, S. (1996). An unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Journal*, 39(1), 5 - 36.
- Liu, S. ve Wang, M. (2012). Perceived overqualification: A review and recommendations for research and practice. *Research in Occupational Stress and Well-being*, 10, 1-42.

- Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L., Shi, J. ve Wang, M. (2015). Overqualification and counterproductive work behaviors: Examining a moderated mediation model. *Journal of Organizational Behavior*, 36(2), 250-271.
- Luksyte, A. ve Spitzmueller, C. (2015). When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. *Journal of Organizational Behavior*. DOI: 10.1002/job.2054
- Luksyte, A., Bauer, T., Debus, M., Erdogan, B. ve C.-H. Wu, (2020). Perceived Overqualification and Collectivism Orientation: Implications for Work and Nonwork Outcomes, *Journal of Management*, August 2020. doi:10.1177/0149206320948602.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A. ve Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 509-536.
- Maynard, D. C. ve Parfyonova, N. M. (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(3), 435-455.
- McKee-Ryan, F. M. ve Harvey, J. (2011). "I have a job, buty": A review of underemployment. *Journal of Management*, 37(4), 962-996.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Nabi, G. R. (2003). Graduate employment and underemployment: opportunity for skill use and career experiences amongst recent business graduates. *Education+ Training*, 45(7), 371- 382.
- Özcelik, H. ve Barsade, S. G. (2018). No employee an island: Workplace loneliness and job performance. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2343-2366.
- Poon, J. M. (2013). Relationships among perceived career support, affective commitment, and work engagement, *International Journal of Psychology*, 48(6), 1148-1155.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. ve Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Salanova, M. ve Schaufeli, W.B. (2008). A Cross-National Study of

- Work Engagement as a Mediator between Job Resources and Proactive Behaviour. *International Journal of Human Resource Management*, 19, 116-131.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study, *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Shin, D. C. ve Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*, 5, 475-492.
- Sobel, M.E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models, *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.
- Vaisey, S. (2006). Education and its discontents: overqualification in America, 1972-2002. *Social Forces*, 85, 835- 864.
- Vecchio, R. P. ve Boatwright, K. J. (2002). Preferences for idealized styles of supervision. *Leadership Quarterly*, 13, 327-342.
- Verhaest, D. ve Omey, E. (2006). The impact of overeducation and its measurement. *Social Indicators Research*, 77, 419-448.
- Vogel, R. M., Rodell, J. B. ve Lynch, J. W. (2016). Engaged and productive misfits: How job crafting and leisure activity mitigate the negative effects of value incongruence. *Academy of Management Journal*, 59(5), 1561 - 1584.
- Warr, P. ve Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person-job fit. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 129-138.

- Wassermann, M., Fujishiro, K. ve Hoppe, A. (2017). The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: Does host national identity matter?. *International Journal of Intercultural Relations*, 61, 77-87.
- Weng, Q., Yang, H. ve Cao, X. (2017). Relationship of Researcher's Career Growth and Work Engagement with Job Performance. *Science Research Management*, 38, 144-151.
- Wheeler, A. R., Coleman, G.V., Brouer, R. L. ve Sablinski, C. J. (2007). When person - organization (mis) fit and (dis) satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 203-219.
- Wright, S. L., Burt, C. D. B. ve Strongman, K. T. (2006). Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development, *New Zeland Journal of Psychology*, 35(2), 59-68.
- Wright, B.E. (2007). Public service and motivation: Does mission matter?. *Public Administration Review*, 67 (1), 54-64.
- Wu C-H, Luksyte A. ve Parker, S.K. (2015). Overqualification and subjective well-being at work: the moderating role of job autonomy and culture. *Social Indicators Research*, 121(3),917-937.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. ve Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.
- Yıldız, B., Özdemir, F., Habib, E. ve Çakı, N. (2017). Aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde kolektif şükranın moderator etkisi, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 40-61.
- Zhang, M. J., Law, K. S. ve Lin, B. (2016). You think you are big fish in a small pond? Perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 61-84.

DİJİTALLEŞMENİN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE ETKİSİ: İKY 4.0

Nisa EKŞİLİ*

Giriş

Dünya, dijital teknolojilerin artan egemenliğine bağlı olarak geniş kapsamlı kültürel, toplumsal ve ekonomik değişimlere uğramaktadır. Bu değişimler içinde bulunduğumuz dönemin “dijital çağ” olarak nitelendirilmesine yol açmıştır (Strohmeier ve Parry, 2014). Dijital çağda dünya, dijital devrimin doğrudan sonuçları olan kültür, toplum ve ekonomideki büyük değişikliklerle mücadele etmektedir. Bu değişimlere paralel olarak dijital teknolojiler, çalışma dünyasını dönüştürmekte ve sonuç olarak yönetim uygulamalarını farklı düzeylerde etkilemektedir. İşte günümüzde bu süreçlerde ve iş yapış biçimlerinde meydana gelen dönüşümün temelinde var olan teknolojiyle Endüstri 4.0 (Schwab, 2015) ortaya çıkmıştır. Endüstri 4.0 terimi, son iki yüz yıl içinde gerçekleşen üç sanayi devriminden sonra, içinde bulunduğumuz dördüncü sanayi devrimini ifade etmektedir. Birinci sanayi devriminden içinde bulunduğumuz döneme kadar sanayi su ve buharla çalışan makinelerden, dijital üretime evrilmiştir (Qin vd., 2016).

* Dr. Öğr. Üyesi Nisa Ekşili, Akdeniz Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, nisaeksili@akdeniz.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-6717-3665>

Bu dijital dönüşüm işletmeleri, iş yapma biçimlerini ve süreçlerini derinden etkilemiştir. Dijitalleşme işletmelere esneklik avantajı sağlarken müşterinin istek ve ihtiyaçlarına anında tepki verebilmesini sağlamıştır. İşletmelere hız, maliyet ve müşteri beklentilerini karşılama konusunda sağladığı avantajlar rekabet üstünlüğünü getirmektedir. Ancak bu üstünlüğü elde etmek işletmelerin pazarlama uygulamalarından, üretim süreçlerine; lojistik ağlarından insan kaynakları yönetimine (İKY) kadar tüm işlevlerinde dijital dönüşümü gerçekleştirmekle mümkün olabilmektedir. Bu dönüşümde, İKY'nin rolü ve etkisi yadsınamaz derecede önemlidir. Dijitalleşme sürecinde İK departmanlarının rolü işletmelerde İKY fonksiyonlarının dönüşümünün yanında, aynı zamanda İKY'nin bir değişim aracı olarak dijitalleşmeyi yönlendirmesiyle ön plana çıkmaktadır.

Dijital dönüşüm sürecinde İKY işlevlerinde yapay zekâ robotları, chatbotlar, QR kod uygulamaları, online eğitim platformlarını gibi birçok teknoloji kullanılmaktadır. Örneğin, adayın iş başvurusunu yüzde yüz online olarak doldurmasını sağlayan self-servis başvurular; adayların özgeçmişlerinin ön seçimini ve potansiyel adaylarla ilk teması sağlayan sanal robotik asistanlar; uzaktan mülakatlar için dijital platformlar kullanılmaktadır. Dijital işe alım, bir işe alım uzmanı için %30'a varan zaman tasarrufu sağlarken (Melanthiou vd., 2015) işletmenin İKY markası üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir. Dijital İKY maliyet düşürme, rutin görevlerin otomatikleştirilmesi, stratejik karar vermeyi destekleyen İKY verilerinin oluşturulması ve İKY rolünün daha stratejik hale getirilmesine yol açarak işletmeye ciddi avantajlar sağlamaktadır. Sierra-Cedar (2019)'ın İK sistemleri eğilimleri hakkında yapmış olduğu araştırma da son altı yılda İK'yı dönüştürmeye yönelik çabaların ve İK işlevlerini işletmenin stratejik değerine katkıda bulunan işlevler olarak gören katılımcıların sayısında, %20'lik bir artış olduğu göstermiştir.

Literatürde İKY’de dijital dönüşüm sonucu ortaya çıkan yeni uygulamalarla birlikte e-İKY’yi (Ruel vd., 2004), İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri (İKBT)’ni, sanal-İKY’yi (Lepak ve Snell, 1998) ve dijital İKY’yi (Pantelidis, 2019), e-İKY ile dijital İKY’yi (Thite, 2019) birlikte kullanan çalışmalar da mevcuttur. Araştırmalarda en yaygın olarak kullanılan terimin ‘e-İKY’ olduğu görülmektedir. Ancak Strohmeier (2020) İKY dijitalleşmesini genel iş dijitalleşmesine uygun olarak kavramsallaştırmayı önermiştir. Dolayısıyla bu çalışmada İKY’deki bu dönüşümün işletmelerde dijitalleşme perspektifinden ele alınmasından dolayı dijital İKY teriminin kullanılması uygun görülmüştür. Çalışmada öncelikle işletmelerde dijitalleşme kavramı açıklanacak sonrasında İKY dijitalleşmesine doğru bir perspektif çizilecektir.

İşletmelerde Dijitalleşme ve Etkileri

On yedinci yüzyılın sonunda meydana gelen ilk sanayi devrimi, buhar motorlarının, su gücünün ve mekanizasyonun ortaya çıkmasıyla tetiklenmiştir. İkinci sanayi devrimi, neredeyse bir asır önce seri üretimi ilk kez resmileştiren Henry Ford’un öncülük ettiği montaj hatlarıyla ortaya çıkmıştır. 1970’lerde meydana gelen üçüncü sanayi devrimi, üretim süreçlerinde bilgisayar ve otomasyonun kullanılmasıyla gerçekleşmiştir (Savic, 2019). Dördüncü sanayi devrimi, mevcut iş ve mevcut süreçlerdeki dijital dönüşümün bir alt sınıfı olan ve manuel iş operasyonlarının yerini dijital bilgisayar yapısının aldığı Endüstri 4.0’dır (Burmeister vd., 2016). Endüstri 4.0 terimi, 2011 yılında Hannover Fuarı’nda tanıtılmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin esnek, kişiselleştirilmiş ve özelleştirilmiş ürünler sunmasını sağlamak amacıyla üretim sistemlerine entegre edilmesi olarak tanımlanabilen Endüstri 4.0’ın (Rojko, 2017) temelinde akıllı üretim uygulamaları bulunmaktadır. Endüstri 4.0 fiziksel bir mekanizmanın bilgisayar

algoritmaları ile izlendiği ve kontrol edildiği sistemler olarak tanımlanan siber fiziksel sistemlerin, endüstriyel üretim sistemleri içinde uygulanması olarak da yorumlanır (Posada vd., 2015). Endüstri 4.0'ın ortaya çıkmasını tetikleyen temel teknolojiler arasında; siber fiziksel sistemler başta olmak üzere nesnelerin interneti (Tao vd., 2014), akıllı robotlar, büyük veri analizi (Russom , 2011), zenginleştirilmiş gerçeklik, bulut teknolojileri (Hayes, 2008; Xu, 2012), mobil internet (Soliman ve Youssef, 2003), yatay ve dikey yazılım entegrasyonu sayılmaktadır (Kagermann vd., 2011; Bharadwaj vd., 2013). Günümüzde, akıllı fabrikaların oluşmasında temel faktör siber-fiziksel sistemlerdir. Siber-fiziksel sistemler, nesnelerin interneti, kablosuz sensör ağları, büyük veri, bulut bilişim, gömülü sistemler ve mobil internet gibi teknolojilerle donatılarak akıllı üretim gerçekleştirilmektedir (Hozdić, 2015; Pozdnyakova vd., 2019). Hizmetlerin ve nesnelerin interneti endüstriyel süreçlere entegre edilerek (Kagermann vd., 2013) ve rekabet avantajı kaynağı olan verilerin analiz edilmesiyle üretilen değer (Porter ve Heppelmann, 2015) işletmelerin sürdürülebilirlikleri açısından oldukça önemlidir (Greif vd., 2016).

Endüstri 4.0 önceki sanayi devrimlerine kıyasla çok çeşitli özelliklere sahiptir. Üretim sürecinin mutlak otomasyonunun sağlanmasını, küresel endüstriyel ağların oluşumunun olumsuz sosyal sonuçları ortadan kaldırılmasıyla eşzamanlı olarak birleştirilmesini, endüstriyel patentlerin özünü değiştirmesini ve endüstriyel üretimin uzmanlaşmasıyla hızlı yön değiştirme imkânı yaratmasını öngörmektedir (Popkova vd., 2019). Dolayısıyla dijitalleşmenin neden olduğu bu değişim çoğu zaman yıkıcı olmakla birlikte mevcut işleyişi de kökten değiştirmektedir (Matzler vd., 2016). Bu dönüşüm, müşteri davranışlarından, işletmelerin üretim süreçlerine ve müşterilerine hizmet etme şekillerine kadar birçok şeyi etkilemiştir. Bilişim teknolojilerinin getirdiği değişim ve dönüşüm orta-

mında dijital işletmenin fonksiyonlarının da yeniden tanımlanması gerekmektedir. İşletmedeki tüm sistemlerin ve süreçlerin aynı ara yüzleri kullanarak yatay ve dikey anlamda dijital entegrasyonu söz konusudur. İşletmeler tüketicilerin taleplerini daha gerçekçi tahmin edebilmekte, iletişim halinde olan ve uzaktan müdahale edilebilen süreçler ile daha az maliyetle müşterisine kişiselleşen ürünler üretebilmektedir. Bu sistem, müşteri bir ürün ile ilgili sorun yaşadığında, müşteri hizmetlerine durumu hemen raporlamakta ve müşteriye daha iyi hizmet verebilmeyi kolaylaştırmaktadır (Ekşili ve Çetinkaya Bozkurt, 2021).

İşletmelerin dijital dönüşümünü dijitalleşmenin bir sonucu ve aynı zamanda gereği olarak ele almak gerekmektedir (Tapscott ve Barry, 2009). Dijitalleşme, bir yandan dijitalleşen iş süreçleri için gerekli teknolojik temeli oluştururken, bir yandan da böyle bir dönüşümü gerekli kılmaktadır. Dijital dönüşüme direnç gösteren veya uyum sağlayamayan işletmelerin rekabet ortamından yok olacakları (Udovita, 2020) göz önüne alındığında, işletmelerin sistematik biçimde başarısızlık ihtimalini minimize ederek dijital dönüşümü planlamaları gerekmektedir. Bu planlama işletmenin tüm yeteneklerini kapsamalıdır. Christensen (2006) işletmelerin yeteneklerini 'kaynaklar, süreçler ve öncelikler' ayrımı yaparak belirlemiştir. Buna göre kaynaklar tesis ve insan kaynağı gibi somut ve markalar ve patent gibi soyut değerlerdir. Süreçler işin yapıldığı sürekli işlemleri, öncelikler ise işletmenin stratejilerini ve değerlerini ifade eder (Perkin ve Abraham, 2017).

İşletmelerde dijitalleşme sürecini kaynak temelli yaklaşımla (Barney, 1991) değerlendirmek doğru olacaktır. Bu yaklaşıma göre, bir işletmenin gelirlerini arttırmayan veya maliyetlerini düşürmeyen kaynaklar, değerli olmadığı için bir rekabet dezavantajı kaynağıdır. Değerli ancak nadir olmayan kaynaklar, bir rekabet eşitliği kaynağıdır. Değerli ve nadir bulunan kaynaklar, geçici bir rekabet avantajı kaynağı

olabilir. Değerli, nadir ve taklit edilmesi maliyetli kaynaklar, sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı olabilir. Dolayısıyla bir işletme değerli, nadir, kusursuz biçimde taklit edilemeyen ve ikame edilemeyen kaynaklarının birleşimiyle rekabet avantajı sağlamaktadır (Barney, 1991). Bu kaynaklardan maddi olmayan kaynaklar arasında teknolojik kaynaklar özellikle önemlidir; bunlar firmaya yenilikçi bir kapasite (ürünler ve/veya süreçler için) sağlar ve rekabet avantajlarının yaratılması için önemlidir. Özellikle bir firmaya uluslararası ve küresel pazarlarda hareket etmek için üstün bir rekabet gücü veren farklılaşmaya dayalı rekabet avantajları teknolojik kaynaklarla elde edilmektedir. Bunun yanında insan kaynakları da dijital teknolojiler gibi, bir işletmede rekabet avantajı kaynakları olarak görülmektedir (Rodriguez ve Rodriguez, 2005; Eller vd., 2020). Lado ve Wilson 1994 yılında yayımladıkları çalışmalarında eğitilmiş, yetenekli, motive edilmiş ve doğru işe yerleştirilmiş insan kaynağının işletmeye rekabet avantajı sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Dijitalleşen İKY, işletmenin bu kaynaklarının yaratacağı katma değeri daha da arttıracaktır. Örneğin, otomatikleştirilmiş ve dijitalleştirilmiş işe alım, bir şirket için hızı artırmaya, maliyeti düşürmeye ve kaliteyi veya işe alım sürecini iyileştirmeye olanak tanır. Ayrıca, dijital teknolojiler İK profesyonellerini rutin görevler için harcadıkları çaba ve zamandan tasarruf ettirerek, onların daha stratejik görevlere odaklanmalarına ve sürdürülebilir bir performans sergilemeleri konusunda rekabet avantajı sağlamalarına neden olmaktadır (Strohmeier, 2007).

Dijital İky

Literatürde, işletmelerde dijitalleştirme sürecinin itici gücü ve kolaylaştırıcısı olarak İKY 'nin özel önemine ilişkin bir görüş bulunmaktadır (Bondarouk vd, 2009; Thomas, 2020). Nitekim Endüstri 4.0 ile birlikte gelişmiş bulut tabanlı

sistemler, büyük veri analizleri, nesnelerin interneti ve gerek yapay zekanın gerek de robotik teknolojinin işletme ve çalışanlar üzerindeki etkileri dijital insan kaynakları yönetimi anlayışını gerekli kılmaktadır (Pantelidis, 2019). Dar manada insan kaynakları departmanının işlevlerini yerine getirmek için bilgisayar sistemleri, etkileşimli elektronik medya ve telekomünikasyon ağlarının kullanılması (Iraz ve Yıldırım, 2005) olarak tanımlanmakla birlikte dijital İKY, dijital bir dünyada yeteneklerin stratejik olarak yönetilmesinde teknolojinin rolü, doğası ve katkısıyla ilgilenmektedir (Thite, 2019). İşletmelerde dijital İKY'nin odak noktası; inovasyon odaklı dijital bir işgücü, öğrenen organizasyon zihniyetiyle hareket eden dijital bir işyeri ve küresel, duyarlı, etik ve sürdürülebilir bir kültürdür (Deloitte, 2017). Strohmeier ve Parry (2014) bu konuları dijital İKY şemsiyesi altında “dijital çalışanlar”, “dijital çalışma” ve “dijital çalışan yönetimi” olmak üzere üç başlık altında incelemişlerdir. İşletmelerin bu süreçte seçme ve yerleştirme sürecinden, eğitim ve geliştirme, kariyer ve performans yönetimi ve ücretlendirme de dahil olmak üzere temel İKY işlevlerinin tümünde dijital dönüşüme geçmesi gerekmektedir. Bu geçiş yeni beceriler kazanmanın yanında, aynı zamanda insan yönetimi mimarisi ve eko-sistemde gerçek bir dönüşümsel değişim yaratarak, İnsan Kaynakları 4.0'a ulaşabilmek için gereklidir (Lanvin vd., 2016)

İK departmanlarının rolü dijitalleşme bağlamında iki yönlü olarak tanımlanır: sadece bir işletmenin genel dijitalleşmesini kolaylaştırmakla kalmaz (Ulrich, 1998) aynı zamanda dijital dönüşümün kendisinin görevi olmaya itilir. İlki, gerekli dijital bilgi ve becerilere sahip yeni çalışanları bir şirkete çekerek, bir şirket içinde ilgili becerileri geliştirerek ve kurumsal kültürü teşvik eden bir inovasyon yaratarak gerçekleştirilir. Bu, liderlerin ve çalışanların dijital bir zihniyete, dijital bir yönetime, organizasyon ve değişime öncülük etmelerine yardımcı olabilir. İkincisi çeşitli dijital teknolojilerin İKY alt

işlevlerine ve süreçlerine uygulanması yoluyla gerçekleştirilmektedir. İKY süreçlerini, sistemleri ve organizasyonunu yeni dijital platformlar, uygulamalar ve hizmetler aracılığıyla dönüştürerek tüm çalışanların deneyiminde devrim yaratmış olmaktadır (Stephen, 2016; Thomas, 2020). Bu durum da Endüstri 4.0 ile değişen ya da ortaya çıkan işler için gerekli becerilere sahip olan insan kaynağı ihtiyacını (Habraken ve Bondarouk, 2017) karşılamak için gereklidir.

Günümüzde İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi (İKBS), etkin ve verimli İKY için karar verme sürecinde stratejik bir rol oynamaktadır. İKY karar verme için, araştırmacıların çoğu uzman sistemler veya bilgi tabanlı sistemler önermektedir (Masum vd., 2018). Dijital İKY bilgi teknolojisi (BT) ve İKY’de planlama ve karar verme süreçleri, iletişim teknolojileri, İKY işlevlerinin oyunlaştırılması, büyük veri analizleri, yetenek, performans ve eğitim yönetimine yönelik çevrimiçi yaklaşımlar gibi temel konulara odaklandığından (Habraken ve Bondarouk, 2017) çeşitli İK süreçlerini ve alt işlevlerini kökten etkilemektedir. Dolayısıyla, teknolojik ilerleme insan kaynaklarının veri ve bilgi ile etkileşim şeklini değiştirdiğinden sosyal, mobil, analitik ve bulut teknolojilerinin entegrasyonu, işveren markasını da değiştirerek İKY fonksiyonlarını ve motivasyonunu da dönüştürür (Stephan vd., 2016). Son dört yılda işletmelerin yarısından fazlasında İKY alanında dijital dönüşüm süreci yaşanmaktadır. 2020 yılı itibariyle işletmelerin üçte birinden fazlası, İK departmanlarının işletmede verimliliği arttırmak için dijital teknolojilere odaklanılması gerektiğini kabul etmektedir (Deloitte, 2020). Bu dönüşümü işgören seçme ve yerleştirme, performans ve kariyer planlama, eğitim ve geliştirmede görmek mümkündür. Dijital teknolojilerin İKY’deki en yaygın uygulama alanlarından biri çevrimiçi işe alımdır ki bu işe alım sürecinin farklı aşamalarında çeşitli teknolojik araçların kullanımını ifade eder (Melanthiou vd., 2015). Önümüzdeki on yıl içinde, kuruluşların yaklaşık

%50'sinin Makine Öğrenimi/Yapay Zekâ temelinde günlük öneriler sunan İK teknolojisine sahip olması beklenmektedir. İKY'nin stratejik bir iş birimi olarak tanınması için, Akıllı Platformların yapı taşları ve bunları yönetmek için gereken etik standartlar geliştirilirken, odak noktası süreç yönetiminin veri yönetimine geçmelidir (Harris, 2019).

Günümüzde gelişmiş ülkelerde çalışanların %25'inden fazlası, çalışma zamanı ve mekanını kendisi belirleme konusunda inisiyatife sahiptir (Thite, 2019). Geleneksel işletmelerde, çalışanların kariyerlerindeki ilerlemeler işletmelerdeki kıdem süreleri ile doğru orantılıyken, yöneticiler işin kim tarafından nasıl, ne zaman ve nerede yapılacağını belirlemekteydiler. Geleneksel işletmelerde çalışanların aktif olmadığı; çalışanın eğitiminin, gelişiminin, kariyerinin yöneticisi tarafından planlandığı bir İKY anlayışı söz konusuydu. Ancak günümüzde, işletmeler insana ve insan kaynaklarına bakış açısını değiştirmek zorunda kalmıştır. Birçok müşteri ve işletme serbest çalışan gig ekonomisi çalışanlarının emeğinden yararlanmaktadır. Armut veya Uzmanpark platformunda bağımsız çalışan matematik öğretmeni, freelance çalışan tasarımcı, bağımsız çalışan kabin ekibi, Youtube'da yayın yapan kripto para uzmanları gibi kişiler bu yeni ekonominin iş gücü piyasasını oluşturmaktadır (Lanvin vd., 2016). Diğer taraftan, robotik ve otomasyon nedeniyle, mevcut işlerin yarısı dönüşmek veya yok olmakla yüz yüzedir. Ancak büyük veri, bulut bilişim ve nesnelerin interneti gibi yeni teknolojiler sayesinde, önümüzdeki üç yıla kadar yaklaşık beş yüz bin yeni iş ortaya çıkacağı tahmin edilmektedir (Dehaze, 2016). Yönetimin çalışanların işyerinde üretkenliği ve mobilitayı (akıllı telefonlar, dizüstü bilgisayarlar, tabletler vb.) artırmak için kendi kişisel cihazlarını kullanmalarına giderek daha fazla izin vermesiyle birlikte, BT departmanı dahi bu dijitalleşme sürecinde işletme içinde baskın rolünü kaybetmiş durumdadır (Dumeresque, 2014). Teknolojideki gelişmeler işleri değiştirirken günümü-

zün çalışanları da bu dönüşüme paralel becerilere ve yeterliliğe sahip olmak durumundadırlar (Thite, 2019).

Sierra-Cedar (2019)'ın İK sistemleri eğilimleri hakkında yapmış olduğu araştırmada, katılımcıların yarısından fazlası İKY sistem ve yetenek yönetimi uygulamalarında işlevsellik boşlukları olduğunu düşünmektedirler. Çalışan verileri giyilebilir cihazlar, sosyal medya, mobil cihazlar ve yapay zekâ araçları dahil olmak üzere ortalama 3,2 İK dışı kaynaktan toplanmaktadır. Ancak, kuruluşların yalnızca %12'sinin İKY işlevi içindeki BT ile ilgili geniş bir alanı ifade eder. İKBT profesyonellerinin veri gizliliği ve içerik güvenliğinden sorumlu olma olasılığı üç kat daha fazladır. İK algısını yükseltmek ve İK Teknoloji stratejisine, entegrasyona ve değişim yönetimine yönelik belirli yaklaşımlara yatırım yapmak, genel İK, yetenek ve performans sonuçlarında yıla yaklaşık %15 artış sağlamaktadır (Sierra-Cedar, 2019). Değişen iş dünyasında İK teknolojisinin benimsenmesi, veri yönetimi uygulamalarının etkisini değerlendirilmesi ve İKBT yöneticisinin değişen rolünü yeniden tanımlamak gerekmektedir. Deloitte (2021)'in Covid-19 salgını etkisiyle kuralları tamamen değişen iş dünyasında, gelişim için yeni İK trendleri üzerine yaptığı araştırmada, işletmelerini salgına "çok hazırlıklı" gören yöneticiler, işi dönüştürmede teknolojiyi diğer işletmelerin yöneticilerinden iki kat daha fazla kullanmaktadırlar. Yine bu yöneticiler, hızlı karar almada işi tasarlamamanın öneminin farkında ve olası yıkımları kontrol edebilmek için çalışan uyumu ve mobiliyeti üç kat daha çok kullanmaktadırlar.

Kırılmaz (2020) ülkemizde işletmelerin uyguladıkları dijital insan kaynakları uygulamalarını araştırdığı çalışmasında işletmelerin İKY uygulamalarında kullandığı teknoloji genel hatlarıyla ortaya koymuştur. Bu araştırmaya katılan işletmeler; uzun zamandır iş ilanlarının dijital ortamda vermektedirler. Tüm İK süreçlerini içeren mobil uygulamalar kullanmaktadırlar. Bu işletmelere başvurular QR kod ile yapılmakta,

elemeler yapay zekâ yardımıyla gerçekleştirilmekte, uzaktan video ve online mülakatlar yapılmaktadır. Çalışanlar izin, ücret gibi özlük hakları işlemlerini mobil uygulamalar üzerinden gerçekleştirmekte, mobil uygulamalar üzerinden doküman oluşturabilmektedirler. Yine mobil uygulama üzerinden oryantasyon başta olmak üzere online eğitimler, online geri bildirimler, duyurular yapılmaktadır. İK departmanına gelen soruların yanıtlanmasında chatbotlar kullanan işletmeler veriye dayalı analizler ve raporlamalarda dashboardları kullanmaktadırlar. Performans değerlendirmesi, ödüllendirme sistemi, kariyer yönetimi online platformlarda gerçekleştirilmektedir. İşletmeler online stajlar alternatifini de öğrencilere sunmaktadır.

Dijitalleşme Kapsamındaki İKY İşlevleri

Yönetim sistemine dayalı teknoloji, çalışanların yeterliliklerini de arttırarak İKY işlevlerini geliştirme ve organizasyon hedeflerine ulaşmayı amaçlar (Iqbal vd., 2019; Ahmad ve Allen, 2015). Dijitalleşme kapsamında İKY işlevleri literatürde, operasyonel, ilişkisel ve dönüşümsel (Iqbal vd., 2019) olmak üzere üç başlık altında kurgulanmaktadır.

İlk olarak, operasyonel İKY uygulamaları, idari düzeyde insan kaynakları faaliyetlerini ifade etmektedir. Bordro, kayıt tutma, politika ve bilgi materyallerinin güncellenmesi, dahili raporların oluşturulması ve dağıtılması, yasal raporlamaya uygunluk, sosyal yardımların idaresi ve iş sözleşmelerinin yönetimi operasyonel İKY faaliyetlerindendir (Thite, 2019; Bissola ve Imperatori, 2013). İK çalışanlarının veri tabanı ile ilgili tüm süreçleri operasyonel İKY'nin konusudur. (Chuang ve Lin, 2017). Rutin yapıları nedeniyle, elektronik veri işleme (EDP) yoluyla standartlaştırılabilir ve otomatikleştirilebilirler (Thite, 2019). Operasyonel dijital İKY uygulamaları, İKY faaliyetlerini geliştirerek ve maliyetleri azaltarak

İKY'nin verimliliğini artırmaya yardımcı olur (Lecuyer vd., 2019). Bu süreçte İK profesyonellerinin değerli zamanlarından tasarruf sağlarlar. Bu faaliyetler self servis uygulamalar, paylaşımlı servisler ve dış kaynak kullanımı kullanılarak da gerçekleştirilebilir (Thite, 2019). Çoğu operasyonel süreç, finans ve İK gibi departmanların, yaygın biçimde kullandığı Ortak Hizmet Merkezleri (OHM) tarafından da gerçekleştirilen süreçlerdir (Deloitte, 2017). Birçok yazılım firması da bu süreçlerin kolaylaştırılması için profesyonellere yeni teknolojiler sunmaktadır. Örneğin, Microsoft çalışanların izin, devamsızlık gibi dosyaları düzenlemek, çalışanların izin ve istek taleplerini iletmesini sağlamak, veri toplamak, bildirimler almak gibi sık kullanılan uygulamalar ile hizmetler arasında otomatik iş akışları oluşturmayı sağlayan Flow uygulamasını geliştirmiştir (Microsoft, 2021). Ortak İK işlevlerini kolaylaştıran bu uygulamalar İK departmanı ile diğer departmanlar arasındaki iletişimi de hızlandırmaktadır.

