

**T.C.**  
**KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**BEŞERİ SERMAYE, SOSYAL SERMAYE VE ÖZ  
YETERLİLİĞİN RESTORAN PERFORMANSINA  
ETKİSİ**

**MERVE AKSOY**

**Haziran-2019**



T.C.  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**BEŞERİ SERMAYE, SOSYAL SERMAYE VE ÖZ  
YETERLİLİĞİN RESTORAN PERFORMANSINA ETKİSİ**

**MERVE AKSOY**

TEZ DANIŞMANI:

**Doç. Dr. MUSTAFA CEVDET ALTUNEL**

Haziran - 2019



T.C.

**KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü**

Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Merve AKSOY'un "Beşeri Sermaye, Sosyal Sermaye ve Öz Yeterliliğin Restoran Performansına Etkisi" başlıklı yüksek lisans tezi .././2019 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi Yasin Çakırel  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

Bu tezin Yüksek Lisans derecesi elde etmek için gerekli olan koşulları sağladığını onaylarım.

Doç. Dr. Mehmet Han Ergüven  
**Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Başkanı**

Bu tezi okuyarak içerik ve nitelik açısından incelediğimizi ve Yüksek Lisans derecesi almak için yeterli olduğunu onaylıyoruz.

Doç. Dr. Mustafa Cevdet Altunel  
**Tez Danışmanı**

**Jüri Üyeleri**

Dr. Öğr. Üyesi Serkan Türkmen

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Doç. Dr. Mustafa Cevdet ALTUNEL

Kırklareli Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Onur ÇAKIR

Kırklareli Üniversitesi



**Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde bizzat elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada özgün olmayan tüm kaynaklara eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.**

MERVE AKSOY

24/06/2019





## ÖZ

### BEŞERİ SERMAYE, SOSYAL SERMAYE VE ÖZ YETERLİLİĞİN RESTORAN PERFORMANSINA ETKİSİ

Aksoy, Merve

Yüksek Lisans, Turizm İşletmeciliği

Tez Yöneticisi: Doç. Dr. Mustafa Cevdet Altunel

Haziran,2019

Bu çalışmanın amacı beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterliliğin restoran performansına etkisini incelemektir. Bu amaçla, çalışmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklayan bir model önerisi sunulmuş ve bu ilişki yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak test edilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Veriler Manisa ilinde bulunan 356 yiyecek-içecek işletmesinin 115'i ile irtibata geçilerek toplanmıştır. Anket yöntemi ile elde edilen verilerin analizi IBM SPSS AMOS 22.0 yazılımı ve Smart PLS3 paket programından yararlanılarak yapılmıştır.

Araştırmanın bulguları beşeri sermayenin girişimci öz yeterliliği ve restoran performansı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra sosyal sermayenin girişimci öz yeterliliği ve restoran performansı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ancak öz yeterliliğin restoran performansı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak incelenmiş olup akademik ve uygulamaya yönelik önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Beşeri Sermaye, Sosyal Sermaye, Öz Yeterlilik, Restoran Performansı.

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF HUMAN CAPITAL, SOCIAL CAPITAL AND SELF-COMPETENCE ON RESTAURANT PERFORMANCE

Aksoy, Merve

Master Degree, Tourism Management

Supervisor: Assoc. Dr. Mustafa Cevdet Altunel

June, 2019

The aim of this study is to investigate the effects of human capital, social capital and self-efficacy on restaurant performance. For this purpose, a model proposal explaining the relationship between the variables discussed in the study was presented and tested using structural equation modeling. In the study, convenience sampling was preferred. Data were collected by contacting 115 of 356 food and beverage establishments in Manisa. The data were analyzed by IBM SPSS AMOS 22.0 software and Smart PLS3 package program. The findings of the study show that human capital has a statistically significant and positive effect on entrepreneurial self-efficacy and restaurant performance. In addition, social capital has a statistically significant and positive effect on entrepreneurial self-efficacy and restaurant performance. However, self-efficacy has no effect on restaurant performance.

The findings were compared with the existing literature and academic and practical suggestions were made.

**Keywords:** Human Capital, Social Capital, Self-Efficacy, Restaurant Performance.

## ÖNSÖZ

Bu tezin oluşmasında bilgi ve tecrübeleriyle yardımını esirgemeyen Sayın hocam Doç. Dr. Mustafa Cevdet Altunel'e teşekkürlerimi sunarım. Araştırmaya katılan Manisa restoran sahiplerine teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmanın veri toplama kısmında bana yardımcı olan Kübranur Eskimez'e ve Elmaziye Bayındır'a teşekkürlerimi sunarım. Tez süresince bana evlerini açan manevi aileme, benden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen anneme, babama, kardeşlerime ve tüm aileme teşekkürlerimi sunarım.

Merve AKSOY

Haziran- 2019

Kırklareli



## İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	iii
ÖZ.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
KISALTMALAR.....	xiii
TABLolar.....	xv
ŞEKİLLER.....	xvii
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

BEŞERİ SERMAYE.....	7
1.1. Beşeri Sermaye Kavramı.....	7
1.1.1. Beşeri Sermaye Tanımı ve Önemi.....	8
1.1.2. Beşeri Sermayenin Özellikleri.....	9
1.2. Beşeri Sermaye Birikimine Etki Eden Faktörler.....	9
1.2.1. Eğitim ve Beşeri Sermaye.....	9
1.2.2. Sağlık ve Beşeri Sermaye.....	10
1.2.3. İşgücü Transferi ve Beşeri Sermaye.....	11
1.3. Beşeri Sermayenin Etkin Kullanımı ve Üretkenliğin Artırılması.....	12
1.3.1. Ücret Düzeyi ve Beşeri Sermaye.....	12
1.3.2. Ön Bilgi-Deneyim ve Beşeri Sermaye.....	13
1.3.3. Beşeri ve Fiziki Sermayenin Tamamlayıcılığı.....	14

### İKİNCİ BÖLÜM

SOSYAL SERMAYE.....	17
2.1. Sosyal Sermaye Kavramı.....	17
2.1.1. Sosyal Sermaye Tanımı.....	18
2.1.2. Sosyal Sermaye Kavramının Önemi.....	20
2.2. Sosyal Sermayenin Unsurları.....	20
2.2.1. Sosyal Ağlar.....	21
2.2.2. Normlar.....	21
2.2.3. Güven.....	22
2.3. Sosyal Sermayenin Boyutları.....	23
2.3.1. Yapısal Boyut.....	23

2.3.2. İlişkisel Boyut .....	24
2.4. Sosyal Sermaye Türleri.....	24
2.4.1. Bağlayıcı Sosyal Sermaye.....	24
2.4.2.Köprü Kuran Sosyal Sermaye.....	25
2.4.3. Birleştirici Sosyal Sermaye.....	25

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>ÖZ YETERLİLİK.....</b>	<b>27</b>
3.1. Öz Yeterlilik Kavramı.....	27
3.1.1. Öz Yeterlilik Kavramı, Tanımı ve İnancı .....	27
3.1.3. Öz Yeterliliğin Özellikleri .....	28
3.2. Öz Yeterlilik İnancının İşleyişi .....	29
3.2.1. Bilişsel Süreçler .....	29
3.2.2. Motivasyon Süreçleri .....	30
3.2.3. Duygusal Süreçler .....	31
3.2.4. Seçimsel Süreçler .....	32
3.3. Öz Yeterliliğin Kaynakları.....	33
3.3.1. Gerçekleştirilmiş Başarılı Deneyimler.....	33
3.3.2. Vekaleten Deneyimler.....	34
3.3.3. Sözel İkna.....	34
3.3.4. Fizyolojik ve Duygusal Durumlar.....	35
3.4. Öz Yeterliliğin Boyutları .....	36
3.5. Öz Yeterliliğin Sonuçları .....	36
3.6. Girişimcinin Öz Yeterliliği .....	37

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

<b>RESTORAN PERFORMANSI.....</b>	<b>39</b>
4.1. Performans ve Performans Değerlendirme Kavramı .....	39
4.2. İşletme Performansı .....	40
4.2.1. Performans Ölçümlerinin Gerekliliği.....	42
4.2.2. İşletme Performansını Geliştirmenin Önemi .....	43
4.3. İşletme Performansının Boyutları .....	45
4.3.1. Etkinlik.....	46
4.3.2. Verimlilik.....	47
4.3.3. Kaynaklardan Yararlanma .....	48
4.3.4. Kalite.....	48
4.3.5. Çalışma Yaşamının Kalitesi.....	49
4.3.6. Karlılık .....	49

4.3.7. Yenilik.....	50
4.4. Restoran Performansı.....	51
4.5. Değişkenler Arasındaki İlişkiler .....	52
4.5.1. Beşeri Sermaye ve Öz Yeterlilik İlişkisi .....	52
4.5.2. Beşeri Sermaye ve Restoran Performansı İlişkisi .....	53
4.5.3. Sosyal Sermaye ve Öz Yeterlilik İlişkisi .....	55
4.5.4. Sosyal Sermaye ve Restoran Performansı İlişkisi.....	56
4.2.5. Öz Yeterlilik ve Restoran Performansı İlişkisi .....	57

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

<b>SOSYAL SERMAYE, BEŞERİ SERMAYE, ÖZ YETERLİLİĞİN RESTORAN PERFORMANSININ ETKİSİ .....</b>	<b>59</b>
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	59
5.2. Araştırmanın Modeli .....	59
5.3. Araştırmanın Yöntemi .....	60
5.3.1. Evren ve Örneklem .....	60
5.3.2. Veri Toplama Yöntemi .....	61
5.3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	61
5.4. Verilerin İstatistiksel Analizi .....	62
5.4.1. Ölçüm Modelinin Analizi .....	62
5.4.2. Yapısal Modelin Analizi .....	67
<b>SONUÇ .....</b>	<b>71</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>77</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>93</b>
EK 1: Anket Formu.....	93
EK 2: Anket İzin Dilekçesi .....	97





