Konaklama İşletmelerinde Sosyal Sermayenin Örgütsel Performansa Etkisinde Rekabet Stratejilerinin Aracı Rolü

The Effect Social Capital on Organizational Performance of Accomodation Sector: The Mediating and Moderating Role of Competition Strategies

Yunus TOPSAKAL*

Öz

İşletmelerin örgüt performansını etkiyen unsurlardan biri olan sosyal sermaye konusu günümüzde dikkat çeken bir araştırma konusu olmuştur. Çünkü sosyal sermayeyi konu alan ve otomotiv, hastane, otel ve emniyet gibi sektörlerde yapılan çalışmalar sosyal sermayesi yüksek olan işletmelerin örgütsel performansının da yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ancak sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde çeşitli aracı değişkenlerin rolü bulunmaktadır. Bu değişkenlerden biri rekabet stratejileridir. Doğru seçilen ve uygulanan pazar alanları, insan kaynakları ve teknoloji kullanımı gibi rekabet stratejileri işletmelerin sosyal sermayesini arttırabilmektedir. Buna rağmen sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde aracı değişkenlerin rollerini ele alan kısıtlı sayıda çalışma mevcuttur. Bundan dolayı çalışmanın amacı rekabetin yoğun olduğu bir sektör olan otel işletmelerinde sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerinin aracı rolü olup olmadığını belirlemektir. Bu amaçla Antalya destinasyonunda faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerine anket uygulanmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerinin aracı rolü bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Sermaye, Örgütsel Performans, Rekabet Stratejileri, Otel Sektörü.

Abstract

The social capital is one of the factors affecting the organizational performance and has been a remarkable research topic, because the studies conducted on social capital in such as automotive, hospital, hotel and safety sector is revealed that the high social capital lead high organizational performance. However, there are various mediating and moderating variables in the effect of social capital on organizational performance. One of these variables is competition strategies. Because appropriate competition strategies such as marketing, human resources and technology usage can increase the social capital of the firms. However, there are a limited number of studies dealing with the role of mediating and moderating variables in the effect of social capital on organizational performance. Therefore, the purpose of the study is to determine whether competition strategies have a mediating and moderating role in the in the effect of social capital on organizational performance in hotels. For this purpose, a questionnaire was employed to the five-star hotels operating in the Antalya destination. According to the results of the hierarchical regression analysis, competition strategies have a mediating and moderating role in the effect of social capital on organizational performance.

Keywords: Social Capital, Organizational Performance, Competition Strategies, Hotel Sector.

Giriş

Her işletme sürdürülebilir bir örgütsel performansa sahip olmak istemektedir. Çünkü örgütsel performans beraberinde işletmelere rekabet avantajı, müşteri ve çalışan memnuniyeti gibi işletmenin arzu ettiği durumları da getirmektedir. Bundan dolayı işletmeler örgütsel performansı arttıran uygulamalara yönelmeye başlamıştır ve böylelikle örgütsel performans konusu araştırmacıların da dikkatini çekmeye başlamıştır. Örgütsel performansa etki eden teknoloji, sosyal sermaye, entelektüel sermaye gibi değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenler içerisinde sosyal sermaye ile ilgili yapılan çalışmalar (Carey vd., 2011; Gerşil ve Aracı, 2011; Cegarra-Navarro vd., 2016) sosyal sermayenin örgütsel performansı pozitif olarak etkilediği sonucuna varmıştır.

Sosyal sermayenin farklı disiplinlere uyarlanıp kullanılmasından dolayı literatürde sosyal sermaye ile ilgili geliştirilmiş farklı tanımlamalar ve boyutlar mevcuttur. Nahapiet ve Ghoshal (1998) sosyal sermaye konusunun çok boyutlu bir bakış açısıyla incelenmesini önermiş ve çalışmalarda kullanılan üç tür sosyal sermaye boyutu belirlemiştir. Bunlar; bireyler arasındaki örgütsel kültür, iş felsefesi, amaç ve vizyon bağlamında paylaştıkları benzerlikleri

* Arş. Gör., Akdeniz Üniversitesi Turizm MYO, topsakal.yunus@gmail.com.

Topsakal, Y., (2018). Konaklama İşletmelerinde Sosyal Sermayenin Örgütsel Performansa Etkisinde Rekabet Stratejilerinin Aracı Rolü, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 17 (1), 334-349, DOI:10.21547/jss.337950, Submission Date: 13-09-2017, Acceptance Date: 10-11-2017.
Araştırma Makalesi.

ifade eden bilişsel sosyal sermaye (Nahapiet ve Ghoshal, 1998); bireyler arası yakın etkileşimleri, arkadaşlıkları, karşılıklı saygıyı ve aktörler arasındaki etkileşimi kapsayan ilişkisel sosyal sermaye (Coleman, 1990); sosyal ağlardaki şahsi olmayan bağlar ile ilgili olan yapısal sosyal sermayedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998).

Sosyal sermaye alanında yapılan çalışmalar genelde sosyal sermayenin maliyet, kalite, teslimat süresi, esneklik ve süreç gibi operasyonel etkinliğe etkisi üzerine gerçekleştirilmiştir (Cousins vd., 2006; Whipple vd., 2015). Daha yeni çalışmalar ise sosyal sermayenin ürün inovasyonu, pazar oluşturma ve teknolojik gelişmeler gibi stratejik faydalar üzerindeki etkisine odaklanmıştır (Villena vd., 2011; Sanders, 2008). Sosyal sermaye ve örgütsel performans arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya çıkaran mevcut çalışmalar (Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Lin ve Wan, 2008) bulunmaktadır. Sosyal sermayeyi inceleyen çalışmalar sosyal sermayenin motivasyonu arttırdığını ve koordinasyon sorunlarını azalttığını da belirlemiştir (Leana ve Buren, 1999; Şahin ve Matusitz, 2013). Sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejileri gibi bazı aracı değişkenlerin rolleri olabilmektedir. Fakat literatürde sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde aracı değişkenlerin rolleri ile ilgili ve özellikle hizmet sektörünü konu alan çok kısıtlı çalışma mevcuttur. Bundan dolayı bu çalışmanın amacı hizmet sektörünün bir alt sektörü olan otel işletmelerinde sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerinin aracı rolü olup olmadığını ortaya koymak ve önerilerde bulunmak olarak belirlenmiştir.

Örgütsel Performans

Performans stratejik yönetim gibi yönetim alanlarında ortaya çıkan ve birçok araştırmacı ve uygulayıcının dikkatini çeken bir konudur. Örgütsel performans kavramı bir örgütün yerine getirdiği yönetim fonksiyonları ve idarenin misyon ile uygunluğunu, ve bir örgütün ürettiği faaliyet ve çıktıların misyon ile uygunluğunu ifade etmektedir. Örgütün kurum içi yönetimi ve faaliyetleri çıktıların ve fonksiyonların misyon ile uyumlu olmasına katkı sağlamaktadır (Rainey ve Steinbauer, 1999). Kısa bir tanımla örgütsel performans finansal belirleyiciler temellidir ve örgütün ekonomik amaçlarını yerine getirmesini ifade etmektedir. Bu bakış açısıyla strateji araştırmalarında örgütsel performans finansal performans olarak da adlandırılmaktadır (Venkatraman ve Ramanujam, 1986). Geniş anlamda ise örgütsel performans hem finansal performans belirleyicilerini hem de operasyonel (finansal olmayan) belirleyicileri kapsamalıdır (Smith ve Grimn, 1987). İstikrarlı bir örgütsel performansa sahip olmak her örgütün temel amacıdır; çünkü örgütsel performans örgütlerin iş geliştirmesine olanak sağlamaktadır (Gavrea vd., 2011).