İlişkisel dijital İKY uygulaması, organizasyon ve çalışan arasındaki ilişkiyi yönetmek için bir araç olarak kabul edilir. Bu süreç, işe alım, seçme, eğitim, ödül ve performans yönetimi gibi İKY uygulamalarını desteklemeyi amaçlamaktadır (Morsy ve El Demerdash, 2017). Bu faaliyetler, İK planlaması, işe alma ve seçme, performans yönetimi, öğrenme ve geliştirme ve ücret ve ödül yönetimi dahil olmak üzere İK işlevleriyle ilgili iş süreçlerini içerir (Thite, 2019). Dijital işe alım, iş ilanlarının, yani bir şirketteki açık pozisyonların çevrimiçi olarak yayınlanmasını, başvuru sahipleri için çevrimiçi bir doldurma formunun ve başvuru sahiplerinin özgeçmişlerini depolamak için web tabanlı bir veri tabanının bulunmasını ifade etmektedir (Brandao vd., 2019). Dijital işe alımın maliyetlerin, gazete ve dergiler gibi geleneksel yöntemlere göre kıyasla yaklaşık %87 oranında azalmasını sağlamaktadır (Maurer ve Liu, 2007). İşe alım araçlarının oyunlaştırılması, dijital yerliler olarak adlandırılan Y kuşağına hitap etmesi muhtemel bir

başka yeniliktir. Bir sonraki adım, yetenek çekiciliği yelpazesinde iyi tanımlanmış ve yüksek kaliteli iş süreçleri oluşturan sağlam bir aday takip sistemi (ATS) tasarlamak ve geliştirmektir. Google gibi önde gelen yüksek teknoloji firmaları, yetenek edinme ve seçme stratejilerinin optimum bir karışımını tasarlamak için analitik potansiyelinden başarıyla yararlanmıştır. Örneğin, Google bir adayla kaç kez görüşme yapması gerektiğini bulmak için yaptığı çalışmada dört tur görüşmenin uygun olduğu sonucuna ulaşmıştır (Manjoo, 2013). Yeni performans yöntemleri çalışan merkezli ve çalışan odaklıdır. Dijital araçlardan bazıları, ekiplerin iş birliği yapması, hedefler belirlemesi, hedefleri güncellemesi ve ilerlemeyi izlemesi için mobil uygulamaları, sürekli geri bildirim ve iyileştirme için üretkenlik araçlarını ve analitik için büyük veri araçlarını içermektedir. Dijital araçlar, yetenek kazanımıyla ilişkili zaman ve maliyeti önemli ölçüde azaltabilir ve stratejik olarak uygulandığında işe alım kalitesini de iyileştirebilir (Thite, 2019). Dijital eğitim sistemleri, yazma teknolojileri, iletişim teknolojileri, görselleştirme ve depolama dahil olmak üzere sayısız aracı kapsar (Aparicio vd., 2016). Geleneksel yüz yüze eğitim tekniklerinden farklı olarak e-eğitim teknikleri, şirketlerin oldukça fazla sayıda eğitim içeriğine düşük maliyetlerle ulaşmasına yardımcı olmaktadır (Jackson vd., 2018). Bu işlevler, bir kuruluşa yalnızca stratejik olarak uyumlu olduklarında ve iş hedeflerine ulaştıklarında değer katmaktadır (Thite, 2019).

Dönüşümsel İKY uygulaması, çalışanın bilgi ve stratejik yönetim gibi davranış ve tutumuyla eşleşen dijital İKY uygulamalarını ifade etmektedir (Iqbal vd., 2019). Organizasyonel hedefe ulaşmada etkisi olan çapraz fonksiyonel faaliyetlerin bir sonucu olarak çalışan verimliliği gelişimi üzerinde potansiyel etkiye sahiptir. Modern bir İKY uygulamaları olan dönüşümsel İKY faaliyetleri, stratejik yeniden yönlendirme ve yenileme, kültürel değişim, öğrenen organizasyon odak-

lı bilgi yönetimi, yetenek yönetimi, liderlik gelişimi ve sosyal sorumluluk gibi örgütsel dönüşüme odaklanan konuları içermektedir (Hasan vd., 2019). Süreçleri etkili kılmak, organizasyonel değişim ve gelişimi desteklemek için daha fazla teknolojiye dayalı stratejik, ileri görüşlü, proaktif ve kapsamlı faaliyetlerle ilgilenmektedir (Manzoor ve diğerleri, 2019). Dönüşümsel dijital İKY, karar destek sistemleri (DSS) ve Yönetici Bilgi Sistemleri (EIS) aracılığıyla, gelişmiş büyük veri madenciliği, analitik ve yapay zekâ kullanarak oluşturulan durum senaryoları gibi araçlarla üst yönetime stratejik destek sağlamaktadır (Thite, 2019). Bu nedenle, dönüşümsel dijital İKY, verimliliği en üst düzeye çıkarmak ve kuruluş için sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için teknolojiyi kullanarak İK süreçlerinin tamamen yenilenmesini ve sürekli olarak güncel kalmasını sağlamaktadır.

Sonuç

Bugün, çığır açan dijital teknolojiler varlığını her alanda göstermektedir. Özellikle işletmelerde üretimden pazarlamaya, çalışandan müşteriye kadar tüm konularda kökten değişimlere sebep olmaktadır. Etkililiklerini değerlendirmek için henüz çok erken olmakla birlikte (Andersson vd., 2016); işletmelere hız, verimlilik, maliyet avantajı sağladıkları ortadadır (Parry, 2011). İKY açısından baktığımızda, otomasyonu artırarak ve düşük değerli süreçleri yüksek katma değerli görevlerle değiştirerek üretkenliği artırma potansiyeline sahiptir (Marler ve Parry, 2016). Verimlilikteki bu artış, yöneticilerin uygun kararlar alabilmeleri için sistemden alabilecekleri hızlı, güncel ve güvenilir verilerle de gerçekleşmektedir. Spesifik olarak, dijital İKY araçları, klasik İK uygulamalarını düzene sokarak, dönüşümü ve süreçleri hızlandırarak şirketlerin üretkenliğini artırmaktadır (Parry, 2011).

İşletmelerin dijital İKY uygulamalarına geçişte birçok motivasyon kaynağı bulunmaktadır. İK departmanı stratejik

öneme sahip bir destek departmandır. Diğer departmanların etkili ve verimli çalışabilmesi dolayısıyla işletme performansı için insan kaynağı ile ilgili stratejileri geliştirme ve uygulamadan sorumludur. Bu sorumluluğunu yerine getirirken, içinde bulunduğu çağın gereklerine uymakla birlikte gelecek dönemlerin dönüşümünde etkili olacak doğru kaynağa da ulaşması gerekir. Dijitalleşme günümüz gereklerinden biri haline geldiğinden yeni çağın yeteneklerini çekmek, geliştirmek ve elde tutmak için, daha verimli ve hızlı İK uygulamaları için işletmelerin dijital İK'yi gündemlerine almaları gerekmektedir.

İK faaliyetlerinin yürütülmesinde sadece internet veya bilgisayar kullanımı değil, aynı zamanda en son teknolojilerle uyumlu olan görev ve prosedürlerin tasarlanması önemlidir.. Dijital İKY'nin benimsenmesinden sonra çoğu şirket, görev tasarımlarını ve süreçlerini bu dönüşüm kapsamında yeniden değerlendirmiş ve düzenlemiştir. Dijital İKY tüm organizasyonlarda daha basit ve daha kapsayıcı süreçler sağlamakla birlikte İK uygulamalarının çalışanlara ve diğer paydaşlara daha kolay ulaşmasını sağlamıştır. Örneğin, online işe alım kanalından ve online iş ilanlarından toplanan özgeçmişlerin ilgili bölüm yöneticileri her bölüm yöneticisi için çevrimiçi hesaplar açılır. Kendi hesaplarına sahip olan ve bu bölüm yöneticileri adayları filtreleyebilmekte, kısa listelerini değerlendirebilmekte ve bu özgeçmişler hakkındaki yorumlarını ilgili İK hesap yöneticisi ile paylaşabilmektedir. İK hesap yöneticisinden herhangi bir yardım almadan yeni başvurular hakkında da hızlı bir şekilde bilgi edinebilmektedir. Bu durum hem İK departmanının hem de diğer fonksiyonel departmanların günlük faaliyetlerini hızlandırmaktadır (Baykal, 2020).

İşletmeler dijital İKY uygulamalarını işletmelerine adapte etmeleri gerektiğinin ve bu teknolojilere adapte olmaları gerektiğinin farkında olmakla birlikte, bu süreçte karşılaştıkları bazı zorluklar da bulunmaktadır. Öncelikle mevcut örgüt kültürüne uyum sağlamış çalışanların değişime direnç göstermesi olasıdır. Değişim sürecinde yönetimin olası direnç-

leri göz önüne alması gerekmektedir. Bunun yanında ortalama yaşam sürenin artması ve dolayısıyla da emeklilik yaşının uzaması, teknolojinin hızlı değişimiyle birlikte kuşakların değişim hızının artması iş gücü piyasasında çok kuşaklı çalışanların varlığını arttırmıştır. Bu durum da değer yargıları, yetenek ve beklentileri farklı olan çalışanlardan oluşan bir iş yeri ortamına neden olmuştur. Bu ortamda dijital dönüşüm sürecinde çalışanların yetenek ve beklentilerini yönetmek de oldukça güçtür. Ayrıca bilginin her saniye katlanarak artması, teknolojinin çok hızlı değişimi, işletmelerin kullanacakları teknolojik araç seçimini de stratejik bir konuma getirmiştir. İşletmelerin karşılaştıkları zorluklardan biri de doğru teknolojik araç seçimidir.

Neyin dijital olduğu, ne yapılacağı ve nasıl dijital yapılacağı konusunda netlik olmaması nedeniyle, çoğu şirket hala bir 'dijital sis' içindedir ve çoğu yaklaşım hala keşif aşamasındadır (Andersson vd., 2016). İnsan kaynakları yönetimi açısından, Endüstri 4.0 geçişinin başarısı için ilk adım, Endüstri 4.0 için insan kaynakları yetkinliklerinin değerlendirilmesidir. Şirketler, iş gücündeki beceri setini dikkatli bir şekilde değerlendirmeli ve mevcut çalışanlar arasındaki dijital becerileri tanımalı ve şirketin şu anda sahip olmadığı beceri setlerini daha fazla belirlemelidir (Hecklau vd., 2016).

Kaynakça

- Ahmad, M., & Allen, M. (2015). High performance HRM and establishment performance in Pakistan: an empirical analysis. *Employee Relations*, 37(5), 506-524.
- Ahmed, M. O. (2020). Identification of e-HRM Practices in Egypt Five-star Hotels: A Quantitative Approach. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 14(1), 139-151.
- Andersson, L., Lanvin, B., & Van der Heyden, L. (2016). Digitalisation initiatives and corporate strategies: A few implications for talent. B. Lanvin, & P. Evans içinde, *The global competitiveness index 2017: Talent and technology* (s. 51-57). INSEAD.

- Aparicio, M., Bacao , F., & Oliveira, T. (2016). An e-learning theoretical framework. *Journal of Educational Technology & Society*, 19(1), 292–307.
- Balabanova, B. (2020). The Use of Digital Technology in Personnel Management (HRM). *Advances in Economics, Business and Management Research*, 128, 2821–2826.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baum, T. (2015). Human resources in tourism: still waiting for change? A 2015 reprise. *Tourism Management*, 50, 204-212.
- Bharadwaj, El Sawy, O., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Bissola, R., & Imperatori, B. (2013). Facing e-HRM: the consequences on employee attitude towards the organisation and the HR department in Italian SMEs. *European Journal of International Management*, 7(4), 450-468.
- Bondarouk, T., Parry, E., & Furtmueller, E. (2016). Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 1–34.
- Brandao, C., Silva, R., & dos Santos, J. V. (2019). Online recruitment in Portugal: Theories and candidate profiles. *Journal of Business Research*(94), 273–279.
- Burmeister, C., Luettgens, D., & Piller, F. (2016). Business Model Innovation for Industrie 4.0 : Why the Industrial Internet Mandates a New Perspective on Innovation. *Swiss Journal of Business Research and Practice*, 70(2), 124-152.
- Christensen, C. (2006, Eylül 13). *Assessing Your Organization's Capabilities*. Temmuz 2021 tarihinde Harvard Business School: [http:// cb.hbsp.harvard.edu/cbmp/product/607014-PDF-ENG](http://cb.hbsp.harvard.edu/cbmp/product/607014-PDF-ENG) adresinden alındı
- Chuang, S. H., & Lin, H. N. (2017). Performance implications of information-value offering in e-service systems: Examining the resource-based perspective and innovation strategy. *The Journal of Strategic Information Systems*, 26(1), 22-38.

- Dehaze, A. (2016). The skills imperative: Shaping the future of work through talent and technology. B. Lanvin, & P. Evans içinde, *The global competitiveness index 2017: Talent and technology* (s. 35-41). INSEAD.
- Deloitte. (2017). *Rewriting the rules for the digital age*. Nisan 2021 tarihinde Deloitte: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/hc-2017-global-human-capital-trends-us.pdf> adresinden alındı
- Deloitte. (2021). *2021 Global İnsan Kaynakları Trendleri Yıkıma Uğramış Bir Dünyada Sosyal Şirket: İyileşmeden gelişmeye geçişe liderlik etmek*. Ağustos 2021 tarihinde Deloitte: <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/human-capital/articles/2021-global-insan-kaynaklari-trendleri-raporu.html> adresinden alındı
- Dumeresque, D. (2014). The chief digital officer: bringing a dynamic approach to digital business. *Strategic Direction*, 30(1), 1-3.
- Ekşili, N., & Çetinkaya Bozkurt, Ö. (2021). Dijital Dönüşüm ve Dijital İşletmeler. E. B. Bulgurcu Gürel, & E. Gürel içinde, *İşletmelerde Dönüşüm: Güncel Konulardan Seçkiler* (s. 67-102). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Eller, R., Alford, P., Kallmünzer, A., & Peters, M. (2020). Antecedents, consequences, and challenges of small and medium-sized enterprise digitalization . *Journal of Business Research*, 112(3), 119–127.
- Fırat, S. Ü., & Fırat, Z. (2017). Sanayi 4.0 Devrimi Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme: Kavramlar, Küresel Gelişmeler ve Türkiye. *Toprak İşveren Dergisi*, 114, 10-23.
- Florkowski, G., & Olivas-Luján, M. (2006). The diffusion of human-resource information- technology innovations in US and non-US firms. *Personnel Review*, 35(6), 684–710.
- Greif, H., Kühnis, N., & Warnking, P. (2016). *Digitalisierung – wo stehen Schweizer KMU?* Temmuz 2021 tarihinde PWC: https://www.pwc.ch/de/publications/2016/pwc_digitalisierung_wo_stehen_schweizer_kmu.pdf adresinden alındı
- Harris, S. (2019, Ekim). *The Sierra-Cedar*. Eylül 2021 tarihinde The Sierra-Cedar 2019–2020 HR Systems Survey White Paper, 22nd Annual Edition is Now Available: <https://www.sierra-cedar.com/2019/10/02/pr-2019-hrss-white-paper-release/> adresinden alındı

- Hasan, I., Islam, M. D., & Chowdhury, M. (2019). Transformational Human Resource Management: Crafting Organizational Efficiency. P. O. de Pablos, & T. K. Chui içinde, *Handbook of Research on Managerial Practices and Disruptive Innovation in Asia* (s. 264-282). IGI Global.
- Hayes, B. (2008). Cloud Computing. *Communications of The Acm*, 51(7), 1-11.
- Hecklau, F., Galeitzke, M., Flachs, S., & Kohl, H. (2016). Holistic approach for human resource management in industry 4.0. *Procedia CIRP*(54), 1-6.
- Hozdić, E. (2015). Smart factory for industry 4.0: A review. *International Journal of Modern Manufacturing Technologies*, 7(1), 28-35.
- Iqbal, N., Ahmad, M., Raziq, M. M., & Mendes Borini, F. (2019). Linking e-hrm practices and organizational outcomes: empirical analysis of line manager's perception. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21(1), 48-69.
- Iraz, R., & Yıldırım, E. (2005). Bilgi Yönetimi Anlayışının Benimsenmesi ve Bilgi Teknolojileri Uygulamalarının İnsan Kaynakları Yönetimine Etkileri: E-Learning Örneği. 4.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi. Sakarya, 15-16 Eylül : Değişim Yayınları.
- Jackson, C. B., Quetsch, L. B., Brabson, L. A., & Herschell, A. D. (2018). Web-Based Training Methods for Behavioral Health Providers: A Systematic Review. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 45, 587-610.
- Kagermann, H., Lukas, W., & Wahlster, W. (2011, Mart 1). *Industrie 4.0 –Mit dem Internet der Dinge auf dem Weg zur 4. Industriellen Revolution*. 08 2021 tarihinde ingénieur.de: <https://www.ingenieur.de/technik/fachbereiche/produktion/industrie-40-mit-internet-dinge-weg-4-industriellen-revolution/> adresinden alındı
- Kirilmaz, S. (2020). İnsan Kaynakları Yönetiminde Yaşanan Dijital Dönüşüm: İşletmelerin Dijital İky Uygulamalarının Araştırılması. *Research Journal of Business and Management (RJBm)*, 7(3), 188-200.

- Klein, M. (2020). İşletmelerin Dijital Dönüşüm Senaryoları- Kavramsal Bir Model Önerisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(74), 997-1019.
- Lado , A. A., & Wilson, M. C. (1994). Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective. *Academy of Management Review*, 19(4), 699-727.
- Lanvin, B., Evans, P., & Rodriguez-Montemayor, E. (2016). Shifting gears: How to combine technology and talent to shape the future of work. B. Lanvin, & P. Evans içinde, *The global competitiveness index 2017: Talent and technology* (s. 3-41). INSEAD.
- Lepak, D., & Snell, S. (1998). Virtual HR: Strategic human resource management in the 21st century. *Human Resource Management Review*, 8(3), 215-234.
- Manjoo, F. (2013, Ocak 21). *The Happiness Machine*. Eylül 2021 tarihinde Slate: <https://slate.com/technology/2013/01/google-people-operations-the-secrets-of-the-worlds-most-scientific-human-resources-department.html> adresinden alındı
- Marler, J. (2009). Making human resources strategic by going to the net: reality or myth? *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), 515-527.
- Marler, J., & Parry, E. (2009). Human resource management, strategic involvement and e-HRM technology. *The International Journal of Human Resource Management* , 27(19), 1-21.
- Martin, G., Reddington, M., & Alexander, H. (2008). *Technology, outsourcing and transforming HR: Potentials, Problems, and Guidance for Practitioners*. Oxford: Butterworth- Heinemann/Elsevier.
- Masum, A.-K., Beh, L.-S., Azad, A.-K., & Hoque, K. (2018). Intelligent Human Resource Information System (iHRIS): A Holistic Decision Support Framework for HR Excellence. *The International Arab Journal of Information Technology*, 15(1), 121-130.
- Maurer, S. D., & Liu, Y. (2007). Developing effective e-recruiting websites: Insights for managers from marketers. *Business Horizons*, 50(4), 305-314.
- Meijerink, J., Keegan, A., Boons, M., & Marler, J. (2021). Algorithmic human resource management: Synthesizing developments and

- cross-disciplinary insights on digital HRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(12), 2545-2562.
- Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constantinou, E. (2015). The Use of Social Network Sites as an E-Recruitment Tool. *Journal of Transnational Management*, 20(1), 31-49.
- Microsoft. (2021). Çalışanların işe alım, ekleme ve yönetim görevlerini kolaylaştırın. Eylül 2021 tarihinde <https://flow.microsoft.com/tr-tr/collections/humanresources/> adresinden alındı
- Pantelidis, I. (2019). Digital human resource management. M. J. Boella, & S. Goss-Turner içinde, *Human Resource Management in the Hospitality Industry: A Guide to Best Practice*. London: Routledge.
- Parry, E. (2011). An examination of e-HRM as a means to increase the value of the HR function. *International Journal of Human Resource Management*, 22(5), 1146-1162.
- Perkin, N., & Abraham, P. (2017). *Building the Agile Business through Digital Transformation*. Croydon: Kogan Page.
- Ployhart, R. E., Weekley, J. A., & Dalzell, J. (2018). *Talent without Borders: Global Talent Acquisition for Competitive Advantage*. New York: Oxford University Press.
- Popkova, E. G., Ragulina, Y. V., & Bogoviz, A. V. (2019). Fundamental Differences of Transition to Industry 4.0 from Previous Industrial Revolutions. E. G. Popkova, Y. V. Ragulina, & A. V. Bogoviz içinde, *Industry 4.0: Industrial Revolution of the 21st Century* (Cilt Studies in Systems, Decision and Control). Springer, Cham.
- Posada, J., Toro, C., Barandiaran, I., Oyarzun, D., Stricker, D., de Amicis, R., . . . Vallarino, I. (2015). Visual computing as a key enabling technology for industrie 4.0 and industrial internet. 35(2), 26-40.
- Pozdnyakova, U. A., Golikov, V. V., PetersIrina, I., & Morozova, I. A. (2019). Genesis of the Revolutionary Transition to Industry 4.0 in the 21st Century and Overview of Previous Industrial Revolutions. E. G. Popkova, Y. V. Ragulina, & A. Bogoviz içinde, *Industry 4.0: Industrial Revolution of the 21st Century* (Cilt Studies in Systems, Decision and Control). Springer, Cham.

- Qin, J., Liu, Y., & Grosvenor, R. (2016). A Categorical Framework of Manufacturing for Industry 4.0 and Beyond, Changeable, Agile, Reconfigurable ve Virtual Production. *Procedia CIRP*, 52, 173 – 178.
- Rodriguez, J. L., & Rodriguez, R. M. (2005). Technology and export behaviour: A resource-based view approach. *International Business Review Volume*, 14(5), 539-557 .
- Rojko, A. (2017). Industry 4.0 Concept: Background and Overview. *International Journal of Interactive Mobile Technologies* , 11(5), 77-90.
- Ruel, H. J., Bondarouk, Y., & Looise, J. (2004). E-HRM: Innovation or Irritation. An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM. *Management Revue*, 15(3), 364–380.
- Russom , P. (2011). *Big Data Analytics*. TDWI . Renton, WA: TDWI Best Practice Report.
- Rüßmann, M., Lorenz, M., Gerbert, P., Waldner, M., Engel, P., Harnisch, M., & Justus, J. (2015, Nisan 09). *Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries*. Nisan 2021 tarihinde BCG: https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries adresinden alındı
- Savic, D. (2019). From Digitization, Through Digitalization, to Digital Transformation. *Online Searcher*, 43(1), 36-39.
- Schwab, K. (2015, 12 12). *The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond*. 07 2021 tarihinde Foreign Affairs: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> adresinden alındı
- Sierra-Cedar. (2019, October 2). *The Sierra-Cedar 2019–2020 HR Systems Survey White Paper*, 22nd Annual Edition is Now Available. 08 2021 tarihinde <https://www.sierra-cedar.com/>: <https://www.sierra-cedar.com/2019/10/02/pr-2019-hrss-white-paper-release/> adresinden alındı
- Soliman, F., & Youssef, M. A. (2003). Internet-based e-commerce and its impact on manufacturing and business operations. *Industrial Management & Data Systems*, 103 (8), 546-552.

- Stephan, M., Uzawa, S., Volini, E., Walsh, B., & Yoshida, R. (2016). *Digital HR Revolution, not evolution*. Ağustos 2021 tarihinde Deloitte: <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/human-capital-trends/2016/digital-hr-technology-for-hr-teams-services.html>. adresinden alındı
- Stephen, M. (2016). *Digital HR: Revolution, not evolution*. In *Global Human Capital Trends 2016. The new organization: Different by design*. 2018 tarihinde <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/HumanCapital/gx> adresinden alındı
- Strohmeier, S. (2007). Research in e-HRM: Review and Implications. *Human Resource Management Review*, 17(1), 19–37.
- Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 345–365.
- Strohmeier, S., & Parry, E. (2014). HRM in the digital age – digital challenges of the HR profession. *Employee Relations*, 36(4).
- Tao, F., Zuo, Y., Xu, L. D., & Zhang, L. (2014). IoT-Based intelligent perception and access of manufacturing resource toward cloud manufacturing. 10(2), 1547-1557.
- Thite, M. (2019). Electronic/digital HRM: A primer. *e-HRM: Digital Approaches, Directions & Applications*. içinde Queensland: Routledge.
- Thomas, G. (2020). Digital Maturity of HR in SMEs. *European Journal of Economics and Business Studies*, 6(1), 56-62.
- Tracey, J. (2014). A review of human resources management research: The past 10 years and implications for moving forward. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(5), 679 - 705.
- Udovita, P. (2020). Conceptual Review on Dimensions of Digital Transformation in Modern Era. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(2), 520-529.
- Ulrich, D. (1998). A new mandate for Human Resources. *Harvard Business Review*, 76(1), 124-135.

- Wang, Y., Ma, H., Yang, J. H., & Wang, K. S. (2017). Industry 4.0: a way from mass customization to mass personalization production. *Advances in Manufacturing*, 5(4), 311-320.
- West, J., & Berman, E. (2009). From Traditional to Virtual HR. *Review of Public Personnel Administration*, 21(1), 38-64.
- Xu, X. (2012). From cloud computing to cloud manufacturing. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 28, 75-86 .

TURİZM PAZARLAMASI BAĞLAMINDA VERİ MADENCİLİĞİ UYGULAMALARI

Leyla ATABAY*

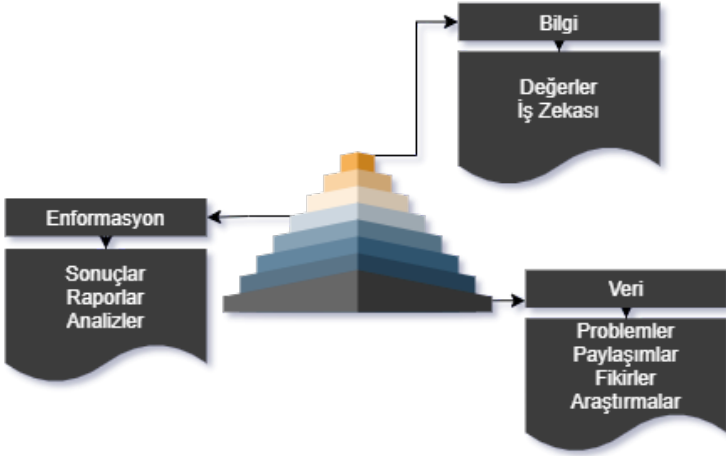
Veri Madenciliği Tanımı ve Tarihçesi

Veri madenciliği uygulamalarının ilk örneklerinin 1960'lı yıllarda bilgisayarların verileri analiz etmesine yardımcı olması için kullanıldığı görülmektedir. O yıllarda kullanılan bilgisayarlar bir veriyi elde etmek istediklerinde yapısal olarak oldukça uzun süren taramalar yapmak zorunda kalmışlardır. Bu bakımdan veri madenciliğinin ilk kullanılan yöntemleri arasında sayılacak “uzun tarama işlemleri” veri yakalanması (data fishing) veya veri taraması (data dredging) gibi farklı kavramlarla anılmaktadır (Öğüt, 2009: 8). İlerleyen yıllarda veri madenciliği uygulamaları çeşitlenerek “İlişkisel Veri Tabanı Yönetim Sistemleri” ortaya çıkmıştır. Bu sistemlerin makine öğrenme yöntemlerinin ilkel örnekleri arasında olduğu da kabul edilir. Ayrıca veri tabanlarının kullanım alanlarının yıllar geçtikçe artması araştırmacıların dikkatini çekmiştir. 80'li yıllarda veri madenciliği akademi için bilgiye erişimde kullanılan bir araç haline gelmiştir (Han ve Kamber, 2006: 1). Nihayet veri madenciliği 80'li yılların sonundan itibaren birçok farklı disiplinin ve yöntemin kullanım alanına dahil olmuştur. Günümüze kadar geçen sürede bilgisayar,

* Bilim Uzmanı, Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği A. B.D., leylaatabay88@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8098-231X>

davranış bilimi, istatistik, mühendislik alanları, yapay zekâ, makine öğrenmesi, veri kazıma gibi farklı alan ver disiplinlerinde kullanılmıştır (Han ve Kamber, 2006: 1; Savaş vd., 2012). Bu bakımdan veri madenciliği hem temel bilimlere hem de sosyal bilimlere önemli katkılar sunmuştur.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesine paralel olarak üretilen veri miktarı her geçen gün artmaktadır. Ancak bu veriler genellikle yapılandırılmamış (unstructured) veriler halinde büyümektedirler. Bu bakımdan verilerden anlamlı bilgiler elde etmek de giderek zorlaşmaktadır. Ayrıca verilerin yapılandırılmış (structured), yarı yapılandırılmış (semi-structured) ya da yapılandırılmamış (unstructured) olması büyüyen verilerin ortaya çıkarabileceği sorunları azaltan bir faktör de değildir. Daha ayrıntılı bir şekilde ifade etmek gerekirse, yapılandırılmış veriler, bir veritabanı veya bir tür veri yönetimi uygulaması içinde olan verileri ifade etmek için kullanılır. Yapılandırılmamış veri terimi ise veride tanımlanabilir (satır-sütun gibi) hiçbir yapının mevcut olmadığı gerçeğini ifade eder. Yarı yapılandırılmış veri ise kabaca bu iki türün karışımıdır (Sint vd. 2009). Veri hangi yapıda olursa olsun büyüyen bu verilerden anlamlı bilgiler elde etmek için genellikle uzun ve sabır gerektiren süreçlere ihtiyaç duyulur. Verilerin güvenli bir şekilde saklanması, yapısal olarak farklılaştırılması gibi birtakım olgular veri ambarları, veri tabanları, bulut sunucular gibi gereksinimleri artırmıştır. Veri madenciliği yöntemleri de verinin kendisinin, verilerin elde edildiği kaynağın yapısına göre sürekli gelişmiştir. Buna rağmen veri madenciliği tekniklerinin hiçbir dezavantajı olmadığını ileri sürmek imkansızdır. Zira henüz hiçbir makine bir insanın karar verme yeteneğine sahip değildir. Kısaca ifade etmek gerekirse, veri madenciliği yöntemleri her zaman tek başlarına çözüm üretmede yeterli olamasalar bile, anlamlı bilgiler elde etmek için önemli bir araç olarak kendilerini geliştirmektedir (Akgün, 2012:34).



Şekil 1. Veri Madenciliği Bilgi Keşif Süreci

Kaynak: Yazar tarafından çizilmiştir.

Zaman içerisinde yığılan veriler, ileriye yönelik tahminlemeler için kullanılmaktadır. Böylece veri madenciliği uygulamalarını geleceği yorumsamaya yardımcı olan araçlar olarak gören araştırmacılar bulunmaktadır (Akgün, 2012:34; Karagöz, 2007:11). Veri madenciliği genellikle büyük veri olarak nitelendirilebilecek miktardaki verileri inceleme kapsamına dahil eder (Karagöz, 2007: 11). Veri madenciliği modelleri birçok alt gruba ayrılrsa da temelde iki kategori altında toplanmaktadır. Bu kategorilerden ilki “tanımlayıcı” olarak nitelendirilen kümeleme, özetleme, sıralama, birliktelik kurma modellerdir. İkinci kategori ise “tahmin etme” üzerine geliştirilen sınıflandırma, kestirim, zaman serisi, regresyon modelleridir (Aydın, 2007: 10). Ek olarak veri madenciliği yöntemleri denetimli (supervised) ve denetimsiz (unsupervised) olarak isimlendirilir ve denetimli öğrenme tahmin etme, denetimsiz öğrenme ise tanımlama üzerine kurulmuştur. Bu bakımdan denetimli öğrenmede temel amaç öngörülerde bulunmak için bir veri kümesi kullanılır. Bu algoritma ile kullanılan veri setine eğitim veri kümesi adı da verilir. Böylece giriş

ve yanıt değerleri ile eğitilen algoritma, karşılaştığı yeni veri setlerinin cevap değerlerine yönelik tahmin modelleri oluşturabilecektir. Verinin büyüklüğü modelin tahminleme gücünü artıran faktörler arasında yer almaktadır (<https://mathworks.com/discovery/supervised-learning.html>). Denetimsiz öğrenme ise veri kümelerinde girdilerin yanıt değerleri yoktur. Denetimsiz öğrenme yanıt değeri veya etiketi olmayan bir yapıda çıkarımlar yapmaya çalışır (<https://mathworks.com/discovery/unsupervised-learning.html>). Veri madenciliği kapsamında ele alınan uygulamaları sektöre yönelik ya da akademiye yönelik olarak iki gruba toplayan ayrımlara rastlamak da mümkündür. Sektörel ayrımında, ticari, müşteriye yönelik, operasyona yönelik ya da yönetsel uygulamalara yönelik yardımcı araçların ortaya çıkması amaçlanmaktadır. Akademi ise genellikle veriyi anlamlandırma, araştırma sorularını test etme, cevaplandırma, veriyi kümeleme, sınıflandırma, kavramlar arasında ilişki kurma gibi daha bilimsel süreçlere odaklanır (Argüden ve Erşahin, 2008: 29).