## KISALTMALAR

**ABD :** Amerika Birleşik Devletleri

**AFA :** Açıklayıcı Faktör Analizi

**Akt. :** Aktaran

**C.:** Cilt

**Çev. :** Çeviren

**Der. :** Derleyen

**OECD :** Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü

**S. :** Sayı

**ss. :** Sayfadan Sayfaya

**TDK :** Türk Dil Kurumu

**Vb. :** Ve benzeri

**Vs. :** Ve saire



## TABLÖLAR

<b>Tablo 1:</b> Belirlenen Hipotezler.....	58
<b>Tablo 2:</b> Girişimci Öz Yeterlilik Değişkeninin Güvenilirliği Ve Yakınsak Geçerliliği.....	64
<b>Tablo 3:</b> Beşeri Sermaye, Sosyal Sermaye Ve Restoran Performansı Değişkenlerinin Güvenilirlik Ve Yakınsak Geçerlilikleri.....	66
<b>Tablo 4:</b> Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları .....	67
<b>Tablo 5:</b> Hipotez Testleri .....	69





## ŞEKİLLER

Şekil 1: Araştırma Modeli .....	60
Şekil 2: Araştırma Modeline Ait Katsayılar .....	68





## GİRİŞ

Geçmişte insanlar, evlerinde yemek yapmayı tercih ediyorlardı ve restoranlarda, lokantalarda yemek yemeyi bir lüks olarak kabul ediyorlardı. Zamanla bireylerin istek ve ihtiyaçlarındaki değişimler dışarıda yemek yemenin bir lüks olduğu düşüncesini ortadan kaldırmıştır. Hatta insanlar bunu bir gereksinim olarak görmeye başlamışlardır. Böylece dünyada insanların dışarıda yemek yeme alışkanlığı giderek artmıştır (Demir, 2011: 35). Ev dışındaki yeme-içme ihtiyaç ve talebi, ev dışında geçirilen vakitle orantılı olarak artmaktadır. Bu ihtiyaç ve talepleri gidermek için de yiyecek-içecek işletmelerinin sayısı artarken hizmetler de giderek çeşitlenmektedir (Öney, 2010: 17).

Zengin yemek kültürüne sahip olan tüm ülkelerde restorancılık önem verilen bir konu olmuştur (Korkmaz, 2010: 120). Genç ve artan nüfusa sahip Türkiye’de ise hem üretim hem de tüketim alanında artış gözlemlenmektedir. Turizm sektöründe yaşanan büyüme yiyecek ve içecek sektöründeki tüketimi de artırmakta böylelikle Türkiye’de restoran işletmeciliği gün geçtikçe gelişen bir sektör olmaya devam etmektedir (www.atilimyazilim.com). Türkiye Avrupa Eğitim ve Bilimsel Araştırmalar Vakfı’nın “Türkiye’de Yeme İçme Sektörünün Yapısı, Gastronomi Ekonomisinin Boyutları Nasıl Gelişiyor?” konulu 2018 ara raporuna göre hane halkının satın alma gücü ile yeme içme sektöründeki gelişim arasında artan bir ilişki tespit edilmiştir. Türkiye’de alım gücünün yükselmesiyle, Türk halkı daha çok restoran harcamasında bulunmaya başlamıştır (Yıldız, 2018). Kazandıkları gelirin bir kısmını restoranlarda harcayan kişiler, yaptıkları bu harcamalar sonucunda iyi bir hizmet almak ve restorandan memnun ayrılmak istemektedirler. Müşteri memnuniyetini sağlayan ve son teknolojiyi yakalayan restoranlar, performans artışları yaşamakta ve sektör içerisinde hızla yükselmektedir. Bu başarılarla ulaşmakta amaç sadece para kazanmak olmamalı, müşteri sadakati ve sürdürülebilirliği de sağlanmalıdır. İşletmelerin amacı sadece para kazanmak olursa uzun vadede bu işletmeler devamlılık sağlayamazlar (Yıldız, 2018). Son zamanlarda bu gibi durumlarla sıkça karşılaşılmaktadır. Bir işletmede para kazanmak amacıyla yapılan çalışmalar müşterilerin ikinci plana atılmasına neden olabilmektedir.

Müşteri istek ve ihtiyaçlarına odaklanmayan işletmelerin müşteri memnuniyetini sağlayabilmeleri mümkün değildir. Gittiği restorandan memnun olarak ayrılmayan müşteriler bir daha o işletmeyi tercih etmemekte ve işletme müşteri kaybı yaşamaktadır. Müşteri kaybeden restoranların performanslarında düşüşler yaşanmakta ve bu sorunların devam etmesi halinde de işletme daha fazla sektörde yaşamını sürdüremeyerek, kapanmak zorunda kalmaktadır. Bu durumlarla karşılaşmak istemeyen girişimciler, restoran sektörüne girmeden önce araştırmalarını iyi yapmalı, gerekli eğitimleri almalı, beşeri sermayelerini artırmalıdır. Sektörde tutunabilmek için müşteriler ile ilişkilerini geliştirmeli, müşteri isteklerine önem vermeli ve bu istekleri yerine getirmek için ne gerekiyorsa yapmalıdır. Sektördeki diğer rakipleriyle de iletişim içinde olmalı, onların yaptıkları uygulamaları, yenilikleri, etkinlikleri gözlemlemeli ve kendi işletmesinde uygulamalıdır. Böylelikle çevresiyle olan iletişimi artacak bu sayede sosyal sermayesi gelişecektir. Çevresinde yaşanan olaylardan ve gelişmelerden haberdar olacak, sektördeki yeniliklerden geri kalmayacaktır.

Gıda sektörü hem yurt içi hem de yurt dışında çok önemli bir pozisyondadır ([www.atilimyazilim.com](http://www.atilimyazilim.com)). Restoran tarihine bakılırsa ilk Paris restoranı, Beauvilliers tarafından Rue de Richelieu'da 1782 yılında açılan Grand Toverne de Lourdes'dir. Amerika' da ise restoran 1870'li yıllarda Endüstri Devrimi döneminde önem kazanmaya başlamıştır (Bingöl, 2005: 25). Bingöl'e (2005) göre, endüstri devriminden 1970'lerin sonuna kadar olan zaman zarfında iyi yemek çıkaran restoranlar genellikle Fransız tarzındadır. 1970'lerin ortalarında, büyük yerleşim yerlerindeki nüfusun giderek artmasıyla istihdam alanı gelişmiştir. Böylelikle bireyler kazanılan gelir ile temel ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra sosyal yaşamlarına da bütçe ayırabilmişlerdir. Dışarıda geçirilen zamanlarda genellikle yiyecek içecek alanları tercih edildiğinden restoran sektörü de önemli ölçüde gelişim göstermiştir. Fransa'da Fransız İhtilaliyle yaşanan restoran sektöründeki gelişmeler Amerika'da 1970'lerde görülmeye başlamıştır (Bingöl, 2005: 33-34).

Osmanlı İmparatorluğu'nda ise mutfak kültürüne, yemeğe ve aşçılara önem verilmiş olsa da günümüzdeki anlamda ticari bir restoranın açılması



yakın zamanda gerçekleşmiş, Anadolu’da yemek kültürü yıllarca lonca sistemi ve seyyar satıcıların hakimiyeti altında devam etmiştir (Korkmaz, 2010: 125). Daha sonra öncelikle Fransa’da ve dünyada restorancılık adına gerçekleşen yenilikler Osmanlı’yı da etkilemiş, birçok ürünün birlikte satışının yapıldığı ilk lokanta açılmıştır. Müslüman bir Türk tarafından ilk defa 1888 yılında İstanbul Karaköy’de açılan bu lokanta Abdullah Efendi’ye aittir (haciabdullah.com.tr). Günümüzde Hacı Abdullah adıyla bilinen bu lokanta başarısını yıllardır devam ettirmektedir.

Araştırmamızın yapıldığı Manisa ilinde, Osmanlı döneminin padişahları sancakbeyi olarak görev yaptıktan sonra tahta çıkmışlardır. Manisa saray mutfağı da şehzadeler döneminde gelişim göstermiştir. Bölgenin bitki ve ürün çeşitliliği beslenmede de belirgin bir fark yaratmış olup Manisa’nın yemek çeşitliliğini arttırarak zengin bir mutfak kültürüne sahip olmasını sağlamıştır (Manisa Rehberi, 2012). Gelişen mutfak kültürü sayesinde Manisa’da restorancılık sektörü de gün geçtikçe gelişim göstermiştir. Günümüzde şehirler kadar o şehrin restoranları da önemli bir hal almıştır. Sektörü ve gelişmeleri takip edebilen girişimciler, restoranların altyapılarına önem verdikleri için dikkatli ve özenli davranarak sektörde daha çok gelişim göstermektedirler. Hedeflerini iyi belirleyen, teknolojiye ayak uyduran girişimciler işletmelerinin büyümesinde çok etkilidir (www.atilimyazilim.com).

Günümüzde artan rekabet ortamı işletmelerin başarısında birçok kavram gibi beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterlilik kavramlarını da önemli hale getirmiştir. İşletme performansına etki eden her unsur, girişimci ve araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Yapılan bu araştırmada, sosyal sermaye, beşeri sermaye ve öz yeterliliğin restoran performansını etkileyen yönleri üzerinde durulmuş, restoran girişimcilerine yol göstermek amaçlanmıştır. Birçok araştırmacı restoran performansını etkileyen değişkenlerin incelendiği çeşitli çalışmalar yapmış ancak, beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterlilik değişkenlerinin restoran performansına olan etkisi araştırılmamıştır. Literatürde, beşeri sermayenin firma performansına (Ruiz ve öte., 2016), yine beşeri sermayenin performansa (Lee ve öte., 2016a), öz yeterliliğin performansa (Chen ve öte., 2002), beşeri ve sosyal

sermaye yatırımlarının iş performansına (Bosma ve öte., 2002) etkileri üzerine araştırmalar bulunmaktadır. Bu çalışmada ise beşeri sermaye, sosyal sermaye, öz yeterlilik ve restoran performansı değişkenlerinin birbirleriyle olan çeşitli ilişkileri inceleyen bir model kurulmuş ve model içerisinde yer alan ilişkiler test edilmiştir. Girişimcinin yaptığı yatırımının sürdürülebilirliği açısından düşünüldüğünde restoran performansının artırılmasında beşeri sermaye, sosyal sermayenin ve öz yeterliliğin önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir. Restoran performansı; beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterliliğin artırılması sonucunda olumlu şekilde etkilenebilmektedir. Bu nedenle beşeri sermaye ve sosyal sermayenin restoran performansı üzerine etkilerinin araştırılması önem taşımaktadır.