Örgütsel performans kavramının tanımlanması farklı görüş açılarından dolayı zordur. Bu nedenden dolayı evrensel bir örgütsel performans tanımı mevcut değildir. Ancak Lebans ve Euske (2006, s.71) örgütsel performans kavramını tanımlamak için örgütsel performansın altı özelliğini belirlemiştir. Birincisi örgütsel performans amaçlara ulaşma düzeyi ile ilgili bilgi veren hem finansal hem de finansal olmayan verilerdir. Örgütsel performans dinamiktir ve yorumlama gerektirmektedir. Örgütsel performans şuan ki uygulamaların gelecekte nasıl sonuçlanacağını belirleyen bir model ile açıklanabilir. Örgütsel performans örgüt içindeki biri için farklı, örgüt dışındaki biri için farklı anlaşılabilir. Örgütsel performansı tanımlamak için performansın her bir alandaki özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir. Son olarak ise bir örgütün örgütsel performans düzeyini belirlemek için sonuçların ölçülebilir olması gerekmektedir (Lebans ve Euske, 2006, s.71).

Örgütsel performans tanımında olduğu gibi örgütsel performansın nelerden oluştuğu ile ilgili de herhangi bir fikir birliği mevcut değildir (Au, 1996; Ostroff, 1922). Araştırmacılar örgütsel performansı performans unsurları olarak adlandırılan çeşitli unsurlar ile değerlendirmektedir. Venkatraman ve Ramanujam (1986) örgütsel performans unsurlarının

pazar payı, yeni ürünler, ürün kalitesi, pazarlama etkililiği ve teknoloji verimliliği olarak belirlemiştir. Huarng (2011) verimlilik, etkililik, kalite, karlılık, inovasyon kalitesi ve üretkenliği örgütsel performans unsurları olarak önermişken, Ogunyomi ve Bruning (2016) ise örgütsel performansın rekabet avantajı, pazar payı, kar, maliyet, satış gelirleri ve müşteri tatmini gibi değişkenleri kapsadığını belirtmiştir.

Erdil vd. (2004) performans ile insan kaynakları yönetimi arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için araştırma gerçekleştirmiş ve sonuç olarak insan kaynakları yönetimi uygulamaları olan iş genişletme ve iş zenginleştirmenin çalışanların yenilikçilik eğilimi ile pozitif yönlü ilişkisi olduğuna ulaşmıştır. Altuntaş ve Dönmez (2010) Çanakkale destinasyonundaki otellerde örgütsel performans ve girişimcilik yönetimi ilişkisini araştırmış ve çalışan performansı ile yenilik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Çalışkan vd. (2011) ise savunma sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde örgütsel performansın arttırılmasında motivasyonel davranışların etkisini incelemiş ve sonuç olarak örgütsel performansı motivasyonel davranışlardan biri olan güvenin arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Öğrenme odaklılık, etik iklim, örgütsel hafıza ve yenilik yetkinliğinin örgüt performansına etkisini incelemeyi amaçlayan çalışmalarında Eren ve Kaplan (2014) ise yenilik yetkinliğinin nicel performans üzerinde pozitif yönde etkisi olduğunu ileri sürmüştür.

Son yıllarda ise Sainaghi vd. (2017) turizm işletmelerinde örgütsel performans ölçümlerini araştırmak için turizm performansı ile ilgili 19 yıllık literatürü incelemiş ve sonuç olarak ölçümün geleneksel metotlar ile yapıldığını belirlemiştir. Yeşil vd. (2016) örgütsel performans ile örgütsel kültür ilişkisini araştırmış ve örgüt kültürü ile örgütsel performans arasında pozitif ilişki olduğunu bulmuştur. Tekiner ve Çetin (2016) ise örgütsel adalet algısının örgütsel performans üzerine etkisini emniyet görevlileri üzerinde araştırmış ve sonuç olarak dağıtımsal adalet bağlamında örgütsel adaletin örgütsel performansa etkisi olmadığı sonucuna varmıştır. Turizm işletmelerini konu alan bir diğer araştırma ise Silveira-Martins vd. (2016) tarafından turizm yetenekleri ile örgütsel performans arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaştıkları araştırmadır. Matthew vd. (2016) gerçekleştirmiş oldukları araştırma sonucu turizm işletmelerine pazar ilişkilerini ve eğilimleri belirlemede araç olarak oran analizini uygulamalarını önermiştir. Cegarra-Navarro vd. (2016) ise bilgi yönetiminin örgütsel performansa etkisinde örgütsel sağlamlığın aracı rolü diye model kurmuştur ve modellerinin geçerli olduğunu test etmişlerdir. Son olarak ise Scarfo vd. (2016) ziraat sektöründe entelektüel sermaye ve örgütsel performans ilişkisini amaçlayan araştırmalarında ilişkisel sermaye ve süreç sermayesinin örgütsel performansı olumlu etkilediğini bulmuşken insan sermayesinin direk olarak örgütsel performansı etkilemediği sonucuna varmıştır.

Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye teorisinin temelleri sosyoloji ve politik bilimler alanlarında atılmıştır ve bu alanlarda sosyal sermaye bireyler ve gruplar arasındaki birliktelik ve ayrıcalıklı davranış olarak tanımlanmaktadır (Putnam, 1995). Sosyal sermaye kavramına Bourdie (1985), Coleman (1988) ve Putnam (1993) yapmış oldukları çalışmalar ile çok önemli katkılar sağlamıştır. Bourdie'nun (1985) sermayenin çeşitli türleri ile ilgili sunduğu birçok yaklaşım sosyal sermaye konusunun tanınmasını ve bu konuda çalışmalar yapılmasını sağlamıştır. Yazar, sosyal sermaye fikrini insan etkileşimi için çok önemli bir sermaye olarak görmüştür. Bourdie (1985) sosyal sermayeyi iki unsur üzerinden açıklamıştır. Birincisi; sosyal ilişkileri kapsayan ağlar ve ikincisi ise ağdaki üyelerin sahip olduğu sosyal, kültürel ve ekonomik gibi sermayeleri. Putnam (1993) sosyal sermaye konunda en etkili teorisyenlerden biri olarak görülmektedir. Putnam (2000) sosyal ağları, karşılıklılık ve güvenilirlik normlarını sosyal sermayenin unsurları olarak belirlemiştir ve bu unsurların da bireyler arasındaki bağlardan ortaya çıktığını ileri sürmüştür. Nahapiet ve Ghoshal (1998) ise sosyal sermayeyi örgütsel çalışmalar bağlamında bireyler veya sosyal grupların sahip olduğu ilişki ağlarından ortaya çıkan potansiyel ve mevcut kaynakların

toplamı olarak tanımlamıştır. Sosyal sermaye literatüründe sosyal sermaye ile ilgili getirilmiş farklı tanımlamalar mevcuttur. Bunun nedenlerinde biri sosyal sermayenin farklı disiplinlere uyarlanıp kullanılmasıdır.

Nahapiet ve Ghoshal (1998) sosyal sermaye konusunun çok boyutlu bir bakış açısıyla incelenmesi gerektiğini ileri sürmüştür. Bu boyutlar ise bilişsel, ilişkisel ve yapısal boyutlardır. Yazar, bu boyutların örgütsel performansa olumlu katkı yaptığını belirtmiştir ve örgütsel bağlamda kullanılan kapsamlı bir sosyal sermaye modeli önermiştir. Literatür incelendiğinde genel olarak Nahapiet ve Ghoshal (1998) tarafından belirlenen sosyal sermayenin üç boyutu kabul görmektedir. Birincisi aktörler arasında paylaşılan anlayış ve anlamı ifade eden bilişsel boyuttur. İkinci boyut ise aktörler arasındaki düzenli etkileşimler ile ortaya çıkan güven, saygı ve arkadaşlık anlamına gelen ilişkisel boyuttur. İlişkisel boyut sosyal ilişkilerin kalitesini ve normların özelliklerini de yansıtmaktadır. Çünkü güven, saygı ve yükümlülükler aynı zamanda normun unsurlarıdır. Son boyut ise hem örgüt içinde hem de rakip örgütler içindeki farklı departmanlar arasındaki iletişim ve etkileşim olan yapısal boyuttur. Yapısal sosyal sermaye boyutu üyelerin birbiri ile olan erişilebilirliklerini ve bağlantılarını sağlayan boyuttur (Nahapati ve Ghoshal, 1998).