Metin Madenciliği

Metin madenciliği özellikle yazılı kaynaklardan otomatik olarak bilgi ayıklayarak, daha önce bilinmeyen yeni bilgilerin keşfedilmesi sürecini içerir. Siegel (2013: 153)'e göre dünyadaki bütün veriler evrendeki toplam suyu temsil ediyorsa, metne dayalı verilerin bu suyun büyük çoğunluğunu oluşturduğu okyanusları ifade etmektedir. Literatürde sıklıkla kabul gören tanımıyla metin madenciliği, önemli ve ilgi çekici örneklere barındıran yapılandırılmamış metinlerden bilgilerin çıkarılması şeklinde tanımlanır (Tan, 1999: 65, Şeker, 2015: 30). Metne dayalı veri madenciliği veya metne dayalı bilgi keşfi gibi farklı biçimlerle de ifade edilmektedir. Önemli özelliklerinden biri yapılandırılmamış verilerden elde edilmesidir (Tan, 1999: 65). Bu bakımdan metin madenciliği işlemleri aşağıdaki özellikleri barındırır.

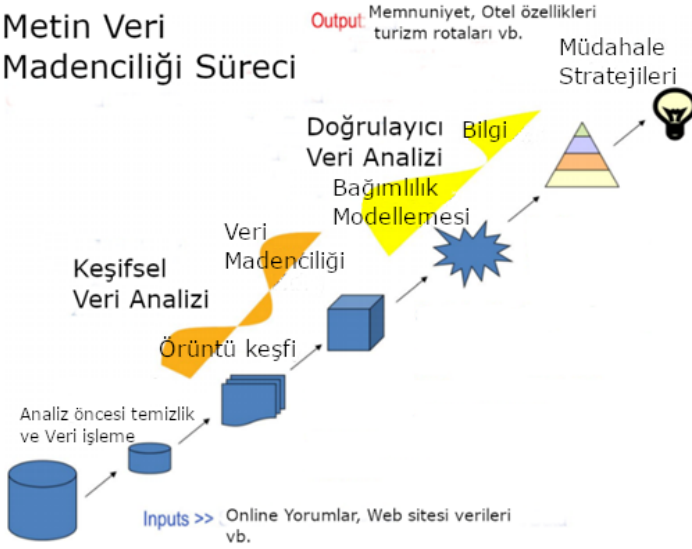
- Metinler klasik yöntemler (okuma, elle yazma) dışında elde edilir ve analiz edilir.
- Bilgi keşfi amaçlanır.
- Çoğunlukla metinlere sınıflandırma, kümeleme işlemleri uygulanır.
- Kavramlar ya da olguların ortaya çıkarılması amaçlanır.
- Taksonomilerin veya formülasyonların ortaya çıkması beklenir.
- Çoğunlukla klasik yöntemlerle elde edilmesi zor olacak büyük miktarda verilerle ilgilenir.

Metin madenciliği kapsamında yapılacak işlemlerin bahse konu amaçlarla ve düzgün yöntemlerle uygulanması hem işlemleri kolaylaştırmadır hem de analizlerin kalitesini artırmaktadır. Bazı verilerin makineler tarafından da metin olarak algılanması sağlanarak analizler gerçekleştirilir (Hashimi ve Mathkour, 2015: 730). Ayrıca ham veri yığınlarını barındıran metinlerden faydalı bilgiler elde etmek hem ticari hem de akademik olarak faydalı içeriklerin ortaya çıkmasına katkıda bulunmaktadır (Pandey ve Rajpoot, 2019: 149). Günümüzde metin verilerin büyüklüğü ve farklı dillerde, farklı platformlarda çoğalması yapılacak analizlerin de gelişmesini tetiklemiştir. Ancak, analizlerde kullanılan metin madenciliği yöntem ve araçlarının büyük çoğunluğu İngilizce dilinde yayınlanmış metinlerin işlenmesine yönelik geliştirilmiştir. Bu durum diğer dillerdeki belgelerin incelenmesine yönelik eksiklikleri artırmaktadır (Lee ve Yang, 2001: 471).

Temelde metin madenciliği teknikleriyle yapılan kümelemeler, sınıflandırmalar, kavram ve olgu çıkarmaya yönelik analizler yapılırken, büyük verileri işleme süreçlerinde makine öğrenmesi, yapay zeka yöntemleri ve istatistiki yöntemler kullanılmaktadır. Bu durum birçok problemi daha kısa sürede çözmek için avantaj sağlamaktadır (Darena, 2019: 171). Yapılandırılmamış verilerden anlamlı bilgiler elde etmek için

verilerin bir bakıma yapılandırılmış hale getirilmesi gerekmektedir. Bu yapılandırma işlemi basit birkaç adımla çözülebilmesinin yanı sıra oldukça kompleks ve uzun süreli analizler de gerektirebilir (Darena, 2019: 172).

Metin Veri Madenciliği Süreci



Şekil 2. Metin Madenciliği Süreçleri

Kaynak: Iorio vd. (2020).

Veri analizi esnasında metin verileriyle ilgili değerlendirme kriterleri farklılık gösterebilmektedir. Söz gelimi, sözcük torbaları (bag of words) veya sözcük dizileri olarak değerlendirilen veriler iki farklı biçimde ele alınabilmektedir. Bu da daha anlamlı veriler elde etmek için gerekli prosedürler arasındadır. Örneğin metin verilerini söz dizileri şeklinde ifade ederek, insanlar veya organizasyonlar düzeyinde temsil edilebilir. Bu bakımdan insanlar veya örgütler arası ilişkileri tespit etmek, metin verileri aynı sözcük torbalarının içerisinde değerlendirmekten daha anlamlı verilerin ortaya çıkmasını sağlayabilir. Bunun yanında metin verilerini genel görüler elde etmek için kullanmak sözcük torbaları olarak değerlendirme daha faydalı çıktılar sunabilir (Carenini, Cheung

ve Pauls, 2013: 546). Bu yöntemler farklı platformlarda (web hasatı) farklı teknikler (doğal dil işleme) uygulanarak araştırmacı ve sektör temsilcilerinin hizmetine sunulmaktadır.

Metin madenciliğinde analiz birimi olarak belge ve metin gibi önemli bileşenler kullanılmaktadır. Belge kavramı, web sayfası, yorum, sosyal medya gönderisi, blog incelemesi, makale gibi doküman biçimlerinde olabilmektedir (Feldman ve Sanger 2007: 3). Bu tarz belgeler doğası gereği yapılandırılmamış olma eğilimindedir (Amarakoon ve Caldera, 2011: 6). Verilen örneklerden de anlaşılacağı üzere belgeler başka belgelerle birlikte belge koleksiyonları oluşturabilirler. Bir belge birden fazla belge koleksiyonunun üyesi de olabilir. Dil bilimsel anlamda, yapılandırılmamış belgelerde bile oldukça fazla ve kompleks yapılar görülebilmektedir. Örneğin, noktalama işaretleri sadece teknik olarak kullanılan işaretler değildir. İki nokta ve parantez işaretinin yanyana gelmesi ile gülme, üzülme ifadeleri aktarılabilir. Ayrıca tablolar, dipnotlar belgelere önemli anlamlar yüklemektedir (Aparicio-Carrasco, 2007: 8). Terimler ise bir metin belgesi içerisinde elde edilen bir veya birden fazla kelimeyi ifade eder (Feldman ve Sanger 2007: 6).

Terim belge matrisi ya da belge terim matrisi, metindeki kavramların sayısal olarak ortaya çıkarılmasına yardımcı olur (https://gerardnico.com/natural_language/term_document). Bir belge terim matrisinde, satırlar koleksiyondaki belgeleri, sütunlar ise terimleri ifade etmek için kullanılmaktadır.

Görüntü Madenciliği

Görüntü madenciliği, görüntülerin veri olarak kullanıldığı bir veri madenciliği tekniklerini ifade etmektedir. Tıp, tarım, endüstriyel çalışma, uzay araştırmaları, eğitim, iletişim, sosyal bilimler gibi birçok farklı alanda uygulanabilmektedir. Görüntü madenciliği tekniği, çeşitli araçları kullanarak gö-

rüntüleri analiz ederek veri tabanında depolanmayan bilgi ve kalıpları çıkarabilir. Yeni ileri teknoloji çağı ve yüksek depolama kapasitesi, büyük ve ayrıntılı görüntü veri tabanlarının büyümesine fırsat tanımaktadır. Görüntü madenciliğinde farklı düzeyde görüntülerin kullanıldığı görülmektedir. Örneğin, fotoğraf, resim, video gibi farklı formatlı görüntüler biçimlerine göre analiz edilebilmektedir. Ancak temelde görüntü madenciliğinin bir tür veri madenciliği olduğu göz ardı edilmemelidir (Hsu, Lee ve Zhang, 2002).

Görüntü Veri Madenciliği Süreci



Şekil 3. Görüntü Madenciliği Süreçleri
Kaynak: Iorio vd. (2020).

Turizmde Veri Madenciliği Uygulamaları

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasına paralel olarak turizm sektör paydaşlarının ve akademisyenlerinin inovatif yöntemler geliştirmesi gerekmiştir. Söz gelimi oteller hakkında yapılan değerlendirmeler, destinasyonlara yönelik yorumlar, seyahat planlamaları, uçuş değerlendirmeleri, yiyecek içecek deneyimlerinin yansıtılması gibi tüketici taraflı

paylaşımlar oldukça hızlı bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Ayrıca bu tarz paylaşımlarda herhangi bir zaman kısıtı da bulunmamaktadır. Diğer tüketicilerin bu paylaşımlara erişimi de genellikle ücretsizdir. Bu bakımdan turist paylaşımlarının özellikle turizm pazarlaması bağlamında oldukça kıymetli olduğu düşünülmektedir. Turizm paydaşlarının veri madenciliği yöntemlerinden faydalanması inovatif ve hızlı çözümler bulmak açısından kritik bir öneme sahiptir. Yine de tüketici yorumlarının sürekli olarak artış göstermesi, bu yorumların sınıflandırılmasını, kümelendirilmesini, değerlendirilmesini ve keşfedilecek bilgilere yönelik tedbirler alınmasını zorlaştırmaktadır. Turizm alanyazınında veri madenciliği yöntemleri sık olarak kullanılmasa da yapılan çalışmalar, yaşanan sorunlara cevap bulmaya yönelik ortaya çıkmıştır. İnternette katılımcılığı artıran Web 2.0.'ın ortaya çıkışı turizm ve bilişim uygulamacıları için de yeni fırsatlar oluşturmuştur. Ayrıca tüketici tarafında da büyük değişiklikler meydana gelmiştir. Örneğin turizm sektörüne yönelik geliştirilen seyahat yorum sitelerinde, potansiyel turistlerin sadece yorum yapmak gibi tek taraflı bir amaca yönelik bu platformları kullandığını iddia etmek mümkün değildir. Daha açık bir ifadeyle, turizm gibi soyut nitelikteki ürünleri potansiyel turistlerin önden deneyimleme imkânı olmadığı, daha önce o ürünler hakkında yapılan yorumları okumaya ihtiyacı vardır. Bu bakımdan seyahat yorum siteleri turistlerin hem gönderen hem de gözlemleyen rolüne büründüğü platformları temsil etmektedir. Turizm ve pazarlama literatüründe turistlerin internet ortamından faydalanma aşamaları üç basamakta değerlendirilmektedir. Bu aşamalar seyahat öncesi (bilgi edinme), seyahat esnası (deneyim paylaşımı) ve seyahat sonrası (değerlendirme) olarak sıralanabilmektedir (Chung ve Buhalis, 2008: 71). Ancak seyahat yorumlarına yönelik interaktif katılıma olanak tanıyan seyahat 2.0 platformlarının sektör için sadece pozitif katkılar sunduğunu söylemek de zordur. Zira çok

sayıda platformu takip etmek oldukça güçtür ve sektör için iş yükü anlamına gelmektedir (Bellman vd, 2006: 29). Ayrıca bu platformlarda yapılan yorumların sadece gerçekleri ifade ettikleri de söylenemez (Puri, 2007). Yorum sitelerini sistematik olarak kötüye kullanan ve işletmelerin itibarlarını zedelemeye çalışan kitlelerin olduğu bilinmektedir (Puri, 2007). Seyahat yorumlarının bu kadar çok olması tüketiciler açısından da bazı karmaşaların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Tüketicinin hangi kaynağa güvenebileceği ya da ne kadar objektif değerlendirme yapabileceğinin cevabı net değildir (Bellman vd, 2006: 29).

Turizm alanyazını için veri madenciliği araştırmaları görece yeni bir alan olsa da araştırmaların farklı konular üzerine yapıldığı gözlemlenebilmektedir. Turizmde veri madenciliği araştırmalarının oldukça büyük bir kısmı pazarlama odaklıdır ve misafir memnuniyetini ele almaktadır. Misafir memnuniyeti üzerine yapılan araştırmalar alan yazının büyük bir kısmını oluştursa da başka konularda çalışmalara da rastlanmıştır. Doğal dil işleme yöntemlerinin kullanıldığı duygu analizi çalışmaları turizm araştırmaları kapsamında incelenmiştir (Neidhardt, Rümmele ve Werthner, 2017: 101). Oteller hakkında yapılan yorumlara yönelik çalışmalar yoğun olsa da duygu analizi bağlamında otel yorumları dışındaki müşteri yorumlarının incelendiği görülmektedir. Söz gelimi Gan vd., (2017: 475) ve Nave, Rita ve Guerreiro, (2018: 699) restoran ziyaretçilerinin yorumlarını ele alan duygu analizi çalışmaları yapmışlardır. Duygu analizi dışında, yine restoran yorumlarına yönelik çalışmalar olduğu da görülmektedir. Örneğin Guerreiro ve Moro (2017: 151) ile Park vd. (2016: 409) yapmış olduğu çalışmalarda misafir memnuniyeti ve yorumlardan elde edilen önemli temalar ortaya çıkarılmıştır. Yine otel yorumlarının dışında kruvaziyer yolcularının yorumlarını ele alan çalışmalar yapılmıştır (Aureli vd. 2017: 155; Tao ve Kim, 2019: 519).

Yapılan çalışmaların bir kısmının turist rotaları ve destinasyonlar hakkında olduğu görülmektedir. Bu bakımdan destinasyon imajı önemsenen konular arasında yer almıştır. Diğer örnek gösterilen çalışmalarda olduğu gibi, destinasyon çalışmalarında da turist yorumları ağırlıktadır (Li vd., 2015: 523; Dickinger ve Lalicic, 2016: 327; Wong ve Qi, 2017: 21; Qi vd., 2018: 221). Ancak Bigné, Oltra ve Andreu (2019: 493) destinasyon yönetim organizasyonlarının paylaşımlarını incelemiştir. Veri madenciliği teknikleri bakımından destinasyon çalışmaları incelendiğinde genel keşifsel analizler yapıldığı görülmektedir. Bununla birlikte destinasyonlar hakkında turist paylaşımlarına yönelik duygu analizi uygulayan çalışmalara rastlamak da mümkündür (Dickinger ve Lalicic, 2016: 327). Akranlar arası (peer to peer) konaklama ve paylaşım ekonomisine yönelik araştırmaların sıklıkla temel aldığı Airbnb platformu, metin madenciliği araştırmalarının da kapsamına girmiştir (Tussyadiah ve Zach, 2017: 639; Tussyadiah ve Park, 2018: 264; Cheng ve Jin, 2019: 61; Sun vd., 2019: 300; Belarmino, 2019: 2). Bu araştırmaların ortak noktası misafir değerlendirmelerine yönelik metin madenciliği teknikleri kullanılmalarıdır. Ancak Airbnb üzerine yapılan bir başka araştırmada Airbnb’de yaşanan olayların haberleri incelenmiştir. Haber makalelerine yönelik metin madenciliği teknikleri kullanılarak akranlar arası konaklamanın sorunları tespit edilmeye çalışılmıştır (Cheng ve Foley, 2018: 96). Yapılan diğer çalışmalar ise sırasıyla, Avrupa’daki kale ziyaretçilerinin yorumlarını (Yagi ve Pearce, 2018: 10), botanik bahçelere yapılan değerlendirmeleri (Catahan ve Woodruffe-Burton, 2019: 25), UNESCO sit alanlarına yönelik yorumları (Kim vd., 2019: 23) ele almıştır. Çalışmalarda birçok farklı analiz programı ve yaklaşımı tercih edilmiştir. Ayrıca verilerin büyüklüklerinin de değişiklik gösterdiği anlaşılmaktadır.

Turizm araştırmalarında veri madenciliği çalışmaları-
nın, konaklama, yiyecek içecek, destinasyonlar, turist çekim

noktaları, rekreatif alanlar, kruvaziyer turizmi, akranlar arası konaklama, haber makaleleri gibi farklı konuları ele aldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca çalışmalarda birbirine benzeyen teknikler kullanılmasının yanında, kullanılan araçlar, veri büyüklükleri ve yaklaşımlar bağlamında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu bakımdan veri madenciliği tekniklerinin turizm araştırmaları ve uygulayıcılar için oldukça önemli iç görüler sunabileceği söylenebilir. Araştırmacıların ve uygulamacıların görece yeni olan bu alana daha fazla ilgi göstermesi, özellikle turist davranışı, imaj çalışmaları gibi konularda yapılan araştırmaları geliştirmeleri tavsiye edilmektedir. Bunun yanında yönetsel çalışmaların azlığı dikkat çekicidir. Alanyazındaki boşluğu doldurmak için destinasyon, otel vb. turizm örgütlerinin paylaşımlarını incelemek için de veri madenciliği çalışmaları daha sık kullanılmalıdır.

Kaynakça

- Akgün, A. (2012), *“Seyahat Acentalarında Veri Madenciliği: Antalya Bölgesinde Bir Uygulama”*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Amarakoon, S. ve Caldera, A. (2011). Text mining: Finding right documents from large collection of unstructured documents. *The 3rd International Conference on Data Mining and Intelligent Information Technology Applications*. 24-26 Ekim 2011, Macau, 5-10.
- Aparicio-Carrasco, R. K. (2007). *Unsupervised classification of text documents*. Doktora Tezi. University of Puerto Rico. Porto Riko.
- Argüden, Y. ve Erşahin, B. (2008). *Veri Madenciliği Veriden Bilgiye Masraftan Değere*. İstanbul: ARGE Danışmanlık.
- Aureli, S., Medei, R., Supino, E. ve Travaglini, C. (2017). Sustainability disclosure and a legitimacy crisis: Insights from two major cruise companies. *European Journal of Tourism Research*, 17, 149-163.
- Aydın, S. (2007) *Veri madenciliği ve Anadolu Üniversitesi uzaktan eğitim sisteminde bir uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Belarmino, A., Whalen, E., Koh, Y. ve Bowen, J. T. (2019). Comparing guests' key attributes of peer-to-peer accommodations and hotels: mixed-methods approach. *Current Issues in Tourism*, 22(1), 1-7.
- Bellman, S., Johnson, E. J., Lohse, G. L. ve Mandel, N. (2006). Designing marketplaces of the artificial with consumers in mind: four approaches to understanding consumer behavior in electronic environments. *Journal of Interactive Marketing*, 20(1), 21-33.
- Bigné, E., Oltra, E. ve Andreu, L. (2019). Harnessing stakeholder input on Twitter: A case study of short breaks in Spanish tourist cities. *Tourism Management*, 71, 490-503.
- Carenini, G., Cheung, J. C. K. ve Pauls, A. (2013). Multi-document summarization of evaluative text. *Computational Intelligence*, 29(4), 545-576.
- Catahan, N. ve Woodruffe-Burton, H. (2019). The view, brew and loo: perceptions of botanic gardens?. *Journal of Place Management and Development*, 12(1), 20-38.
- Cheng, M. ve Foley, C. (2018). The sharing economy and digital discrimination: The case of Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 70, 95-98.
- Cheng, M. ve Jin, X. (2019). What do Airbnb users care about? An analysis of online review comments. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 58-70.
- Chung, J. Y. ve Buhalis, D. (2008). Web 2.0: A study of online travel community. *Information and Communication Technologies in Tourism*, 2008, 70-81.
- Dařena, F. (2019). "VecText: Converting Documents to Vectors". *IAENG International Journal of Computer Science*, 46(2).
- Dickinger, A. ve Mazanec, J. A. (2015). Significant word items in hotel guest reviews: A feature extraction approach. *Tourism Recreation Research*, 40(3), 353-363.
- Feldman, R. ve Sanger, J. (2007). *The text mining handbook: advanced approaches in analyzing unstructured data*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Gan, Q., Ferns, B. H., Yu, Y. ve Jin, L. (2017). A text mining and multidimensional sentiment analysis of online restaurant reviews. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 18(4), 465-492.
- Guerreiro, J. ve Moro, S. (2017). "Are Yelp's tips helpful in building influential consumers?". *Tourism Management Perspectives*, 24, 151-154.
- Han, J. ve Kamber, M. (2006). *Data mining: concepts and techniques*. ABD: Morgan Kaufmann.
- Hashimi, H., Hafez, A. ve Mathkour, H. (2015). Selection criteria for text mining approaches. *Computers in Human Behavior*, 51, 729-733.
- Hsu, W., Lee, M. L. ve Zhang, J. (2002). Image mining: Trends and developments. *Journal of Intelligent Information Systems*, 19(1), 7-23.
- Iorio, C., Pandolfo, G., D'Ambrosio, A., & Siciliano, R. (2020). Mining big data in tourism. *Quality & Quantity*, 54(5), 1655-1669.
- Karagöz, N. E. (2007). *Market Veri Tabanında Veri Madenciliği Uygulaması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kim, K., Park, O., Barr, J. ve Yun, H. (2019). Tourists' shifting perceptions of UNESCO heritage sites: lessons from Jeju Island-South Korea. *Tourism Review*, 74(1), 20-29.
- Lee, C. H. ve Yang, H. C. (2001, Ekim). Text mining of bilingual parallel corpora with a measure of semantic similarity. In *2001 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics. e-Systems and e-Man for Cybernetics in Cyberspace (Cat. No. 01CH37236)* (Vol. 1, pp. 470-475). IEEE.
- Li, Y. R., Lin, Y. C., Tsai, P. H. ve Wang, Y. Y. (2015). "Traveller-generated contents for destination image formation: Mainland China travellers to Taiwan as a case study". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(5), 518-533.
- Nave, M., Rita, P. ve Guerreiro, J. (2018). A decision support system framework to track consumer sentiments in social media. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(6), 693-710.

- Neidhardt, J., Rümmele, N. ve Werthner, H. (2017). Predicting happiness: user interactions and sentiment analysis in an online travel forum. *Information Technology & Tourism*, 17(1), 101-119.
- Öğüt, S. (2009). *Veri Madenciliği Kavramı ve Gelişim Süreci*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Pandey, A. C. ve Rajpoot, D. S. (2019). Spam review detection using spiral cuckoo search clustering method. *Evolutionary Intelligence*, 12(2), 147-164.
- Park, S. B., Jang, J. ve Ok, C. M. (2016). Analyzing Twitter to explore perceptions of Asian restaurants. *Journal of Hospitality & Tourism Technology*, 7(4), 405-422.
- Puri, A. (2007). "The web of insights: The art and practice of webnography". *International Journal of Market Research*, 49(3), 387-408.
- Savaş, S., Topaloğlu, N. ve Yılmaz, M. (2012). Veri madenciliği ve Türkiye'deki uygulama örnekleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 11(21), 1-23.
- Siegel, E. (2013). *Predictive analytics: The power to predict who will click, buy, lie, or die*. New Jersey, ABD: John Wiley & Sons.
- Sint, R., Schaffert, S., Stroka, S., & Ferstl, R. (2009, June). Combining unstructured, fully structured and semi-structured information in semantic wikis. In *CEUR Workshop Proceedings* (Vol. 464, pp. 73-87).
- Sun, N., Liu, D., Zhu, A., Chen, Y. ve Yuan, Y. (2019). "Do Airbnb's "Superhosts" deserve the badge? An empirical study from China". *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(4), 296-313.
- Şeker, S. E. (2015). Metin Madenciliği (Text Mining). *YBS Ansiklopedi*, 2(3), 30-32.
- Tan, A. H. (1999). Text mining: The state of the art and the challenges. In *Proceedings of the PAKDD 1999 Workshop on Knowledge Discovery from Advanced Databases*. Nisan 1999, Pekin, 65-70.
- Tao, S. ve Kim, H. S. (2019). Cruising in Asia: what can we dig from online cruiser reviews to understand their experience and satisfaction. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(6), 514-528.

- Tussyadiah, I. P. ve Park, S. (2018). When guests trust hosts for their words: Host description and trust in sharing economy. *Tourism Management*, 67, 261-272.
- Tussyadiah, I. P. ve Zach, F. (2017). Identifying salient attributes of peer-to-peer accommodation experience. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(5), 636-652.
- Qi, S., Wong, C. U. I., Chen, N., Rong, J. ve Du, J. (2018). Profiling Macau cultural tourists by using user-generated content from online social media. *Information Technology & Tourism*, 20(1-4), 217-236.
- Wong, C. U. I. ve Qi, S. (2017). Tracking the evolution of a destination's image by text-mining online reviews-the case of Macau. *Tourism Management Perspectives*, 23, 19-29.
- Yagi, C. ve Pearce, P. L. (2018). European Castles through Japanese Eyes and Minds. *European Journal of Tourism Research*, 19, 5-22.
- <https://mathworks.com/discovery/supervised-learning.html>, erişim tarihi, 01.08.2021
- <https://www.mathworks.com/discovery/unsupervised-learning.html>, erişim tarihi, 01.08.2021
- https://gerardnico.com/natural_language/term_document, erişim tarihi, 15.07.2021

SOSYAL MEDYA ve WEB 4.0 UYGULAMALARININ TURİZM PAZARLAMASI ÇERÇEVESİNDE İNCELENMESİ

Banu ZENCİR*

Giriş

Turizm endüstrisi son altmış yılda sürekli ve hızlı bir büyüme yaşamış ve dünyanın önde gelen endüstrilerinden biri haline getirmiştir (WTTC, 2013). Turizm endüstrisi, doğal yaşam kaynaklarını yanı sıra finansal ve insan kaynaklarının aktif yönetimini gerektiren hizmet sektörünün en rekabetçi yönlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Rekabetçi turizm ve otel endüstrilerindeki kuruluşlar, gelişimlerini sürdürmek ve değer yaratmak için yeni pazarlama mekanizmalarını başarılı şekilde benimsemeli ve uygulamalıdır. Yeni dünyada küreselleşmeyle birlikte, teknolojiye, iletişimde ve ulaşım sistemlerinde birtakım değişimler olmuştur. Bu değişimler birçok sektörde olduğu gibi turizm sektörü üzerinde de birtakım etkiler oluşturmuştur (Styvén ve Wallstrom, 2019; Alalwan, Rana, Dwivedi ve Algharabat, 2017).

Özellikle turizm endüstrisi küresel entegrasyonda ülkeye önemli faydalar sağlayan ekonomik bir sektör konumundadır. Bilgi iletişim teknolojisindeki son 30 yıldaki hızlı değişim seyahat trendlerini gözle görülür bir şekilde değiştirdi.

* Dr, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Şuhut Meslek Yüksekokulu,
banuzincir26@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-7511-4932>

Sosyal medya, bloglar, sanal topluluklar, viki'ler, folksonomi, youtube ve flickrt gibi sitelerde paylaşılan seyahat içerikli gezi paylaşımları çevrim içi gezginlerin ve diğer kullanıcıların bilinçsel farkındalıklarının oluşmasının yanı sıra tüketim şeklimiz de dahil olmak üzere hayatımızın her yönünü değiştirdi. Sosyal medya kullanıcıları ayrıca seyahat deneyimlerini Tripadvisor veya booking.com gibi seyahat platformlarından diğer kullanıcılar için konaklama yaptıkları yerleri aynı zamanda seyahat ettikleri destinasyonları merak edenler için bilgi paylaşım platformlarında yerlerini aldıklarını belirtmişlerdir (Khoa vd.,2021). Bu durum bilgi iletişim teknolojileri açısından turizm ve seyahat endüstrisine farklı bir bakış açısı yarattı. Özellikle genç nesil (Y kuşağı) gezi planlarında oldukça aktif mobil cihazlar (ör. videolar, sosyal medya) dahil olmak üzere çeşitli kaynaklar aracılığıyla bilgi alışverişini bu kanallar aracılığıyla gerçekleştirme eğiliminde olduğu yapılan çalışmalarda saptanmıştır. Dolayısıyla sosyal medya ve web 4.0 uygulamalarının turizm pazarlaması için benimsenmesi ve kullanılmasına artan bir ilginin olduğu gözlemlenmiştir (Kaperonis, 2018:1). Bu bağlamda sosyal medya ve web 4.0 uygulamaları potansiyel müşterilerle doğrudan etkileşim yoluyla turizm ürün ve hizmetlerini tanıtmak için uygun maliyetli bir dijital platform olarak turizm pazarlamasında yerini almıştır (Styvén ve Wallstrom, 2019; Alalwan et al., 2017).

Sosyal medya ve web 4.0 uygulamalarının turizm pazarlaması üzerindeki rolü, insanların seyahate çıkmadan önce gidecekleri destinasyonları daha hızlı ve kolay şekilde araştırma yapabilme imkanı yanı sıra seyahat edenlerin deneyimlerini paylaşma, müşteri ilişkilerini geliştirebilme ve marka sadakati oluşturma imkanı sunar. Turizm organizasyonları sosyal medyanın sunduğu sınırsız fırsatlardan yararlanabilir ve ideal olarak müşterileriyle olan ilişkilerini ağ bağlantılı bir inovasyon sürecine dönüştürebilir. Böylece bilgi iletişim teknolojileri hızlı şekilde insanların satın alma kararlarında önemli bir rol oluşturuyor.

Sosyal Medya ve Turizm

Günümüzde dijital teknolojinin hızla ilerleyişi ve internetin sağladığı interaktif iletişim sayesinde birçok şirketin pazarlama faaliyetlerini daha verimli ve güvenli bir şekilde geliştirmesi sağlanmıştır. Dijital teknoloji getirdiği yenilikler pazarlamayı olumlu bir şekilde kökten değiştirmesinin yanı sıra şirketlerin ürünlerini müşteri ihtiyaçlarına göre kolayca özelleştirmesine, ürünleri müşterilerle birlikte tasarlamasına, fiyatların yüksek şeffaflığına, verimli ve güvenli dağıtımına, yeni iletişim araçlarına ve promosyon biçimlerine ve değişim işlemlerine sağladığı avantajlara kadar pek çok konuda olumlu gelişmelere öncülük etmiştir (Ramaj ve Ukaj, 2018).

Dijital teknoloji içerisine entegre olan sosyal medya, insanların birbirleriyle nasıl bağlantıya geçip iletişim kurduklarına, fikirlerini nasıl ifade edip paylaştıklarına ve dahası ürünler, markalar ve kuruluşlarla nasıl ilişki kurduklarına dair paradigmal değişimlere neden olmuştur. Bu değişimler sonucunda yapılan tanımlar incelendiğinde, Kaplan ve Haenlein, (2010) sosyal medyayı, bireysel kullanıcıların dijital içeriklerini paylaşarak sosyalleşmelerini sağlayan çevrimiçi uygulamalar olarak tanımlamışlardır. Dimitriu ve Guesalaga, (2017) ise birçok marka tarafından, anlık bilgi akışı sağlamak, diyalog ve etkileşim başlatmak için hedef kitleye yönelik iki yönlü iletişim platformları olarak tanımlamıştır.