Beşeri sermaye, sosyal sermaye ve girişimcilerin öz yeterlilik kavramlarının restoran performansı ile ilişkisi ve girişimcilerin restoran performansı üzerindeki etkisinin incelenmesini amaçlayan bu yüksek lisans tezi beş bölümden meydana gelmektedir. Çalışmanın ilk bölümünde beşeri sermaye kavramına değinilmiştir. Beşeri sermaye kavramının tanımı, önemi, özellikleri ve beşeri sermaye birikimine etki eden faktörler incelenmiştir. Beşeri sermayenin, sosyal sermaye, fiziki sermaye ve ücret düzeyi ile olan tamamlayıcılığı üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde sosyal sermaye kavramı ayrıntılı olarak anlatılmış ve kavramın gelişim süreci ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çeşitli yazarlar ve kurumlar tarafından ileri sürülen tanımlara yer verilmiştir. Ayrıca sosyal sermayenin önemi, türleri, boyutları ve temel unsurları olan güven, sosyal ağlar ve normlar anlatılmıştır. Üçüncü bölümde öz yeterlilik kavramının ve tanımının çerçevesi çizilmeye çalışılmıştır. Bu bölümde, öz yeterliliğin önemi, özellikleri, işleyişi, kaynakları ve boyutları ele alınmıştır. Bunlara ek olarak girişimcinin öz yeterliliği açıklanmaya çalışılmıştır. Dördüncü bölümde performans ve performans değerlendirme kavramı açıklanarak, işletme performansı kavramına değinilmiştir. Performans ölçümlerinin gerekliliği üzerinde durulmuş ve işletme performansını geliştirmenin önemine dikkat çekilmiştir. Daha sonrasında işletme performansının boyutları açıklanarak restoran performansına değinilmiştir. Bunlara ek olarak da değişkenler arasındaki ilişkilere yer verilmiştir. Son bölümde ise, araştırma ile ilgili

bilgilere, analiz ve bulgulara yer verilmiş olup ayrıca restoran performansını etkileyen bütüncül bir model önerisi sunulmuştur.





# 1. BÖLÜM

## BEŞERİ SERMAYE

Bu bölümde beşeri sermayenin daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla beşeri sermaye kavramından, beşeri sermaye birikimine etki eden faktörlerden ve beşeri sermayenin etkin kullanımına dair kavramlardan detaylı bir şekilde söz edilmektedir.

### 1.1. Beşeri Sermaye Kavramı

Beşeri sermaye kavramının ortaya çıkışı 1950'lilerin sonunda ekonomistlerin büyüme kavramı içerisinde eğitimin ve uzmanlığın rolünü ifade etmeleriyle gerçekleşmiştir (OECD, 2007: 2). 1960'lı yıllarda T.W. Schultz ve E. Denison'un başlattığı konuyla ilgili çalışmalar, teknolojik gelişmenin ve beşeri sermayenin ekonomik hayatta etkin rol oynamasını sağlamıştır (Tuna ve Yumuşak, 2002: 5).

Son zamanlarda fiziki sermaye ve doğal kaynakların değeri gittikçe düşmekte ve bunlar yerini bilgiye ve beşeri sermayeye bırakmaktadır (Tuna ve Yumuşak, 2002: 5). Bilgi üretiminin, beşeri sermayenin ve teknolojik gelişmenin öneminin artması bilgi toplumunun oluşmasına katkı sağlayan önemli etkenlerdendir. Tuna ve Yumuşak'a (2002: 5) göre, bilginin bir üretim faktörü olup diğer üretim faktörlerine göre daha fazla avantajlar yaratması, eğitim ve sağlık gibi insana yapılan yatırımların öneminin de artmasını sağlamıştır.

OECD'ye (2007: 2) göre, beşeri sermaye iktisadi refahın artırılması için bireylerin sahip oldukları yetenekleri ifade etmektedir. Buna göre, bireylerin eğitimlerine yatırım yapılarak uzun vadeli getiri elde edilebileceği ve beceri-kabiliyet stoku yaratılabileceği ileri sürülmektedir (OECD, 2007: 2). Meçik'e (2010: 26) göre, bir toplumdaki bireylerin kendilerini geliştirmeleri ekonominin analiz edilebilmesi açısından kişisel ve milli geliri yükseltme özelliği taşıdığı için ülke açısından önemli bir yatırım olarak görülmeli ve üzerinde durulması gerekmektedir. Alınan eğitimle birlikte yükselen beşeri sermaye de işletme girişimcilerine olumlu olarak yansımaktadır. Restoran alanında edinilen yeni bilgiler restoran

performansını arttırmak adına yeni adımlar atılmasına da katkı sağlamaktadır.

### **1.1.1. Beşeri Sermaye Tanımı ve Önemi**

Nitelikli emeği temsil eden beşeri sermaye, literatürde farklı şekillerde tanımlanmıştır (Atik, 2006: 5). OECD tarafından geliştirilen bir tanıma göre beşeri sermaye, bireylerde kişisel ve sosyal gelişimin oluşumuna ortam yaratan ve ekonomik refahın yükselmesini kolaylaştıran bilgi ve yetenek benzeri insan gücü tarafından sahip olunan özelliklerdir (OECD, 2001: 18). Eser ve Ekiz Gökmen (2009: 42) tarafından beşeri sermaye; üretim sürecinde bulunan çalışanların sahip olduğu ve diğer etmenlerinin daha verimli olarak değerlendirilmesine olanak sağlayan bilgi, beceri, tecrübe vs. gibi pozitif değerler olarak tanımlanmıştır (Danışoğlu ve Yılmaz, 2017: 119).

Berkman (2008: 8), beşeri sermayenin, insanların alternatiflerini arttıran bir süreç olarak tanımlanabileceği gibi; bilgi sahibi olmak, uzun ve sağlıklı bir hayat ve bu hayatı kolaylaştıracak geçim şartları için yeterli ölçüde kaynaklara ulaşmak olarak da tanımlanabileceğini söylemektedir. Kısaca insana yapılan her türlü yatırım beşeri sermaye olarak adlandırılabilir (Berkman, 2008: 8).

Fiziki sermayeye dayalı olan üretim faktörü zaman içerisinde farklılık göstererek beşeri sermayeyi karşımıza çıkartmıştır. Günümüz koşullarında hem ülke ekonomilerinin hem firmaların büyüebilmesi, verimliliğin ve üretkenliğin artması, rekabet gücünün devam ettirilmesi için fiziki yatırımlar ve maddi kaynaklar yeterli görülmemekte, bunlara ek olarak beşeri sermayeye de ihtiyaç duyulmaktadır (Gerni, 2013: 49). Finansal sermayesi olmayan ülkelerin geride kaldığı düşünülürken artık teknolojiyi takip etmeyen ve beşeri sermaye birikimi yetersiz olan ülkelerin geride olduğu görülmektedir (Berkman, 2008: 8).

Beşeri sermayesi güçlü olan girişimci restoran piyasası hakkındaki bilgisini kullanarak performansın yükselmesi için gerekli olan kaynakları belirleyebilmektedir.

İşletme girişimcilerinin yüksek beşeri sermayeye sahip olması işletme açısından önemli bir faktördür. Eğitimli bir girişimci işletmesinin

performansının yükselmesi için gerekli olan kaynakları belirleyebilir. Bu kaynakların üretilip geliştirilmesi için gereken planları yapabilme kabiliyetine sahiptir. Çalışanlarıyla arasındaki işbirliği ve güven işletmesi için daha verimli bir çalışma ortamı oluşturmasında katkı sağlamaktadır. Bu iletişim sayesinde performansta artış sağlanabilmektedir.

### **1.1.2. Beşeri Sermayenin Özellikleri**

Beşeri sermaye ile ilgili tanımlarda ve ölçümlerde beşeri sermaye ile ilgili bazı özelliklerin hesaba katılması gerekir. Bu özellikler şöyle sıralanabilir (Stroombergen, Rose ve Nana, 2002: 3-5):

- Beşeri sermaye bireyde somutlaşır.
- Beşeri sermaye gelecekteki kazançlara göre tahmin edilir.
- Beşeri sermaye geçmişteki yatırımlara göre tahmin edilebilir.
- Beşeri sermaye bireysel özelliklere bağlı olarak tahmin edilebilir.

## **1.2. Beşeri Sermaye Birikimine Etki Eden Faktörler**

### **1.2.1. Eğitim ve Beşeri Sermaye**

Eğitimin toplumların üretkenlik seviyesini artırarak ekonomik büyümeye fayda sağladığı düşüncesi Adam Smith'e kadar uzanmaktadır (Machin, 2008). Eğitim, bireylerin yeteneklerini ve becerilerini geliştirip, onların bilgi ve beceri edinmelerini ve sosyalleşmelerine olanak sağlayan bir süreç olmakla birlikte, kalkınma ile de yakından ilişkilidir (Bakır Arabacı, 2011: 101).

TDK'nın (2017) yaptığı tanıma göre eğitim, “yeni kuşakların, toplum yaşayışında yerlerini almak için hazırlanırken, gerekli bilgi, beceri ve anlayışlar elde etmelerine ve kişiliklerini geliştirmelerine yardım etme etkinliği”dir. Çoğu zaman kelime anlamıyla eğitim, bireyin sosyalleşmesi, hemcinslerine benzer ve topluma yararlı bir kişinin donanım kazanması anlamına gelir (Danışoğlu ve Yılmaz, 2017: 125). En kapsamlı anlamda eğitim; “Çocuklara, ergenlere ve yetişkinlere kazandırılacak zihinsel ve bedensel yetenekleri edindirmektir. Önceden saptanmış amaçlara göre,

insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı etkinlikler dizgesidir” (Oğuzhan, 1974: 6).