Sosyal sermaye teorisi genel olarak örgütlerin sahip olduğu sosyal ağların rekabet avantajı yakalamasındaki rolü üzerinde durmaktadır (Carey vd., 2011). Sosyal ağlar ise grup üyeleri için değerli olan özel kaynaklara erişimi sağlamaktadır. Sosyal sermaye teorisi rekabet avantajı kaynağı olarak örgütlerin sahip olduğu sosyal ağların rolünü incelemek ve araştırmak için yönetim çalışmalarına uyarlanmış ve kullanılmaktadır (Burt, 2000). Örgütlere yerleşmiş olan sosyal sermaye işlem maliyetini azaltmakta ve üyelerin örgüt hedeflerine daha etkili bir şekilde ulaşmalarına yardımcı olmaktadır (Hung vd., 2014).

Karagül ve Masca (2005) az gelişmiş ülkelerde içsel büyüme kavramlarını inceleyen çalışmalarında sosyal sermayenin son derece önemli olduğunu belirtmiştir. Bilgin ve Kaynak (2008) üniversite çalışanlarının performansı kapsamında sosyal sermayeyi incelemiş ve üniversite çalışanlarının iş başarısına sosyal faaliyetlere katılım ve arkadaşlık ilişkilerinin etkisi olduğunu belirlemiştir. Gerşil ve Aracı (2011) çalışanlar arasında sosyal sermaye unsurlarından biri olan güven unsurunun çalışan performansına etkisini belirlemek için otomotiv sektöründe gerçekleştirdiği araştırma sonucunda çalışanların işletmeye duydukları güven ile performans düzeyleri arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Çevresel türbülans ortamında örgütsel performans ve sosyal sermayeyi konu alan Pratono ve Mahmood (2014) düşük çevresel türbülans ortamında sosyal sermayenin örgütsel performansa pozitif etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Son yıllarda ise Polat ve Polat (2016) sosyal sermayenin turizm destinasyonları açısından bir farklılaşmaya neden olup olmadığını araştırmıştır. Sonuç olarak turist sayısı bağlamında dünya sıralamasında önde yer alan ülkelerin sosyal sermaye düzeylerinin yüksek olmadığı ve bundan dolayı sosyal sermayenin farklılaşmaya neden olmadığı belirlenmiştir (Polat ve Polat, 2016). Liu vd. (2016) ise sosyal sermaye boyutları ile örgütlerin maddi ve simgesel performansları ilişkisini belirlemeye yönelik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Sonuçlara göre Liu vd. (2016) yapısal ve ilişkisel sosyal sermayenin örgütlerin maddi ve simgesel performansına pozitif etkisi olduğunu belirlemiştir.

Bilişsel Sosyal Sermaye

Sosyal sermayenin ilk boyutu olan bilişsel sosyal sermaye bireyler arasındaki örgütsel kültür, iş felsefesi, amaç ve vizyon bağlamında paylaştıkları benzerlikleri ifade etmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Bunlar arasında özellikle paylaşılan kültür ve amaçlardaki benzerlikler bilişsel sermayenin en önemli unsurları olarak kabul edilmektedir. Paylaşılan kültür iki taraf arasındaki değerler ve normları kapsamaktayken, paylaşılan amaçlar ise hangi tarafların karşılıklı çıktılara sahip olurken amaç düzeylerini ifade etmektedir (Inkpen ve Tsang,

2005). Ortak amaçlara sahip olmanın yarattığı sinerji bütün tarafların çabalarını güçlendirmektedir (Jap ve Anderson, 2003). Bundan dolayı taraflar ilişkilerin nedenini ve amaçlara ulaşmak için nasıl katkı sağlamaları gerektiğini daha iyi anlamaktadır. Paylaşılan amaçlar taraflar arasında anlaşmazlık riskini de azaltmakta (Jap, 1999) ve tarafların paylaşılan kazanımlarını arttırmaktadır. Bu tür sosyal ilişkiler taraflar için faydalıdır (Tsai ve Ghoshal, 1998).

Villena vd. (2011) bilişsel sosyal sermayeyi oluşturan sosyal ilişkilerde ilişki içinde olan tarafların amacının rekabet üstünlüklerini iyileştirmek olduğunu ve bunun sonucunda ise tarafların elde ettikleri faydaları en üst düzeye çıkardıklarını ileri sürmüştür. Sosyal ilişkide bulunan tarafların birbirini anlamaları taraflar arasında karmaşıklığı azaltmakta ve böylelikle bireyler örgütsel amaçlara ulaşmaktadır (Subramaniam ve Youndt, 2005). Bilişsel sosyal sermaye bilgi transferini arttırmak, örgütsel öğrenimi teşvik etmek ve değerler yaratmak için önemli bir role sahiptir (Cohen ve Prusak, 2001). Bilişsel sosyal sermaye tartışmaları performansın taraflar arasındaki ortak normlar, değerler, amaçlar ve vizyonlardan olumlu olarak etkilendiğini göstermektedir (Villena vd., 2011). Bu doğrultuda çalışmada şu hipotez önerilmektedir;

H_1: Otel işletmelerinde bilişsel sosyal sermayenin örgütsel performansa pozitif etkisi vardır.

İlişkisel Sosyal Sermaye

Sosyal sermayenin ikinci boyutu olan ilişkisel sosyal sermaye bireyler arası yakın etkileşimleri, arkadaşlıkları, karşılıklı saygıyı ve aktörler arasındaki etkileşimi kapsamaktadır (Coleman, 1990). Bunlar; işletmelerin etkileşimlerini ve yapmış oldukları işlemlerini bir geçmiş oluşturarak kayıt altında tutmalarıyla sağlanabilmektedir (Granovetter, 1985). Örneğin, turizm işletmeleri yapmış oldukları işlemleri misafir portföyü gibi kayıt altında tutmakta ve sürekli misafirlere çeşitli indirimler ve özel sürprizler yapabilmektedir. Bu kayıtlar ile işletmeler güvenilirliklerini belirleyebilir ve bireyler arasında ilişkiler hatta arkadaşlıklar geliştirebilir (Villena vd., 2011). Çünkü arkadaşlıklar, saygı ve karşılıklar başarılı ve tekrar eden etkileşimler ve işlemlerden ortaya çıkmaktadır (Kale vd., 2000). Bundan dolayı ilişkisel sosyal sermaye işbirlikçi davranışı kolaylaştırmakta ve fırsatçılık riskini azaltmaktadır (Parkhe, 1993). İlişkisel sosyal sermaye sürekli etkileşim sonucu ortaya çıkan güvenden dolayı ilişkileri güçlendirmektedir (Inkpen ve Tsang, 2005). Sürekli etkileşim sonucu sadece güven değil aynı zamanda arkadaşlıklar ve saygı da geliştirilebilmektedir (Kale ve Singh, 2009).