Sosyal medya başlangıçta büyük ölçüde metin tabanlıyken, hızlı bir şekilde sesli, görsel ve animasyonlu içeriği kapsayacak şekilde hızlı gelişmiştir. Son yıllarda, kısa video “hikayelerin” çeşitli platformlarda popüler hale gelmesiyle birlikte, daha görsel ve canlı içeriğe doğru gözle görülür bir değişim yaşamıştır (Gretzel, 2017; Huertas, 2018). Farklı mekanlardan (örn. sosyal ağlar, bloglar, forumlar) ve çeşitli biçimlerde (örn. metin, video, resim) elde edilen büyük miktarda sosyal medya verisi artık modern bilgi teknolojilerinin

yardımla kolayca çıkarılabilir ve faydalı bir şekilde kullanılabilir olmuştur (Moe ve Schweidel, 2017).

Sosyal medya, “dinamik, birbirine bağlı, eşitlikçi ve etkileşimli organizmalar” olmanın ayırt edici doğasıyla pazarda üç temel değişimi beraberinde getirdi (Peters vd.,2013). Sosyal medya ilk olarak geçmişte pek de gerçekleşmesi mümkün olmayan müşterin ve firmaların arasında bağlantı kurmasına olanak tanıdı. İkinci olarak firma ve müşterilerin etkileşime girmesiyle birlikte sosyal entegrasyon, iletişim veya pasif gözlemler yoluyla, başkalarının seçimlerini ve tüketim davranışlarını etkileyen bir eyleme dönüştü. Üçüncü olarak sosyal medya verilerinin yaygınlaşması, tüketiciler için güvenilir deneyimler yaratarak, marka katılımını iyileştirerek, etkileşime ilham vererek, marka sadakatini yoğunlaştırarak ve satın alma davranışlarını artırabilecek bir platforma dönüştürmüştür (Libaivd., 2010; Kaplan ve Haenlein 2010; Muller ve Peres 2019; Yu vd. 2017). Bu bağlamda sosyal medya, işletmelerin faaliyetlerini büyük ölçüde etkilemiş, müşterilerle nispeten düşük bir maliyetle doğrudan iletişim kurma imkânı sunarak uzun vadeli ilişkilerin geliştirilmesine olanak sağlamıştır (Surugiu; 2019).

Sosyal medya platformları şaşırtıcı bir hızla büyüyor ve çeşitli platformlarda milyonlarca yeni kullanıcıyı kendine çekiyor. Wearesocialdigital2021 raporuna göre internet, sosyal medya ve mobil kullanıcı istatistikleri incelendiğinde 4,66 milyar internet kullanıcısı, dünya nüfusunun %59’u, 4.20 milyar sosyal medya kullanıcısı, dünya nüfusunun %53’ü, 5.22 milyar mobil kullanıcısı, dünya nüfusunun %66’sını oluşturmakta olduğu biliniyor. Yaşanan artışla birlikte yeni kullanıcılar tarafından cazip hale gelen sosyal ağların seyahat endüstrisi üzerinde de önemli bir etkisi hissediliyor. Turistler, seyahatleriyle ilgili bilgi aramak ve elde etmek, kişisel duygu ve yorumlarını akranlarıyla paylaşmak ve Web 4.0 teknolojileriyle etkileşimin bir sonucu olarak turizm ürünleri satın

almak için çevrimiçi sosyal ağları daha çok tercih ettiği tespit edilmiştir (Xu ve Pratt, 2018).

Günümüzde sosyal medya içerikli araştırmalar turistlerin davranışlarını, karar vermelerini ve kurumsal iletişim üzerindeki sonuçlarını anlamak için çeşitli disiplinlerin entegrasyonu yoluyla oluşan turizm bilim insanlarının gün geçtikçe ilgisini çeken bir alan konumuna gelmiştir (Minazzi, 2012). Sosyal medya kullanımının turistler, destinasyonlar ve turizm sağlayıcıları tarafından etkileri çok çeşitlidir. Giderek artan sayıda çevrimiçi kullanıcı çeşitli sosyal medya araçlarını kullanarak, çevrimiçi etkinliklere daha fazla dahil olmaktadır. Bu bağlamda, sosyal medya, turistlerin bilgi arama ve gezilerini planlama, tatillerini deneyimleme ve belgeleme, diğer gezginler ve yerel halkla bağlantı kurma, turizm sağlayıcılarla iletişim kurma, destinasyonları algılama ve işleri paylaşma biçimlerini değiştirmiştir (Gretzel, 2017). Aynı zamanda dijital teknolojiler turistlerin bilgiye ulaşma, tatil planlama ve/veya turizm tüketim alışkanlıklarını, turistlerin tatil sırasındaki davranışlarının ve tatil sonrası aktivitelerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır. Shao'ya (2009) göre çevrimiçi platformları kullanan bireyler sosyal medyayla üç şekilde ilgilenmektedir: çevrimiçi içerik tüketme, katılma ve içerik üretme. Önceki çalışmaların bulguları (Nonnecke ve Preece 2001; Shao, 2009; Tedjamulia vd., 2005; Dijck, 2009), çevrimiçi kullanıcıların çoğunun yalnızca başkaları tarafından gönderilen içerikleri tükettiğini göstermiştir.

Sosyal medya, kullanıcıların diğer kullanıcılarla, içeriklerle ve olaylarla ilişki kurmasına izin verir, bu da neden "sosyal" olarak adlandırıldığını açıklar (Gretzel, 2019). Dolayısıyla sosyal medya kullanıcıları seyahatlerinde seyahat bloglarını okuyarak gidecekleri yerler hakkında fikir edinebilecekleri gibi Instagram ve Youtube'dan video içeriklerini izleyerek de gidecekleri turistik mekanlar hakkında bilgi edinebileceklerdir. Bunun dışında web siteleri ve mobil uygulamaları

kullanarak bütçelerine en uygun konaklama yerlerini, hava-yolu şirketlerini, güzergah üzerindeki mekanlar ve restoranlar hakkında turistlere geniş bir yelpazede bilgi sunmaktadır (Parker, 2012:1). Nevarez ve Hyman (2012) araştırmalarında, görsel tasarımlı bilgilerin potansiyel turistleri cezbedici olmasına neden olan pazarlama faaliyetlerinin etkisine bakmak için turizm destinasyonlarının tanıtıldığı İnternet üzerindeki web sitelerinin içeriğini analiz etmiştir. Web siteleri işlevsel, basit ve estetik açıdan hoş olması gerektiğini, aynı zamanda ziyaretçilerinin asıl amacı, hedefle ilgili bilgileri toplamak olduğundan, site tasarımı, işlemler için gereken zaman ve çabayı en aza indirmesi gerektiğini tesbit etmiştir. Açıkçası, sosyal medya, seyahat tüketicilerinin yanı sıra seyahat ve turizm pazarlamacılarının tutum ve davranışlarını şekillendirmede önemli bir rol üstlenmiştir (Yoo ve Gretzel, 2012). Xiang'ın (2010) çalışmasında turizm gezginlerinin karşılaştığı çeşitli zorluklar ve bu yaşanan zorlukların sosyal medya araçlarının nasıl yardımcı olduğuna dair net bir kanıt sağladığını saptamıştır. Sosyal medya siteleri, işletmelerin müşterileriyle daha yakın ilişkiler kurmasını ve şirketlerin toplam müşteri tabanını genişletmesini sağlamıştır. Trainor vd. (2014), çalışmasında sosyal medya teknolojisine yapılan yatırımın firmalara önemli ilişki yönetimi faydaları sağlayabileceğine dair kanıt sunmaktadır. Sosyal medya teknolojisi yatırımlarını düşünen yöneticilerin, firmalarının yeteneklerini desteklemek için bu teknolojilerin mevcut sistemlerle nasıl bütünleştiğine odaklanması gerektiğini önermektedir. Sosyal medya pazarlamasının nasıl müşteri odaklı olabileceğini ve sosyal medya pazarlamasının firma düzeyinde kapasite geliştirmeye nasıl katkıda bulunabileceğini ortaya koymuştur. Firma düzeyindeki hedeflere, çeşitli sosyal medya siteleri aracılığıyla müşteri odaklı bir yaklaşım uygulanarak ulaşılabildiğini saptamıştır.

Sosyal medya sitelerinde paylaşılan bilgiler, potansiyel gezginler için seyahat kararlarını etkileyebilecek önemli bir

bilgi kaynağı olarak kabul edilmektedir Yeterli sayıda araştırma, sosyal medyanın seyahat öncesi, sırası ve sonrasındaki seyahat sürecindeki tüketici davranışları üzerindeki rolünü ve etkisini ortaya koymaya çalışmaktadır. Hudson ve Thal (2013) tüketicilerin değerlendirme sürecinde gezinmelerine ve ardından seçtikleri markalar hakkında olumlu imaj yaymalarına yardımcı olan pazarlama çabaları, farkındalık oluşturmamak ve satın almaları artırmak kadar önemli olduğuna değinilmiştir. Kang ve Schuett (2013), çalışmalarında, sosyal etki teorisine ve onun üç kavramsal temeline (tanımlama, içselleştirme ve uyum) dayalı olarak gezginlerin seyahat deneyimlerini neden sosyal medyada paylaştıklarını inceleyen kavramsal bir çerçeveyi test etmektedir. Sonuç olarak özdeşleşme, içselleştirme ve uyum algılanan keyfe aracılık ettiğinde sosyal medyada seyahat deneyim paylaşımını olumlu yönde artıran kritik belirleyiciler konumunda olduğu saptanmıştır. Doğan vd. (2018: 674), çalışmasında Türkiye'yi tatil destinasyonu olarak tercih eden yabancı turistlerin kararalma süreçlerinde sosyal medyayı ne ölçüde kullandıkları ve sosyal medyadan elde ettikleri bilgilerden ne yönde etkilendiklerini araştırmış ve turistlerin tatil tercihlerinde sosyal medyanın etkili bir şekilde kullanmakta olduğunu ve sosyal medyadan edindikleri bilgilere göre tatil tercihlerinin tümünü belirlediklerini (destinasyon, konaklama, ulaşım ve restoran tercihleri) yada seçimlerini sosyal medyadan edindikleri bilgilere göre değiştirdiklerini saptamışlardır.

İçöz vd., (2018), turistlerin satın alma işlemleri için sosyal medyayı nasıl kullandıklarını ve satın alma davranışlarının sosyal medyadan nasıl etkilendiğini incelemişlerdir. Sonuç olarak turistlerin sosyal medya aracılığıyla turizm hizmetlerine ilişkin bilgileri arttıkça, satın alma davranışlarının da arttığı görülmüştür. Sosyal medya kullanıcıları satın alma sonrası ve ürün kullanımı ile ilgili olarak, birçok çalışmada gösterildiği gibi çevrimiçi deneyimlerini başkalarıyla paylaşmaya ve

gelecekte satın almaya istekli oldukları yapılan araştırmalarda geçerliliği kabul edilmiştir (Bayram ve Sahbaz, 2012; Hays et al. 2013; Lee ve Paris, 2013; Okazaki, 2017; Sotiriadis, 2017

Web 4.0 Uygulamaları ve Turizm

Dünyada yaşanan gelişmeler yapay zekâ, robot teknolojisi ve servis otomasyonu konularında önemli değişimlere tanık olmuştur. Dijitalleşmeyle birlikte yaşadığımız dünya teknolojik değişime ayak uydurmaktadır. Bu değişim akıllı evlerin sensörlerinden, termostatlara, çamaşır makinelerine, televizyonlara, dizüstü bilgisayarlara, tabletlere ve diğer nesneler gibi cihazların, nesnelerin interneti platformuna bağlanarak hızlı şekilde yönetilmesine izin vermiştir. Aynı zamanda dijital değişim fabrikalarda, hastanelerde, şehirlerde, otellerde ve bölgelerde önemli yenilikler sağlamaya başlamıştır. Yaşanan gelişmeler ışığında turizm sektörünün de dijital dönüşümlere hızlı adaptasyonu turizm kavramını, turizm 4.0 veya akıllı turizm gibi ifadelerle giderek daha farklı bir konuma taşınmasına yardımcı olmuştur (Pencarelli, 2020).

Dijital teknoloji, küresel arenada rekabet edebilmek için bölgenin ayırt edici becerilerini geliştirerek yatırım yapılabilir olacak olası bir araçtır. Bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) ile desteklenen turizm sektörü de geleneksel turizm anlayışını “rezervasyon, müşteri hizmetleri, halkla ilişkiler, otel tasarımı, yiyecek-içecek menüleri” vb. hizmetlerini değiştirmiştir. Bu bağlamda turizm sektörü, dijital teknolojiler kapsamında web 4.0’ın ivme kazanmasıyla bugün daha hızlı ve teknolojik hareket etme eğilimi içerisine girmiştir (Atar, 2020).

Dijitalleşme ile birlikte insanlık tarihinde çığır açan internet, günümüzde vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. İnsanların küresel bilgi ortamı olarak kullandığı World Wide Web (WWW) bilgisayarlar üzerinden bir Web tarayıcısı aracılığı ile internet kullanıcılarının karşılıklı veri etkileşimi gerçekleştirebildiği önemli bir sanal ortamdır. İnternetin geliş-

mi, Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0 ve Web 4.0 teknolojileri dönemi olmak üzere dört evrede ele alınmıştır (Ersöz, 2020).

İnternetin ilk ve en ilkel dönemi olarak bilinen Web. 1.0 dönemi 1990'da internet çevrimiçi statik broşürler oluşturmak için ana araçtı. Uzmanların salt okunur web olarak tanımlandığı bu dönemde internet adeta sabit içeriklerden oluşan tek yönlü bilgi akışını gerçekleştirdiği online bir kütüphane gibi kullanılıyordu. Web 2.0 ise 2005'te internetin ikinci evrim dönemini ifade eden bir kavramdır. 2000 ve 2010 yılları arasında süren bu dönemin en belirgin özelliği, insanlara edilgenlikten etkenliğe geçiş imkanı vermesidir.

Web 2.0 dönemi ile artık insanlar yalnızca interneti bilgi almak için kullanmıyor; aynı zamanda da kendi özgün içeriklerini oluşturabiliyorlardı. Turistler, hizmet sağlayıcılar hakkındaki deneyimlerini başkalarıyla paylaşmak için web ortamlarını kullanmaya başlamışlardır. Ses, video ve metin mesajları, turistlerin daha fazla iletişim sağladığı araçlar haline gelmeye başladığı dönemi ifade etmektedir. 2007'de ise Web 3.0—Semantik Web aramaları bağlam analizine ve kelime anlamlarına odaklandı. E-ticaret ve e-sağlık alanlarında bilgi birikiminin yanı sıra turizm sektöründe kullanılmak üzere diğer çeşitli sektörlerle iş birliği yaptı. İnsan iş birliğini makinelerin dijital yeteneğiyle birleştirdi ve dijitalleştirilmiş organik kaynak bilgisi olarak ortaya çıktı. Web 3.0, İnternetle etkileşimi daha verimli hale getirerek reklam ve pazarlama dünyasında büyük bir devrim yaratmış ve kişiye özel hazırlanan içeriklerin ortaya çıkmasını sağlamıştır (http:1)

Tüm gelişmeler çerçevesinde web 4.0 kavramı, çeşitli boyutlardan oluştuğu için literatürde tam olarak açık ve fikir birliği içinde değildir. Web 4.0 yeni bir web nesli olarak ortaya çıkmakta ve birçok yazar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Khoo, (2010) ve Perera vd., (2014) web 4.0'ı nesnelerin interneti kavramıyla ilişkilendirir. Aynı doğrultu-

da White (2015), web 4.0'ın genel nesnelerin interneti kavramının bir alt kümesi olan nesnelerin ağı ile aynı olduğunu saptamıştır. Kambil (2008), web 4.0'ı kullanıcıların, gerçek ve sanal nesnelerin değer yaratmak için bir araya getirildiği mobil bir alan olarak tanımlamaktadır. Ersöz, (2020) ise web 4.0 kavramı mobil teknolojiler ve günümüzde yaygın bir şekilde kullanılan bulut bilişim (cloudcomputing) teknolojisiyle ilişkilendirilmektedir. Web 4.0 ile yapay zekaya sahip kişiselleştirilmiş öneriler için, bulut teknolojileri ile sistemlerin yermekân gözetmeksizin her yerde yönetilebileceği bir platform olacağı görülmektedir. Bu özellikleri ile web 4.0'ın bulut bilişim ile entegrasyonu sonucu başarılı iş modellerinin artmasıyla turizm dünyasında verimlilik sağlanabilecektir (Ersöz, 2020). Bu bağlamda turizm kurumları web 4.0 ve 5.0 cihazlarını kullanma niyetinin her zaman mevcut olduğunu keşfetti. Cihazların operasyonel verimliliği artırmaya yardımcı olabileceği gibi, aynı zaman da insan zekâsı gibi davranacak ve bilişsel ve duygusal faaliyetler gerçekleştirecek şekilde programlanmıştır. Geliştirilen programlara örnek olarak Apple'ın AI uygulamaları, yani "Siri", birçok tüketici tarafından entegre bir sesle etkinleştirilen yardım aracı olarak bilinmektedir. Bu nedenle, yapay zekâ destekli cihazlar için kavramsallaştırma ve operasyonelleştirme önemlidir (Duy vd.,2020).

Son yıllarda bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızlı gelişimi radikal değişiklikleri de beraberinde getirmiştir. Özellikle, nesnelerin İnternet'inin (IOT) ortaya çıkmasından bu yana, seyahat ve turizm en çok gelişen sektörlerden biri haline gelmiştir (Yalçınkaya vd., 2018:308). Web 4.0 kapsamındaki teknolojik gelişmelerin turizm araçlarının ve işletmelerinin kârlılığı üzerinde önemli etkileri olacaktır. İnternetin gelişimi ile web teknolojilerinde ve mobil uygulamalarda yaşanan etkilerden çok daha fazlasının turizm sektöründe dönüştürücü etkileri olacaktır (Mil ve Dirican, 2018). Web 4.0 döneminin

önemli gelişmelerinden biri olan yapay zekâ teknolojilerinin kullanımı son yıllarda giderek yaygınlaşmaya başladı. Yapılan çalışmalarla saptanmıştır. Gonzalez ve Gidumal, (2016) çalışmalarında bilgi teknolojilerinin otel işletmeleri ve müşterilerine sağlamış olduğu avantajlar açısından incelenmiştir. Çalışmada derinlemesine görüşmelere dayalı nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Otellerin her birinde, otel müdürü, ön büro müdürü, temizlikçi, yiyecek ve içecek müdürü, bilgi teknolojisi müdürü ve pazarlama müdürü ile yüz yüze görüşülmüştür. Toplam 30 görüşme gerçekleştirilmiş ve tümü katılımcıların izniyle kayıt altına alınmıştır. Görüşme sonucunda bilgi teknolojilerinin sağlamış olduğu avantajlar sırasıyla; yeşil imaja sahip olma, maliyetlerde düşüş, online check-in işlemleri sayesinde personel sayısında azalma ve müşteri işlemlerinin en kısa zamanda gerçekleştirmeleri olduğunu belirtmişlerdir. Otelde yapılan hizmetlerde müşterilerin bekleme sürelerinin kısılması, otel odalarındaki atmosferin müşterinin isteklerine göre düzenlenmesi gibi kişiselleştirilmiş hizmetlerin uygulandığı görülmüştür. Otelin örgütsel performansını iyileştirmek için bilgi iletişim teknolojilerinin izleyebileceği belirli yolları gösteren son kapsamlı bir model sunulmuştur. Molina vd., (2011) ise çalışmalarında bilgi iletişim teknolojilerinin İspanyol otelleri tarafından kullanımını analiz etmek ve farklılaşma aracı olarak rolünü değerlendirmek için İspanya'daki 3, 4 ve 5 yıldızlı otel yöneticilerine anket uygulanmıştır. İspanyol otelleri tarafından bilişim teknolojileri uygulamasının genel anlamda yüksek bir seviyede olduğu gözlemlenmiştir. 3 ve 4 yıldızlı oteller için, lüks oteller tarafından kullanılan BİT çözümleri uygulamak, iç verimliliği, hizmet kalitesini ve dolayısıyla otel imajını artırdığı tespit edilmiştir. Şaşırtıcı bir şekilde, 3 yıldızlı otellerde BİT'ler 4 yıldızlı otellere göre daha yoğun kullanıldığı sonucuna varılmıştır. Konaklama endüstrisi oldukça rekabetçi

bir hal almakla birlikte otellerin müşterileri için verimlilik ve hizmet kalitesini arttırmaları BİT uygulamalarını kullanmaları ile mümkün olacağını ifade etmiştir.

BİT uygulamalarını gelişmesiyle Web 4.0 uygulamasının giderek daha popüler hale geldi. Web 4.0 sisteminin uygulandığı turizm destinasyonlarının turizm bilgi sistemi bütünleştirilip merkezileştirilebilir bu da turistlerin gerekli bilgi ve hizmetlere ulaşımında kolaylık sağladığı platforma dönüşmüştür. İkincisi, manzarası güzel olan alanlara kameralar kurularak turistlerin gerçek zamanlı izleme ve takip etme işlemi gerçekleştirilebilir (Zhu vd., 2014:1). Dolayısıyla Web 4.0 ve 5.0 cihazları ticari olarak turizm ekosistemindeki çeşitli bileşenler için hizmet kalitesini geliştirdiğinden, oteller, kaplıcalar, restoranlar vb. için hizmet kalitesinin bir unsuru olarak da kabul edildi. Nesnelerin interneti ve web 4.0 uygulamaları aynı zamanda kentsel çevrede fayda sağlayabilecek uygulamaları IoT yeteneği, etki alanlarına göre gruplandırılabilir. Bölge ziyaretçileri için sağlık hizmetlerinde (gürültü, hava ve su kalitesi), stratejik planlamada (hareketlilik), sürdürülebilirlik (enerji kullanımı), ticari ve uluslararası (şehir kullanımı ve erişim) ve şehir güvenliği, turizmde (ziyaretçi hizmetleri ve turizm) hizmet operasyonları için akıllı şehir IoT altyapısını kullanabilecek bir dizi özel uygulama alanı da belirleyerek turist ihtiyaç ve taleplerine bilgi işlem merkezinde toplanan tüm veriler analiz edilerek minimum sürede yanıt verebilme becerisine sahip olunabilir (Jın,2014). Birçok otel işletmesi, küreselleşme, rekabet, yüksek müşteri devir hızı ve artan konuk beklentileri ile başa çıkmanın yolu olarak bilgi teknolojilerini görmektedir (González ve Gidumal, 2016:30).

Sonuç

1980'lerden bu yana bilgi iletişim teknolojilerinin yükselişi ve baskınlığı, büyük ölçüde XXI. yüzyılın başında İnternet'in önemli ölçüde büyümesiyle tüm dünyada turizm ve konaklama endüstrisini tarihsel olarak yeniden yapılandırdı. Sosyal medya ve Web 4.0, işletmeden işletmeye iletişimde, işletmeden müşteriye iletişimde ve müşteriden müşteriye iletişimde yaygın değişiklikler getiren teknolojik kavramların yanı sıra iki popüler terimdir. Başlangıçta sadece bilgi yayınlamak için bir aracı olarak kullanılan internet, sosyal etkileşim için herkes tarafından üretilen kullanıcı tarafından oluşturulan içeriği teşvik ederek web 2.0'in temel özelliklerinden biri haline geldi (Leung vd.,2013; Guerreiro vd., 2019).

Günümüz sosyal medya tüketicileri bilgi iletişim teknolojilerinden daha fazla etkilenmesinin sonucu olarak gezginler bir tatil planladıklarında, turizm şirketleriyle kişisel temaslar kurmak yerine, web ortamında gezinmeyi daha çok tercih ederler. Bu yaşanan durum karşısında turizm şirketlerinin sosyal medya sitelerini geliştirmeye daha fazla yatırım yapmaları ve iletişim personelinin en aza indirmeleri büyük bir rekabet avantajı sağlayacaktır. Tüketicilerin seyahat destinasyonları ile ilgili bilgileri toplamak ve paylaşmak için Facebook, Youtube, E-postalar, Twitter ve LinkedIn gibi çeşitli sosyal medya sitelerinde çok fazla meşgul oldukları saptanmıştır. Seyahat şirketleri sosyal medyadan elde ettiği demografik bilgileri tek tek inceleyerek, bireysel tüketicinin ilgisini ve çeşitli psikolojik faktörlere ilişkin davranışları incelemeye ve anlamaya yardımcı olacağı saptanmıştır (Palaniswamy, 2016)

Son yıllarda, web teknolojisi sürekli gelişim göstermekte olup kullanıcılara giderek daha etkileşimli ve sürükleyici deneyimler yaşama yeteneği sağlamayan yeni teknolojilere

önderlik eder konuma gelmiştir. Bu bağlamda, kablosuz ağların artan farkındalığı, akıllı telefonların ve tabletlerin artan varlığı, İnternet'i daha yaygın hale getirdi. Ayrıca, İnternet'e erişim yalnızca insanlar tarafından değil, aynı zamanda Nesnelerin İnterneti kavramından kaynaklanan diğer fiziksel nesne, cihaz ve araçlardan da sağlanmaktadır. Bu yeni gerçeklikler, Web 4.0 adlı yeni bir Web paradigmasının ortaya çıkmasına neden sebebiyet vermiştir.

Web 4.0'ın çeşitli uygulamalar ile getirebileceği avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Turizm işletmelerinin bilgi iletişim teknolojileri hızlı adaptasyonu müşteri memnuiyetini artırmalarına, düşük maliyetli tanıtım ve pazarlama, bireysel olarak doğrudan rezervasyon yapma ve satın alma, sürekli tanıtım fırsatı sağlamak suretiyle müşteriyi bölgeye ikna etme kolaylığı sağlamsı, E-ticarete sanal gerçeklik teknolojilerinin geliştirilmesi ve ürün sunumlarının daha kolay hale gelmesi, internet kullanan milyonlarca kullanıcıya ulaşma imkanı sağlamasına imkan tanımıştır. Aynı zamanda turizm işletmeleri İnternet'i tanıtım faaliyetlerinin yanında, doğrudan satış, dağıtım ve müşteri ilişkileri gibi diğer pazarlama faaliyetlerinde de kullanabilmektedirler(http:2)

Web' 4.0'ın en kritik sorunlarından biri sürekli çevrimiçi yapılan işlemlerden kaynaklı yoğunluğun günlük yaşamı etkilemesidir. Çünkü fiziksel ve sanal olarak birbiriyle etkileşim halinde olan nesneler gelişen bu yoğunluk dolayısıyla bağlantı sorunu yaşayacaktır. Bu doğrultuda Web 4.0'ın gelişimi açısından önem arz eden noktalar kablosuz bağlantı kalitesinin artırılması ve telekomünikasyon alt yapılarının geliştirilerek bağlantı hızlarının istenilen seviyeye ulaştırılmasıdır. (Ersöz, 2020).

Kaynakça

- Alalwan, R., Rana, N.P., Dwivedi, Y.K. and Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: a review and analysis of existing literature. *Telematics and Informatics*, 34(7): 1177-1190.
- Atar, A. (2019). Dijital Dönüşüm ve Turizme Etkileri. Sezgin, M., Özdemir Akgül, S., ve Tatar A. (Ed.). *Turizm 4.0-Dijital Dönüşüm* (100-111). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bayram, A. ve Sahbaz P. (2012). Turizm işletmelerinde sosyal medya kullanımına örnekler. 13. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı, 06-09 Aralık, Antalya: 353-360.
- Chen, Y., Wang, Q., ve Xie, J. (2011). Online social interactions: A natural experiment on word of mouth versus observational learning. *Journal of Marketing Research*, 48(2): 238-254.
- Dijck, V. J. (2009). Users like you? Theorizing agency in user-generated content. *Media, Culture & Society*, 31(1): 41-58.
- Dimitriu, R. ve Guesalaga, R. (2017). Consumers' social media brand behaviors: uncovering underlying motivators and deriving meaningful consumer segments. *Psychology and Marketing*. 34: 580-592.
- Doğan, M., Pekiner, B. ve Karaca, E. (2018). Sosyal medyanın turizm ve turist tercihlerine etkisi: Kars-doğu ekspresi örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15 (3): 669-683.
- Duy, N.T., Mondal, S.R., Van, N. T. T. ve Dzung, P.T., Minh, D. X. T. ve Das, S. (2020). A Study on the Role of Web 4.0 and 5.0 in the Sustainable Tourism Ecosystem of Ho Chi Minh City, Vietnam. *Sustainability* 12(17).
- Ersöz, B., (2020). Yeni nesil web paradigması: web 4.0. *Bilgisayar Bilimleri ve Teknolojileri Dergisi*, 1(2): 58-65.
- Gonzalez, S. M. ve Gidumal, J. B. (2016). A model that connects information technology and hotel performance. *Tourism Management* 53:30-37.
- Gretzel, U. (2017). Social Media Activism in Tourism. *Journal of Hospitality and Tourism*, 15(2):1-14.
- Gretzel, U. (2017). The Visual Turn in Social Media Marketing. *Tourismos*, 12(3):1-18.

- Guerreiro, C., Cambria, E. ve Nguyen, H.T. (2019). "Understanding the Role of Social Media in Backpacker Tourism," 2019 International Conference on Data Mining Workshops (ICDMW), 2019, pp. 530-537, doi: 10.1109/ICDMW.2019.00081.
- Hays, S., Page, S.J. ve Buhalis, D. (2013). Social media as a destination marketing tool: its use by national tourism organisations. *Current Issues in Tourism*, 16 (3): 211-239.
- Hudson, S. ve Thal, K. (2013) The Impact of Social Media on the Consumer Decision Process: Implications for Tourism Marketing, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30:1-2, 156-160, DOI: 10.1080/10548408.2013.751276
- Huertas, A. (2018) How live videos and stories in social media influence tourist opinions and behaviour. *Information Technology & Tourism*, 19 (1):1-28.
- <https://nttdata-solutions.com/tr/local-blog/web-bir-sifir-dan-web-dort-sifira-internetin-evrimi>, erişim tarihi: 27.07.2021.
- <https://www.weblife.com.tr/web-40-nedir-ozellikleri-neler/erişim-tarihi:27.07.2021>
- İçöz, O., Kütük, A. ve İçöz, O. (2018). Social media and consumer buying decisions in tourism: The case of Turkey. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 16(4):1051-1066
- Jin, J., Gubbi, J., Marusic, S. ve Palaniswami, M. (2014). An information framework for creating a smart city through internet of things. *IEEE Internet of Things journal*, 2014
- Kambil, A. (2008). What is your Web 5.0 strategy? *Journal of Business Strategy*, 29(6):56-58.
- Kang, M. and Schuett, M.A. (2013). Determinants of sharing travel experiences in social media. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 30(1-2) :93-107.
- Kaperonis, S. D., (2018). The Impact of Social Media on User's Travel Purchase Intention. *Data Analytics 2018: The Seventh International Conference On Data Analytics*.
- Kaplan, A. M., ve Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1):59-68.

- Khoa, B.T., Ly N.M. Uyen, V.T.T. Oanh, N.T.T., Long, B.T., (2021). The impact of Social Media Marketing on the Travel Intention of Z Travelers. 2021 IEEE International IOT, Electronics and Mechatronics Conference (IEMTRONICS). DOI: 10.1109/IEMTRONICS52119.2021.9422610
- Khoo, B. (2010). RFID- from Tracking to the Internet of Things: A Review of Developments, *2010 IEEE/ACM Int'l Conference on Green Computing and Communications & Int'l Conference on Cyber, Physical and Social Computing*, 2010, pp. 533-538, doi: 10.1109/GreenCom-CPSCOM.2010.22.
- Lee, W. ve Paris, C.M. 2013. Knowledge sharing and social technology acceptance model: promoting local events and festivals through facebook. *Tourism Analysis*, 18(4):457-469.
- Leung,D., Law, R., Hoof, H. V. ve Buhalis,D. Social media in tourism and hospitality: a literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(3–22), 2013
- Libai, B., Bolton, R., Bugel, M. S., de Ruyter, K., Gotz, O., Risselada, H., & Stephen, A. T. (2010). Customer-to-customer interactions: Broadening the scope of word of mouth research. *Journal of Service Research*, 13(3), 267–282.
- Mil, B. ve Dirican, C. Endüstri 4.0 teknolojileri ve turizme etkiler. *Journal of Multidisciplinary Academic Tourism*, 3(1).
- Minazzi, R. (2012) *Social media and revenue management*. In: Mauri AG, *Hotel revenue management. Principles and practices*. Pearson, Milan
- Moe,W.W. ve Schweidel, D. A. (2017). Opportunities for innovation in social media analytics. *Journal of Product Innovation Management*, 34(5), 697–702.
- Molina, M. E. R., Saura, I. G. ve Velázquez, B. M. (2011). Does technology make a difference? Evidence from Spanish hotels. <https://ideas.repec.org/a/spr/svcbiz/v5y2011i1p1-12.html/> (Erişim tarihi: 15 Temmuz 2021).
- Muller, E., ve Peres, R. (2019). The effect of social networks structure on innovation performance: A review and directions for research. *International Journal of Research in Marketing*, 36(1), 3–19.
- Nevarez, C. L. ve Hyman, M.R. (2012). Common practices in destination website design. *Journal of Destination Marketing and Management*, 1(1/2):94-106.