Eser ve Ekiz Gökmen (2009: 46), beşeri sermaye olarak kişinin performansının maksimum düzeye gelmesini sağlayacak bilgi ile donatılmasının, yani eğitilmesinin ekonomik kalkınmanın sürdürülebilirliği için gerekli olduğunu savunmaktadır. Dolayısıyla, beşeri sermayenin oluşmasında eğitim birinci derecede role sahiptir (Eser ve Ekiz Gökmen, 2009: 46).

Eğitilmiş kişiler daha kolay iş bulabilme, daha yüksek gelir elde edebilme, çalıştıkları kuruma ve ülke ekonomisine daha fazla katkıda bulunabilme olanağına sahiptirler (Karadeniz ve öte., 2007: 51). Bireylerin eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte işgücüne katılım yükselmekte, buna bağlı olarak da gelir düzeyi de artış göstermektedir. Böylelikle yoksulluk, işsizlik ve sosyal güvencesiz çalışma oranları da düşmektedir (Karadeniz ve öte., 2007: 51). Eğitim ve beşeri sermaye ilişkisi bireyin gelişmesine etki etmektedir ve bu ilişkinin beşeri boyuttan sosyal, kültürel ve ekonomik boyuta ulaşmasıyla gelişme sürecinde olumlu bir etki olduğu görülmektedir (Çolak, 2010: 114). Kısacası, artan eğitimle birlikte kendini geliştiren bireylerin performanslarında bir artış görülmektedir. Restoran açısından düşünüldüğünde eğitilmiş girişimcilerin sektörde yer almasıyla işletmenin gelişmesi ve performansın artması sağlanacaktır.

### **1.2.2. Sağlık ve Beşeri Sermaye**

Sağlık hizmetleri, beşeri sermaye yaklaşımı kapsamında bir beşeri sermaye yatırımı olarak görülmektedir (Mushkin, 1962: 390). Sağlık sadece hastalık ve rahatsızlığın olmaması durumu değil, aynı zamanda akıl, zeka, zihinsel ve ruhsal açıdan da iyi olma durumunu kapsamaktadır (Danışoğlu ve Yılmaz, 2017: 127).

Atik (2006: 21), ülkelerin beşeri sermaye birikimine katkı sağlayan başka bir unsurun da sağlıklı bir nüfus olduğuna dikkat çekmektedir. Çünkü kişilerin hem eğitim alabilmeleri hem de ekonomik faaliyetlerde olabilmeleri için sağlıklı olmaları gerekmektedir (Atik, 2006: 21). Karagül'e (2003) göre, sağlıklı olan nesiller verilen eğitimi daha iyi



değerlendirebilmektedir. Bu sonuca göre özellikle çocukluk döneminde sağlık ile ilgili harcamaların getirisinin yüksek olduğunu göstermektedir. Yoksul ailede doğup büyüyen, yeteri derecede beslenemeyen, salgın hastalıklara maruz kalan ve yeterli sağlık hizmeti alamayan çocuklar, eğitim yatırımlarından da yeterince yararlanamamaktadır. Bu yüzden yetişkin bir birey olduklarında ise düşük ücretlerle çalışmaktadırlar (Töremen ve Ersözlü, 2007: 103-104). Yumuşak'a (2008) göre ise sağlık sebeplerinden ötürü nitelikli iş gücünün etkinliklerden uzak kalması, verimliliği düşürmekte ve iş gücü kaybı en çok sağlık sebeplerinden kaynaklanmaktadır. Sağlık ile ilgili problemlerin yaşanabileceği iş yerlerinin başında da restoran işletmeleri gelmektedir. Mutfakta yaşanabilecek sakatlanmalar işlerin aksamasına neden olabilmekte hatta işleri durma noktasına getirebilmektedir. Ana personelin böyle bir durumla karşılaşması işletme açısından çok büyük bir sıkıntı oluşturabilir. Bu durumlarda girişimcinin acil durum planları olmalı ve ana personelin yerini doldurmak için gerekenleri yapabilmelidir.

### **1.2.3. İşgücü Transferi ve Beşeri Sermaye**

Ülkelerin beşeri sermaye stoklarının artmasına yardımcı olan başka bir unsur da, işgücü transferidir (Atik, 2006: 22-23). İşgücü transferi, genellikle iktisadi fırsatlardan dolayı ülke içinde ve ülkeler arasında meydana gelen işgücü hareketliliğidir (Chiswick, 1999: 181). Bu işgücü hareketliliği genellikle iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki, beyin göçü şeklinde gerçekleşmektedir. Belli alanlarda uzmanlık derecesinde bilgi sahibi olan işgücünün daha iyi koşullar barındıran ülkelere gidip, oraya yerleşmesidir. Diğeri ise, çok fazla nitelikli olmayan işgücünün yoğun olduğu ülkelere az olduğu ülkelere doğru çekilmesidir (Atik, 2006: 22-23).

İşgücü transferi çeşitli nedenlerle gerçekleşmektedir. Bu nedenler arasında savaşlar, nüfus artış hızının düşmesi, ithal beşeri sermayenin bazı kazanımlar yaratması, gelişmiş olan ülkelerdeki üretim ve ticaret yapısının değişim göstermesi ve ülkeler arasındaki ticaret farklılıklarını sıralamak mümkündür (Eser ve Ekiz Gökmen, 2009: 46). Gümüş'e (2004: 23) göre

ise, işgücü transferi, emek, arz ve talepte olan farklılıklar, gelir farklılıkları, daha iyi hayat koşulları bulunan ülkedeki ekonomik ve sosyal baskılar gibi nedenlerden dolayı meydana gelmektedir.

Atik'e (2006: 22-23) göre, kalkınmanın hızlı olduğu ülkelerde nüfus artışının yavaşlaması, bu ülkelerde nüfusun yaşlanmasına neden olmakta, yaşlı bir nüfusun yeni teknolojilere ayak uydurması ve verimli bir şekilde üretime katılabilmesi çoğu zaman mümkün olamamaktadır. Böyle bir durum sonucunda da, diğer ülkelerden özellikle de gelişmekte olan ülkelere işgücü transferi yapmak zorunlu hale gelmektedir (Atik, 2006: 22-23). Bu sebeplerden ötürü ortaya çıkan işgücü transferinin beşeri sermayenin bir unsuru olması, göç etmek için yapılan giderlerin daha fazla gelir elde etme amacına yönelik olmasına bağlı bulunmaktadır (Gümüş, 2004: 23). Beşeri sermaye ithal eden ülkeler bazı avantajlar elde etmektedir. Emek faktörü kıtlığı giderilmekte, ücret düzeyi makul bir seviyeye inmektedir. İthal edilen işgücü sayesinde de işletmelerin yapacağı beşeri sermaye yatırımları azalmaktadır (Atik, 2006: 22-23). Alanında iyi eğitim görmüş iş görenlerin işletme bünyesine katılmasıyla restoranın gelişimine katkı sağlanabilir.

### **1.3. Beşeri Sermayenin Etkin Kullanımı ve Üretkenliğin Artırılması**

Beşeri sermayenin üretime olan pozitif katkısının kanıtlanması, gelişme sorunu yaşayan ülkeler açısından ilgili alanlarda yatırım yapılmasını ve daha da önemlisi, mevcut olan beşeri sermaye stokunun verimli bir şekilde kullanılmasının gerekli olduğunu ortaya koymaktadır (Karagül, 2003: 84). Beşeri sermayenin etkin olarak kullanılabilmesi için insan ilişkilerinde gerekli olan sosyal sermaye ihtiyacı giderilmelidir (Durusoy, 2007: 16). Ayrıca beşeri sermayenin etkin kullanımının yanı sıra beşeri sermayenin üretkenliğinin artırılması da önemlidir. Beşeri sermayenin etkinliğini ve üretkenliğini artıran faktörler olarak ücret düzeyi, ön bilgi-deneyim ve beşeri sermaye ile fiziki sermaye arasında olan tamamlayıcılık özelliği sıralanabilir.

#### **1.3.1. Ücret Düzeyi ve Beşeri Sermaye**

Beşeri sermayenin daha etkin ve verimli bir şekilde üretime katkı sağlayabilmesi için beşeri sermayeye sahip olan kişinin birçok yönden

memnun edilmesi zorunlu hale gelmektedir. İşini hakkıyla yapan bir iş görenin memnun olmasını sağlayan en önemli faktörlerinden biri, hak ettiği ücreti almasıdır.

Özellikle eğitilmiş olan emeğin yani beşeri sermayenin, verimli bir şekilde işini yapabilmesinde ücret önemli bir yere sahiptir (Karagül, 2003: 87). Beşeri sermayeye sahip olan kişinin hak ettiği ücreti alamaması, sadece iş görenlerin verimsizliği değil, bununla birlikte ilgili ülkenin beşeri sermaye kaybetmesine de yol açmaktadır (Haque ve Khan, 1997: 21). Çünkü beşeri sermayeye sahip bireyin bu sermayenin ne kadarını üretim için harcayacağı, kendi idaresinde olan bir konudur. Dolayısıyla beşeri sermayeye sahip olan kişinin çalıştığı kurumdan hak ettiği ücreti aldığına inanması gerekir. Aksi halde sahip olduğu beşeri sermayeyi tasarruflu kullanması durumunda işletmeyi önemli derecede üretim kaybına uğratması muhtemeldir (Karagül, 2003: 87). Genellikle az gelişmiş ülkelerin uyguladığı yanlış ücret politikaları nedeniyle bu ülkelerdeki iş görenler, zor şartlarda oluşturmaya çalıştıkları kıt beşeri sermayelerini daha fazla ücret alabilecekleri gelişmiş ülkelerde harcamaktadırlar (Haque ve Khan, 1997: 21). Bu sorunların oluşmaması için girişimciler, işletmede beşeri sermayeye sahip iş görenlerin etkin kullanılabilmesi ve restoran performansının yükseltilebilmesi için tatmin edici ücret politikaları uygulamalıdır.

### **1.3.2. Ön Bilgi-Deneyim ve Beşeri Sermaye**

Becker'a (1993) göre beşeri sermaye kavramının iki önemli yapıtaşı bulunmaktadır. Bunlar; bilgi ve deneyim olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcilikte fırsatların algılanması önemli bir noktadır. Beşeri sermaye kavramı ise fırsatların algılanmasında araştırmacıların ilgisini çeken konular arasındadır (Saygın, 2016:52).