İlişkisel sosyal sermayenin motivasyon ve iş tatmini ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğunu destekleyen çalışmalar (Nahapiet ve Ghoshal, 1998; Flap ve Völker, 2001) mevcuttur. Moran (2005) çalışanların sosyal ilişkileri ve iş performansı arasındaki ilişkiye vurgu yapmıştır. Çalışanların başkalarıyla olan ilişkilerinin kalitesi çalışanların iş performansının kalitesini etkilemektedir (Moran, 2005). İlişkisel sosyal sermaye de bireylerin başkalarıyla sosyal eylemlerde bulunmasını teşvik eden önemli bir faktördür (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Birbirine güvenen çalışanlar birbirine yardım etmekte ve işbirlikçi bir karakter sergilemektedir (Cardona vd., 2004). Bu tartışmalar göz önünde bulundurularak çalışmanın ikinci hipotezi şu şekilde önerilmektedir;

H_2: Otel işletmelerinde ilişkisel sosyal sermayenin örgütsel performansa pozitif etkisi vardır.

Yapısal Sosyal Sermaye

Çalışanlar örgüt içerisinde sosyal ağlar oluşturarak performanslarını arttırabilmektedir. Çalışanlar eğer büyük bir ağa sahip ise, bu çalışanların iş performansını arttıracak bilgiye erişmeleri de mümkün olmaktadır (Thompson, 2005). Moran (2005) gerçekleştirdiği çalışmada

yapısal sosyal sermayenin iş performansını arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Yapısal sosyal sermayenin iş tatmini ve motivasyon ile pozitif bir ilişkisi bulunduğu söylenebilir. Başka bir ifadeyle hiyerarşik olmayan ve işe katılımın yüksek olduğu çalışma ortamlarında iş tatmini ve motivasyon yüksektir (Petter vd., 2002). Cardona vd. (2004) ise yapısal sosyal sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki olduğunu ileri sürmüştür.

İlişkisel sosyal sermayenin tersine yapısal sosyal sermaye sosyal ağlardaki şahsi olmayan bağlar ile ilgilidir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Çalışanların ve misafirlerin arasındaki iletişimin sıklığı sorunların çözümü ve sürecin hızlanmasına imkan sağlayabilmektedir (Dyer ve Nobeoka, 2003). Sosyal sermayenin yapısal boyutu bilgiye erişimi sağladığı için aynı zamanda entelektüel sermayeyi de geliştirmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Yapısal sosyal sermaye iş birliktelik gerektiren işlerde bilgiyi elde etmeye, hızlı sorun çözmeye ve paylaşılan amaç ve stratejilere ulaşmada yardımcı rol üstlenmektedir. Roden ve Lawson (2014) tarafların birbirine uyum sağlamayı amaçladıklarına vurgu yapmakta ve uyumun taraflar arasında güveni arttırdığını ileri sürmektedir. Bu tartışmalar doğrultusunda çalışmanın bir diğer hipotezi önerilmiştir;

H_3: Otel işletmelerinde yapısal sosyal sermayenin örgütsel performansa pozitif etkisi vardır.

Rekabet Stratejileri

Strateji amaçlara ulaşmak olarak tanımlanabilir; çünkü strateji amaçlanan hedeflere ulaşmak için belirlenen bir plandır (Umar, 2003). Jauch ve Glueck (1988) stratejinin amacının bütün işletmeleri bir araya toplamak olduğunu belirtmiştir. Rekabet stratejisi ise işletmelerin pazar payı için nasıl rekabet edeceğini ifade etmektedir (Johnson ve Scholes, 1993).

Porter'e (1980) göre bir işletmenin rekabet stratejinin amacı, işletmeyi rekabet baskısına karşı koyabilecek bir sektörde konumlandırmaktır. İşletme düzeyinde rekabet stratejileri bir işletmenin bir sektörde diğer işletmeler ile nasıl rekabet edeceği konusunu kapsamaktadır (Schendel ve Hofer, 1979). İşletme düzeyinde rekabet stratejileri ile ilgili en iyi bilenen iki tipoloji Miles ve Snow'un (1978) ve Porter'in (1980) tipolojileridir. Miles ve Snow (1978) işletme düzeyinde stratejilerin dört tür olduğunu belirtmiştir. Bunlar; işletmenin ürün ve pazar değişimleri ile ilgili olan keşifçiler, analizciler, savunmacılar ve tepki verenler. Porter (1980) ise bir işletmenin uzun süreli ve ortalamanın üzerinde performans göstermesinin işletmenin iki rekabet avantajından birini yakalamasına bağlı olduğunu ileri sürmüştür. Bu iki rekabet avantajı ise farklılaşma ve düşük maliyettir. Farklılaşma rakiplerden farklı ve benzersiz olan bir ürün veya hizmeti ifade etmektedir. Farklılaşmanın tersine maliyet liderliği işletmenin bulunduğu sektörde en düşük maliyetle üretim yapması anlamındadır (Panwar vd., 2016). Literatürde Porter'ın farklılaşma stratejinin ürün farklılaştırma, pazar farklılaştırma, kalite farklılaştırma, imaj farklılaştırma, hizmet farklılaştırma ve inovasyon farklılaştırma stratejileri gibi farklı boyutlar altında kullanıldığı görülmektedir (Mintzberg 1988; Beal ve Yasai-Ardekani, 2000). Stratejik yönetim süreçlerinde işletmeler uygun stratejileri belirlemelidir. Çünkü yönetim stratejileri işletmenin amaçlarına ulaşmasına olanak sağlayan çapraz işlevli kararların belirlenme, uygulanma ve değerlendirilme bilimi ve sanatıdır (David, 2013).

Schaffer ve Litschert (1990) gelirlerin ve karların işletmelerin rekabetçiliğini karşılaştırmak için önemli değişkenler olduğunu belirtmiştir. Hizmet sektöründe (West ve Olsen, 1989), konaklama sektöründe (Jogaratnam, 1995) ve yiyecek içecek işletmelerinde (Singh ve Gu, 1994) de diğer sektörlerde olduğu gibi rekabet avantajının belirlenmesi karlılık ve satışlar temel alınarak yapılmaktadır. Pearce ve Robinson (2009) örgütsel performansın işletmenin uyguladığı stratejilerden etkilediğini ileri sürmüştür. Ayrıca bazı pazarlama araştırmacıları (Day ve Wensley, 1988; Morgan vd., 2004) rekabet stratejilerinin örgütsel performansa önemli etkisi olduğuna vurgu yapmıştır.

Eren (2014) rekabet stratejileri ile ihracat performansı arasındaki ilişkiyi konu aldığı çalışmada pazarlama farklılaştırması ve hizmet farklılaştırması ile ihracat performansı arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Selçuk vd. (2016) ise basın yayın sektöründe dergicilik alanında işletmelerin rekabet stratejileri ile örgütsel performansları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuçlara göre örgüt performansı ve rekabet stratejileri arasında ilişki olduğunu bulmuştur. Akbolat ve Işık (2016) hastane sektöründe rekabet stratejileri ve örgütsel performansı konu alan çalışmalarında stratejisi olmayan hastanelerin performansının strateji olanlara göre düşük olduğunu saptamıştır. Örgüt performansı ile farklılaştırma stratejileri ve pazar yönelimi bileşenleri arasındaki ilişkiyi konu alan Keskin vd. (2016) ise farklılaşma stratejisinin örgüt performansı ile pozitif ilişkili olduğunu belirlemiştir. Ayrıca örgüt performansı ile pazar yönelimi ilişkisinde farklılaşma stratejisinin aracı etkisi olduğunu da Keskin vd. (2016) tespit etmiştir. Bu tartışmalar göz önünde bulundurularak çalışmanın diğer hipotezleri şu şekilde önerilmektedir;

H_4: Rekabet stratejisinin bilişsel sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde pozitif aracı rolü vardır.