- Nonnecke, B. and Preece, J. (2001). Why Lurkers Lurk. *Proceeding of Seventh Americas Conference on Information Systems*, Boston.
- Okazaki, S. Andreu, L. & Campo, S. (2017). Knowledge sharing among tourists via social media: a comparison between facebook and tripadvisor. *International Journal of Tourism Research*. Jan-Feb, 19 (1): 107-120.
- Palaniswamy, N. (2016). Social media marketing (smm) – a strategic tool for developing business for tourism companies. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities* 6(5):1030-1037.
- Parker, R. D. (2012). The Evolving Dynamics of Social Media in Internet Tourism Marketing. *Journal of Tourism Research & Hospitality*, 1(1):1-2.
- Pencarelli, T. (2020). The digital revolution in the travel and tourism industry. *Information Technology & Tourism* 22: 455–476
- Perera, C., Zaslavsky, A., Christen, P, ve Georgakopoulos, D. 2014. IEEE Communications Surveys & Tutorials, 16(1): 414-454.
- Peters, K., Chen, Y., Kaplan, A. M., Ognibeni, B., ve Pauwels, K. (2013). Social media metrics- A framework and guidelines for managing social media. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 281–298.
- Ramaj, B. ve Ukaj, F. (2018). Review of literature for internet marketing and social media in tourism. *Acta Universitatis Danubius. Communicatio*, 12(2)
- Shao, G. 2009. Understanding the appeal of user-generated media: A uses and gratification perspective. *Internet Research*, 19(1): 7-25.
- Sotiriadis, M.D. (2017). Sharing tourism experiences in social media: A literature review and a set of suggested business strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29 (1):179-225.
- Styvén, M.E. ve Wallstrom, A. (2019). Benefits and barriers for the use of digital channels among small tourism companies. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 19(1): 27-46
- Surugiu, C., Surugiu, M ve Mazilescu, R. (2019). Social Media and Destination Marketing: Today Advancements for Tourism Future. *Manager Journal, Faculty of Business and Administration, University of Bucharest*, 29(1): 83-90.

- Tedjamulia, S.J.J., Olsen, D.R., Dean, D.L. ve Albrecht, C.C. 2005. Motivating Content Contributions to Online Communities: Toward a More Comprehensive Theory, in Proceedings of the 38th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS).
- Trainor, K.J., Andzulis, J., Rapp, A. ve Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM, *Journal of business research*, 67(6): 1201-1208
- White, B. (2015). Discovering the future of the web. *Journal of Computing and Information Technology*, 23(1), 87-93.
- WTTC. (2013). Travel & Tourism Economic Impact. <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact>
- Xiang, Z. ve Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search, *Tourism management* 31(2).
- Xu, X. R. ve Pratt, S. (2018). Social media influencers as endorsers to promote travel destinations: an application of self-congruence theory to the Chinese generation Y. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 35(7): 958-972.
- Yalçinkaya, P., Atay, L. ve Korkmaz, H. (2018). An evaluation on smart tourism. *Journal of Gastronomy and Travel Research* 2(2): 34-52,
- Yoo K.H. ve Gretzel, U. (2012). Use and creation of social media by travellers, (Ed.) Sigala, M. ve Christou, C., *Social Media Travel, Tourism and Hospitality: Theory, Practice and Cases*. Routledge; 1st edition
- Yu, U. J., Cho, E. ve Johnson, K.K.P. (2017) Effects of brand familiarity and brand loyalty on imagery elaboration in online apparel shopping, *Journal of Global Fashion Marketing*, 8:3, 193-206, DOI: 10.1080/20932685.2017.1284603
- Zhu, W., Zhang, L., ve Li, N. (2014). Challenges, function changing of government and enterprises in Chinese smart tourism. In Z. Xiang ve L. Tussyadiah (Ed.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2014*. Springer: Dublin

ÇANKIRI KAYA TUZU MAĞARASI'NA YÖNELİK ÇEVİRİMİÇİ ZİYARETÇİ YORUMLARI

Ebru GÖZEN*

Giriş

Mağara, en genel şekilde, yeraltında oluşan doğal boşluklar olarak tanımlanabilmektedir ve mağaralardan turizm alanında günümüzde çeşitli şekillerde yararlanılmaktadır. Bunların başında doğa turizmi, sağlık turizmi, kültür ve inanç turizmi gelmektedir (Demirkaya ve Sarı, 2013). Dünyanın çeşitli yerlerinden turist çekebilecek kapasitedeki mağaralar, aynı zamanda doğanın veya ekoturizmin bir parçasıdır (Okonkwo vd., 2017).

Hali hazırdaki turizm işletmelerinin çoğunlukla kitle turizmine odaklanması, farklı beklenti ve isteklere sahip potansiyel turistlerin taleplerini karşılayamamaktadır. Bu durum, potansiyel turistlerin istek ve beklentilerini karşılayacak, alternatif turizm olarak adlandırılan yeni turizm çeşitlerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Atsan ve Çetinsöz, 2019).

Alternatif turizm kavramı literatürde üzerinde çok tartışılan ve farklı biçimlerde tanımlanan bir kavram olmakla birlikte bir çok çalışmada sorumlu turizm, yeni turizm, yumuşak turizm, düşük etkili turizm, özel ilgi turizmi, sürdürülebilir turizm ve yeşil turizm gibi kavramlarla da ifade edildiği görülmüştür (Ceylan vd., 2019).

* Dr.Öğr.Üyesi. Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Turizm Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, ebrugozen@akdeniz.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-3476-5023>

Türkiye, alternatif turizm kaynakları yönünden oldukça zengindir. Ancak sahip olduğu bu potansiyelden yeterince faydalanabilmesi için alternatif turizmin geliştirilmesi gerekmektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan Türkiye Turizm Stratejisi 2023 ve Eylem Planı 2007-2013 kapsamında da ifade edilmiştir. Bu çerçevede, Türkiye’de bulunan pek çok mağaranın değerlendirilmesi gerektiğine dair ifadeler bulunmaktadır (Benli vd., 2016). Tabi bu kaynaklar değerlendirilirken birtakım kriterler göz önünde bulundurulmaktadır. Bu kriterler arasında mağarayı ziyarete gelen kişilerin memnuniyet durumları da gösterilebilir.

Günümüz gelişen teknolojisi ile beraber internetin de turizmde bilgi arama, bilgi alışverişinde bulunma gibi konularda önemli bir noktada yer almaya başlaması, turizm olayına katılan kişilerin seyahat planlamalarında faydalanabilecekleri pek çok çevrimiçi platformun da ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu platformlardan en yaygın olarak kullanılanlarından bir tanesi de TripAdvisor’dır.

Günümüzde zaman paradan da değerli bir kavram haline dönüştüğünden insanlar için her konuda hız da önem kazanmıştır. Özellikle de bilgiye erişme konusunda kitle iletişim araçlarındaki ilerlemeler bu anlamda fırsatlar sunmaktadır. Tüketicilerin satın alma kararını vermelerinde de bu durum etkili olmaya başlamıştır. Özellikle hizmet sektörü gibi, satın alınacak ürünün önceden denenmesinin mümkün olmadığı durumlarda, o hizmeti satın almış başka kişilerin deneyimleri ve önerileri etkili bir yönlendirme aracı olmaktadır. Bu anlamda, kişilerin satın aldıkları hizmetlerle ilgili sosyal medya uygulamalarında yaptıkları yorumlar, o hizmeti satın almayı düşünen başka insanları etkileyebilmektedir. Aslında bu tür uygulamalar, özellikle turizm sektörünün paydaşları ile ilgili potansiyel ziyaretçilere fikir sunmanın yanı sıra turizm arzı tarafında yer alan paydaşların da hedef kitlelerinde yer alan

tüketicilerin talep ve beklentilerini anlamalarına ve geliştirilmesi gereken konularla ilgili gerekli önlemlerin alınabilmesine olanak sağlamaktadır.

Gerçekleştirilen bu çalışmanın amacı, Tripadvisor uygulamasında yapılan yorumların içerik analizi yöntemi ile incelenmesi ile Çankırı Kaya Tuzu Mağarası'nın turistik bir çekim merkezi olma açısından olumlu ve olumsuz yönlerinin çevrimiçi ziyaretçi yorumları vasıtasıyla ortaya konmasıdır. Araştırmada Tripadvisor uygulamasında Çankırı Kaya Tuzu Mağarası hakkında kullanıcılar tarafından yapılan ulaşım, konaklama imkanları, tanıtım, yönlendirme vb. alt ve üst yapı unsurları incelenmiştir. Analiz sonucu elde edilen bulgulara mağara işletmecisine ve yerel yönetimlere, ziyaretçi memnuniyetinin oluşturulması konusunda rehberlik edebilecek bilgiler yer almaktadır. Bunun yanı sıra çalışma, Çankırı Kaya Tuzu Mağarası ziyaretçilerinin çevrimiçi yorumlarını analize tabi tutan ilk araştırma olması nedeniyle de önemli adledilebilir.

Tuz Mağaraları ve Turizm Potansiyeli

Tuz, tarih öncesi dönemlerden beri bilinmekte ve kullanılmaktadır. İlk olarak ne şekilde hangi amaçla kullanıldığı net olmasa da hayvanların bir takım taşları yalıyor olması, tuz içerikli kaynak sularından içmemeleri veya tuz kaynaklarında ölen hayvanların uzun yıllar boyu bozulmaması farke edilerek koruma maksatlı olarak tuz, kullanım alanı bulmuştur (Orhan, 2012).

İlk çağlardan günümüze çoğunlukla besin maddesi ihtiyacına yönelik olarak kullanılmakta olan tuz madenleri bunun yanı sıra sağlık, turizm ve sanat gibi pek çok alanda da kullanılmaktadır. Kaya tuzu, yeraltında az veya çok derinlikte katı halde elde edilen bir tuzdur. Bir başka ifadeye göre ise kaya tuzu, geçmişte bir şekilde kurumuş olan su kaynakları

sonucu oluşmuş olan tuzdur (Demirkol vd., 2018). İçeriğinde bulunan yabancı maddeler ve kil, tuzun rengini belirlemekte olup Türkiye’de genelde gri ve siyaha yakın renktedir (<https://www.mta.gov.tr/v3.0/bilgi-merkezi/kaya-tuzu>).

Mağara turizminin dünya üzerinde en fazla gelişim gösterdiği yerlere bakıldığında Çin, ABD, Japonya, Avusturya, İtalya ve Almanya’nın başta geldiği görülmektedir. Ülkemizde ise yaklaşık 40.000 civarında mağara bulunmaktadır (Demirkaya ve Sarı, 2013). Türkiye’de bilinen tuz mağaralarında ise, Çankırı Kaya Tuzu Mağarası, Nevşehir Gülşehir Tuz Köy Kaya Tuzu Mağarası, Iğdır Tuzluca Kaya Tuzu Mağarası ve Kırşehir Tepesidelik Tuz Mağarası öncelikli yer almaktadır (Doğdubay ve Göker, 2018).

Kaya tuzu madenlerinin tuz çıkarılmasının yanı sıra speleoterapi, güzel sanatlar uygulamaları, sağlık turizmi, rekreasyon alanı ve depolama gibi başka kullanım alanları da mevcuttur. Speleoterapi, tuz mağaralarının mikro ikliminin bronşit, astım vb. hastalıkların tedavisinde kullanılan şekline verilen isimdir ve “speleon” Yunanca mağara anlamına gelmektedir. Speleoterapi son yıllarda faydalı etkileri giderek daha fazla turistin ilgisini çeken bir sektöre dönüşmüştür (Stanciulescu ve Molnar, 2017). Tuz terapi kliniklerinin mikro iklim koşullarına uygun şekilde uygulandığı diğer yönetime ise Rusya’da “Halotherapy” denilmektedir. Köken olarak “Hals” Yunanca tuz anlamındadır (Doğdubay ve Göker, 2018). Son yıllarda dünya çapında ve Batı Avrupa, Kanada, İsrail, Kuzey Amerika ve diğer bir çok ülkeye hızla yayılarak daha fazla insanın güvenini kazanan haloterapinin etkinliğini ve farklı hastalıklara uygulanmasını kanıtlayan birçok çalışma yayınlanmaktadır (Vladeva ve Panajotova, 2018). Zajac vd. (2014) tarafından yapılan çalışma sonuçlarına göre de, tuz mağaraları sağlığa olan faydalarının yanı sıra uygun bir yaşam tarzını desteklemeye yardımcı yerler haline gelmiştir.

Eski Sovyetler Birliği'nde Solotvino köyünde bir kaya tuzu mağarasına alerji hastanesi inşa edildiği bilinmektedir. Günümüzde de Avusturya-Salzebad-Salzeman, Romanya-Siget, Romanya-Salina Turda, Prahova ve Praid (<https://tuzrehabilitasyon.org/romanya/>), Rusya-Perm Bölgesi (Brezniki), Ukrayna-Carpatho (Solotvino), Almanya-Kluterthöhle (<https://tuzrehabilitasyon.org/klutert-magarasi-kluterthohle/>), Ukrayna—Artemovsk ve Donetsk bölgesi, (Doğdubay ve Göker, 2018), Pakistan-Khewra Tuz Madeni (Öztürk, 2018), Azerbaycan-Nahçıvan, Polonya-Wieliczka, Polonya-Bochnia (<https://tuzrehabilitasyon.org/bochnia/>) Beyaz Rusya-Soligorks, Kırgızistan-Çon/tuz gibi pek çok destinasyonda yer altı tuz mağaralarında klinikler de bulunmaktadır (Demirkol ve ark., 2018). Tuz mağaraları SPA turizmi içinde doğal kaynaklardır ve insanlar mağaraları ziyaret veya solunum sistemi ile ilgili bazı hastalıkları önlemek ya da tedavi etmek amacıyla kullanılmaktadırlar (Stanculescu ve Molnar, 2017). Mağaralar eğer uygun şekilde kullanılır ve geliştirilirse bölge halkının ekonomik, sosyal ve çevresel faydaları hızla artacağından turizm sektörü için önem arz etmektedir (Okonkwo, 2017).

Çankırı Kaya Tuzu Mağarası

Çankırı, tarih öncesinde yaklaşık 20 milyon yıl kadar önce bir iç denizin sahilinde yer alan bir bölge durumundaydı. Zamanla gerçekleşen değişimler neticesinde bölgede kayatuzu oluşumu meydana gelmiştir. Tuz, eski çağlarda çok kıymetli bir maden konumunda olup uğruna savaşlar çıkmıştır (Yenigülbüz, 2012). Birçok toplumda ve ülkede de para, maaş, vergi ödemeleri için sıkça kullanılmıştır (Demirkol vd., 2018).

Çankırı Kaya tuzu mağarasının bulunduğu bölüm yaklaşık 24-37 milyon yıllık bir geçmişe sahip, eski akarsu ve göl or-

tamunda birikmiş / çökelmiş çakıltaşı, kumtaşı, kiltası, marn, çamurtaşı, jips kayalarından oluşmaktadır. Kaya tuzu kalınlığı 200-300 metre civarındadır. Çankırı kaya tuzu mağarasının Hititler zamanında da işletilmekte olduğu ve dolayısıyla da yaklaşık 5000 yıllık bir geçmişe sahip olduğu bilinmektedir (Öztürk, 2018). Resmi olarak 1938 yılında işletmeye açılan Çankırı Kaya Tuzu Madeni, Türkiye'nin en büyük kayatuzu rezervine sahiptir (Timur vd., 2014).

Çankırı Kaya Tuzu Mağarası, Ankara'ya 130 km, Çankırı il merkezine ise 20 km uzaklıkta bulunan Çankırı ili sınırları içerisinde ve ilin doğu bölümünde yer alan Balıbağı Köyü'ndedir. Mağaraya ulaşım için şehir merkezinin güneydoğusunda yer alan yol izlenerek Dede mahallesi kavşağından sonra 3 km kadar sonra sağa dönülür. Mağara yön levhasından sonra, 6 km devam edilerek mağaraya ulaşılmaktadır. Bu yol güzergahında Bakkal Gölü, Çöl Gölü, Siviş Gölü, Dipsiz Göl gibi dolin adı verilen karstik oluşumlar sonucu meydana gelmiş pek çok göl de bulunmaktadır (Orhan, 2012).

Hali hazırda özel sektör tarafından tuz üretimi yapılmakta olan mağarada üretimi tamamlanmış olan galerilerin turizme kazandırılması maksadıyla çalışmalar da başlatılmış ve galerilerin bir kısmı Çankırı Valiliği'ne devredilerek "Çankırı Kayatuzu Mağarası'nın Turizme Kazandırılması Projesi" hazırlanmıştır (<http://www.cankiri.gov.tr/tuz-magarasi>).

Proje kapsamında mağarada heykel ve rölyeflerin olacağı galeriler, Yaran kültürü tanıtım galerisi, restoran, kafeterya, çok amaçlı toplantı salonu, çocuk oyun alanı, fosil müzesi, mescit, mağara içi ışık efekt sistemleri, dekoratif tuz havuzu, spor aktivite alanı ile astım, bronşit gibi akciğer rahatsızlıklarının tedavisi amaçlı tuz terapi odalarının yapılması planlanmıştır. Hali hazırda 2005 senesinde Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi heykel bölümü öğretim üyeleri ve öğrencileri tarafından kaya tuzundan yapılmış heykeller,

2012 senesinde Türk Kültür ve Sanatları Ortak Yönetimi & TÜRKSOY ve Çankırı Belediyesi işbirliği ile düzenlenen etkinlikler çerçevesinde kaya tuzundan bire bir boyutlarında yapılmış olan Orhun Abideleri mağarada sergilenmektedir.

Mağarada eski zamanlara ait tuz nakliyesi amacıyla kullanılmış olan at arabaları ile bir ray ve üstünde iki küçük vagon da atıl durumdadır (Timur vd., 2014). Ayrıca, 3. Karatekin Kayatuzu Festivali'nde (Timur ve ark., 2014) Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Eski Dekanı Prof.Dr. Hüsamettin KOÇAN tarafından "Tuz Tadı" adı altında bir resim sergisi açılmış, piyano sanatçısı Tuluyhan UĞURLU tarafından piyano resitali verilmiş, Ahilik Kültürü Haftası kapsamında da Yaran Gösterileri yapılmıştır (<http://www.cankiri.gov.tr/tuz-magarasi>).

Mağarada heykellerin yanı sıra eskiden tuz nakliyesi amacıyla kullanılan ve yaklaşık 200 yıl önce bulunduğu tahmin edilen eşek fosili ve aynı bölgede bir tavşan fosili de cam fanus içerisinde sergilenmektedir. Fosillerin bu şekilde kalmasının nedeni, tuz galerilerindeki doğal ortamdır. Mağaranın iç sıcaklığı kış mevsiminde minimum 14 derece, yaz aylarında ise maksimum 16 derece olmaktadır. Tuz galerilerindeki sıcaklığın bu şekilde sabite yakın bir tutarlılıkta olması ve tuzun da katkısıyla mekanda yaşam oluşmamaktadır. Bu nedenle bakteri ve, mikrop türü canlılar da galerilerde yaşam alanı bulamamaktadır (Orhan, 2012).



Resim 1.1. Çankırı Kaya Tuzu Mağarası

Kaynak: <http://www.cankiri.gov.tr/tuz-magarasi>; https://www.tripadvisor.com.tr/Attraction_Review-g3440875-d8707291-Reviews-or5-Tuz_Magarasi-Cankiri_Cankiri_Province.html#REVIEWS

Çankırı'nın en önemli yeraltı zenginliği olan kayatuzu ile ilgili 2012 yılında gerçekleştirilen Çankırı Tuz Çalıştay'ında Çankırı kayatuzunun ve madenin turizm amaçlı kullanımına ilişkin düşünceler de ilk olarak masaya yatırılmıştır (Yenigürbüz, 2012).

Tuz Mağaralarında Ziyaretçi Yorumlarına Konu Olan İçerikler

TripAdvisor uygulamasında tuz mağaralarına yönelik yapılan yorumlar incelendiğinde, yorumların daha ziyade “Sağlık”, “Hizmet Kalitesi”, “Doğal Güzellik”, “Tanıtım ve Pazarlama Çalışmaları” ve “Tavsiye” üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir.

1948 Dünya Sağlık Örgütü Tüzüğü'nde sağlık, “Yalnızca hastalık veya sakatlığın olmaması durumu değil, fiziksel, sosyal ve ruhsal refah durumu” (Sağlığın Teşviki ve Geliştirilmesi Sözlüğü, 2011) şeklinde tanımlanmıştır. Rahatlama ve dinlenme durumunun hem fiziksel hem de zihinsel faydalarını, katılım sağlanan seyahatlerde diğer turist ve yerli halkla iletişim halinde bulunmanın sosyal anlamdaki etkilerini, yeni ve farklı destinasyonlarla ilgili bilgi sahibi olmanın insana

kattığı deneyimleri düşündüğümüzde seyahatin insan sağlığının bütün yönlerine katkı sağladığı söylenebilmektedir ve seyahatler bu nedenlere dayalı olarak belirli bir sağlık odağına yönelik gerçekleştirilebilmektedir (Ağaoğlu vd., 2019). İnsan sağlığına faydalarıyla ilgili her geçen gün yeni bilgiler edinilen tuz mağaralarına yönelik ziyaretler de bu durumdan olumlu etkilenmektedir.

Hizmetin literatürde çeşitli tanımları bulunmaktadır. Bir tanıma göre, tüketiciler tarafından mülkiyetle bir ilgisi olmadan satın alınan fayda şeklindedir (Dalgıç, 2013). Emek yoğun sektörlerde de hizmet kalitesi müşteri memnuniyetinde kritik bir role sahiptir. Günümüzde kalitenin tanımında da müşteri odaklılık önem arz etmekte ve müşterinin sürekli olarak değişiklik gösteren talep ve ihtiyaçlarının karşılanması veya beklentinin de aşılması şeklinde değerlendirilmektedir (Yumuşak, 2006). Kaya tuzu mağaralarını ziyaret eden ziyaretçilerin de bu mekanlarda alacakları hizmet kalitesinin soyutluğundan dolayı memnuniyet düzeyleri doğrudan etkilenmektedir. Ayrıca kalite kişiden kişiye de değişen heterojen bir durumdur. Bu nedenle ziyaretçilerin görüşleri ayrı ayrı değerlendirilmeli ve kategorileştirilerek gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.

Oluşum şekillerine göre incelendiğinde mağaralar doğal ve yapay mağaralar şeklinde iki gruba ayrılmaktadır. İnsanlar tarafından kazılarak veya hayvanlar tarafından oyularak oluşan mağaralar yapay mağaralardır (Atsan ve Çetinsöz, 2019). Kültür Turizm Bakanlığı ise doğal ve yapay ayrımını yaparken ziyaretçilerin rekreatif amaçlarını göz önünde bulundurmaktadır. Buna göre, doğal mağaralar ekipmanlı ve rehber eşliğinde girilebilen mağaralar ve ekipmanlı profesyonellerin girebildiği mağaralar şeklinde sınıflara ayrılmıştır. Yapay mağaralar ise ören yeri olarak tanımlanmıştır. Çankırı Kaya Tuzu Mağarası da yapay bir mağaradır ve kullanım amacı

“görsel-sağlık” olarak geçmektedir (Yozcu, 2020). Tuz mağaraları ile ilgili TripAdvisor üzerinden yapılan yorumların pek çoğunda mağara yapay oluşum olsa bile doğal güzellikten söz edildiği görülmektedir. Her ne kadar tuz mağaraları insan eliyle açılmış olsalar da o dağın içerisindeki tuz kayalarının doğallığı ve yarattığı atmosfer ziyaretçileri kendisine hayran bırakmaktadır. Tuz mağaraları sahip oldukları bu doğal oluşumlarla ve güzellikler aracılığıyla doğa turizmi, ekoturizm, macera, sağlık arayışı veya kültürel maksatlı geziler olarak ziyaretçileri çekmektedir (Zengin ve Eker, 2020).

Turistik tanıtım, insanların ilgilerinin bir ülke, bölge veya turistik istasyonda sunulan mal ve hizmetlere çekilmesi, konu ile ilgili bilgilendirilmeleri, bir takım telkinlerle zihinlerinde bir imaj oluşturmak suretiyle turistik mal veya hizmetleri satın almaya yönltilmesi ve böylelikle bir taraftan da sosyal ve ekonomik fayda sağlamak için faydalanılan teknikler olarak tanımlanabilmektedir (Şahbaz ve Keskin, 2012). İnsanlar seyahat kararlarını verirken tanıtım faaliyetlerinden etkilenmektedirler.

Pazarlama literatüründe de değişik başlıklar altında çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak, birebir pazarlama, müsaadeye bağlı pazarlama, esnek pazarlama, mikro pazarlama, ilişkisels pazarlama, kitlesel bireyselleştirme, etkinlik pazarlaması, bulaşıcı pazarlama, veri tabanlı pazarlama ve tavsiye pazarlama vb. verilebilir (Kaşlı vd., 2009). Tüm bu kavramların odak noktası pazarlama çalışmalarının tüketici odaklı olması gerektiğidir. Birbirlerinden ayrıldıkları nokta ise tüketici odaklı davranmanın uygulanış şekilleri konusundadır. Bu çalışmada da tavsiye pazarlamanın alanına girmektedir. Tavsiye pazarlamada mal veya hizmeti kullanan kişilerce verilen bilgiler insanlara daha değerli ve inandırıcı gelebilmektedir (Kaşlı vd., 2009).

Yöntem

Bu çalışma, içerik analizine dayalı nitel araştırma kapsamındadır. Araştırmacılar tarafından metin verilerini analiz etmek için esnek bir yöntem olarak görülen içerik analizi; izlenimci, sezgisel ve yorumlayıcı analizlerden, sistematik katı metinsel analizlere kadar uzanan bir dizi analitik yaklaşımı tanımlamaktadır (Hsieh ve Shannon, 2005). Araştırmacının evrenini Tripadvisor sisteminde kayıtlı Çankırı Kaya Tuzu Mağarası hakkında 12 Mayıs 2021 tarihine kadar yapılmış olan yorum ve değerlendirmeler (48 adet) oluşturmaktadır. Tripadvisor uygulamasındaki değerlendirme ölçeğinde “mükemmel ve iyi” grubunda yer alan yorumlar olumlu, “ortalama, kötü ve berbat” grubundaki yorumlar olumsuz olarak sınıflandırılmıştır. Araştırma kapsamındaki verileri analiz etmek için NVIVO 11 programından yararlanılmıştır.

Bulgular ve Tartışma

Çankırı Kaya Tuzu Mağarası ile ilgili Tripadvisor uygulamasındaki ziyaretçi yorumları olumlu ve olumsuz olarak kodlanmış ve analizler yapılmıştır. Çankırı Kaya Tuzu Mağarası hakkında Tripadvisor’da toplam 48 yorum ve değerlendirme ele alınmış olup bu yorum ve değerlendirmelerin 45’i Türkçe, 2’si Japonca ve 1’i İngilizce’dir.

Tablo 3.1. Çankırı Kaya Tuzu Mağarası’nın TripAdvisor Kullanıcıları Tarafından Değerlendirilme Durumu

Değerlendirme Sonucu	N	%
Mükemmel	27	56,2
İyi	16	33,3
Orta	1	2,1
Kötü	3	6,3
Berbat	1	2,1
Toplam	48	100

Tablo 3.1'e göre, Çankırı Kaya Tuzu Mağarası ile ilgili yapılan toplam 48 değerlendirmede ziyaretçi derecelendirmeleri % 56,2'si mükemmel, %33,3'ü iyi, %2,1'i orta, %6,3'ü kötü ve %2,1'i de berbat şeklinde olmuştur. Dünya üzerindeki önemli tuz mağaralarının Tripadvisor üzerinden yapılan değerlendirmelerine bakıldığında, sayıca çok daha fazla kişi tarafından değerlendirme yapıldığı ve genel olarak olumlu değerlendirildikleri görülmektedir. Örneğin, 16 Mayıs 2021 tarihine kadar, Romanya'da bulunan Wieliczka tuz mağarası için 13.681 yorum yapıldığı ve bu yorumların %87'sinin olumlu olduğu, Romanya'da bulunan Salina Turda tuz mağarası için de 1.453 yorum yapıldığı ve yorumların %89'unun olumlu olduğu, Polonya'da bulunan Bochnia tuz mağarası için de 283 yorum yapıldığı ve bu yorumların %87'sinin olumlu olduğu görülmektedir.

Tablo 3.2. Çankırı Kaya Tuzu Mağarası'nın TripAdvisor Değerlendirmelerinin Ziyaretçi Profiline Göre Dağılımı

Ziyaretçi Profili		Mükemmel	Çok iyi	Orta	Kötü	Berbat	Toplam
Aile	n	14	7	1	0	0	22
	%	29,2	14,6	2,1	0	0	45,9
Arkadaş	n	9	5	0	0	0	14
	%	18,8	10,3	0	0	0	29,1
Çift	n	0	1	0	2	1	4
	%	0	2,1	0	4,2	2,1	4
Tek Başına	n	1	0	0	0	0	1
	%	2,1	0	0	0	0	2,1
Belirtilmemiş	n	3	3	0	1	0	7
	%	6,2	6,2	0	2,1	0	14,5
Toplam	n	27	16	1	3	1	48
	%	56,2	33,3	2,1	6,3	2,1	100

Ziyaretçilerin deneyimlerini en çok aileleriyle (%45,9) yaşadıkları görülmüştür. Bu oranı, %29,1 ile arkadaşlarıyla deneyimleyen ziyaretçiler izlemektedir. Ziyaretçilerin %14,5'inin bu konu ile ilgili bir bilgi paylaşmadıkları, sonrasında da sırasıyla %8,4 ile çiftlerin ve %2,1 ile tek başına ziya-

ret edenlerin geldiği görülmektedir.

Katılım birliklikleri açısından değerlendirildiğinde, en yüksek memnuniyet düzeyi (mükemmel ve çok iyi) %43,8 ile ailelerde olmuştur. Tuz mağarası deneyimlerini vasat ve olumsuz (orta, kötü, berbat) olarak niteleyen en yüksek grubun ise çiftler ve durumunu belirtmeyenler (8,4) olduğu görülmektedir.

Tripadvisor'da ayrıca yorum yapan kişilerin yaptıkları yorumların sayısı ve sıklık durumuna göre değerlendirilen bir sınıflandırma da mevcuttur. Bu sınıflandırmaya göre en az yorumda bulunan kişi 1. seviye, devamlı gittiği yerler hakkında görüş bildiren en üst seviye ise 6. seviyedir. Çalışmaya dahil edilen yorum sahipleri arasında; %21 ile 1. seviye, %8 ile 2. seviye, %23 ile 3. seviye, %8 ile 4. seviye, %10 ile 5. seviye ve %29 ile 6. seviye yorumcular yer almaktadır.

Resim 3.1 incelendiğinde, tuz, mağara, güzel, büyük, ziyaret, turizm, iyi ve heykel gibi kelimeler göze çarpmaktadır. Bu kelimelerin olumlu bir imaja sahip oldukları söylenilebilir.