Bireyin bilgi düzeyi ve deneyimi, girişimcilik yeteneklerine etki etmektedir. Dolayısıyla girişimcinin ön bilgi seviyesinin yüksek olması bu süreçteki fırsatları algılayabilmesinde bir bilgi koridoru görevi üstlenir (Becker, 1993). Herhangi bir işe adım atacak olan deneyimli bir birey, bu konuda sektördeki fırsatları ve tehditleri değerlendirip, yeni işinin olumlu

mu yoksa olumsuz mu sonuçlanacağını tahmin edebilir. Bu analizleri doğrultusunda bu işe başlayıp başlamayacağına karar verir.

Bireyin sektörle ilgili deneyiminin bulunması çalışma ortamında kendini daha rahat hissetmesini sağlar. Böylece birey, işine daha fazla odaklanır. Deneyimli bir girişimcinin bilgisi, tedarikçiler ve rakipleri ile olan ilişkilerine de olumlu yansımaktadır. Çalışma ortamında oluşabilecek herhangi bir sorunun kolayca atlatılabilmesine katkı sağlamaktadır. Bireyin ön bilgi düzeyi kişisel deneyimlerinden ve eğitim süreçlerinden meydana gelmektedir ve girişimciliğin oluşmasında önem taşımaktadır (Shane, 2000: 451-452). Girişimciler sahip oldukları bilgi ve deneyim sayesinde karşılımlarına çıkacak fırsatları doğru bir şekilde değerlendirebilmektedir. Aynı zamanda deneyimli bir girişimci restoranın performansına etki edebilecek sorunlar oluştuğunda daha tedbirli ve çözüm odaklı olabilmektedir.

### **1.3.3. Beşeri ve Fiziki Sermayenin Tamamlayıcılığı**

Tunç (1997: 57-58), insana özgü bir kavram olarak nitelendirilen beşeri sermayeyi, insanın üretim sürecindeki üretkenliğini arttırmaya yönelik olmak üzere maddi olmayan sermaye olarak ifade etmekte ve kalkınma için bireye duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır. Fiziki sermaye kavramını ise maddi sermaye veya geleneksel sermaye kavramı ile ifade etmektedir (Tunç, 1997: 57-58). Putnam (2000: 19), fiziki sermaye ve beşeri sermayenin, bireysel ve toplumsal verimliliği arttırdığını savunmaktadır.

Karagül'e (2003: 85-86) göre, fiziki sermaye ile beşeri sermaye arasındaki optimal dengenin sağlanması, beşeri sermayenin daha aktif bir şekilde çalışarak üretime daha çok katkı sağlayabilmesi için önemli bir koşuldur. Ortaya konacak herhangi bir üretim için fiziki ve beşeri sermayenin belirli ölçülerde bir araya gelmesi gerekmekte ve üretim yapılırken yalnızca fiziki sermayeyi kullanarak ya da sadece beşeri sermayeyi kullanarak üretimin gerçekleşmesi mümkün olmamaktadır (Karagül, 2003: 85-86). Tunç (1997: 57-58) çalışmasında, her iki durumdaki sermaye kavramının, bir bütün olarak üretimin gerçekleşmesini sağladığını ve bu yüzden, fiziki sermaye ve beşeri sermayedeki gelişmelerin birbirleri ile destekli ve üretimden bağımsız düşünülmemesi gerektiği üzerinde

durmuştur. Sosyo-ekonomik kalkınma düzeyinin yükselmesinde her iki sermaye stokundaki artışların etkisi görülmektedir (Tunç, 1997: 57-58).

Karagül'e (2003: 85-86) göre, yüksek oranda beşeri sermayeye sahip iş görenleri bulunan herhangi bir işletme, bu iş görenlerin beşeri sermayelerini verimli bir biçimde kullanabileceği teknik donanıma sahip değilse, söz konusu beşeri sermaye yeterli ölçüde kullanım ortamı bulamayacağından dolayı büyük oranda ziyan olacaktır. Çünkü çalışan bireylerin sahip oldukları beşeri sermayeyi kullanabilecekleri bir alan bulamamalarının sonucunda beşeri sermaye israfı ortaya çıkacaktır. Bu konuyu ters yönde de değerlendirmek olasıdır ki bu takdirde fiziki sermayenin israfı söz konusu olacaktır (Karagül, 2003: 85-86). Girişimciler işletmede beşeri sermayeye sahip iş görenler için uygun bir çalışma ortamı oluşturmalıdır. Aksi halde iş görenler işletmedeki teknik eksikliklerden dolayı işlerini yapmakta ve yeteneklerini sergilemekte güçlük çekebilirler. Böylece işgücü israfı oluşabilmekte ve restoran performansında düşüşler yaşanabilmektedir.



## 2. BÖLÜM

### SOSYAL SERMAYE

Bu bölümde sosyal sermaye kavramından, sosyal sermayenin unsurlarından, boyutlarından ve türlerinden detaylı bir şekilde bahsedilmektedir.

#### 2.1. Sosyal Sermaye Kavramı

Günümüz çağdaş toplumlarında bilgi ve haberleşme yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Ancak haberleşmenin sosyal ortamlarda yaygınlaşmasının bir sonucu olarak bireyselleşmenin ortaya çıkması ve bu sebeple sosyal ağların zayıflamasıyla toplumsal bağların inceldiği görülmektedir. Böyle bir dönemde sosyal sermaye tartışmaları da yoğunlaşmaktadır (Yarcı, 2011). Bilginin öneminin giderek artması ve yaşanan toplumsal değişim örgütlerde insan unsurunu ön plana çıkardığı gibi bireylerin bilgi, birikim, yetenek vs. niteliklerini anlatmaya yarayan entelektüel sermaye kavramının da yeterli olmadığını ortaya koymuştur. Bu noktada bireylerarası ilişkileri açıklayan sosyal sermaye kavramı bu kavramın eksikliğinden oluşan boşluğu doldurmuştur (Saygın, 2016: 56).

1980'lerden itibaren sıkça kullanılmaya başlanan sosyal sermaye kavramının tarihi aslında daha eskiye uzanmaktadır (Tüysüz, 2011: 9). Sosyal sermaye fikrine, 20. yüzyıl başlarında Max Weber tarafından kaleme alınan "Protestanlık Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu" adlı kitapta dolaylı olarak yer verilmiştir (Trigilia, 2001: 428). 1916'da ünlü sosyolog Lyda Hanifan tarafından ise sosyal yapının önemini belirtmek için ilk kez kullanılmıştır. Uzun süre çalışmalara konu olmayan kavram, kentsel toplum ile ilgili 1956'da yapılan bir çalışmada Kanadalı araştırmacılar Seely, Sim ve Loosey tarafından tekrar kullanılmıştır (Keskin, 2008: 8). Daha sonra 1958 yılında Edward Banfield İtalya'nın ekonomik olarak geri kalmışlığını açıklamak için kullanmıştır (Sabatini, 2006: 4). 1960'lı yıllarda sosyal sermaye kavramı, özellikle Fransız sosyolog olan Pierre Bourdieu'nun çalışmalarında tekrardan kendini göstermeye başlamıştır (Trigilia, 2001:

428). O dönemde kavramın ismi sosyal sermaye olarak kullanılmasa da çoğu bilim adamı tarafından dikkat çekilerek üzerinde durulmuş ve birçok kademelerden geçip bugüne ulaşmıştır (Gerni, 2013: 6).

Sosyal sermaye kavramının öncülerinden biri olan Bourdieu, “Distinction” adlı kitabında “kültürel farklılıkların nasıl ortaya çıktığını, yerleştiğini ve toplumsal tabakalaşmayla ilişkisini açıklama amacı” kapsamında sermaye üzerine odaklanmıştır. Ekonomik sermayenin yanında, ekonomik olmayan sermaye grupları olarak, kültürel ve sembolik sermaye kavramlarını katmış ve sosyal sermayeyi de bu bağlamda analiz etmiştir (Fine, 2011: 97-101). 1980 ve 1986 yıllarında Pierre Bourdieu toplumsal sınıf çatışmaları hakkında yaptığı araştırmalarında kavramı daha kapsamlı bir şekilde ele almış, James Coleman’ın kaleme aldığı “Sosyal Teorinin Temelleri” adlı kitapta, sosyal sermaye ile kalkınma sorununu ilk kez ilişkilendirmiştir (Field, 2008: 35). Daha sonra sosyal sermaye kavramı sosyologlar ve iktisatçılar arasında önemle üzerinde durulan bir kavram halini almıştır (Tüylüoğlu, 2006: 16).

### **2.1.1. Sosyal Sermaye Tanımı**

Gerni (2013: 9), sosyal sermaye kavramının çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan birden fazla tanımı bulunduğunu ve disiplinler arası özellikler taşıdığı bilinen sosyal sermayenin çalışılan ortama bağlı olarak farklılıklar gösterdiğini vurgulamaktadır. Literatürde sosyal sermaye kavramının güven, ağlar, birlikler, grup üyeliği, normlar ve ortak faaliyet gibi kavramlara dayandırılan tanımlamalarına rastlanmaktadır (Tüylüoğlu, 2006: 16).

Kavramı ilk gün yüzüne çıkaran kişilerden biri olan sosyolog Lyda J. Hanifan, 1916’da yayınladığı makalesinde, sosyal sermayenin bireylerin günlük hayatlarında önemli olduğu düşünülen somut maddelerden ziyade; iyilik, dostluk, sıcakkanlılık ve sosyal birlikteliği oluşturan kişiler ve aileler arasında bulunan sosyal ilişkiler olduğunu vurgulamaktadır (Hanifan, 1916: 130). Yani Hanifan sosyal sermayenin maddiyata bağlı ilişkilere değil, maneviyata bağlı ilişkilere dayandığına değinmiştir. Altay (2007: 339) ise sosyal sermayenin bir grubu tanımlamaktan ziyade bir grubun ortak ürünler



ortaya koymasına ortam hazırlayan bir anlayışın ürünü olduğunu ifade etmektedir.