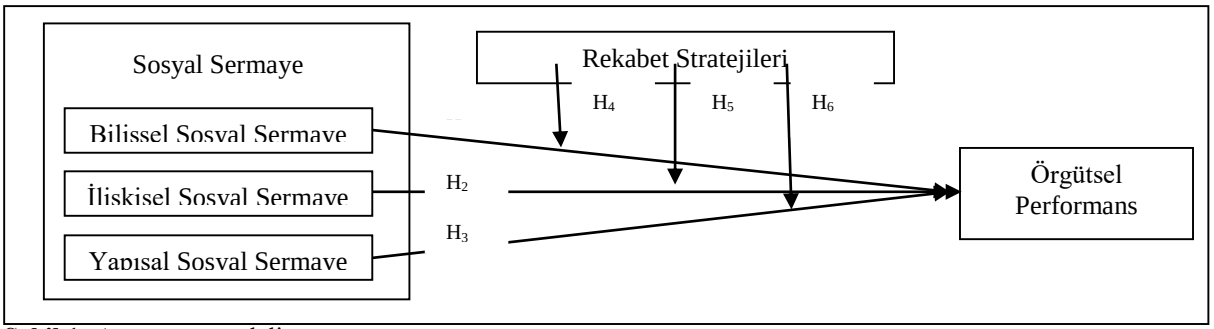
H_5: Rekabet stratejisinin ilişkisel sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde pozitif aracı rolü vardır.

H_6: Rekabet stratejisinin yapısal sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde pozitif aracı rolü vardır.

Yöntem

Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Öncelikle konu ile ilgili kuramsal/kavramsal yapı oluşturulmuştur. Daha sonra araştırma modeli (Şekil 1) geliştirilip test edilmiştir.

Araştırmada kullanılan anketin ilk kısmında katılımcının yaş, eğitim durumu ve otelin personel sayısı gibi demografik sorular bulunmaktadır. Anket formu toplam üç ölçekten oluşmaktadır. Birinci ölçek Kale vd. (2000) ve Tsai ve Ghoshal (1998) tarafından geliştirilen sosyal sermaye ölçeğidir. Sosyal sermaye ölçeği bilişsel, ilişkisel ve yapısal sosyal sermaye olmak üzere toplam üç boyutludur. Her boyut için dört ifade yer almaktadır. Ankette bulunan ikinci ölçek Wan (2004) tarafından geliştirilen ve yirmi ifadeden oluşan rekabet stratejileri ölçeğidir. Son ölçek ise Kim (2004) tarafından geliştirilen ve on iki ifadeden oluşan örgütsel performans ölçeğidir.



Şekil 1: Araştırma modeli

Araştırmanın gerçekleştirildiği ana kütleyi Antalya destinasyonunda faaliyet gösteren 5 yıldızlı oteller oluşturmaktadır. Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü verilerine göre 30.09.2014 tarihi itibari ile Antalya destinasyonunda 304 adet 5 yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Örneklem seçiminde örneklemin evreni temsil etmesi için Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından hazırlanmış olan örneklem büyüklükleri tablosu temel alınarak toplamda 93 otel işletmesinden veri toplanmıştır. Ölçeklerin güvenirliliğini test etmek amacıyla

Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmıştır. Sosyal sermaye ölçeği için 0,88, rekabet stratejileri için 0,89 ve örgütsel performans için 0,85 olarak Cronbach's Alpha değeri bulunmuştur. Cronbach's Alpha değerleri 0,70'in üzerinde olduğu için ölçeklerin güvenilir olduğu öne sürülebilir (Hair vd., 2009).

Demografik özellikleri belirlemek amacıyla frekans analizi yapılmıştır. Sosyal sermaye, rekabet stratejileri ve örgütsel performans ölçeklerini boyutlandırmak için varimax döndürme yöntemiyle faktör analizinden yararlanılmıştır. Elde edilen boyutlar için güvenirlilik analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizlerinin detaylı açıklamaları araştırmanın bulgular bölümünde verilmiştir. Sosyal sermaye alt boyutları ile örgütsel performans arasında basit doğrusal regresyon yapılmış ve H_1 hipotezi, H_2 hipotezi ve H_3 hipotezi test edilmiştir. Basit doğrusal regresyon ardından H_4 hipotezi, H_5 hipotezi ve H_6 hipotezi'ni test etmek için hiyerarşik regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular

Demografik özelliklerin belirlenmesi için frekans analizi yapılmıştır ve sonuçlar Tablo 1'de gösterilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde; 45 katılımcının '28-38 yaş' grubunda, 39 katılımcının ise '39 ve üzeri yaş' grubunda yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeyleri incelendiğinde ise lisans mezunu katılımcı sayı 44 ile ilk sırada ve ön lisans mezunu katılımcı sayısı 36 ile ikinci sırada yer almaktadır. Otellerin ortalama personel sayısı dağılımı incelendiğinde ise '50-150' personele sahip otel işletmesinin (40) ilk sırada, '151 ve üzeri' personele sahip otel işletmesinin (27) ikinci sırada ve '50 ve altı' personele sahip otel işletmesin (26) son sırada yer aldığı görülmektedir.

Tablo 1: Demografik özellikler

Değişken	Grup	f	%
Yaş	27 ve altı	9	9,7
	28-38	45	48,4
	39 ve üzeri	39	41,9
	Toplam	**93**	**100**
Personel Sayısı	50 ve altı	26	28,0
	50-150	40	43,0
	151 ve üzeri	27	289,0
	Toplam	**93**	**100**
Eğitim Düzeyi	Lise	8	8,6
	Ön lisans	36	38,7
	Lisans	44	47,3
	Lisansüstü	5	5,4
	Toplam	**93**	**100**

Regresyon analizinde kullanmak için sosyal sermaye ölçeği faktör analizine tabi tutulmuştur ve sonuçlar Tablo 2'de özetlenmiştir. Sonuçlara göre sosyal sermaye ölçeği bilişsel sosyal sermaye, ilişkisel sosyal sermaye ve yapısal sosyal sermaye olmak üzere üç boyut altında toplanmıştır. Bilişsel sosyal sermayenin toplam varyans açıklama oranı %43, ilişkisel sosyal sermaye toplam varyans açıklama oranı %51 ve yapısal sosyal sermaye toplam varyans açıklama oranı ise %53 olarak belirlenmiştir. Tavşancıl'a (2010) göre KMO değerinin 1'e yaklaştıkça mükemmel ve ,50'nin altına düşünce ise kabul edilmez olduğu varsayılmaktadır. Tablo 2 incelendiğinde boyutların KMO değerinin ,50'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre boyutların Cronbach Alpha değerleri ,70'in üzerindedir. Bu sonuçlar ölçeğin ve boyutların güvenilir olduğunu desteklemektedir (Hair vd., 2009).

Tablo 2: Sosyal sermaye boyutları

Sosyal Sermaye	Bilişsel Sosyal Sermaye	İlişkisel Sosyal Sermaye	Yapısal Sosyal Sermaye
İşletmemiz ve müşterilerimiz aynı örgütsel kültürü paylaşmaktadır	,344		
İşletmemiz ve müşterilerimiz aynı iş felsefesini paylaşmaktadır	,602		
İşletmemiz ve müşterilerimiz aynı amacı paylaşmaktadır	,717		
İşletmemiz ve müşterilerimiz aynı vizyonu paylaşmaktadır	,843		
Müşteriler ile ilişkilerimiz kişilerarası etkileşim temeline dayanmaktadır		,694	
Müşteriler ile ilişkilerimiz güven temeline dayanmaktadır		,747	
Müşteriler ile ilişkilerimiz arkadaşlık temeline dayanmaktadır		,722	
Müşteriler ile ilişkilerimiz karşılıklı saygı temeline dayanmaktadır		,697	
Müşteri ve personel arasında etkileşim teşvik edilmektedir			,758
Personelin iş arkadaşlarıyla beraber sorunları çözmeleri teşvik edilmektedir			,812
Personelin iş dışında iş arkadaşlarıyla sosyalleşmesi teşvik edilmektedir			,816
Personelin iş tecrübesini iş arkadaşlarıyla paylaşması teşvik edilmektedir			,475
Toplam Varyans Açıklama Oranı	%42,67	%51,17	%53,16
KMO	,533	,605	,715
Anlamlılık (p)	,000	,000	,000
Croanbach Alpha (CA)	,72	,77	,78

Rekabet stratejileri ölçeği de hiyerarşik regresyon analizinde kullanılmak üzere faktör analizine tabi tutulmuştur. Tablo 3'de rekabet stratejileri faktör analizi sonuçları özetlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre rekabet stratejileri ölçeğinin toplam varyansı açıklama oranı %55, KMO ,823 ve anlamlılık ,000 olarak bulunmuştur. Rekabet stratejileri ölçeğinin Croanbach Alpha'sının ise ,89 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar ölçeğin ve boyutların güvenilir olduğunu desteklemektedir.