Resim 3.1. Çankırı Kaya Tuzu Mağarası ile İlgili Yorumlara Ait Kelime Bulutu

Değerlendirmeler incelendiğinde Çankırı Kaya Tuzu Mağarası ile ilgili; en çok ifade edilen 30 kelime ise Tablo 3.3'de yer almaktadır.

Tablo 3.3. Değerlendirmelerde En Fazla İfade Edilen 30 kelime

Kelime	Harf Sayısı	n	%
Tuz	3	51	1,96
Yer	3	30	1,16
Çankırı	7	24	0,92
Ama	3	23	0,89
Güzel	5	22	0,85
Mağara	6	21	0,81
Mağarası	8	19	0,73
Yok	3	15	0,58
Eşek	4	15	0,58
Büyük	5	14	0,54
Kaya	4	13	0,50
Tuzu	4	13	0,50
En	2	13	0,50
Heykel	6	12	0,46
Gereken	7	12	0,46
Giriş	5	11	0,42
Mutlaka	7	11	0,42
Yol	3	11	0,42
Ziyaret	7	10	0,39
Km	2	10	0,39
Tuzdan	6	9	0,35
Turizm	6	9	0,35
İçinde	6	8	0,31
Yapılmış	8	8	0,31
Yolu	4	8	0,31
Ancak	5	7	0,27
İyi	3	7	0,27
Kesinlikle	10	7	0,27
İçerisinde	10	7	0,27
Mağaranın	9	7	0,27

Tablo 3.3'e bakıldığında, ziyaretçilerin yorumlarında en fazla (n:51, %1,96) "Tuz" kelimesini kullandıkları görülmektedir. En sık geçen 30 kelime incelendiğinde genel olarak oldukça olumlu kelimelerin ifade edildiği göze çarpmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Literatür kısmında da değinildiği üzere, Çankırı Kaya Tuzu Mağarası yaklaşık 5000 yıllık bir geçmişe sahip, Türkiye'nin en büyük tuz mağarasıdır. Sahip olduğu doğal özelliklerinin yanı sıra, sağlık açısından da faydaları mevcuttur. İçerisinde sanat galerisini andıracak nitelikte heykeller, resimler, tuzun sayesinde yüzyıllardır bozulmamış hayvan fosilleri, geçmişte taşımacılıkta kullanılan klasik tarz yük arabaları vb. unsurlar yer almaktadır.

Mağaraların görsel çekiciliklerinin yanı sıra özellikle sağlık turizmi ile ilgili niteliklerini ortaya koyacak bilimsel çalışmalara ihtiyaç vardır (Atsan ve Çetinsöz, 2019)

Araştırma bulguları, ziyaretçilerin Çankırı Kaya Tuzu Mağarası'ndaki deneyimlerine ilişkin genel memnuniyetlerini ortaya koymuş olsa da üzerinde titizlikle durulması gereken konuların varlığına da vurgu yapmaktadır.

Olumlu yorumlar incelendiğinde; 5000 yıldır tuz çıkarılıyor olması sebebiyle “tuz” kelimesinin çok sık kullanıldığı, içinde bozulmadan yüzyıllardır korunmuş olan eşek fosili, heykel sergileriyle adeta bir sanat müzesini andırmasından dolayı “heykel” kelimesi, Türkiye'nin en büyük kaya tuzu rezervine sahip olmasından kaynaklı “büyük” kelimesi, gerek son yıllarda sağlık ve kültür turizmine yönelik yapılan düzenlemeler gerekse de mağaranın sahip olduğu özellikler nedeniyle turizme kazandırılması gerektiği yönündeki görüş etkisiyle “turizm” kelimesi ve mağara turizminde bölgeye ulaşımın önemli kriterlerden biri olmasından ötürü de “yol” kelimesinin sıklıkla kullanılmış olması dikkat çekmektedir. Olumsuz sayılabilecek kelimelere bakıldığında ise, yapılan yorumlarda mağara girişinin bakımsızlığından ve bir çekiciliğinin olmamasından söz edildiği görülmektedir. Buna dayanarak da “Giriş” kelimesinin sık geçtiği ve bazı yorumlarda olumlu şekilde bahsedilen yol konusunun bazı yorumlarda da olumsuz şekilde bahsedildiği görülmüştür.

“Yol” kelimesi, yolun büyük kısmının asfalt olması nedeniyle olumlu değerlendirilmesini sağlarken, geri kalanının bozuk, toprak yol olduğunu belirten yorumlarda da olumsuz olarak kullanılmıştır.

Astım gibi solunum yolu rahatsızlıklarına iyi gelmesi, çalışanların ilgili olması, çok büyük ve geniş galerilere sahip olması, restore edilmiş yeni hali, son yıllarda sağlık ve kültür turizmine yönelik yapılan düzenlemeler, temiz tuvaletler ve yolunun asfalt olması ön plana çıkan değerlendirmeler olmuştur.

Olumsuz değerlendirmeler incelendiğinde ise şehir merkezinden itibaren yönlendirici tabela/levha olmaması, içeride de yön tabelası olmaması, otopark eksikliği, çocuklara yönelik alan eksikliği, eşek fosilinin geçmişte dışarı çıkarılmasından dolayı bozulmaya uğramış olması, etrafında yeme içme tesisi olmaması, giriş alanı ve çevresinin bakımsız olması, tanıtım eksikliği, ilgisizlik, müzik olmayışı, rehber olmayışı, oturup dinlenilebilecek yerler olmaması, ulaşımının zor olması, yolunun ilk 20 km’den sonrasının bozuk toprak yol olması, bir bölümünün halen tuz madeni olarak işletiliyor olması ön plana çıkmaktadır.

Çankırı Kaya Tuzu Mağarası’nın TripAdvisor’da yer alan ziyaretçi yorumlarına yönelik getirilebilecek öneriler aşağıdaki gibidir.

- Çankırı Kaya Tuzu Mağarası’nın tanıtımının daha etkin yapılması için ziyaretçilere yönelik kitapçıklar, broşürler ve ulaşım haritaları gibi materyaller hazırlanmalıdır,
- Mağaranın, sosyal medya hesaplarının olması ve aktif şekilde yönetilmesi etkili olabilir,
- Şehir sınırından itibaren Kaya Tuzu Mağarasını tanıtıcı afişler, nitelik ve nicelik açısından yeterli yön levhaları olmalıdır. Şehre girildiği andan itibaren burasının bir tuz kenti olduğunu vurgulayan uyarıların sayısı ve çarpıcılığı artırılmalıdır,

- Mağara içerisindeki yürüyüş rotaları da daha belirgin şekilde yön levhaları ile belirtilmelidir,
- Mağaraya yapılacak ziyaretleri daha cazip hale dönüştürecek çalışmalar yapılmalıdır (dinlenme salonları, seyir terasları, yeme içme alanları, sağlık turizmine yönelik alanlar, otopark vb.). Kültür ve Turizm Bakanlığı da herhangi bir mağaranın turizme açılması için belirlediği kriterlerde mağaraya girişin ve çevresinin bu vb düzenlemeler açısından ziyaretçilere hizmet vermeye elverişli olması gerektiğini belirtmektedir (Atsan ve Çetinsöz, 2019).
- Mağaraya ulaşım da ziyaretçiler tarafından sıklıkla belirtilen zorluklar arasındadır. Yol ile ilgili yapılan yorumlarda hem olumlu hem olumsuz vurguların olması nedeniyle üzerinde ayrıca durulmalıdır.
- Ziyaretçiler içeride geçirdikleri süreçte kendi hallerinde dolaşmaktadırlar. Bu sebeple mağara ile ilgili yeterli bilgiyi edinemedektedirler. Çankırı ve tuz mağarası hakkında bilgi verecek rehber bulundurulabilir ve/veya günümüz teknolojisinden de yararlanılarak e-rehber uygulamaları gerçekleştirilebilir,
- Bilgi İletişim Teknolojisinden yararlanılarak, sanal ortamda da tuz mağarasının gezilebilmesi sağlanarak kişilere bir ön deneyim sağlanabilir,
- Ziyaretçilere yönelik zaruri güvelik önlemleri artırılmalıdır,
- Ziyaretçilerin alanın peyzajıyla ilgili de belirttikleri eksikliklere istinaden, Orhan (2012)'de de belirtildiği gibi tuza dayanıklı bitki çeşitleri ile peyzaj düzenlemesi yapılabilir,
- Turizmin sürdürülebilirliğini sağlamak adına, sağlık turizmine yönelik odalar, birimler, dış alanında konaklama mekanları yapılabileceği gibi kongre turizmine de hizmet verecek şekilde düzenlemelere gidilebilir,

- Kaya tuzu mağarası ile ilgili yapılan olumsuz ve vasat değerlendirmeler yapan ziyaretçi gruplarına yönelik detaylı bir inceleme ve tarafsız değerlendirmeden sonra iyileştirici önlemlerle ziyaretçi memnuniyetini sağlamaya odaklanılmalıdır.
- Bu çalışma, TripAdvisor üzerinden yapılan yorumlar incelenerek gerçekleştirilmiştir. İleride çevrimiçi yorumlara mağara ziyaretçilerine, yöre halkına ve yerel yönetimlere yönelik yapılacak çalışmalar da eklenerek Çankırı Kaya Tuzu Mağarası ile ilgili mevcut durum ve geleceğe yönelik planlama çalışmaları daha kapsamlı hale getirilebilir.

Kaynakça

- Ağaoğlu, F.O. Karagöz, N. ve Zabun, S. (2019). Sağlık Turizmi Uygulamaları ve Türkiye'ye Getirilerine İlişkin Bir Değerlendirme. *S.C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 428-450.
- Atsan, M ve Çetinsöz, B.C. (2019). Mağara Turizmini Tercih Eden Turistleri Motive Eden Faktörler: Aynalıgöl (Gilindire) Mağarasına Yönelik Bir İçerik Analizi. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 260-272.
- Benli, S., Can, M. ve Üst, Ç. (2016). Profesyonel Mağaracıların Gözünden Mağara Sporları ve Mağaraların Turizmde Değerlendirilmesi, I. Ulusal Alternatif Turizm Kongresi Bildiri Kitabı, 07-09 Nisan, Erzincan, 111-121.
- Ceylan, S., Çetin, A. ve Özdiçiner, N.S. (2019). Alternatif Turizm Türleri ile İlgili Bir Literatür Taraması, 4th International Symposium on Innovative Approaches in Social, Human and Administrative Sciences, November 22-24, Samsun, 227-230.
- Dalgıç, A. (2013). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler: Antalya'da Hizmet Kalitesi Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama, Adnan Menderes Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- Demirkaya, H. ve Sarı, C. (2013). Mağara Turizmi, Alternatif Turizm Çalıştay Raporu Batı Akdeniz Bölgesi, Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı, Mart.

- Demirkol, Ş., Çifçi, İ. ve Çifçi, H. (2018). Kaya Tuzunun Gastronomi ve İnanç Açısından Önemi: Hacıbektaş Kaya Tuzu, 1. Uluslararası Turizmde Yeni Jenerasyonlar ve Yeni Trendler Konferansı, 01-03 Kasım, Sapanca, 298-309.
- Doğdubay, M. ve Göker, G. (2018). Alternatif Birer Çekicilik Unsuru Olarak Halo Terapi ve Speleo Terapi (Çankırı Potansiyelinin İncelenmesi). İçinde: Sosyal Bilimlerde Güncel Akademik Çalışmalar (Ed. Burak ERYILMAZ, Kurtuluş ÖZLÜ, Yusuf Bahadır KESKİN ve Cem YÜCETÜRK). 245-257. 1(1), Ankara: Gece Kitaplığı.
- Hsieh, H-F. ve Shannon, S.E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
- Kaşlı, M., İlban, M.O. ve Şahin, B. (2009). Modern Pazarlama Stratejileri: AB ve Türk Turizmi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27), 79-98.
- Okonkwo, E.E., Afoma, E. ve Martha, I. (2017). Cave Tourism and its Implications to Tourism Development in Nigeria: A Case Study of Agu-Owuru Cave in Ezeagu. *International Journal of Research in Tourism and Hospitality*, 3(3), 16-24.
- Orhan, M. (2012). Çankırı Tuz Mağarası Örneğinde Tuz Mağaralarının Turizm Amaçlı Kullanımının İrdelenmesi, Çankırı Karatekin Üniversitesi Orman Fakültesi Orman Mühendisliği Bölümü, Bitirme Tezi, Çankırı.
- Öztürk, Y. (2018). Sağlık Turizmi Kapsamında Tuz Mağaralarının Speleoterapi Amacıyla Kullanımları Üzerine Bir Araştırma. İçinde: Sosyal Bilimlerde Güncel Akademik Çalışmalar (Ed. Burak ERYILMAZ, Kurtuluş ÖZLÜ, Yusuf Bahadır KESKİN ve Cem YÜCETÜRK). 719-734. 1(1). Ankara: Gece Kitaplığı.
- Sağlığın Teşviki ve Geliştirilmesi Sözlüğü (2011). Temel Terimler Listesi – Sağlık, T.C. Sağlık Bakanlığı Temel Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü. Ankara: Anıl Matbaacılık.
- Stanciulescu, G.C. ve Molnar, E.I. (2017). Examinations of Health Tourism in Romanian Salt Mines. *Knowledge Horizons – Economics*, 8(4), 72-80.
- Şahbaz, R.P. ve Keskin, E. (2012). Tanıtım Faaliyetlerinin Turistik Bölge Seçimine Etkisi: Kapadokya Bölgesini Ziyaret Eden

- Japon Turistlere Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 97-117.
- Timur, U.P., Orhan, M ve Aksür, A. (2014). Çankırı Kaya Tuzu Mağarasının ve Yakın Çevresinin Turizm ve Rekreatif Amaçlı Kullanımının İrdelenmesi. *Ormancılık Dergisi*, 10(1), 97-113.
- Vladeva, E. ve Panajotova, L. (2018). Halotherapy – Benefits and Risks. *Scripta Scientifica Salutis Publicae*, (4), 18-22.
- Yenigülbüz, E. (2012). Dünden Bugüne Tuz Madeni ve Turizm Potansiyeli, Çankırı Tuz Çalıştayı Raporu, 11-12 Nisan, 11-13.
- Yozcu, S. (2020). Türkiye Mağara Turizmine Yönelik Bir Değerlendirme. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 1493-1508.
- Yumuşak, N.U. (2006). Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler: Uşak Ticaret ve Sanayi Odası Uygulaması, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Zajac, J., Bojar, I., Helbin, J., Kolarzyk, E. ve Owoc, A. (2014). Salt Caves as Simulation of Natural Environment and Significance of Halotherapy, *Annals of Agricultural and Environmental Medicine*, 21(1), 124-127.
- Zengin, B. ve Eker, M. (2020). Mağara Turizminin Akçakoca Turizmine Etkileri: Fakıllı Mağarası Örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 220-233.
- <https://www.mta.gov.tr/v3.0/bilgi-merkezi/kaya-tuzu>, Kaya Tuzu, Maden Tetkik ve Arama Genel Müdürlüğü, Erişim Tarihi: 10.06.2021.
- <https://tuzrehabilitasyon.org/romanya/>, Tuz Rehabilitasyon ve Sağlık Turizmi Derneği, Erişim Tarihi: 08.06.2021.
- <http://www.cankiri.gov.tr/tuz-magarasi>, Tuz Mağarası, T.C. Çankırı Valiliği, Erişim Tarihi: 06.05.2021.
- https://www.tripadvisor.com.tr/Attraction_Review-g3440875-d8707291-Reviews-or5-Tuz_Magarasi_Cankiri_Cankiri_Province.html#REVIEWS, Tuz Mağarası, TripAdvisor, Erişim Tarihi: 11.05.2021.

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAPSAMINDA SARIGERME'DEKİ OTEL İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA*

Ayşe ÇELİK YETİM**

Miray ÜRKMEZER***

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Günümüzde ekonomik büyümelerini sağlama yolunda faaliyetlerini sürdüren işletmeler, değişen toplumsal yönelimlere ve beklentilere cevap verebilmek adına toplum refahının artırılmasıyla sosyal sorunların azaltılması yönünde bazı yükümlülük ve sorumluluklarını yerine getirme görevini üstlenmektedir. Bu durum “Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)” kavramı ile ifade edilmektedir. Sosyal sorumluluk; işletmelerin sadece kendisine değil, içinde bulunduğu çevreye, insanlara ve tüm paydaşlara yatırım yapması anlamına gelmektedir. Aktan (2007: 7-18) bu durumun işletmelerin sadece çevreye ve topluma değil, ilişki içerisinde bulunduğu tüm paydaşlara karşı bir ödev ve sorumluluk olduğunu belirtmektedir.

* Bu çalışma “Ürkmezer, M. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Algılanan Değer, Müşteri Tatmini Ve Satın Alma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Sarigerme’deki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret ABD Muğla” yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Doç. Dr. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, aysecelik@mu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-9577-302X>

*** Bilim Uzmanı, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret ABD., miray_466@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6970-8854>

KSS kavramı, ilk defa Howard B. Bowen'in "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of the Businessmen(1953))" isimli makalesinde dile getirilmiştir. Bowen işadamlarının, toplumun amaçlarıyla, değerleriyle örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetleriyle ilgilenmelerinin doğru olduğunu savunarak sosyal sorumluluğu, iş adamlarının kurallara uygun davranma, toplumun değerleri ve amaçlarıyla örtüşen faaliyet ve çalışmaları yerine getirme yükümlülüğü olarak tanımlamıştır (Carroll, 1999: 269). Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili kabul edilmiş ve uluslararası literatürde sıkça kullanılan bir tanım bulunmamaktadır. Şimşek, Akgemici ve Çelik (2003: 378) sosyal sorumluluğu "işletmenin ekonomik faaliyetlerini, çalışanlar, hissedarlar, müşteriler ve toplumda bulunan hiç kimseye, herhangi zarar vermeden, sahip olduğu kısıtlı kaynakları en etkili şekilde kullanarak, toplumun isteklerine ve dileklerine uygun üretimde bulunması" şeklinde tanımlamıştır. Başka bir tanıma göre ise sosyal sorumluluk "bir organizasyonun kendi menfaatleriyle beraber toplumun sosyal refahını da korumak ve yükseltmek amacıyla çabalama zorunluluğudur"(Bartol ve Martin, 1991: 115) şeklinde ifade etmektedir. Buradaki tanımlardan da anlaşılabilir olduğu üzere, sosyal sorumluluk aynı anda iki farklı hususu birlikte ele alır: Birincisi işletmelerin ekonomik bir varlık oldukları ve ekonomik çıkarlarını korumaları gerektiği, ikincisi de işletmelerin artık toplumların vazgeçilmez bir parçaları oldukları ve bu sebeple de toplum içerisinde çeşitli sorumluluklar üstlenmeleri gerektiğidir (Aktan, 2007: 43). Bu sorumlulukların işletmelerin kendi özgür iradesi veya gönüllülüğüne mi dayandığı, yoksa bir takım normatif kuralların mı bu sorumlulukları işletmelere yüklediği sosyal sorumluluk anlayışının yerleşmesinde önemlidir. İşletmelerin sosyal sorumlulukları özellikle büyük işletmeler bakımından son yıllarda önem taşımaya başlamıştır. Büyüyen, daha düşük maliyetle çalışan ve yüksek olmasa bile sürekli (istikrarlı)

karlar sağlayan işletmeler topluma karşı sosyal sorumluluk duymaya başlamışlardır. Topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmeler varlıklarını sürdürmekte güçlük çekmektedirler. Devlet, işletmelere faaliyette bulunduğu alan ve sektörlerle göre birtakım yasal zorlamalar getirmektedir. Ancak işletmeler sadece yasa değil, ahlak ve moral değerleri bakımından da topluma karşı sosyal sorumluluk yüklenmektedir (Aytok, 1983: 7).

Avrupa Birliği 2011 tarihli bildirisi ile kurumsal sosyal sorumluluğu işletmeler açısından yerine getirilmesi gereken bir sorumluluk olarak ele alırken (Avrupa Komisyonu Raporu, 2001: 6), Avrupa Komisyonu daha farklı bir yaklaşım getirmektedir. Bu yaklaşıma göre kurumsal sosyal sorumluluk, gönüllü olarak işletmeler ve paydaşların ele aldığı sosyal çevresel ve örgütsel faaliyetlerdir. (Avrupa Komisyonu Raporu, 2001: 7). Burada ise “gönüllülük” kavramı ve yaklaşımı ortaya çıkmaktadır. Bu durum sosyal sorumluluk kavramının gönüllülük esasına dayanan bir hayırseverlik uygulaması gibi değerlendirilmesi olarak anlaşılabilir. Gerçekte ise sosyal sorumluluk gönüllülük anlayışının da ötesinde ve resmi bir zorunluluk olmaksızın insan kaynağına ve çevreye gerek çalışanları ve gerekse bütün paydaşlarını göz önünde bulundurarak “daha fazla” yatırım yapmasıdır. Bu yaklaşım Avrupa Komisyonunca işletmelerin rekabet güçlerini de artırıcı bir faktör olarak görülmektedir (Avrupa Komisyon Raporu, 2001: 8). Bu yaklaşımları göz önünde bulundurarak üst bir anlamda sosyal sorumluluk işletmelerin iş ahlakına, ekonomik ve yasal şartlara, işletme içi ve dışındaki kişilerle kurumların beklentileriyle paralel bir çalışma politikası ve stratejisi takip etmesi, insanları mutlu etmesi (Eren, 2000: 29) olarak tanımlanabilir. Yukarıda ortaya konulduğu gibi kurumsal sosyal sorumluluk kavramını tanımlamak için birden çok tanım olmasına rağmen bahsi geçen tanımlamaları da kapsayan bir tanımlama yaparsak; kurumsal sosyal sorumluluğu bütün

paydaşları olumlu etkileyen ve ekonomik hedeflerin ötesine geçen kurumsal davranışlar olarak görebiliriz.

Modern dünyada artık işletmeler sadece kar amaçlı olarak faaliyet gösterememektedirler. İşletmeler için kar maksimizasyonu, süreklilik ve sosyal fayda sağlamak artık işletmelerin yaşamını devam ettirmeleri için bir sacayağı olarak temel işlevi görmektedir (Yaman, 2003: 83). Sürdürülebilirliğe yönelik artan ihtiyaç da aslında turizmin etkileri ve çevre konularında bilgi ve endişenin (hassasiyetin) de bir sonucudur (Holden 2003: 95–96). Kurumsal Sosyal Sorumluluk günümüzde çok geniş anlamli bir kavram haline gelmiş, bunun da ötesinde neredeyse bütün işletmeler için hayati bir anlam kazanmıştır. İşletmelerin temel amacı olan kar maksimizasyonu ile birlikte temel yapıtaşlarından biri haline gelmiş ve gerek araştırmacılar ve gerekse uluslararası kuruluşlar tarafından neredeyse bir yasal zorunluluk kapsamında değerlendirilmektedir. Kavram gönüllülük anlayışının çok üzerinde kabul görmekle birlikte başta paydaşlar olmak üzere toplumun diğer kesimleri tarafından da memnuniyet artırıcı ve beklenen bir uygulama noktasına gelmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk sadece ekonomik anlamda etkili değildir, başta çalışanlar ve müşteriler olmak üzere toplumun geniş kesimlerinin de yaşam kalitesinin artmasına katkı sağlamaktadır. Bu uygulama işletmeler açısından da hem pazarlama stratejilerinde hem de süreklilik sağlama amaçlı konumlandırma stratejilerinde yer almaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk ile işletmeler sadece hayırseverlik yapmamakta aynı zamanda işletmeler kendilerine olan ilgiyi artırmakta, rekabette avantaj kazanmakta, müşteri devamlılığı kazanmakta ve etkinliklerini artırmaktadırlar (Tsai, Tsang ve Chang, 2012: 1143-1154). Rehber odalarının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri üyelerin bağlılıklarını etkilemektedir (Şen ve Çelik Yetim, 2018). Günümüzde müşterilerin de ürünleri sadece kalitesi

ile değil, bir ürünü üreten işletmenin sorumluluk faaliyetleri, toplumsal olaylara karşı tutumu ve algıladığı imajı ile değerlendirildikleri görülmektedir (Aktan ve Börü, 2006: 54-55; Demirtaş, 2015: 295).

Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi

İnsanın doğasında olan yardım anlayışı dinlerin ortaya çıkması ve toplum hayatında ağırlık kazanması ile belirli bir sistematik anlayışa evrilmiştir. Milattan önceki dönemlerden itibaren dini metinlerin hemen hemen hepsinde kurumsal sosyal sorumluluk ile ilişkili kavramlar olarak hayırseverlik, ticaret ve çalışmayla alakalı kurallar yer almıştır (Yamak, 2007: 10-11). Sosyal sorumluluk kavramının tarihsel gelişimi, medeniyetler ile din kavramının oluşmasıyla ortaya çıkmıştır. Ticaret ilişkilerinin olmadığı bu dönemde yöneticiler olarak aileler, aşiretler, dini kurumlar ya da askeri kurumlar ve devletler kabul edilmiştir. Toplumdaki sosyal sorumluluk algısı ve faaliyetleri örf, din, adetler ile geleneklerle belirlenmiş ve kuruluşların gelişmesiyle ilerlemiştir (Luthans- Hodgetts, 1972: 3). İnsanlık tarihinin ilk zamanlarından beri var olan sorumluluk kavramı en önce insanlar arasındaki ilişkiyi düzenlemeyi amaçlayan dinlerde yer bulmaktadır. Dinler, kişilerle birlikte gruplara ve topluluklara da pek çok sorumluluk yüklemektedir. Toplumlara ait ilkeler, toplumsal yargıları, prensipleri, inanları, öz değerleri ve ahlak anlayışları ile sosyal sorumluluk uygulaması oluşturmuştur (Bayrak, 2001: 85).

Hay ve Garay, kar maksimizasyonu yaklaşımının 1920'li yıllara kadar yöneticilerin sosyal sorumluluk anlayışında egemen olduğunu ileri sürmektedir. Bu dönemlerde yöneticiler en önemli konuları karlılık, hissedarlara daha çok kazanç sağlama ve üretimi artırma gibi konulara öncelik verirken, kaliteli ürün, doğa dostu ürün, sosyal değerler-öncelikler ve çalışanların daha iyi bir düzene sahip olmaları gibi

hususlara gereken önemi vermemişlerdir (Yamak, 2007: 19). Doğal kaynaklara olan saygı, iş gücü olarak satın alınan hizmetlerde muhatabın insan olduğunu göz önünde tutmama gibi sorunlar, ürün kalitesi ve kalitenin kullanım sürecinde devam etmesi gibi salt para değil insani düşünceler ve uygulamalar kendine alan açamamıştı. Sosyal sorumluluk son dönemlerde bir ideoloji haline dönüşmekle birlikte, ortaya çıkışı endüstriyel kapitalizmin ilk yıllarına dayanmaktadır. 20. yüzyılın başlarında, sosyal sorumluluk akımı, özellikle işletme yöneticilerinin ahlaki sorunlarını (yolsuzluk, rüşvet, adam kayırma ve benzeri) eleştirmek üzere yaygınlaşmıştır. İş adamlarının ahlaki sorunları üzerine odaklanmış olan bu akım, daha sonraları işçileri ve iş ortamını da ele almaya ihtiyaç duymuştur. Amerika Birleşik Devletleri'nde yaşanan gelişmeler neticesinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı olarak geniş anlamıyla ortaya çıkmıştır. 1900'lerin başından itibaren kapitalizmin geldiği nokta, sanayileşmenin getirdiği olumsuz etkiler, özellikle büyük çapta olan işletmelerin; çevreye, çalışanlarına ve diğer paydaşlarına getirdiği olumsuz etkiler memnuniyetsizliklerin ortaya çıkmasına neden oldu (Vural ve Coşkun, 2011: 65). Ancak sosyal sorumluluk kavramının gerçek anlamda ortaya çıkışı ve yer bulması ancak 1920'lerin sonuna doğru gerçekleşmiştir. 19. Yüzyıl sonlarında zengin ailelerin empozesiyle artan hayırseverlik kavramı, 20. Yüzyılın başlarından itibaren işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamalarının farkına varması ve bunları hayata geçirmesiyle birlikte sosyal sorumluluk için de yeni bir çağ başlamış oldu (Arnaudov ve Koseska, 2012: 387-397). 1929 Ekonomik Buhranı ile Amerika Birleşik Devletleri'nde başlayan süreç bütün dünyayı etkilemiştir. 1929 ekonomik buhranı ile başlayan süreç en önce Amerika Birleşik Devletleri ve Batı Avrupa'nın sanayisi gelişmiş devletleri ön sıralarda olmak üzere pek çok devlette iş kayıplarına ve üretim eksikliklerine sebep olmuştur. O dönemde işletmelerin işçiler ile ekonomi-

deki etkisi azalmış, iş dünyasıyla Amerikalılar arasındaki kritik ilişkilerin ortaya çıkmasına neden olan iş çevreleri güven kaybetmiştir (Demirtaş, 2015: 45). Ekonomik kriz ile birlikte toplumun içerisine düştüğü buhran görülmüş olup kitlesel işsizlik ve ekonomik tıkanıklığın toplum üzerinde ve toplum düzeninde yarattığı olumsuz etki gerek ekonomik yapılanmada ve gerekse ekonomik yapılanmanın içerisinde bulunduğu toplumsal ilişkilerde yeniden düzenlemeye gitme ihtiyacını doğurmuştur. Ekonomik krizden çıkmak için tamamen serbestlik getiren katı liberalizmden Keynesyen politikalara geçiş ile kurtulma stratejileri uygulanmış ve bu program doğrultusunda devletin gerekli düzenleyici ve destekleyici rolü ön plana çıkmıştır. Ekonomik krizin toplum üzerindeki yıkıcı etkisini hafifletmek için devletlerin vatandaşının haklarını korumak ve onlara daha refah içerisinde bir yaşam imkânı tanımalarını sağlamak üzere refah devletleri de ortaya çıkmıştır. ABD’de de Truman döneminde ‘Sosyal Program’ adı altında sosyal sorumluluk anlamında ciddi gelişmeler yaşanmıştır (Aydede, 2007: 18-19). Yaşanan ekonomik sıkıntılar ile kitlelerin içine düştüğü zor durumlar daha da ortaya çıkmış olup işsizlik ve ekonomik güçlük insanlar ve toplumlar üzerinde etki göstermeye başlamıştır. Tüm bunlar sosyal ilişkilerde yenilenmeye gitmeyi gerekli kılmıştır. Devlet hem düzenleyici hem de destek veren olarak rol almıştır. Devletlerin vatandaşlarına daha iyi imkânlar sağlaması, yurttaşların haklarını korumak ve göstermekte imkân sunma sorumluluğu refah devletleri meydana getirmiştir.

Bu gelişmeler devletlerin yaklaşımını olduğu gibi işletmelerin yaklaşımını da etkilemiş ve patronların karar verme önceliğinde olan sosyal sorumluluk kavramı 1960'lara doğru artık işletmeler bazında Kurumsallaşmaya başlamış ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk anlayışı yer edinmeye başlamıştır (Yamak, 2007: 16-17). Sosyal sorumluluk kavramının işletmelerde yer bulması 1950'lilerin sonuna doğru olmuştur.

Patronların tekelinde olan sosyal sorumluluk çalışmaları, işletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı olarak daha profesyonel bir yer edinmiştir.