Toplumsal ilişkilerin çok yönlülüğü ele alındığında, sosyal sermaye tartışmalarında da karmaşık toplumsal ilişkileri açıklayabilecek çok kapsamlı bir yaklaşımın gerekli olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, özellikle 1980’li yıllardan bu yana sosyal sermaye tartışmalarının kavramsallaştırması konusunda dikkat çeken sosyal bilimciler; Bourdieu, Coleman ve Putnam gibi isimler olmuşlardır (Yarcı, 2011: 127).

Bourdieu sosyal sermayeyi, “bir grup üyeliğine kadar sürdürülebilir bir ağa sahip ve birbiriyle bağlantılı olan fiili ya da potansiyel kaynakların bir toplamı” olarak tanımlamıştır (Bourdieu, 1986). Coleman’a (2010: 98) göre, sosyal sermaye kendi fonksiyonuyla tanımlanmaktadır yani sosyal sermaye, tek başına bir varlığın değil, ortak iki özelliği olan ayrı varlıkların bir kümesini ifade etmektedir. Bu varlıklar sosyal yapının bir kısım yönlerini ortaya koymakta ve yapı içinde bulunan bireylerin hareketlerini kolaylaştırmayı sağlamaktadır (Coleman, 2010: 98). Putnam ise sosyal sermaye kavramını Coleman’dan farklı olarak toplumsal bir seviyede ele almıştır. Sosyal sermaye kavramında iletişim ağlarına aktif olarak katılma ve bu katılımdan doğan karşılıklılığa ve toplumsal güvenirlilik normlarına vurgu yapmıştır (Field, 2008: 53). Putnam (1993: 169) sosyal sermayeyi, “sosyal kurumun işbirliği ile oluşan eylemleri kolaylaştırarak toplumun etkinliğini arttıran güven, normlar ve iletişim ağları gibi özellikler” olarak açıklamıştır.

Francis Fukuyama’nın yaptığı tanım, sosyal sermaye teorisine önemli katkılar sağlamıştır (Gerni, 2013: 13). Fukuyama (1999), sosyal sermayeden iki ya da daha çok kişi arasındaki işbirliğine destek veren somutlaşmış gayri resmi normlar olarak söz etmektedir. Atik’e (2006) göre; sosyal sermaye kavramı, sosyolojik açıdan ele alınabilen bir kavramdır. Sosyolojik bağlamda tanımlandığında, “ekonomik kalkınmayı etkileyen, toplumun sahip olduğu normlar, kurallar, ağlar, iletişim ve karşılıklı güven”dir. Sosyal sermayeyi Lin (2001) ise kısaca “pazarda beklenen getirileri olan sosyal ilişkilere yatırım” olduğunu dile getirmiştir. Özcan’a (2011) göre, sosyal sermaye, ekonomik ve sosyal gelişmeye katkı sağlayan ve insanlar

arasındaki etkileşimleri yöneten kurumlar, ilişkiler, davranışlar ve değerlerdir (Özcan, 2011: 8).

### **2.1.2. Sosyal Sermaye Kavramının Önemi**

Gerek literatürde gerekse toplumda oldukça fazla yer teşkil eden sosyal sermaye kavramı eğitimden sağlığa, ekonomiden bir ülkenin gelişim seviyesine, güvenlikten bireyler arasındaki iş birliğine kadar birçok alanda büyük öneme sahiptir (Özgören, 2014: 9).

Şenkal (2005) tarafından sosyal sermaye genelde ekonomik ve teknolojik değerlerin ötesinde toplumu oluşturan birey ve gruplar arasında iş birliği, güven ve ilişkiler ağı olarak açıklanmaktadır. Girişimcilerin çalışanlarıyla iyi bir iletişiminin olması, işbirliği, uyum, güven ortamında çalışılabilmesi işletme performansına olumlu katkılar sağlamaktadır. Sosyal sermaye kavramının; insana ait olan her yerde, her koşulda etkisini gösteren ve etkisi herhangi başka bir olguyla değiştirilemeyecek kadar önemli olduğu açıkça görülmektedir (Özgören, 2014: 9). Sosyal sermayenin geliştirilmesi işletmeler açısından da büyük önem taşımaktadır. Özellikle girişimcilerin iş görenleriyle, iş görenlerinde birbirleriyle olan ilişkileri, iletişim halinde olmaları işlerin zamanında yapılmasını sağlamaktadır. Böylelikle işletmenin üretimin hızı artmakta ve performansta yükselişler meydana gelmektedir.

### **2.2. Sosyal Sermayenin Unsurları**

Sosyal sermaye kavramının tanımlarındaki çeşitlilik, unsurlarının belirlenmesinde de yaşanmış ve ortak bir fikir birliği oluşamamıştır. Fakat tanımlamadaki sıkıntıyı gidermek ve kavramı net bir şekilde ortaya koymak için unsurların belirlenmesi önemli hale gelmiştir (Gerni, 2013: 17). Altay (2007: 344), sosyal sermayenin farklı düzeylerde meydana geldiğini vurgulamaktadır. Bunlar;

- Mikro düzeyde; kişinin kendisi, ailesi ve arkadaşları,
- Orta düzeyde; komşuluk ilişkileri, toplumda oluşturduğu kimlik ve yerel otorite,
- Makro düzeyde ise; bölge, ulusal ve uluslararası seviyesi ortaya çıkmaktadır.

Böylelikle hem akademik çalışmalarda hem de devlet veya devlet dışı kuruluşların uygulamaya dönük program ve projelerinde bahsi geçen sosyal sermaye düzeylerinin iyi belirlenmesi gerekir (Altay, 2007: 344). Sosyal sermayeye ilişkin unsurlar; sosyal ağlar, normlar ve güven olarak sıralanabilir (Karagül ve Akçay, 2002: 83).

### **2.2.1. Sosyal Ağlar**

Sosyal sermaye yazınında kişiler arasında ya da kişilerle gruplar arasında bulunan ağlara göndermeler üzerinden tanımlamalar yapılmaktadır (Ekşi Uğuz, 2010: 66). Putnam (2000) sosyal ağların sosyal sermayenin temelini oluşturduğunu, bu ağlar sayesinde de bireyler ve grupların verimliliğine etki eden değerleri ve sosyal bağlantıları olduğunu dile getirir. Ona göre, bireyler ve sosyal ağlar arasında oluşan bağlantılar, davranışlar ve güven sosyal sermayeyi ifade etmektedir (Putnam, 2000: 18-19). Sosyal sermaye Woolcock'a (1998) göre ise sosyal ağlar kapsamında bulunan enformasyon, güven, davranış normları olarak kabul edilmektedir (Woolcock, 1998: 153). Sosyal ağlar ile ilgili yapılan bu tanımlar doğrultusunda işletmeler açısından değerlendirme yapılacak olursa işletmenin işleyişi ile ilgili yer alan tüm unsurlar arasında güçlü bir sosyal ağ kurulması performansa olumlu yansıyacaktır.

### **2.2.2. Normlar**

Normlar, birey ve grupların hal ve hareketlerinin toplumsal yaşamda nasıl olması gerektiğini belirleyen ve yaptırımlara dayandırılan ortak toplumsal kurallar bütünüdür (Gerni, 2013: 18). Tüysüz (2011: 22) normları "grup içi bireylerin davranışlarını ya da gruplar arası ağ iletişim kurallarını belirleyen ve sosyal düzenin oluşturulmasını sağlayan sosyal yapılar" olarak tanımlamaktadır.

Normlar, topluluk yaşamında bireylerin birbirlerine karşı olan ödev ve sorumluluklarına karşılık gelmektedir. Toplumun düzenini korumak adına topluluk çıkarlarını bireysel çıkarların üzerinde tutan kurallardır (Gerni, 2013: 18). Normların sosyal sermayeyi ortaya koyma kapasitesi toplumun faydası için kişilerin kendi menfaatlerinden vazgeçmeyi öngörmesinden kaynaklanır. Sosyal destek, statü, onur gibi ödüllere desteklenen normlar,

bireylerin toplum yararına duyarlı olmasını sağlamakta ve bireyler arası bağları güçlendirmektedir (Günkör, 2011: 20). Sosyal sermayenin ortaya çıkmasında normlar önemli role sahiptir (Gerni, 2013: 18). Putnam'a (1993) göre ise normlar, paylaşılan ortak yaşamın kolaylaştırılmasını sağlamakta ayrıca sosyal sermayenin üretim sürecini ve devam ettirilmesini kolaylaştırmaktadır. Sosyal sermaye yazınında normların, sosyal sermayeyi ortaya çıkaran bir öge olarak kabul edilmesinin yanında ayrıca paylaşılan güven ve karşılıklı duygusunun aracı sistemi olarak da açıklanmaktadır (Tüysüz, 2011: 22). Gerni'ye (2013) göre, toplumdaki ortak kurallar ve normlar insanlar arasındaki bağları güçlendirmekte, sergilenen davranışlar açısından ortaya çıkacak olan belirsizlikleri azaltarak karşılıklı güveni sağlamlaştırmaktadır. Böylece normlar; sosyal sermayenin diğer önemli bir unsuru olan güvenin yaratılmasında da etkili bir rol oynamaktadırlar (Gerni, 2013: 18). Girişimciler işletmelerinde yer alan iş görenlerinin davranışlarını toplumsal normlar açısından değerlendirerek ödüllendirirse diğer iş görenler bu durumu örnek alarak kendilerini geliştirebilirler. Böylelikle müşteriye karşı gelişen tutum ve davranışlar ile birlikte restoran performansı da gelişim gösterebilir.

### **2.2.3. Güven**

Birçok insan tarafından anlaşıldığı düşünülen fakat açıklaması ve tanımlama yapılması güç olan kavramlardan biri de güven kavramıdır. TDK tarafından güven; “korkmadan, çekinmeden ve koşulsuzca inanma ve bağlanma hissi, itimat” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2017). Güven, Mayer ve arkadaşlarının (1995) yaptığı tanıma göre “kişilerin karşısında bulunan kişilerin eylemlerine karşı savunmasız olmaya istekli olmasıdır”. Giddens'a (1990: 34) göre ise güven, “belirli bir sonuç veya olaylar dizisi ile ilgili olarak, bir kişinin ya da sistemin güvenilirliğine olan duyarlılık, inanç” olarak tanımlanmaktadır. Sosyal ağlar, paylaşılan değerler ve normlar gibi çeşitli faktörlerin sonucu olarak oluşan davranış biçimleri güvenilirlik olarak tanımlanabilir (Günkör, 2011: 19).