Tablo 3: Rekabet stratejileri faktör analizi

Rekabet Stratejileri	Faktör Yükleri
Dağıtım kanalı üyelerini rakiplere göre daha etkili kontrol etmekteyiz	,421
Yeni ürün/hizmet için rakiplerden daha etkili araştırmalar yapmaktayız	,344
Rakiplerden daha iyi müşteri hizmeti sunmaktayız	,345
Rakiplerden daha hızlı yeni ürün/hizmet geliştiririz	,449
Rakiplere göre daha fazla reklam gibi faaliyetlerde bulunmaktayız	,556
Benzer kalitedeki ürünleri rakiplerden daha düşük fiyata sunabiliriz	,526
Rakiplere göre daha düşük maliyetle ürün/hizmet temin etmekteyiz	,387
Rakiplere göre daha düşük maliyetle sermaye temin etmekteyiz	,632
Maliyet azaltıcı ürünlere rakiplere göre daha çok yatırım yapmaktayız	,463
Belirli bir coğrafi alana yönelik pazarlama faaliyetleri yapmaktayız	,803
Rakiplere göre düşük maliyetli dağıtım sistemine sahibiz	,794
Müşterilerin tercihlerine göre uyarlanmış hizmet sunmaktayız	,331
Rakiplere göre belirli bir müşteri grubu hedeflemekteyiz	,803
Keşfedilmemiş belirli pazar boşluklarında rekabet etmekteyiz	,794
Rakiplere göre daha fazla müşteri sadakati geliştiririz	,517
Uluslararası piyasalara girmekteyiz	,429
Doğrudan yatırım yoluyla uluslararası piyasalara girmekteyiz	,803
Birleşme ve/veya satın alma yoluyla uluslararası piyasalara girmekteyiz	,794
Ortaklaşa yatırım yoluyla uluslararası piyasalara girmekteyiz	,667
Lisans anlaşmaları yoluyla uluslararası piyasalara girmekteyiz	,794
Toplam Varyans Açıklama Oranı: %54,89 KMO: ,823 Anlamlılık (p): ,000 CA: ,89	

Regresyon analizinde kullanmak için örgütsel performans ölçeği faktör analizine tabi tutulmuştur ve sonuçlar Tablo 4'de özetlenmiştir. Örgütsel performans ölçeğinin toplam

varyans açıklama oranı %48, KMO ,639 ve Croanbach Alpha'sı ,85 olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin ve boyutların güvenilir olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4: Örgütsel performans faktör analizi

Örgütsel Performans	**Faktör Yükleri**
İşletmemiz daha etkili olmak için personelin bilgi ve tecrübelerinden yararlanmaktadır	,761
İşletmemiz yönetim giderlerini azaltmaya çalışmaktadır	,699
Geçtiğiniz yıllara göre üretkenliğimiz artmaktadır	,643
Genel olarak yapılan işin kalitesi yüksektir	,590
İşletmemiz tüm personel karşı adil ve eşit davranmaktadır	,415
Genel olarak personelimiz işletmemizden saygı görmektedir	,414
İşletmemizin müşteriler ile iş ilişkileri bulunmaktadır	,457
İşletmemizde işler yapılırken büyük bir hatanın olma olasılığı çok düşüktür	,588
İşletmemiz topluma ekonomik katkı sağlamaktadır	,598
İşletmemiz hedeflerine ulaşmaktadır	,767
İşletmemiz topluma karşı adil ve eşit davranmaktadır	,708
İşletmemizin müşteri tatmini oranı çok yüksektir	,652
Toplam Varyans Açıklama Oranı: %48,32 KMO: ,639 Anlamlılık (p): ,000 CA: ,85	

Çalışmada önerilen ilk üç hipotezin testi için basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçlar Tablo 5'de verilmiştir. Tablo 5 incelendiğinde sosyal sermayenin alt boyutları olan bilişsel, ilişkisel ve yapısal sosyal sermayenin örgütsel performansa pozitif ve anlamlı etkisi olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre 5 yıldızlı otel işletmelerinin bilişsel sermayelerinin otelin örgütsel performansına etki ettiği söylenebilir. Benzer şekilde 5 yıldızlı otellerin sahip olduğu bireyler arası yakın etkileşimleri, arkadaşlıkları, karşılıklı saygıyı ifade eden ilişkisel sermayeleri ve yapısal sermayeleri de otellerin örgütsel performansına etki ettiği söylenebilir.

Tablo 5: Sosyal sermaye boyutlarının örgütsel performansa etkisi

Hipotezler	**Değişkenler**	**R^2**	**Düzeltilmiş R^2**	**β**	**Std. Hata**	**t**	**p**
H_1	Performans – Bilişsel Sosyal Sermaye	,709	,707	,800	,438	18,664	,000
H_2	Performans – İlişkisel Sosyal Sermaye	,762	,761	,828	,373	22,845	,000
H_3	Performans – Yapısal Sosyal Sermaye	,664	,661	,774	,488	16,148	,000

Otel işletmelerinin sahip olduğu sosyal sermaye boyutlarının örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerin aracı rolünü ortaya çıkarmak için hiyerarşik regresyon modelleri kurulmuştur (Tablo 6).

H_4 hipotezi için kurulan modelde bilişsel sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerin aracı rolü olduğu belirlenmiştir. Çünkü analiz sonucunda R^2 ,057 artmış ve standart hata ,068 azalmıştır. Benzer şekilde H_5 hipotezi ve H_6 hipotezi içinde rekabet stratejilerin aracı rolü olduğu belirlenmiştir. H_5 hipotezi için R^2 ,073 ve H_6 hipotezi için R^2 ,102 artmışken, H_5 hipotezi için standart hata ,115 ve H_6 hipotezi için standart hata ,118 azalmıştır. Bundan dolayı 5 yıldızlı otel işletmelerinde sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejileri aracı role sahiptir denilebilir.

Tablo 6: Sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerin aracı rolü

Hipotezler	**Model**	**R^2**	**Düzeltilmiş R^2**	**Std. Hata**	**Değişimler**		
					R^2 Değişim	**Std. Hata Değişim**	**p Değişim**

H_4	1	,709	,707	,438	-	-	-
	2	,766	,763	,370	,057	-,068	,000
H_5	1	,762	,761	,373	-	-	-
	2	,835	,833	,258	,073	-,115	,000
H_6	1	,664	,661	,488	-	-	-
	2	,766	,763	,370	,102	-,118	,000

Analiz sonuçlarına göre çalışmada önerilen H_1, H_2, H_3, H_4, H_5 ve H_6 hipotezleri kabul edilmiştir.