1970’li yıllara gelindiğinde pek çok yeni sosyal hareketlerle bütünleşen sosyal sorumluluk, daha sosyal bir çehreye sahip olmuştur. Bu kapsamda endüstriyel etkinliklerin çevreye verdiği zararlar, ırki ayrımcılık, cinsiyet eşitsizliği ve çocuk işçiliği gibi konularda, birçok sosyal görevi üstlenmeye başlamıştır. Bunun karşısında işletmeler, tüm sosyal gruplardan gelen isteklere karşı çıkmıştır. Bu istekler 1984 yılından itibaren “ilgili taraflar” adı altında teori haline gelmiştir. Sosyal sorumluluk; işletmelerin çıkarlarını gözetken, bunun yanı sıra bilinçli müşterilere sahip pazarları ele geçirmek isteyen, eleştirici baskı gruplarıyla diyalog geliştirmeyi hedefleyen, kendi imajını düzeltmek ya da hükümet güçleriyle diyalogunu kolaylaştırabilecek saygı uyandıracak bir tanınmışlık elde etmeyi amaçlayan bir politika gütmüştür. Batılı manada sosyal yönden sorumlu işletme anlayışı 1960’lı yılların başlarında ABD’de ortaya çıkmakla birlikte, bu olgunun pratikteki gelişmeleri ve yükselişe geçişi 1970’li yıllardaki “iş etiği” ya da “iş ahlakı” adı verilen yönetim düşüncesi akımı ile gerçekleşebilmiştir (Öcal, 2007: 6). 1980’lerin sonuna doğru kurumsal sosyal sorumluluk firmaların ana ilgi alanlarından biri olmuş ve pek çok işletme kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili faaliyetleri yapıp yapmamaktan ziyade bu faaliyetleri nasıl yaparız sorusunu tartışır hale gelmişlerdir (Smith, 2003: 7). 1980’lerin başlamasıyla birlikte Amerika Birleşik Devletlerinde ve Avrupa da sosyal sorumluluk yatırımlarında artış olmuştur. Tanımlar farklılık göstermekle birlikte sosyal sorumluluk yatırımı için genel kabul gören tanım hem geleneksel finansal kriterlere hem de firmaların sosyal performanslarının kilit noktalarına dayanan yatırımların seçimidir şeklinde ifade edilir. Sosyal performansın yaygın biçimde kabul gören nitelikleri ise güvenli ve faydalı ürünler üretmek, olumsuz çevre

etkilerini azaltmak, işçilerin çalışma şartlarını iyileştirmek, yurtdışı çalışmaları için iş standartlarını uyarlamak ve çevredeki topluluklara olumlu katkılar sağlamaktır (Starr, 2008: 51). 1980'lerde ise kurumsal ve toplumsal gelişmeler; atıkları azaltma, geri dönüşüm, fakirlere ekonomik destek, toplum sağlığına faydalı işler yapmak, çalışma koşullarında iyileştirme diye sayılabilir. Belirtilen dönemde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından işletmelerin sağlayacağı faydaları kesin çizgilerle belirtilmemiş olmasından, işletmelerin ekonomik ve yasal sorumluluklarını uygulamaya ve bunlarla birlikte birtakım gönüllü çalışmalar yaptığı görülmüştür (Aktan, 2007: 25).

1990'lı yıllara gelindiğinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tanımına pek az ekleme yapılmıştır. Bu eklemelerin az olmasının sebebi, araştırmacıların kurumsal sosyal sorumluluk tanımını başlangıç sayarak, daha farklı kavramlar üzerinde çalışma yapmış olmalarıdır. Bunlar kurumsal sosyal performans, iş etiği, paydaş teorisi, son olarak vatandaş kuruluş (corporatecitizenship) şeklinde sıralanabilir (Carroll, 1999: 288-289). 2000'li yıllarda özellikle Avrupa Birliği'nin Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının üzerine ciddi anlamda düştüğü gözlemlenmiştir. Örneğin Avrupa Komisyonu, 2005 senesinin bütün Avrupa kıtasında Kurumsal Sosyal Sorumluluk senesi olmasını kararlaştırmıştır. Toplumsal ideolojinin ve sendikaların çöküşe geçmesi, kamusal düzenlemelerin gerilemesi ve bireysel ahlak eksikliklerinin ortaya çıktığı iddiaları, bazı yazar ve yöneticilere göre, işletmelerin kendilerinin ve çalışanların davranışlarını otokontrole tabi tutmaya yönlendirmiştir. İşletmeler zamanla güçlenip liberalizmin etkisiyle devletlerin ekonomik yaşamda işlevleri sınırlandırılırken devlet de bir taraftan yasal düzenlemeler ile işletmeleri sosyal sorumlulukları hususunda etkin davranmaya zorlamış, bunun yanı sıra da özendirici bazı teşvikler ile topluma pozitif değer katmaya sevk etmiş-

tir. Kurumsal sosyal sorumluluk döneminin temelinde sanayileşme dönemi ile hızla çoğalan çevresel, ekonomik, sosyal, kültürel, siyasi sorunlara mukabil sivil toplum örgütlerinin işletmelerin bu sorunların çözümünü devlet ile paylaşmaları bulunmaktadır. Tüm bunlarla birlikte işletmeler bu dönemki sınırlı sorumluluklarını günümüzde artan sorunlara paralel olarak daha kapsamlı hatta küresel boyutlarla düşünmek zorunda kalmaktadırlar (Yönet, 2005: 242). Diğer bir deyiş ile sosyal sorumluluk ile işletmelere gerek iş ahlakına, gerek ekonomik ve kanuni uygulamalara, kitlelerin beklentilerine uyan bir yol seçme gereği doğmuştur (Dinçer, 1998: 155).

İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Alanları

İşletmeler de insanlar da toplumsal bir çevrede varlıklarını devam ettirirler. Böyle bakıldığında yalnızca ürettikleri ticari ürünlerle değil, sosyal beklentileri karşılayacak sosyal varlıklarıyla da sorumludurlar (Lembet, 2012: 5). Bu sorumluluklar; çevreye, tüketicilere, işletme çalışanlarına, topluma, devlete, tedarikçilere, rakiplere ve hissedarlara karşı sorumluluklardır (Pelit, Keleş ve Çakır, 2009). Bu bölümde işletmelerin sorumlulukları çalışanlara, hissedarlara, müşterilere, çevreye, hükümete karşı sosyal sorumluluklar olmak üzere beş ana başlık altında incelenmiştir. Aşağıda her sorumluluğun kapsamı incelenmektedir. Literatüre bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerden bir kavram olarak birçok önemli yerel faktörü düşünmesini, uygulamasını beklemektedir. Bunlardan bazıları şunlardır: kanunlar ve uyulması zorunlu olan uygulamalar tarafından konulmuş standartlara uyulması, sosyal beklentiler ya da istekler ve hükümetlerin politikaları (Williams ve Aguilera, 2007).

Çalışanlara karşı sorumluluklar: İşletmeler çalışanların çalışma koşullarını düzenleyen uygulamalar ve sözleşmeler ile çalışma hayatını düzenlemektedirler. Bunun yanında çalış-

şanların aidiyet ve sosyalleşmelerini sağlamaktadır (Kınran, 2006: 48).

Müşterilere karşı sorumluluklar: İşletmeler müşterilere ürün güvenliği, bilgilendirme ve fiyatlama kapsamında sorumluluklarını yerine getirmektedir (Eren, 1997: 111). Bunun yanında müşterilere sosyal ve yaşamı destekleyici hususlarda sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmektedirler. Örneğin yaşam için yarış etkinliği vb. (Meydan Uygur ve Çelik Yetim, 2016).

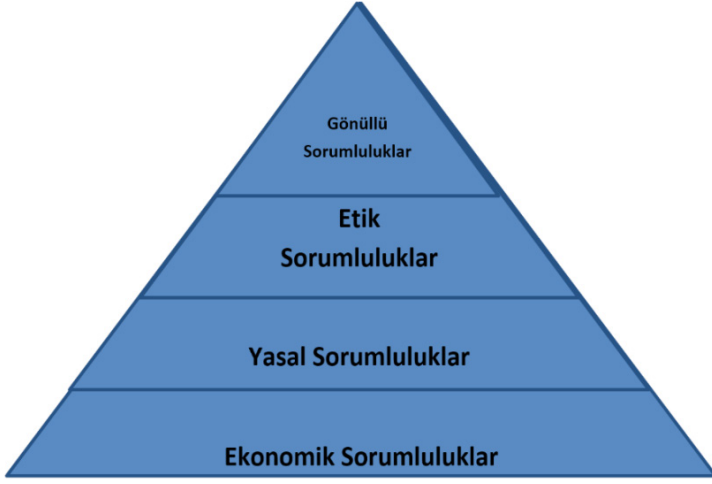
Hissedarlara karşı sorumluluklar: İşletme sahipleri hissedarların haklarını koruyarak devletin kurallarını uygulayarak sorumluluklarını yerine getirmektedir (Metin, 2006: 258).

Doğaya ve çevreye karşı sorumluluklar: İşletmeler faaliyetleri kapsamında yer alan tüm aşamalarda doğayı, çevreyi, canlıları dikkate alarak sorumluluklarını yerine getirir (Metin, 2006: 264). Tüketici boyutunda ise işletmeler müşterilerine doğaya ve çevreye dost ürün ve uygulamalar sunarak faaliyetlerini yerine getirir (Torun, 2016: 373).

Devlete karşı sorumluluklar: Hükümetlerin yasalar yolu ile getirdikleri yaptırımlar, işletmeleri gerek çalışanları gerekse müşterileri konusunda hareketlerini düzenlemektedir. (Demirkan, 1991: 66).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutları

Mark ve Carroll, sosyal sorumluluk piramidini, ihtiyaçlar hiyerarşisine benzer bir biçimde, kurumların temel işlevlerini göz önüne alarak şekillendirmişlerdir (Mark ve Carroll, 2003: 504).



Şekil 1: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Mark ve Carroll, 2003

İşletmelerin sosyal sorumlulukları; ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklar olarak isimlendirilmiştir (Mark ve Carroll, 2003). İşletmeler sorumluluklarını bağlı bulundukları sektöre ekonomik katkı sağlayarak, yasal gereklilikleri yerine getirerek, toplumsal beklenti ve kuralları göz önünde bulundurarak ve gönüllülük kapsamında toplum ihtiyaçlarına dokunarak katkı sağlayabilir (Meydan Uygur ve Çelik Yetim, 2016).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kapsamında Sarıgerme'deki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma

Araştırmanın amacı, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini Sosyal sorumluluklar bağlamında değerlendirmektir. Araştırmanın alt amacı ise Sosyal sorumluluk boyutlarının cinsiyete ve milliyete göre farklılık durumunu ortaya çıkarmaktır.

Araştırmanın örneklemini Muğla ili, Ortaca ilçesinde bulunan Sarıgerme Plajı etrafında konumlanmış dört ve beş yıldızlı otellerde konaklayan otel müşterileri oluşturmakta-

dır. Sosyal sorumluluk çalışmaları daha çok büyük ölçekli ve kurumsal otellerde uygulandığından, uygulama alanı olarak bu çalışmada da dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri seçilmiştir (Garay ve Font, 2012: 329-337).

Muğla ilinin Köyceğiz, Ortaca, Dalaman ve Fethiye ilçelerinin olduğu geniş alanda, dört ve beş yıldızlı oteller Sarıgerme Plajı etrafında yoğunlaşmıştır. Bu otellerin tanımlarında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini öne çıkarması, zaman, maliyet göz önünde tutulduğunda ulaşılabilir olması, son olarak da bölgede kurumsal sosyal sorumluluk alanında turizm potansiyeli ve ziyaretçi sayısı düşünüldüğünde oldukça az miktarda çalışma yapılmış olması bu çalışmanın yapılmasının sebeplerinden bazılarıdır. Çalışmada veri toplamak amacıyla anket tekniğinden faydalanılmıştır. Araştırmada Carroll (1991) tarafından geliştirilen ve (4 boyut ve 20 soru) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünde anketi yanıtlayanların demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla sorular yer almaktadır. Ölçekte bulunan tüm ifadeler 5'li Likert ile 1=Kesinlikle Katılmıyorum ve 5=Kesinlikle Katılıyorum aralığında derecelendirilmiştir. Anketi doldurmada otel müdürleri ile doğrudan irtibata geçilmiş, randevu alınmış ve çalışma hakkında bilgi verilmiş bilimsel çalışma için destekleri istenmiştir. 21 Ağustos-21 Eylül 2019 tarihleri arasında Sarıgerme Bölgesinde bulunan dört ve beş yıldızlı toplam beş otele anketler dağıtılmıştır. Otel işletmelerinde resepsiyon biriminde çalışan otel personeli gönüllü katılımcılara ulaşmış ve katılımcıların doldurduğu anketleri toplamışlardır. Bir otelde de merkez kafeteryanınıyakınına bir masa kurulmuş ve müşterilerden ilgilenenlere anket hakkında bilgi verilmiş ve doldurulan anketler toplanmıştır. Toplamda 600 adet anket dağıtılmış, 422 adet anket tam şekilde doldurulmuş olarak istatistiksel analiz programına yüklenmiştir.

Araştırmada cinsiyete ve milliyete göre algılanan sosyal sorumluluk boyutu incelenmiştir bu kapsamda araştırmamanın hipotezi aşağıdaki gibidir.

H₁: Katılımcıların cinsiyet durumlarına göre kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan boyutları algılamaları farklılık göstermektedir.

H₂: Katılımcıların milliyet durumlarına göre kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan boyutları algılamaları farklılık göstermektedir.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çalışmaya gönüllü katılan katılımcıların demografik özellikleri değerlendirilerek cinsiyet, yaş, milliyet, eğitim durumu ve gelir düzeylerine ilişkin elde edilen bulgular analiz edilmektedir. Bu bağlamda; katılımcıların demografik özelliklerine dair bilgiler Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Turistlerin Demografik Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	190	45
Erkek	232	55
Toplam	422	100
Yaş		
21’den Az	9	2,1
21-30 Arası	93	22
31-40 Arası	166	39,3
41-50 Arası	81	19,2
51-60 Arası	55	13
61’den Çok	18	4,3
Toplam	422	100
Milliyet		
Türk	232	55
İngiliz	68	16,1
Alman	103	24,4
Rus	19	4,5
Toplam	422	100

Eğitim		
İlköğretim	12	2,8
Lise	63	14,9
ÖnLisans	60	14,2
Lisans	235	55,7
Lisansüstü	52	12,3
Toplam	422	100
Gelir		
2000 TL veAltı	3	,7
2001-4000	41	9,7
4001-6000	85	20,1
6001-8000	89	21,1
8001 veüstü	204	48,3
Toplam	422	100

Tablo 1’de katılımcıların %55’i (232 kişi) erkeklerden oluşurken; %45’i ise (190 kişi) kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaklaşık %39,3’ü 31-40 yaş grubunda oluşmuştur. Anketi dolduran katılımcıların milliyetlerine baktığımızda, %55’i (232 kişi) Türk, %24,4’ü (103 kişi) Alman, %16,1’i (68 kişi) İngiliz ve %4,5’i (19 kişi) Rus uyruklu müşteri bulunmuştur. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında %97,2 ile (410 kişi) lise ve üzeri okullardan mezun olduğu görülmektedir. Katılımcıların gelir durumu incelendiğinde %48,3’ü (204 kişi) 8.001 TL ve üstü alık gelire sahip olduklarını tespit edilmiştir.

Tablo 2: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bileşenlerine İlişkin Faktör Sonuçları

Kurumsal Sosyal Sorumluluğu Oluşturan Bileşenler	Faktör Yükleri	Varyans %
Yasal Sorumluluk		
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin yasalara saygılı bir kurumsal vatandaş olması önemlidir	,711	16,66
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin çeşitli genel ve yerel düzenlemelere uyması önemlidir.	,688	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmeleri devletin ve yasaların beklentilerine uygun davranması önemlidir.	,686	
Başarılı bir sosyal sorumluluk sahibi otel işletmesi yasal gereklilikleri tam olarak yerine getirendir	,647	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin en azından asgari yasal gerginlikleri karşılayan mal/hizmetler üretmesi önemlidir.	,552	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerin sosyal değerler ve etik normlara uygun bir şekilde davranması önemlidir	,546	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmeleri için efektif bir yönetim sergilemek önemlidir.	,524	
Gönüllü Sorumluluk		
Sosyal sorumluluk sahibi otellerde çalışanların ve yöneticilerin yereldeki gönüllü faaliyetlere ve hayır işlerine katılması önemlidir.	,798	16,36
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin eğitimi destekleyici kaynaklar ayırması önemlidir.	,772	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin yaşam kalitesini arttıracak projelerde gönüllü olarak yardımcı olması önemlidir.	,763	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerin güzel sanatları ve kültürel faaliyetleri desteklemesi önemlidir.	,757	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin toplumun yardımseverlik ve hayırseverlik beklentilerine uygun davranması önemlidir.	,746	
Ekonomik Sorumluluk		
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmeleri için mümkün olduğunca en yüksek karı elde etmek önemlidir.	,791	12,83
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmeleri için her bir hisse payına düşecek kazanç miktarını arttırmak önemlidir.	,782	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmeleri için güçlü bir rekabetçi pozisyonu oluşturmak önemlidir.	,767	
Başarılı bir sosyal sorumluluk sahibi otel işletmesi sürekli şekilde kar sağlamalıdır.	,559	
Etik sorumluluk		
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmeleri iyi bir kurumsal vatandaş olarak sosyal değerlere ve etik normlara uyumlu hareket etmelidir.	,764	11,22
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin kurumsal bütünlük ve etik davranışın yasalara uyumun da ötesine geçtiğini anlaması gerekmektedir.	,680	
Sosyal sorumluluk sahibi otel işletmelerinin örgütün amaçlarına ulaşmasına engelse dahi etik normları göz ardı etmemelidir.	,623	

Faktörler belirlendikten sonra kurumsal sosyal sorumluluk algısına dair boyutların güvenilirlik analizleri incelenerek belirtilmiştir.

Tablo 3: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı Bileşenlerine İlişkin Güvenilirlik Değerleri

Faktörler	Cronbach Alpha Değerleri
Yasal Sorumluluk	,812
Gönüllü Sorumluluk	,830
Ekonomik Sorumluluk	,779
Etik Sorumluluk	,702
Tüm Ölçek	,889

Tablo 3'e bakıldığında her bir faktöre ilişkin olarak bulunan güvenilirlik değerlerinin 0,70'in üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak kurumsal sosyal sorumluluk algısı ölçeğinin yapısal olarak güvenilir ve geçerli olduğu bulunmuştur. (NunnallyveErnstein, 1994: 265).

Tablo 4: Cinsiyet Değişkenine Göre Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bileşenleri Arasındaki Mann Whitney U Testi

Faktörler	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Mann Whitney U Değeri	P
Yasal Sorumluluk	Kadın	190	222,99	19856,500	,077
	Erkek	232	202,09		
Gönüllü Sorumluluk	Kadın	190	226,04	19277,500	,025
	Erkek	232	199,59		
Ekonomik Sorumluluk	Kadın	190	221,38	20163,000	,127
	Erkek	232	203,41		
Etik Sorumluluk	Kadın	190	222,17	20012,000	,095
	Erkek	232	202,76		

*p<0,005

Tablo 4'te cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkek katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan faktörleri değerlendirmelerinin farklılığını ortaya koymak amacıyla, Mann Whitney U testi gerçekleştirilmiştir. Test sonuçlarına bakıldığında cinsiyet değişkeninin kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan faktörler üzerinde istatistiksel olarak anlam-

lı bir fark oluşturduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar ışığında “ H_1 : Katılımcılar cinsiyetlerine göre kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan boyutları algılamaları farklılık göstermektedir.” Hipotez kabul edilmiştir. Farklılığın sosyal sorumluluk bileşenlerinden Gönüllü Sorumluluktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Tablo 5: Milliyet Değişkenine Göre Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bileşenleri Arasındaki Kruskal Wallis Testi

Faktörler	Milliyet	N	Sıra Ort.	Sd.	Ki Kare	P
Yasal Sorumluluk	Türk	232	219,65	3	4,730	,193
	İngiliz	68	184,70			
	Alman	103	213,65			
	Rus	19	196,32			
Gönüllü Sorumluluk	Türk	232	230,45	3	13,508	,004
	İngiliz	68	190,40			
	Alman	103	191,33			
	Rus	19	164,92			
Ekonomik Sorumluluk	Türk	232	209,88	3	7,101	,069
	İngiliz	68	189,64			
	Alman	103	218,86			
	Rus	19	269,58			
Etik Sorumluluk	Türk	232	217,55	3	6,281	,099
	İngiliz	68	187,74			
	Alman	103	205,29			
	Rus	19	256,26			

* $p < 0,005$

Tablo 5’e bakıldığında; milliyet değişkenine göre, katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan faktörleri değerlendirmelerine yönelik Kruskal Wallis testi sonuçlarına bakıldığında kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan faktörlerden “gönüllü sorumluluğun” katılımcıların milliyetlerine göre; anlamlı bir fark oluşturduğu tespit edilmiştir. Bahsi geçen farklılığın hangi milliyet değişkeninden kaynaklanmakta olduğunu bulmak amacıyla sıra ortalaması incelendiğinde Türklerin diğer milletlere göre, gönüllü sorumluluk faaliyetlerini daha fazla önemsedikleri sonucuna ulaşılmıştır. “ H_3 :

Katılımcıların milliyet durumlarına göre kurumsal sosyalsorumluluğu oluşturan boyutları algılamaları farklılık göstermektedir.” Hipotezi Kabul edilmiştir.

Sonuç

Araştırmada, otel işletmelerinde uygulanan sosyal sorumluluk faaliyetleri Carroll (1991) tarafından ortaya koyulan, sosyal sorumluluğu oluşturan ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklar kapsamında değerlendirilmiştir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun boyutları katılımcıların algıladıkları değer üzerindeki etkileri bakımından ele alındığında turistlerin gönüllü sorumluluk boyutunu en önemli boyut olarak değerlendirdikleri, arkasından sırasıyla; ekonomik ve etik sorumlulukların geldiği buna karşın yasal sorumluluk boyutunun ise pozitif bir etki sağlamadığı görülmektedir. Tüm boyutlar bir arada ele alındığında turistlerin işletmelerce yasal olarak zorunlu yerine getirdiklerinden ziyade özellikle gönüllü olarak yerine getirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini daha değerli buldukları; bu tip faaliyetlerin işletmelerin turistler üzerinde bıraktıkları değer yargılamasında daha etkili olduğu söylenebilir.

Kaynakça

- Akıncı Vural, Z. ., ve Coşkun, G. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1: 61-87.
- Aktan, C. C. ve Börü, D., (2006). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, *Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Mercek Dergisi*, Sayı 41: 54-55,
- Aktan, C., C. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*, İstanbul, İgiad,
- Avrupa Komisyonu Raporu (Commission of the European Communities) (2001). Kurumsal Sosyal Sorumluluk için Bir Avrupa Çerçevesi Oluşturmak, Brüksel,

- Aydede, C., (2007). *Yükselen Trend: Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, İstanbul, MediaCat: 172,
- Aytek, B., (1983). *İşletme Yönetimi*, Ankara, Turhan
- Bartol, K. M. & Martin D. C., (1991). *Management*, New York, McGraw Hill,
- Bayrak, S., (2001). *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım,
- Bowen, H., R. (1953). *Social Responsibilities of The Businessman* (İşadaminin sosyal sorumlulukları), New York, Harper & Row,
- Carroll, A. B., (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholder, *Business Horizon*, 34(4): s.1-9,
- Carroll, A. B., (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business Society* 1999; 38; 268. DOI: 10.1177/000765039903800303
- Carroll, A. B.: (1983). "Corporate social responsibility", *Vital speeches of the day*, Vol. 49 (McMurry Inc.), p. 604,
- Demirkan, M. (1991). Türk Endüstri İlişkileri Sisteminde Etik Tavrı ve Sorumluluk Bilinci. Siyasette ve Yönetimde Etki Sempozyumu, Sakarya Üniversitesi, 24-26 Aralık 1997, Adapazarı,
- Demirtaş, M., (2015). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar*, İstanbul, Derin Yayınları,
- Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Genişletilmiş ve Yenilenmiş 5. Baskı, İstanbul, Beta Yayınları,
- Eren, E. (1997). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul, Der Yayınları
- Eren, E. (2000). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul, Beta Yayınları,
- Holden, A. (2003). In Need of New Environmental Ethics For Tourism. *Annals of Tourism Research* 30, 94-108.
- Kınran, Ş., Burcu, (2006). *İş Ahlakı ve Etik Değerlerin Türk İşletmeciliğindeki Yeri*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Lembet, Z., (2012). Markalar Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk, *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-dergi-*

- si, <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/MARKALARVEKURUMSALSOSYALSORUMLULUK.pdf>,
- Luthans, F. & Hodgetts, M., R.(1972). *Social Issues in Business : Poverty, Civil Rights, Ecology and Consumerism*, New York, Collier – Macmillan,
- Mark, S.,S. & Carroll A.B., (2003). *Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach.*, New York, Business Ethics Quarterly, 504,
- Metin, H., (2006). *Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Meydan Uygur, S. ve Çelik Yetim, A. (2016). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)*. (Edt. Akyay Uygur). Stratejik Yönetimde Güncel Konular. 1-28. Detay Yayıncılık Ankara.
- Öcal, A., T. (2007). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu: Ahlaki Bir Değerlendirme*, İstanbul, Beta Yayınları, 1. Baskı, No: 1776.
- Pelit, E., Keleş, Y. ve Çakır, M. (2009). Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 16(2):19-30.
- Smith, N., C., (2003). *Corporate Social Responsibility: Whether or How?*, University of California.
- Starr, A., M., (2008). Socially Responsible Investment and Pro-Social Change. *Journal of Economic Issues*, 42(1):51-73.
- Şen, N. ve Çelik Yetim, A. (2018). *Turist Rehberi Odalarında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları*. s. 265-275. (Edt. Türkan Erdoğan, Yıldırım Atayeter ve Sevcan Yıldız) Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler’de Akademik Araştırmalar -6. Gece yayınları: Ankara.
- Şimşek, M., Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya, Adım Matbaacılık ve Ofset.
- Torun, G. (2016). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ve Bu Faaliyetlerin Halkın Parlamenteoya Bakışına Etkisinin İncelenmesi: Danimarka Parlamentosu Örneği, *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 483, S. 372-401.

- Tsai, H., Tsang, N., Cheng, S., (2012). Hotel Employees' Perceptions on Corporate Social Responsibility: The Case of Hong Kong, *International Journal Of Hospitality Management*, 31(4): 1143-1154.
- Yamak, S. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi*, Beta: İstanbul,
- Yaman, Y. (2003). *Sosyal Sorumluluk Kampanyaları*, Edam Sosyal Sorumluluk Kampanyaları Seminerleri, İstanbul, EDAM.
- Yönet, E., (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(13):239-264.

SOKAK YİYECEKLERİNİN PAZARLANMASI

Gül Damla KILIÇ*

Giriş

Yemek, toplumların kültüründe her zaman önemli bir rol oynamış ve bulunduğu toplum ve kültüre göre değişerek günümüze gelmiştir (Somonoglu, 2018). Günümüzde ekonomik ve sosyal koşulların değişmesi, kadının iş hayatında yer alması, yemek için sınırlı zamanın olması gibi sebeplerden dışarıda yemek tüketimi artış göstermiştir (Özdemir, 2018). Yaşanan bu gelişmeler ve değişmelerle birlikte sokak yiyecekleri sıklıkla tüketilen bir ürün haline gelmiştir (Akşit, 2018). Sokak yiyecekleri en genel tanımıyla sokaklarda veya kamusal alanlarda önceden hazırlanmış ya da satış anında ilave bir işleme gerek kalmadan satışa doğrudan sunulan yiyecek ve içeceklerdir (Masupye ve Van Italy, 1999).

Kişi, yaşadığı yerden ayrılıp tatil deneyimi yaşamak istediğinde rutinden kaçma, rahatlatma gibi dürtülerini tatmin etmek, günlük hayatındaki davranışlarından daha farklı davranışlar sergilemek isteyecek ve bu doğrultuda alıştığı yiyeceklerin dışında, o destinasyonun kültürünü yansıtan yiyecek ve içecekler tüketmek isteyecektir (Kurgun ve Özşeker, 2016). Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması açısından gastronomi turizmi destinasyonların pazarlanmasında önemli

* Bilim Uzmanı, Siirt Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, damla.kilic63@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6564-6385>

hale gelmektedir (Aydoğan ve Duman, 2017). Gastronomik turizm ürünleri sayesinde gastronomik çekicilik elde etmek mümkündür. Gastronomik turizm ürünleri yerel yiyecek ve içecekler, bölgeye ait üretim teknikleri, yiyecek ve şarap rotaları, çiftlikler, yerel restoranlar vb. olabilmektedir (Nebioğlu, 2017). Bu bağlamda pazarlama çalışmalarında gastronomik turizm ürünleri destinasyonlar için tamamlayıcı veya bütüncü bir stratejik kaynak olarak değerlendirilebilmektedir.

Sokak yiyecekleri, bağlı bulunduğu bölgenin kültürel özelliklerini yansıtan, yerel halkla doğrudan temas kurulmasını sağlaması yönüyle gastronomi turizmi için önemli bir unsur haline geldiği söylenebilir (İğdır, 2020). Toplumların beslenme şekilleri, ekonomik koşullar sahip oldukları kültürel ve coğrafi yapı, tarihsel süreçle birlikte şekillenmektedir (Kivela ve Crotts, 2005; Çalışkan, 2013). Sokak yiyeceklerinin sınırlarının belli olmaması, rahat ortamda sunulması ve bir anlamda sosyal aktiviteye katılıyormuş hissi yaratmasıyla beraber bölgeye ait yerel yiyecekleri tanıtmaya ve bölge kültürünün bir parçası olmasını sağlamaktadır (Calloni, 2013; Choi vd., 2013; Ballı, 2016). Sokak yiyecekleri bir bölgede gastronomik hizmetin görünen ve her an erişilebilir şekli olduğu düşünüldüğünde bölgeyi ziyaret eden turistlerin ilgisini çekmektedir. Bu çalışmada gastronomik bir ürün olarak sokak yiyecekleri ele alınmış ve gastronomi ve turizm alanında sokak yiyeceklerine dikkat çekilmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda çalışmada gastronomi ve destinasyon pazarlaması arasındaki ilişki tartışılmış ve gastronomik turizm ürünü olarak sokak yiyecekleri ve destinasyon pazarlanması ilişkisine yer verilmiştir.

Gastronomi ve Destinasyon Pazarlaması Arasındaki İlişki

Bir destinasyonun cazibesini arttırmak ve destinasyona gelen turist sayısını ve harcamalarını arttırmak için destinasyonun etkin bir şekilde pazarlanması gerekmektedir. Diğer bir anlatımla bir destinasyonun turizm açısından pazarlanabilmesi için turistlere yönelik çekiciliklerin oluşturulması ve sürdürülmesi gereklidir (Kotler ve Kotler, 2007). Destinasyon yaşam eğrisi boyunca uygun bir strateji geliştirmek önemlidir. Bu yaklaşım, temelini ürün yaşam eğrisi modelinden alır ve farklı strateji ve pazarlama teknikleriyle destinasyonun pazarlanmasında kullanılabilir (Ekici, 2013). Destinasyonlar gelişimleri boyunca dinamik yapısındaki farklılıklardan dolayı çevresel ve sosyo-kültürel etkilere maruz kalmakta, bu nedenlerden dolayı her destinasyon, yaşam seyrinin (giriş, büyüme, olgunluk, durgunluk, gerileme) farklı evresinden geçmektedir (Akgündüz ve Akdoğan, 2009).

Destinasyonların durgunluk ve gerileme döneminde turist sayısında azalma, destinasyon imajının zayıflaması ve rekabet gücünün azalmasıyla sonuçlanmaktadır (Birsen, 2017). Bu aşamada destinasyon temel turistik ürününü destekleyecek farklı ürün ve hizmet arayışına girebilir. Destinasyona giriş aşamasında ise alan analizi etkin bir şekilde gerçekleştirilerek destinasyonun turistik ürün çeşidini iyi belirlemesi gerekmektedir (Bardakoğlu ve Pala, 2009). Bu bağlamda destinasyon yöneticileri etkin bir şekilde analiz yaparak gastronomi turizminden yararlanabilir. Gastronomi turizmi, destinasyonların pazarlanmasında önemli bir çekicilik unsuru yaratarak destinasyona önemli bir katma değer sağlar ve kendine has bir pazar segmenti yaratır (Kivela ve Crofts, 2005). Söz gelimi destinasyon başlangıç aşamasındaysa gastronomik kimliğine dayalı olarak sunulan gastronomik turizm ürünleri gastronomik uyaranlar yaratılarak sunulduğunda destinasyona özgü bir imaj ve marka yaratılarak turistleri çeken ürün niteliğinde kullanılabilir.