Bireylerin sergiledikleri bütün davranış biçimlerinin sağlıklı bir iletişim ortamında gerçekleşmesinde, aile ve arkadaşlık bağlarının kurulup devam

etmesinde kimi zaman farkında bile olunmayan güven kavramı bulunmaktadır (Günkör, 2011: 17). Güvene dayalı ilişkilerde normlar ortaya çıkmakta, güven işbirliğinin artmasını sağlamaktadır. Güven, normlar ve ağlar yaygınlaşarak topluluklarda koruma, lobicilik ve patronaj ilişkilerini ortaya çıkarmaktadır (Streeten, 2002: 8- 10).

Sosyal sermayenin en belirleyici ögesi olan güven; ilişki ağları ve işbirliğine fayda sağlayarak, sosyal sermayenin ortaya çıkmasına olanak sağlamaktadır (Cohen ve Prusak, 2001). Güven kavramı, sosyal sermayenin hem bir kaynağı hem de sonucu olarak değerlendirilebilmekte, aynı zamanda sosyal birliği destekleyen çoğu norm, değer ve yaklaşımın garantisi niteliğinde kabul edilmektedir (Günkör, 2011: 19). Güven sosyal sermayenin bir ön şartı, bir işareti, bir ürünü, ondan elde edilen fayda olduğu gibi, aynı zamanda diğer avantajların elde edilmesini de sağlayan unsurlardan biridir (Cohen ve Prusak, 2001). Bu unsur işletme açısından değerlendirildiğinde, işletmede yer alan girişimci ve iş görenler arasındaki güven sayesinde çalışma ortamındaki işleyişin daha verimli olması sağlanabilir.

### **2.3. Sosyal Sermayenin Boyutları**

Sosyal sermayenin yapısal ve ilişkisel boyutları aşağıda incelenmiştir.

#### **2.3.1. Yapısal Boyut**

Yapısal boyutu, Nahapiet ve Ghoshal (1998: 243-244) sosyal sermayenin ağ bağlantılarını, ağ yapılandırmasını kapsayan bir kavram olarak tanımlamaktadır. Yapısal boyut, bir örgütte bulunan üyelerin kendi aralarında geliştirdikleri bağları ve ait oldukları, kabullendikleri, hissettikleri ilişki ağını ifade etmektedir (Lesser, 2000). İşletmede bireyler arasındaki ilişki ağının güçlü olması işletmenin de güçlü olduğunu göstermektedir. Girişimciler ile çalışanları arasında oluşan sıkı bağlar işletme açısından önemlidir. Güçlü iletişimin ve paylaşımın olduğu, rahat ve huzurlu bir ortamda çalışan bireyler işletmeye pozitif katkı sağlamaktadır.

Sosyal sermayenin kullanılması ve geliştirilmesi için gerekli olan bu boyut, bireysel ve kurumsal diğer faktörlerin, kişilere erişimini sağlayan bir boyuttur (Widen-Wuulf ve Ginman, 2004: 450). Yapısal sosyal sermaye,

toplumsal gelişmenin sağlanması için bir araç olarak işlev görmekte ayrıca hem resmi hem de gayri resmi yerel düzeydeki kurumların uygulamalarını içermektedir (Krishna ve Shrader, 1999: 10). İşletme için gerekli olan toplumsal bağların gelişmesi yapısal boyut ile gerçekleşmektedir. Yöneticiler çevresinde bulunan diğer işletmelerle iş birliği içinde olmalı, sektördeki gelişmelerden, yapılan yeniliklerden haberdar olmalıdır. Bu yeni yöntem ve teknikleri de işletmesinde uygulayabilmek için çalışmalar gerçekleştirmelidir.

### **2.3.2. İlişkisel Boyut**

Sosyal sermayenin ilişkisel boyutu; güven, güvenilirlik, normlar, sorumluluklar, özdeşleşme gibi ilişkilerin kaynaklarını ifade etmektedir (Özdemir, 2008: 86). İlişki ağları bilginin yaratılmasında çok önemlidir. Fakat ağlar kadar gerekli olan diğer husus da ağlardaki güven ilişkisinin varlığıdır (Gerni, 2013: 103). Bireylerin birbirlerini kabul edebilme düzeyi, olumlu yaklaşma eğilimleri, hatalara karşı yaklaşım biçimleri, empatik düşünebilme düzeyleri ve değer verme boyutları bu bağlamda ele alınmaktadır (Töremen ve Ersözlü, 2010: 43-44). Girişimciler işletmede çalışanların tarafından yapılan hatalara olumlu ve yapıcı bir şekilde yaklaşmalı, onları demoralize etmek yerine hataların tekrarlanmaması için yollar göstermeleri gerekmektedir. İş görenleri kaybetmek yerine onları kazanmanın yollarını bulmalıdır.

### **2.4. Sosyal Sermaye Türleri**

Sosyal sermaye yazınında en çok kullanılan sınıflandırma bağlayıcı, köprü kuran ve birleştirici sosyal sermaye şeklindedir (Gerni, 2013: 37). Kurulan ilişkiler yalnızca aile, yakın arkadaş gibi az bir çevre sınırlı ise “bağlayıcı sosyal sermaye”; ilişkiler daha uzak kişi ve organizasyonlara dayanıyorsa “köprü kuran sosyal sermaye”; devletler ve hiyerarşik yapılar ise “birleştirici sosyal sermaye” söz konusudur (Kaya, 2011: 33).

#### **2.4.1. Bağlayıcı Sosyal Sermaye**

Bağlayıcı sosyal sermaye, bağdaşık gruplar arasında olan ilişkileri ifade etmektedir (Keskin, 2008: 15). Bu gruplar; aile, akraba, cinsiyet, soy, din, görüş ve örgüt kültürü gibi ortak bir kimlik bazında, güçlü sosyal

ilişkilerden meydana gelmektedir (Erselcan, 2009: 70). Bağlayıcı sosyal sermayede kişilerin grup içinde tanımlanan bir varlıkları, kişilikleri ve kimlikleri olduğundan, kişiler birbirleriyle olan ilişkilerinde bağlı, yapışık gibidirler (Akkaş ve Tekir, 2013: 74). Grup içinde olan birleşme, grup içi sosyal sermayenin oluşumuna yardımcı olur (Erselcan, 2009: 70). Aşırı yüksek bağ gücü olmasından dolayı üyelere grup kimliği bireysel kimliklerin yerini geçebilir (Gerni, 2013: 39). Grup üyeliğine katılmanın önkoşulu belli bir sosyal veya kültürel kimliğe sahip olmaktır. Bu yüzden bu tip sosyal sermaye mikro seviyede yerel topluluklarda gelişmektedir (Erselcan, 2009: 70). Restoran girişimcileri aile ve arkadaş çevresinden gördüğü destek sayesinde işletmelerinde daha verimli bir şekilde çalışmakta ve başarı elde etmektedirler.

#### **2.4.2.Köprü Kuran Sosyal Sermaye**

Köprü kuran sosyal sermaye, bir bölgede bulunan bireylerin bölge dışında olan birey ve gruplar ile oluşturduğu genel anlamda uzak ilişkileri içeren bağıdır (Tüysüz, 2011: 20). Köprü kurucu ağlar, sınıf, din, etnik köken, eğitim gibi konularda farklı insan gruplarının dikey ve çapraz konumlarda kesişen ve daha geniş alanlara yayılan ağlarla ilgilidir. Bu ağlar kendi içinde farklı sosyal sermaye potansiyeli taşıyan çeşitli grupların birbirine bağlanmasını ve bu bağlar sayesinde potansiyellerini birbirine aktarmalarını sağlamaktadırlar (Gerni, 2013: 39). Restoran girişimcileri çevresindeki potansiyel yatırımcıları belirleyebilmeli ve onlarla iyi ilişkiler içinde olmalıdır. Gerektiğinde bu kişiler ile iş birliği ve ortaklık yapması işletmesine katkı sağlayabilir.

#### **2.4.3. Birleştirici Sosyal Sermaye**

Birleştirici sosyal sermaye, genel olarak bireylerin güç ve yetki sahibi olan bireylerle olan ilişkilerini ifade etmektedir (Tüysüz, 2011: 21). Dikey niteliğe sahip birleştirici tür, devlet ve çeşitli sosyal gruplar arasındaki bağlantıları sağlamaktadır (Özcan, 2011: 29). Kişiler ve gruplar arasındaki hiyerarşik yapılar olarak belirtilen bağlantılar veya tamamlayan ilişkiler birleştirici sosyal sermaye ile ilgilidir (Keskin, 2008: 15-16). Restoran girişimcileri yeni çıkan kanunları takip etmeli, devlet kurumları ve ilgili

kişiler ile bağlantıları olmalıdır. İşletmenin mevcut ürünlerini iyileştirebilmesi ve yeni ürün geliştirebilmesi için gerekli olan finansal kaynaklara ulaşabilmesi için bankalar ile ilişkilerinin iyi olması gerekmektedir.





## 3. BÖLÜM

### ÖZ YETERLİLİK

Bu bölümde öz yeterlilik kavramı, öz yeterlilik davranışının işleyişi, öz yeterliliğin kaynakları, boyutları, sonuçları ve girişimcinin öze yeterliliği detaylı bir şekilde ele alınmıştır.

#### 3.1. Öz Yeterlilik Kavramı

##### 3.1.1. Öz Yeterlilik Kavramı, Tanımı ve İnancı

Albert Bandura tarafından geliştirilen öz yeterlilik kavramı, insan faaliyetlerini bireysel, davranışsal ve çevresel faktörlerin etkisi ile açıklayan Sosyal Bilişsel Teori'nin anahtar kavramı olarak ortaya çıkmıştır (Bandura, 1977: 3). Bandura öz yeterlilik kavramını 1977'de ilk kez kullanmış ve “İnsanların belli bir performansa ulaşabilmelerini sağlayacak eylemleri örgütleme ve sergileme becerileri ile ilgili yargıları” olarak tanımlamıştır (Bandura, 1986: 30).