Sonuç

Çalışmanın amacı 5 yıldızlı otel işletmelerinde sosyal sermaye boyutlarının örgütsel performansa etkisi ve bu etkide rekabet stratejilerinin aracı rolünün olup olmadığını belirlemektir. Bu amaçla Antalya destinasyonunda faaliyet gösteren ve basit tesadüfi örneklem ile ulaşılan 93 adet 5 yıldızlı otel işletmesinden anket aracılığıyla veriler toplanmıştır. Toplanan veriler ile analizler için faktör analizleri yapılmıştır. Daha sonra 5 yıldızlı otel işletmelerinde sosyal sermaye boyutlarının örgütsel performansa etkisini belirlemek için basit doğrusal regresyon analizleri ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde sosyal sermaye boyutlarının örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerinin aracı rolü olup olmadığını belirlemek için de hiyerarşik regresyon modelleri kurulmuştur.

Regresyon analizi sonuçlarına göre 5 yıldızlı otel işletmelerinin sahip olduğu sosyal sermaye boyutları otel işletmelerinin örgütsel performansına pozitif ve olumlu etki etmektedir. Çalışmada elde edilen bulgular Liu vd.'nin (2016) yapısal ve ilişkisel sosyal sermayenin örgütlerin maddi ve simgesel performansına pozitif etkisi olduğunu, ilişkisel sosyal sermayenin fırsatçılık riskini azaltarak örgütsel performansı arttırmakta olduğunu ileri süren Parkhe'nin (1993) çalışmalarını desteklemektedir. Ayrıca sonuçlar ilişkisel sosyal sermayenin sürekli etkileşim sonucu ortaya çıkan güvenden dolayı ilişkileri güçlendirmekte olduğunu belirleyen Inkpen ve Tsang'ın (2005) çalışmaları ile benzerlik göstermektedir. İlişkisel sosyal sermaye bağlamında ise birbirine güvenen çalışanlar birbirine yardım etmekte ve işbirlikçi bir karakter sergilediği ve bunun örgüte pozitif etkileri olduğunu ileri süren Cardona vd.'nin (2004) ve çalışanların ve misafirlerin arasındaki iletişimin sıklığı sorunların çözümüne imkân sağlayabildiğini belirten Dyer ve Nobeoka'nın (2003) sonuçları araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Çalışmanın öncelikli amacı olan 5 yıldızlı otel işletmelerinde sosyal sermaye boyutlarının örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerinin aracı rolü olup olmadığını belirlemek için kurulan hiyerarşik regresyon modelleri önerilen hipotezleri desteklemektedir. 5 yıldızlı otel işletmelerinde sosyal sermayenin örgütsel performansa etkisinde rekabet stratejilerinin pozitif ve olumlu aracı rolü olduğu söylenebilir.

Verilerin sadece Antalya destinasyonunda faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde toplanması çalışmanın kısıtlarından biridir. Gelecekte küçük ve orta boy otel işletmeleri veya turizm endüstrisinde hizmet veren diğer sektörleri kapsayacak şekilde bir çalışma gerçekleştirilip karşılaştırmaların yapılması faydalı olabilir.

Kaynakça

Akbolat, M., & Işık, O. (2012). Hastanelerde Rekabet Stratejileri ve Performans. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 401-424.

Altuntaş, G., & Dönmez D. (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* 39(1), 50-74.

Au, C. (1996). Rethinking Organizational Effectiveness: Theoretical and Methodological Issues in the Study of Organizational Effectiveness for Social Welfare Organizations. *Administration in Social Work*, 20, 1-21.

Beal, R. M., & Yasai-Ardekani, M. (2000). Performance Implications of Aligning CEO Functional Experiences with Competitive Strategies. *Journal of Management*, 26, 733-762.

Bilgin, N., & Kaynak, R. (2008). Sosyal Sermaye Faktörlerinin İş Başarısına Etkisi: Üniversite Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1), 29-38.

Bourdieu, P. (1985). The Forms of Capital. In J. G. Richardson (Ed.). *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, (pp. 241–258). New York: Greenwood.

Burt, R. S. (2000). The Network Structure of Social Capital. In B. M. Staw & R. I. Sutton (Ed.). *Research in Organizational Behavior*, (pp. 345–423). Amsterdam: Elsevier.

Cardona, P., Lawrence, B. S., & Bentler, P. M. (2004). The Influence of Social and Work Exchange Relationships on Organizational Citizenship Behavior. *Group & Organization Management*, 29(2), 219-247.

Carey, S., Lawson, B., & Krause, D. R., (2011). Social Capital Configuration, Legal Bonds and Performance in Buyer–Supplier Relationships. *Journal of Operations Management*, 29(4), 277-288.

Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, K. P. A. (2016). Structured Knowledge Processes and Firm Performance: The Role of Organizational Agility. *Journal of Business Research*, 69, 1544-1549.

Cohen, D., & Prusak, L. (2001). *In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work.* Boston: Harvard Business School Press.

Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.

Coleman, J. S. (1990). *Foundation of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.

Cousins, P. D., Handfield, R. B., Lawson, B., & Petersen, K. J. (2006). Creating Supply Chain Relational Capital: The Impact of Formal and Informal Socialization Processes. *Journal of Operations Management*, 24(6), 851-863.

Çalışkan, A., Akkoç, İ., & Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 363-401.

David, F. R. (2013). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (14th Edition). Prentice Hall.

Day, G., & Wensley, R. (1988). Assesing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*, 52(April), 1-20.

Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2003). Creating and Managing a High-Performance Knowledge Sharing Network: The Toyota Case. *Strategy Management Journal*, 21(3), 345-367.

Erdil, O., Alpkan, L. H., & Biber, L. (2004). İnsan Kaynakları Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 19(2), 101-122.

Eren, M. Ş. (2014). Jenerik Rekabet Stratejilerinin Firmaların İhracat Performansına Etkisi. *Journal of Yaşar University*, 9(34), 5998-6022.

Eren, M. Ş., & Kaplan, M. (2014). Kurumsal Yetkinliklerin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Üretim Firmaları Üzerine Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 40(Nisan), 175-192.

Flap, H., & Völker, B. (2001). Goal Specific Social Capital and Job Satisfaction: Effects of Different Types of Networks on İnstrumental and Social Aspects of Work. *Social Networks*, 23(4), 297-320.

Gavrea, C., Ilıeş, L., & Stegerean, R. (2011). Determinants of Organizational Performance: The Case of Romania. *Management & Marketing,* 6(2), 285-300.

Gerşil, G. S., & Aracı, M. (2011). Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri. *Çalışma ve Toplum*, 1, 39-74.

Granovetter, M. S. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis*. (Seventh Edition), Upper Saddle River: Prentice Hall International.

Huarng, K. (2011). A Comparative Study to Classify ICT Developments by Economies. *Journal of Business Research,* 64(11), 1174-1177.

Hung, S., Chen, P., & Chung, C., (2014). Gaining or Losing? The Social Capital Perspective on Supply Chain Members' Knowledge Sharing of Gren Practices. *Technology Analysis and Strategy Management,* 26(2), 189-206.

Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. K. (2005). Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *The Academy of Management Review*, 30(1), 146-165.

Jap, S. D. (1999). Pie-expansion Efforts: Collaboration Processes in Buyer–Supplier Relationships. *Journal of Marketing Research,* 36(4), 461-475.

Jap, S. D., & Anderson, E., (2003). Safe Guarding Interorganizational Performance and Continuity Under Ex-Post Opportunism. *Management Science,* 49(12), 1684-1701.

Jauch, L. R., & Glueck, W. F. (1988). *Business Policy and Strategic Management*. New York: McGraw Hill.

Jogaratnam, G., Tse, E. C., & Olsen, M. D. (1999). Strategic Posture, Environmental Munificence, and Performance: An Empirical Study of Independent Restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 23(2), 118-138.

Johnson, G., & Scholes, K. (1993). *Exploring Corporate Strategy* (3rd edition). Cambridge: Prentice Hall.

Kale, P., & Singh, H. (2009). Strategic Alliances: What Do We Know, and Where Do We Go from Here?. *Academy Management Journal*, 23(3), 45-62.