Yiyecek ve turizm ayrılmaz bir şekilde birbirine bağlıdır ve kültürün en önemli unsurlarından biri olan yiyecek her turist için bir zorunluluktur (Henderson vd., 2007). Ancak gastronomi turizmi, fizyolojik ihtiyaçları karşılamak amacıyla gerçekleştirilen yeme-içme faaliyetlerinden öte, nitelikli yiyecek ve içeceklerin deneyimlenmesi için belli bölgeler tercih edilerek seyahat edilmesidir (Kurgun ve Özşeker, 2016). Bu doğrultuda gastronomi turizmini, destinasyona özgü yemekleri deneyimlemek, bu yolla kültürel özellikleri tanımak ve yerel halkla iletişim kurmak için gerçekleştirilen seyahat şekli olarak tanımlamak mümkündür (Wolf, 2002; Long, 2003).

Çevre ve kültürün etkisiyle oluşan gastronomik kimlik, destinasyonlarda gastronomik ürünlerin ortaya çıkmasında önemli bir unsur haline gelmektedir (Harrington, 2005). Destinasyonda üretilen, hazırlanan, sunulan ve kaynağını destinasyonun kimliğinden alarak diğer bölgelerden farklılaşan, turistin deneyimine sunulan ürün ve hizmetler gastronomik turizm ürünleri şeklinde ifade edilir (Nebioğlu, 2016). Gastronomik kimliğin etkisiyle ortaya çıkan gastronomik turizm ürünleri bölge ve halk arasında bağ kurarak destinasyonların imaj ve marka oluşturmaya katkı sağlamaktadır (Harrington ve Ottenbacher, 2010; Hillel vd., 2013). Bu nitelikler doğrultusunda destinasyonların sahip olduğu gastronomik turizm ürünleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Gastronomik Turizm Ürünlerin Sınıflandırılması

Gastronomik Ürünlerin Odağı	Gastronomik Ürün Türü
Yiyecek Odaklı	İkon Yiyecek/ İkon İçecek
Yer Odaklı	Yer /Güzargah
Etkinlik Odaklı	Festival/Konferans
Tesis Odaklı	Yiyecek İçecek İşletmeleri /Eğitim Merkezleri

Kaynak: Nebioğlu, 2016 (Yerel Gastronomik Ürünlerin Turizmde Kullanılmasını Etkileyen Faktörler, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya)

Tablo 1, incelendiğinde gastronomik turizm ürünlerinin bölgeye özgü yiyecek ve içecekler, gastronomi konusunda bi-

linen ve popüler destinasyonlar veya ünlü gastronomik ürünlerin bulunduğu güzergahlar, gastronomiyle ilgili festivaller, konferanslar, ünlü restoran işletmeleri veya gastronomi konusunda eğitim veren kuruluşlar şeklinde tanımlandığı söylenebilir (Nebioğlu, 2016). Dolayısıyla gastronomik turizm ürünlerinin destinasyonlarda çekici bir nitelik kazandırılarak sunulduğunda turistlerin seçimlerini etkilediği söylenebilir (Fields, 2002).

Gittikçe büyüyen bir pazar segmenti olan gastronomi turizmi, destinasyon imajı ve markası için stratejik bir unsur haline gelmiştir. Gastronomiye turizm açısından önemli hale getiren özelliklerden birisinin kültürle ilişkisi kurulurak oluşturulan gastronomik kimlik olduğu söylenebilir (Çalışkan, 2013). Diğer bir anlatımla belirli yiyecek ve içecekler belirli bölgelerle eşleştirildiğinde bölgeye özgü gastronomik kimlik yaratılmaktadır (Fox, 2007, Avieli, 2013). Bu bağlantılar turistlerin motivasyonu ve deneyimini şekillendirecektir. Bu durumda gastronomik motivasyonlarına göre ayrıştırılan turistler için farklı pazarlama ve tanıtım çalışmalarının olması gerektiği ve destinasyon yöneticilerinin bu doğrultuda eylem planı hazırlaması gerektiği söylenebilir. Söz gelimi, motivasyonları gastronomik turizm ürünleri deneyimlemek olan turistler için gastronomik turizm ürünleri tüketme yoluyla hatırlanabilir ve unutulmaz deneyim yaratılabilir ve destinasyonla duygusal bir bağ kurmaları sağlanabilir (Björk ve Raisanen, 2016).

Sokak Yiyecekleri ve Destinasyon Pazarlama İlişkisi

Sokak yiyecekleri, sokaklarda veya kamusal alanlarda hazırlanan, tezgâh veya taşınabilir araçlarla satılan, ilave bir işleme gerek kalmadan tüketilebilen yiyecek ve içecekler şeklinde tanımlanmıştır (Calloni, 2013). Literatürde sokak yiyeceklerinin farklı açılardan değerlendirildiği görülmektedir.

İlgili çalışmalar daha çok tüketicilerin algılamaları üzerinden değerlendirilmiş olup bu algılamaların ne tür sonuçlara neden olduğuna yer verilmiştir. Tablo 2’de ilgili çalışmalardan esinlenerek sokak yiyeceklerinin sağlık, sosyal ve ekonomik açıdan niteliklerine yer verilmiştir.

Tablo 2: Sokak Yiyeceklerinin Nitelikleri

Boyut	Faktör	Yazarlar
Sağlık	Gıda güvenliği, kalitesiz malzeme kullanımı, yetersiz alt yapı olanakları, kontaminasyon riski, sokak satıcının bilgisiz olması, çevre kirliliği	Aluko vd. 2014; Liu vd., 2014;
Ekonomik	Kolay ulaşılabilir olması, hızlı olması, fiyat avantajı, zamandan tasarruf, lezzetli olması	Rheinleinde vd.2008 Cordaso vd. 2014;
Sosyal	Yerel kültürü tanıma, otantik atmosfer, sosyal etkileşim, sokak satıcısı ile kurulan güven bağı, hedonik haz	Choi vd. 2013; Solonoğlu, 2018; Chavveria ve Phakdee, 2017

Kaynak: Yazar tarafından uyarlanmıştır.

Tablo 2 incelendiğinde sağlık açısından sokak yiyecekler kalitesi, hazırlık aşaması, taşıma aşamasında yapılan yanlış uygulamalar, sokak satıcılarının gıda güvenliği bilgisi yetersizliği yetersiz alt yapı olanakları, uygun olmayan malzeme kullanımı, etkisiz denetimler sokak yiyeceklerini gıda güvenliği açısından tehdit edecek nitelikler olarak değerlendirilmiştir (Aluko vd., 2014; Liu vd., 2014).

Kültürle ilişkisini inceleyen çalışmalarda sokak yiyecekleri nesli tükenmekte olan yiyecekleri ve eski gelenekleri keşfetmenin bir yolu şeklinde ele alınmıştır (Privitera ve Nesci, 2015). Sokak yiyecekleri çevre ve kültürün etkisiyle bölgesel olarak farklılık göstermektedir. Bu bağlamda da kültürel ve sosyal mirasın korunmasında önemli bir rol oynadığı söylenebilir (Solonoğlu, 2018). Sokak yiyecekleri, genellikle bölgeye özgü damak tatlarından oluşmakta ve bölgenin yeme içme kültürüyle şekillenmekte ve gelişmektedir. Bu nedenle sokak yiyecekleri sundukları yöresel lezzetler ile bölgenin yemek kültürünü temsil etmekte ve önemli bir gastronomik çekicilik unsurlarından biri haline gelmektedir (Bhowmik, 2005). Choi

vd. (2013) tarafından gerçekleştirilen araştırmada sokak yiyecekleri yerel kültürler bağ kurmayı sağladığından turistler için gün geçtikçe daha popüler hale geldiği belirtilmiştir.

Sokak yiyeceklerinin tüketiciler tarafından tercih nedenleri incelendiğinde sokak yiyeceklerinin benzersiz tadı, uygunluğu, kültürel mirası koruması, beslenme özellikleri, kolay ulaşılabilir olması, yeme kolaylığı ve zamandan tasarruf, sokak satıcılarıyla iletişim kurma, yerel kültürü tanıma gibi özelliklerinin yer aldığı görülmektedir (Rane, 2011; Luis ve Panawat, 2017; Chavvaria ve Phokdae-guksarn, 2017; Lee vd., 2019).

Yiyecek, turistler için önemli bir çekicilik unsuru olmakta (Cohen ve Avieli, 2004) yeni deneyim arayan ve bu amaçla farklı destinasyonları ziyaret eden turistler için önemli bir motivasyon unsuru haline dönüşmektedir (Richards, 2021). Sokak yiyeceklerinin ise kültürel mirasın korunması açısından yerel mutfakla birlikte önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Sokak yiyecekleri farklı lezzet arayışı içinde olan turistlerin ilgisini çekerek ülke turizmine katma değer sağladığı söylenebilir. Örneğin Singapur, Tayland, Malezya gibi ülkelerde sokak lezzetleri turistik bir kaynak olarak kabul edilir. Çünkü bu lezzetler destinasyona renk ve canlılık getirmektedir (Chavveria ve Phakdee, 2017). Bu noktada sokak yiyecekleri bir destinasyonda gastronomik hizmetin renkli ve her an erişilebilir parçasıdır. Yiyecek, bir bölgenin kültürel mirası kimliği, tarihi ve yerel geleneği hakkında bilgi verdiğinden (Çalışkan, 2013) sokak yiyecekleri de bu uygulamanın somut bir yansıması ve önemli görülmesi gereken gastronomik bir öğesidir.

Destinasyon yaşam eğrisine göre sokak yiyecekleri gastronomik bir turizm ürünü olarak destinasyonda ya tamamlayıcı ya da bütünleyici bir strateji benimsenerek pazarlanabilir. Pazarlama materyalleri kullanılarak sokak yiyecekleri

destinasyonda kültüre atıf verilerek pazarlanabilir ve gastronomik kimlik ön planda tutularak gastronomi destinasyonu yaratılabilir (Okumuş vd., 2007; Fox; 2007) veya diğer turizm çekicilikleriyle birlikte tanıtım materyallerinin içinde yer alarak tamamlayıcı bir unsur şeklinde destinasyona çekicilik kazandırmak amacıyla kullanılabilir (Gezen ve Polat, 2017).

Destinasyonlar açısından gastronominin somutlaştırılması, tamamlayıcı bir unsuru olmakla beraber destinasyon tek başına da gastronomi destinasyonu da olabilir. Gastronomi tamamlayıcı bir unsur olduğunda turistlerin destinasyonu seçmesinin ana nedeni olmamakla beraber destinasyonda geçirdikleri tatil deneyimlerinin bir uzantısı olarak alınan keyfi ve hazzı arttırabilir (Quan ve Wang, 2004). Bu doğrultuda birçok destinasyonda farklılaştırılmış deneyim sunan gastronomi, destinasyonlar açısından turist sayısını arttırmada ve zaman baskısını ortadan kaldırma gibi avantajlar sağlamak için kullanılmaktadır (Okumuş vd., 2007).

Öte yandan destinasyon başlı başına bir gastronomi destinasyonu olarak turistin ana odağı haline gelmektedir. Bu anlamda seyahat deneyimi gastronomi üzerinden şekillenmekte ve turistler için yemek deneyimi seyahatin temel motivasyonu olarak bütüncül bir hale gelmektedir (Okumuş vd., 2013). Gastronomi, turizmin önemli bir bileşeni olarak turistlerin tatil deneyimleri içerisinde yer aldığı ve bu deneyimlerin turistlerin toplam memnuniyet oranları içerisinde önemli bir unsur olduğu görülmektedir. Bu durum destinasyon gastronomi imajının şekillenmesinde ve turistlerin destinasyonu tekrar ziyaret etmesinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla destinasyonlar gastronomik ürünlerini gastronomik ipuçları yoluyla ön plana çıkararak rakiplerinden farklılaşan ve rekabet üstünlüğü elde etmeye katkı sağlayan bir unsur olarak destinasyon pazarlamasında kullanılmaktadır (Kivela ve Crofts, 2009; Fox, 2007; Hillel vd., 2013).

Gastronomi turizmi destinasyonlarının pazarlanmasında, destinasyonu ziyaret eden ve potansiyel turistlerin pazar bölümlerine ayrılmasına dolayısıyla hedeflere uygun konumlandırılmasını sağlar. Gastronomi turizmi sayesinde durağanlaşan turizm etkinliklerinin canlandırılması sağlanır. Gastronomi turizmi deniz, kum, güneş gibi kaynaklara sahip olmayan destinasyonlar için önemli bir kaynak olurken, yeni ürünler ve deneyimler elde etmek isteyen turistlerin beklentilerini karşılayabilir ve onların turist deneyimlerine değer katabilir (Okumuş vd., 2007; Björk ve Raisanen, 2019; Chang ve Mak, 2018).

Değişen turist eğilimlerine bakıldığında gastronomik ürün olan sokak yiyeceklerine olan ilginin arttığı ve dünya ekonomisinin önemli bir parçası durumunda olduğu görülmektedir. Dünyada her gün 2,5 milyar insanın sokak yiyeceklerini çeşitli şekillerde tükettikleri ve beslenme ihtiyaçlarını karşıladıkları bilinmektedir (Kyriaki vd, 2013). Sokak yiyecekleri sınırları belli olmayan rahat bir alanda sunulması, tüketiciye sosyal aktiviteye katılıyormuş hissi yaşatması, turistlere bölgeye ait yerel yiyecekleri tanıma ve bölge kültürünün bir parçası olma imkânı sağlamaktadır (Ballı, 2016) Bu özellikleriyle gastronomi turizmine geliştirilmesine ve bölge kaynaklarının sürdürülebilir olmasına katma değer sağladığı ve ekonomik kaynaklar açısından önemli olduğunu söylemek mümkündür.

Sonuç olarak sokak yiyecekleri gastronomik turizm ürünü olarak değerlendirildiğinde, sokak yiyecekleri üzerinden gastronomik uyaranlarla estetik bileşenlere, kültüre ve kimliğe atıf yapılabilir, sokak yiyecekleriyle mekân algısı yaratılarak mekanla özdeşleşme sağlanabilir, sokak yiyecekleri etrafında deneyim tasarlanabilir ve sokak yiyecekleri hatırlanabilir gastronomik deneyimler için hikayeleştirilebilir.

Sonuç ve Öneriler

Ülkelerin kendilerine ait yemek kültürleri kendi kimlikleriyle markalaşan ürünlerdir ve başka ülkeler tarafından kullanılmayacak kadar özgün niteliklere sahiptir (Sarıuşık, 2017). Gastronomi turizmi seyahatin temel amacının yerel yemek kültürünü tanımak olduğu, otantik lezzetlerin tadılma olanağı sunması, turizmin sezonunun tüm yıla yayılmasına katkı sağlaması, günün her saatinde ve her hava koşulunda deneyimlenmesi (Çalışkan, 2013) gibi özellikleriyle destinasyonlar açısından önemli bir pazarlama aracı olarak kullanılabilmektedir.

Bir destinasyondaki yemek tüketiminin turistlere yaşattığı keyifli deneyim, destinasyon için küçümsenmeyecek bir çekim faktörü ve tutunma faktörü olmaktadır. Söz gelimi Horng ve Tsai (2012) kaynak temelli yaklaşım ile gastronominin değerli ve benzersiz oluşu, coğrafi nedenlerden dolayı taklit edilemez olması destinasyonlar açısından stratejik bir kaynak olarak ele alınabileceğini vurgulamıştır. Sokakta benzersiz bir atmosfer eşliğinde sunulan sokak yiyecekleri, turistlere otantik bir yemek deneyimi sunmaktadır (Karsavuran, 2018). Söz gelimi özellikle uzak doğu mutfak kültüründe sokak lezzetlerinin üretimi ve satışının sosyal hayatın bir parçası haline geldiği söylenebilir. Bu bağlamda gastronomik açıdan çekici bir unsur olan sokak yiyeceklerinin destinasyon pazarlamasında önemli bir gastronomik turizm ürünü olarak değerlendirilebileceği söylenebilir.

Yerel halkla ve sokaktaki hareketlilikle bütünleşmiş bir ortamda tüketilen sokak yiyecekleri yiyecekler turistlere otantik bir deneyim yaşama fırsatı sunarken, turist deneyimini de zenginleştiren bir unsur olduğunu söylemek mümkündür. Solonoğlu (2018)'na göre, turistlerin seyahat ederken sokak yiyeceklerini tüketme eğilimleri ile ilgili tutumları, öznel normlar ve algılanan davranışsal kontrol gibi önemli fak-

törlerden oluşmaktadır. Bu bağlamda turistik unsurların pazarlanmasında kullanılan enformasyon kaynaklarında sokak yiyeceklerine yönelik tanıtıcı bilgilere yer verilip, turistlerin bu yiyecekler hakkında bilgi sahibi olması sağlanarak, sokak yiyeceklerinin bilinirliğinin arttırılması sağlanmalıdır.

Araştırma bulguları ile birtakım önerilerde bulunmak mümkündür;

- Sokak yiyeceklerinin gıda güvenliğini tehdit eden unsurların ortadan kaldırılması için sokak satıcılarının eğitime, destinasyon yöneticileri tarafından düzenli kontrolüne önem verilerek gıda güvenliği sağlanarak, sokak yiyeceklerinden kaynaklanabilecek sağlık tehlikeleri ve riskleri en aza indirilebilir.
- Sokak yiyecekleri ile ilgili yapılan çalışmalar ışığında sokak yiyeceklerinin, yerel kültürün bir simgesi olması, istihdam kaynağı olması, toplumsal hayatı zenginleştirme ve ekonomiye katkısı ile önemli bir gastronomik ürün olarak değerlendirilebileceği görülmüştür. Bu kapsamda sokak yiyeceklerinin tanıtım materyallerinde yer verilerek bilinirliğinin arttırılması sağlanmalıdır.
- Bu çalışmada sokak yiyeceklerinin gastronomik bir ürün olarak pazarlanması üzerinde durulmuş, tamamlayıcı ve bütünleyici pazarlama yaklaşımlarından bahsedilmiştir. İlgili literatür incelendiğinde sokak yiyeceklerinin daha çok satılan yiyecekler, gıda güvenliği ve satıcılar üzerinden incelemeye alındığı görülmektedir. Bu noktada ileride yapılacak çalışmalarda sokak yiyeceklerinin gastronomik bir unsur olarak ele alınması faydalı olabilir. Sokak yiyeceklerinin, yöresel kültürün bir unsuru ve dünyada turizm sektörünün geliştirici ve rekabet edici bir unsuru olarak artan bir rol üstlendiği görülmektedir. Bu kapsamda sokak yiyeceklerinin destinasyonlarda gastronomik pazarlama aracı olarak kullanılabileceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Bu kavramsal çalışma sokak yiyeceklerinin gastronomik ürün olarak pazarlanmasına yönelik ileri sunduğu açıklamalarıyla çalışmanın amacını destekleyecek ampirik kanıtlar sunamaması en büyük sınırlılığdır. Ancak ilgili literatür değerlendirilmiş olup sokak yiyeceklerin gastronomik turizm ürünü olarak nasıl ele alınacağı konusunda farkındalık yaratılmış ve hangi boyutlarına odaklanılması gerektiği konusuna dikkat çekilmiştir. Bu açıdan araştırma gerek turizm araştırmacılarına gerekse destinasyon yöneticilerine sokak yiyeceklerin gastronomik bir ürün olarak destinasyon pazarlamasında tamamlayıcı veya bütünleyici olarak önem verilecek bir araştırma alanı olabileceği vurgusu yapılmaktadır.

Kaynakça

- Akşit, N.A. (2019). Yerli Turistlerin Sokak Yiyeceklerine Yönelik Tutumlarının Belirlenmesi. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1).
- Akgündüz, Yılmaz ve Akdağ, Gürkan. (2009). *Turistik Destinasyonların Yaşam Süreleri: Turistik Ürün Yaşam Dönemi Modeli ve Kuşadası Örneği*. 10. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aluko, O. O., Ojeremi, T. T., Olaleke, D. A., ve Ajidagba, E. B. (2014). Evaluation of Food Safety and Sanitary Practices Among Food Vendors at Car Parks in Ile Ife, Southwestern Nigeria. *Food Control*, 40, 165-171.
- Aydoğdu, A., ve Duman, S. (2017). Destinasyon Çekicilik Unsuru Olarak Gastronomi Turizmi: *Kastamonu Örneği*. *Turizm ve Araştırma Dergisi*, 6(1).
- Avieli, N. (2013). What is 'Local Food?' Dynamic culinary heritage in the World Heritage Site of Hoi An, Vietnam. *Journal of Heritage Tourism*, 8(3), 120-132.
- Ballı, E. (2016). "Gastronomi Turizmi Açısından Adana Sokak Lezzetleri". *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 4, 3-17.
- Bardakoğlu, Övünç ve Pala, Tuğba. (2009). *Destinasyon Pazarlamasında Örgütlenme*. 10. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Bessiere J., (1998). Local Development and Heritage: Traditional Food and Cuisine as Tourist Attractions in Rural Areas", *European Society for Rural Sociology*, 38(1), 21-34.
- Bhowmik, S. K., (2005). Street Vendors In Asia: A Review. *Economic and Political Weekly*, 40(22/23), 2256-2264.
- Björk, P., ve Kauppinen-Räsänen, H. (2016). Exploring The Multi-Dimensionality of Travellers' Culinary-Gastronomic Experiences. *Current Issues in Tourism*, 19, 1260-1280.
- Björk, P., Kauppinen-Räsänen, H. (2019). Destination Foodscape: A Stage For Travelers' Food Experience. *Tourism Management*, 71, 466-475.
- Birsan, A. (2017). *Destinasyon Yaşam Döngüsü Modeliyle Eski ve Yeni Destinasyonların Gelişim Süreçlerinin İncelenmesi: Yerel Halk Algısına Dayalı Planlama Önerileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Calloni, M. (2013). Street Food on The Move: A Socio-Philosophical Approach. *Journal of the Science of Food and Agriculture*, 93(14), 3406-3413.
- Cardoso, R. C., de Santana, G. R. ve Dantas-Guimaraes, T. F. (2014). Street Food Consumers in Salvador, Bahia: Habits, Knowledge, and Risk Perceptio. Street Food: Culture, Economy, *Health and Governance*, 241-254.
- Chang, R. C. Y., Mak, A. H. N. (2018). Understanding Gastronomic Image From Tourists' Perspective: A Repertory Grid Approach. *Tourism Management*, 68, 89-100.
- Chavarria, L. C. T. ve Phakdee-auksorn, P. (2017). Understanding International Tourists' Attitudes Towards Street Food in Phuket, Thailand. *Tourism Management Perspectives*, 21, 66-73.
- Cohen E. Ve Avieli N. (2004). Food in Tourism: Attraction and Impediment. *Annals of Tourism Research*, Vol. 31, 755-778.
- Choi, J., Lee, A., ve Ok, C. (2013). The Effects of Consumers' Perceived Risk and Benefit on Attitude and Behavioral İntention: A Study of Street Food. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(3): 222-237.
- Çalışkan, O. (2013). Destinasyon Rekabetçiliği ve Seyahat Motivasyonu Bakımından Gastronomik Kimlik. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*. 1-2. 39-51.

- Ekici, R. (2013). *Destinasyon Yaşam Seyri ve Yerel Halkın Turizm Gelişimine İlişkin Tutumlarının İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Fields, K. (2002). Demand for the Gastronomy Tourism Product: Motivational Factor. *Tourism Gastronomy*, 36-50.
- Fox, R. (2007). Reinventing The Gastronomic Identity of Croatian Tourist Destinations. *International Journal of Hospitality Management*. 26. 546-559.
- Frochot, I. (2003). An Analysis of Regional Positioning and Its Associated Food Images in French Tourism Regional Brochures. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 14 (3-4). 77-96.
- Gyimothy, S. ve Mykletun, R. J. (2009). Scary Food: Commodifying Culinary Heritage as Meal Adventures in Tourism. *Journal of Vacation Marketing*, 15(3): 259-273.
- Hall M., ve Mitchell R. (2002). Tourism as a Force for Gastronomic Globalization and Localization", der. Hjalager A. M., Richards G., 71-87, *Tourism and Gastronomy*, Londra ve New York.
- Harrington R. J. (2005). Defining Gastronomic Identity: The Impact of Environment and Culture on Prevailing Components, Texture and Flavours in Wine and Food. *Journal of Culinary Science and Technology*, 4(2/3),129-152.
- Harrington, R. J. ve Ottenbacher, M. C. (2010). Culinary Tourism- A Case Study of the Gastronomic Capital. *Journal of Culinary Science & Technology*, 8(1), 14-32.
- Henderson, J. C., Yun, O. S., Poon, P., and Biwei, X. (2012). Hawker centres as tourist attractions: The case of Singapore. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 849-855.
- Hamey, S. E., Amuquandoh, F. E. ve Boison, G. A. (2013). Are We Indeed What We Eat? Street Food Consumption in The Market Circle Area Of Takoradi, Ghana. *Nutrition and Health*, 22(3/4), 215-235.
- Hillel D., Belhassen Y., ve Shani A. (2013). What Makes a Gastronomic Destination Attractive? Evidence from the Israeli Negev. *Tourism Management*, 36, 200-209.
- Horng, J. S. ve Tsai, C. T. (2010). Government Websites for Promoting East Asian Culinary Tourism: A Cross-National Analysis. *Tourism Management*. 31, 74-85.

- Hornig, J. S. ve Tsai, C. T. (2012c). Exploring Marketing Strategies for Culinary Tourism in Hong Kong and Singapore. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. 17 (3). 277-300.
- Karsavuran, Z. (2018). Sokak Yemekleri: Farklı Disiplinlerin Yaklaşımı ve Gastronomi Turizmi Alanında Sokak Yemeklerinin Değerlendirilmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(1): 246, 265.
- Kivela, J., ve Crotts, J. C. (2005). Gastronomy Tourism: A Meaningful Travel Market Segment. *Journal of Culinary Science & Technology*. 4 (2-3). 39-55.
- Kivela J., ve Crotts J. C. (2006). Tourism and Gastronomy: Gastronomy's Influence on How Tourist Experience a Destination. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 30(3), 354-377
- Kotler, P., ve Kotler, K. L. (2007). *Marketing Management*. Pearson.
- Kurgun, H., ve Özşeker, D. (2016). *Gastronomi ve Turizm*, Detay Yayıncılık, Ankara
- Kyriakaki A., Zagkotsi S., ve Trihas N. (2013). Creating Authentic Gastronomic Experiences For Tourists Through Local Agricultural Products: The 'Greek Breakfast' Project" Conference: 5th International Scientific Conference "Tourism Trends and Advances in the 21st Century", At Rhodes, Greece.
- Lee, S., Park, H., ve Ahn, Y. (2019). The Influence of Tourist Experience of Quality of Street Foods on Destination's Image, Life Satisfaction and Word of Mouth: The Moderating Impact of Food Neophobia. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1), 163.
- Lin, Y. C., Pearson, T. E. ve Cai, L. A. (2011). Food as A Form of Destination Identity: A Tourism Destination Brand Perspective. *Tourism and Hospitality Research*. 11 (1). 30-48.
- Liu, Z., Zhang, G., ve Zhang, X. (2014). Urban Street Foods in Shijiazhuang City, China: Current Status, Safety Practices and Risk Mitigating Strategies. *Food Control*, 41, 212-218.
- Long, L. M. (2003). *Culinary Tourism*. Kentucky: The University Press of Kentucky.
- Lues, J.F., Rasephei, M.R., Venter, P., and Theron, M.M. (2006). Assessing Food Safety And Associated Food Handling Practices in Street Food Vending. *International Journal of Environmental Health Research*, 16, 319-328.

- Luis, C.T., Panuwat., P.A. (2017). Understanding International Tourists Attitudes Towards Street Food in Phuket, Thailand. *Tourism Management Perspectives*. 21, 66-73.
- Mosupye, F. M. ve von Holy, A. (2000). Microbiological Hazard Identification and Exposure Assessment of Street Food Vending in Johannesburg, *South Africa. International Journal of Food Microbiology*, 61(2): 137-145.
- McKercher B. Okumuş F. Okumuş B. (2008). Food Tourism as a Viable Market Segment: It's All How You Cook the Numbers!, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(2), 137-148.
- Nebioğlu, B. (2016). *Yerel Gastronomik Ürünlerin Turizmde Kullanılmasını Etkileyen Faktörler*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Nebioğlu, O. (2017). Gastronomik Kimlik ve Gastronomik Turizm Ürünlerinin Sınıflandırılması Üzerine Nitel Bir Araştırma: Alanya Örneği, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5 (2), 39-60.
- Okumus, B., Okumus, F. ve McKercher, B. (2007). Incorporating Local and International Cuisines in The Marketing of Tourism Destinations: The Cases of Hong Kong And Turkey. *Tourism Management*. 28, 253-261.
- Okumuş F., Kock G., Scantlebury M. M. G., ve Okumuş, B. (2013). Using Local Cuisine When Promoting Small Caribbean Island Destination. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 30, 410-429.
- Ottenbacher, M. ve Harrington, R. J. (2007). The Innovation Development Process of Michelin-Starred Chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 19 (6), 444-460.
- Özdemir, B. (2018). *Yemek Deneyimi. Yiyecek İçecek Yönetimi*. Detay Yayıncılık, 47-74.
- Pearson, D., ve Pearson, T. (2017). Branding Food Culture: UNESCO Creative Cities of Gastronomy. *Journal of Food Products Marketing*. 23:3, 342-355, DOI: 10.1080/10454446.2014.1000441
- Privitera, D. ve Nesci, F. S. (2015). Globalization vs. Local. The Role of Street Food in The Urban Food System. *Procedia Economics and Finance*, 22: 716-722.
- Quan, S. ve Wang, N. (2004). Towards a Structural Model of the Tourist Experience: an illustration from Food Experiences in Tourism. *Tourism Management*, 25, 297-305.

- Rane, S. (2011). Street Vended Food in Developing World: Hazard Analyses. *Indian Journal of Microbiology* 51(1):100-105
- Richards G. (2002). *Gastronomy: As an Essential Ingredient in Tourism Production and Consumption?*, der. Hjalager A. M., Richards G., 3-20, Tourism and Gastronomy, Londra ve New York,
- Richards, G. (2021). Envolving Research Perspectives on Food and Gastronomic Experiences in Tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33 (3). 1037-1058.
- Rheinländer, T., Olsen, M., Bakang, J. A., Takyi, H., Konradsen, F. ve Samuelsen, H. (2008). Keeping up Appearances: Perceptions of Street Food Safety in Urban Kumasi, Ghana. *Journal of Urban Health*, 85(6): 952-964.
- Smith S. L. J., ve Xiao H. (2008). Culinary Tourism Supply Chains: A Preliminary Examination. *Journal of Travel Research*, 46, 289-299.
- Solonoğlu, A. (2018). *Sokak Lezzetlerine İlişkin Tüketici Tutumları: Gaziantep ve İstanbul Örnekleri*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Saruşık, M. (2017). *Tüm Yönleriyle Gastronomi Bilimi*. Detay Yayıncılık. Ankara
- Şahin, G., ve Ünver, G. (2015). Destinasyon Pazarlama Aracı Olarak Gastronomi Turizmi: İstanbul'un Turizm Potansiyeli Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*. 23(3), 342-355
- Yılmaz, G., ve Özdemir, B. (2015). Yerel Gastronominin Tanıtım Materyallerindeki Yeri: Kapadokya Bölgesi Üzerine Bir Araştırma. *Avrasya Uluslararası Turizm Kongresi*, Cilt 2 760-780, Konya: Selçuk Üniversitesi
- Wang, Y. (2011). Exploring The Factors of Gastronomy Blogs Influencing Readers' Intention to Taste. *International Journal of Hospitality Management*. (30), 503-514
- Wolf, E. (2002). *Culinary Tourism: A Tasty Economic Proposition*. Portland: International Culinary Tourism Association.