Kale, P., Singh, H., & Perlmutter, H. (2000). Learning and Protection of Proprietary Assets in Strategic Alliances: Building Relational Capital. *Strategy Management Journal*, 21(2), 217-228.

Karagül, M., & Masca, M. (2005). Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 37-52.

Keskin, H., Zehir, S. & Ayar, H. (2016). Pazar Yönelimi ve Firma Performansı İlişkisi: Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(1), 111-127.

Kim, S. (2004). Individual-level Factors and Organizational Performance in Government Organizations. *Journal of Public Adiministration Research and Theory*, 15, 245-261.

Leana, C. R., & Buren, H. J. (1999). Organizational Social Capital and Employment Practices. *The Academy of Management Review*, 24(3), 538-555.

Lebans, M., & Euske, K. (2006). *A Conceptual and Operational Delineation of Performance, Business Performance Measurement*. Cambridge University Press

Lin, B. Y. J., & Wan, T. T. H. (2008). Social Capital and Partnership Opportunities: Management Implication in Integrated Healthcare Networks. In L. A. Klein & E. L. Neumann (Eds.). *Integrated Health Care Delivery* (pp. 49-66). Hauppauge: Nova.

Liu, H., Weiling, K., Kwok, K. W., & Yaobin, L. (2016). The Effects of Social Capital on Firm Substantive and Symbolic Performance: In the Context of E-Business. *Journal of Global Information Management,* 24(1), 61-85.

Matthew, A. A., Fada, A. A., Ukonu, I. C., & Adejoh, L. L. (2016). Role of Financial Ratio Analysis in Assessing Business Performance in the Hospitality and Tourism Operations. *The Academic Conference of Mediterranean Research and Publications International*

on Sustainable Development, 4(4), 10th March, 2016- Abubakar Tafawa Balewa University Bauchi, Bauchi, Bauchi State, Nigeria, West-Africa.

Miles, R. E., & Snow, C. C. (1978). *Organizational Strategy, Structure, and Process.* New York: Mcgraw-Hill.

Mintzberg, H. (1988). Generic Strategies: Towards a Comprehensive Framework. *Advances in Strategic Management*, 5, 1-67.

Moran, P. (2005). Structural vs. Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1129-1151.

Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and Empirical Assessment. *Journal of Marketing*, 68(1), 90-108.

Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.

Ogunyomi P., & Bruning N.S. (2016) Human Resource Management and Organizational Performance of Small and Medium Enterprises (Smes) in Nigeria. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(6), 612-634

Ostroff, C. (1992). The Relationship between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77(6), 963-974.

Panwar, R., Nybakk, E., Hansen, E., & Pinkse, J. (2016). The Effect of Small Firms' Competitive Strategies on Their Community and Environmental Engagement. *Journal of Cleaner Production*, 129, 578-585.

Parkhe, A. (1993). Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of inter Firm Cooperation. *Academy Management Journal*, 36(4), 794-829.

Pearce, J. A., & Robinson, Jr. (2009). *Strategic Management: Formulation, Implementation & Control* (11th Ed.). New York: The McGraw-Hill.

Petter, J., Byrnes, P., Choi, D., Fegan, F., & Miller, R. (2002). Dimensions and Patterns in Employee Empowerment: Assessing What Matters to Street-Level Bureaucrats. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(3), 377-400.

Polat, S., & Polat, S. A. (2016). Turizmde Önde Gelen Ülkelerde Normlar, Güven ve Sosyal Ağlar Temelinde Sosyal Sermaye. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 385-413.

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Pratono, A. H. & Mahmood, R. (2014). Social Capital and Firm Performance: Moderating Effect of Environmental Turbulence. *Asian Social Science*, 10(19), 59-68.

Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.

Putnam, R. D. (1995). Tuning in, Tuning out: The Strange Disappearance of Social Capital in America. *Political Science Politics*, 28(4), 664-683.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Shuster.

Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1-32.

Roden, S., & Lawson, B. (2014). Developing Social Capital in Buyer-Supplier Relationships: The Contingent Effect of Relationship-Specific Adaptations. International Journal of Production Economy, 151, 89-99.

Sainaghi, R., Phillips, P., & Zavarrone, E. (2017). Performance Measurement in Tourism Firms: A Content Analytical Meta-Approach. *Tourism Management*, 59, 36-56.

Sanders, R. N. (2008). Pattern of information Technology Use: The Impact on Buyer-Supplier Coordination and Performance. Journal of Operations Management, 26(3), 349-367.

Scafarto, V., Federica, R., & Francesco, S. (2016). Intellectual Capital and Firm Performance in the Global Agribusiness Industry. Journal of Intellectual Capital, 17(3), 530-552.

Schaffer, J. D., & Litschert, R. J. (1990). Internal Consistency between Strategy and Structure: Performance Implications in the Lodging Industry. *Hospitality Research Journal*, 14(1), 35-53.

Schendel, D. E., & Hofer, C. (1979). *Strategic Management*. Boston: Littler, Brown

Selçuk, A. G., Güneri, S., & Arabacı, T. (2016). Basın Yayın Sektöründe Rekabet Stratejileri ve Performans Arasındaki İlişki: Uluslararası ve Yerel Dergilerde Bir İnceleme. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 201-212.

Silveira-Martins, E., Zonatto, V. C. S., & Mascarenhas, L. E. (2016). Tourism Capacity as Organizational Performance Assumption: A Study in the Hotel Sector. *Tourism & Management Studies*, 12(2), 47-56.

Singh, A., & Gu, Z. (1994). Diversification, Financial Performance, and Stability of Food Service Firms. *Hospitality Research Journal*, 18(2), 3-18.

Smith, K. G., & Grimm, C. M. (1987). Environmental Variation, Strategic Change, and Firm Performance: A Study of Railroad Deregulations. *Strategic Management Journal*, 8, 363-376.

Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.

Şahin, İ., & Matusitz, J. (2013). Using Network Theory to Improve Outcomes for Drug Law Enforcement Agencies. *Journal of Policy Practice*, 12(2), 125-142.

Tavşancıl, E. (2010). *Measurement of Attitudes and Data Analysis with SPSS* (4th Edition). Ankara: Nobel Publications.

Tekiner, M. A., & Çetin, S. (2016). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Performans Üzerine Etkisi: Emniyet Teşkilatı Örneklemi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(31), 56-92.

Thompson, J. A. (2005). Proactive Personality and Job Performance: A Social Capital Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 1011-1017.

Tsai, W., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. *Academy of Management Journal*, 41(4), 464-478.

Umar, H. (2003). *Strategic Management in Action*. Cetakan Ketiga, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.

Villena, V. H., Revilla, E., & Choi, T. Y. (2011). The Dark Side of Buyer–Supplier Relationships: A Social Capital Perspective. *Journal of Operations Management*, 29(6), 561-576.

Wan, Z. (2004). *Competitive Strategy, Competitive Forces and Business Level Performance in the U.S. Upholstered, Wood Household Furniture Industry*. Unpublished PhD Dissertation, Missisippi State University, USA.

West, J. J., & Olsen, M. D. (1989). Environmental Scanning, Industry Structure and Strategy Making: Concepts and Research in the Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 8(4), 283-298.

Whipple, J., Wiedmer, R., & Boyer, K. (2015). A Dyadic Investigation of Collaborative Competence, Social Capital, and Performance in Buyer-Supplier Relationships. *Journal of Supply Chain Management*, 51(2), 3-21.

Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). *Spss: Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri.* Detay Yayıncılık, Ankara.

Yeşil, S., Doğan, İ. F., & Doğan, Ö. (2016). Örgüt Kültürünün Girişimcilik Yönelimi İle Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi:Kahramanmaraş İli Tekstil Sektörü Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 150-172.