Belirli bir amaç doğrultusunda, kişinin isteğine bağlı olarak gerçekleştirilen birey faaliyetlerinde, bireyin kendisi de başta olmak üzere birçok unsur etkili olmaktadır. Sergilenen bu davranışların temel kaynağı ise belirlenen amacı gerçekleştirmek için harcanacak olan güç olarak bilinmektedir (Türkmen, 2009: 20). Albert Bandura (1977: 36), bireyin faaliyet göstermesi ya da belirli bir davranışı sergilemesi konusunda harcayacağı bu gücün, çabanın miktarında etkili anahtar faktörlerden birinin de öz yeterlilik inancı, yani kişinin bireysel yeterliliğine olan inancı olduğunu ortaya koymuştur. Öz yeterlilik, kişinin yeteneklerinin ne kadar eksiksiz olması ile ilgili değil, kendi yeteneklerine duyduğu inancıyla ilgilidir (Oğuz, 2012: 16). Wood ve Bandura'ya (1989) göre, bireylerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi için sahip olduğu yeteneklerinin yanında bu yeteneklerini kullanabilmeleri için inanca sahip olmaları gerekir.

Öz yeterlilik, bireyin kendine verilen bir görevi gerçekleştirebileceğine dair inancı olarak kabul edilmekte ve bu inanç, bireyin görevle ilgili harekete geçip geçmemesini, bu hareketteki sürekliliğini ve harekete dair güdülenmesini etkilemektedir (Kotaman, 2008: 113). İnsanların düşünce biçimlerini ve duygusal tepkilerine öz yeterlilik inancı etki etmektedir

(Delen, 2016: 22). Örneğin, olumsuzlukla sonuçlanan tecrübeler kişinin kendi kapasitesine güvenmesini engelleyen önemli bir neden olarak gösterilebilir (Wood ve Bandura, 1989). Bu çerçevede öz yeterlilik inancı, bireyin belirlenen amaç veya görevlere ulaşabilmesi için gerekli olan yetenek ve özellikler bütününi organize edebilme ve yönetebilme kapasitesine ilişkin bireysel değerlendirmeleri, yargıları veya inançları olarak ifade edilmektedir (Türkmen, 2009: 22).

Bireyler; bilgi, beceri ve yeteneklerinin var olduğuna inandıklarında verilen bir görevi kolaylıkla yerine getirebilirler (Pajares, 2002). Fakat öz yeterliliği düşük olan bireyler, olayların düşünüldüğünden daha zor olduğunu fark eder ve her olaya dar bir görüş açısından bakarak karşılaştıkları sorunları çözmede zorluk yaşarlar (Delen, 2016: 23). Eğer kişi, bu görevi başarabilmesi konusunda yeteri kadar inanmamışsa yani, o görevle ilgili yeterli öz yeterlilik inancına sahip değilse, kendi becerilerini hiçbir zaman kullanmayabilir. Özellikle, basitçe sonuca varılamayan, çalışmayı, emeği, devamlılığı ve azmi gerektiren görevlerde öz yeterlilik inancına sahip olmayan bireylerin, görevlerini tamamlamadıkları genellikle görülmektedir (Kotaman, 2008: 114). Pajares (2002), kişilerin arzuladıkları hedefe ulaşacaklarına inanmadıkları sürece harekete geçmelerini veya bir güçlükle karşı karşıya kaldıklarında mücadelecilik davranış göstermelerini beklememek gerektiğini dile getirmektedir. Yapılan araştırmalar da öz yeterlilik inancının yalnızca bireyin davranışlarının ve davranış değişikliklerinin tek belirleyicisi olmadığı, bireyin motivasyonunu ve başarılarını da etkilediği gözlemlenmiştir (Henson, 2001).

### **3.1.3. Öz Yeterliliğin Özellikleri**

Öz yeterliliğin özelliklerinden bazıları aşağıda sıralanmıştır. Bunlar;

a. Öz yeterlilik kişinin yeteneklerinin bir işlevi değil, kişinin yeteneklerinden yararlanarak yapabildiklerine dair yargıların ürünüdür (Kahyaoğlu ve Yangın, 2007: 75).

b. Öz yeterlilik genetik bir özellik olamaz çünkü kişisel bir özellik değildir (Maddux, 2002: 278).

c. Öz yeterlilik inançları büyüdükçe davranış değişikliğinin de arttığı gözlenmekte ve böylece yapılan bir davranışın başarıyla sonuçlanmasında, bireyde bulunan yeterlilik inancının, o davranışı gerçekleştirmesine etki ettiği ve yön verdiği söylenebilir (Bandura 1977: 191).

d. Öz yeterlilik kapasite ve özel performans ile ilgili inançlarla alakalı değildir, fakat ortaya çıkan durumlarla mücadele etmekte ve bu durumu değiştirmekte, bireyin yeteneklerini koordine etmek için yapabileceklerine olan inancıdır (Maddux, 2002: 278).

e. Öz yeterlilik yaşantılar sayesinde gelişmektedir. Kişi yaptığı hareketlerinin ne kadar etkili olduğunu değerlendirmeye alır, bu hareketlerini diğer bireylerin hareketleri ile karşılaştırır. Bu, kişilerin etrafında bulunan yakın çevresi tarafından kişiye, sergilediği hareketlerinin belirli standartları ne oranda giderebildiği bildirilir. Becerikli olduğunu düşünen ve buna inanmayı seçen birey becerikli olmasa bile olumlu bir öz yeterlilik algısının gelişmesini sağlar. Buna karşıt olarak, öz yeterlilik algısı düşük olduğunda bu kişiler daha etkisiz hareketler yapabilmektedirler (Kahyaoğlu ve Yangın, 2007: 75).

f. Bireylerin çabalarını, ısrarını ve öğrenme stratejilerini kullanmayı öz yeterlilik etkilemektedir (Dembo, 2004: 84).

g. Öz yeterlilik bir motivasyon ya da motivasyon kaynağı değildir (Maddux, 2002: 278).

### **3.2. Öz Yeterlilik İnancının İşleyişi**

Bandura'ya (1997: 115) göre, öz yeterlilik inancı bireylerin ne hissedeceğini, ne düşüneceğini ve nasıl motive olacağını etkilemektedir. Öz yeterlilikle ilgili yapılan araştırmalar, bireylerin inancının dört temel süreç ile etkilendiğini belirtir. Bunlar; bilişsel süreçler, motivasyon süreçleri, duygusal süreçler ve seçimsel süreçler olarak sıralanabilir (Bandura, 1997: 115).

#### **3.2.1. Bilişsel Süreçler**

Tomak'a (2011: 84) göre biliş, birey tarafından kavranan bir bilginin içsel sistemde nasıl çalıştığı, bu bilginin kişi tarafından nasıl kaydedildiği ile

alakalıdır. Bir bireyin kendisi, sergilediği hareketleri ve çevresindeki kişiler hakkında sahip olduğu düşünceler olarak tanımlanabilir (Tomak, 2011: 84).

Birçok eylemin ilk adımı düşüncedir ve insanların yaptıkları eylemleri şekillendiren kendi öz yeterlilikle ilgili düşünceleri ve inançlarıdır (Ercan, 2014: 38). Bireylerin başarılarını attırıcı ya da azaltıcı modeller sayesinde etkilenen yeterlilik inançları, bu bilişsel etkiler sonucunda farklı biçimler almaktadır (Akgündüz, 2012: 47). Düşünmenin önemli bir fonksiyonu da insanlara, olayları tahmin etme ve hayatlarını etkileyen durumları kontrol edebilme yetisi kazandırmakta ve bu tür beceriler etkili bir bilişsel süreç gerektirmektedir (Ercan, 2014: 38). Bu süreçte bireyler kendilerine bir yol belirlemekte, bu yolda karşılarına çıkacak olan zorluklarla başa çıkma yolları aramakta ve bunun sonunda nereye ulaşacağını önceden hesaplamaktadır. Başarı yolunda ilerlemeyi sürdüren yüksek öz yeterliliğe sahip bireyler, performansı pozitif yönde etkileyecek olan başarı senaryoları kurgularlar (Ercan, 2014: 38). Bireylerin başarabileceklerine olan inançları, tasarladıkları ve denedikleri senaryoların şekillenmesinde önemli bir etkidir (Bandura, 1994b: 4). Öz yeterliliğinden emin olmayan kişilerin ise performansı negatif yönde etkileyecek başarısızlık senaryoları kurmaları ve kendinden şüphe etme duygusuyla çatışmaları başarıya ulaşmalarını güçleştirmektedir (Ercan, 2014: 38). Etkinliklerinden şüphe duyanlar, inançları tam olmayanlar birçok konuda duraksarlar (Bandura, 1994b: 4). Herhangi bir sorun karşısında duraksamak istemeyen, devamlı ilerlemek isteyen girişimciler hem kendi öz yeterliliklerini artırmalı hem de iş görenlerinin bu konuda gelişmelerini sağlayarak işlerin aksamasını engellemelidir. Bu aksiliklerin önüne geçildiğinde işletme performansında artışlar olacağı düşünülmektedir.

### **3.2.2. Motivasyon Süreçleri**

Motivasyon, kişilerin istek ve gereksinimlerini, hedeflerini, beklentilerini içine alan bir kavram olmakla birlikte birçok anlamda kullanılmaktadır. İsteklendirme, güdüleme, teşvik etme, özendirme gibi anlamlara da gelmektedir (Kadı ve Selçuk, 2012: 24).

Motivasyonun düzenlenmesinde, öz yeterlilik inançları kilit rol oynar ve insanlar düşüncelerinden yararlanarak kendilerini motive ederler. Önceden planladıkları hedeflere yönelik faaliyetlerde bulunurlar (Bandura, 1994b: 4). Bandura (1995: 6), insanların bu hedeflere ulaşabileceklerine olan inançları doğrultusunda istikrarlı bir şekilde hareket ettiklerini ifade etmektedirler. Öz yeterlilik inançları, motivasyona çeşitli yollarla katkıda bulunur. İnsanların kendileri için koydukları hedefleri gerçekleştirmek için harcadıkları süreyi, zorluklarla karşı karşıya kaldıklarında sergilediği davranışları ve başarısızlıklara karşı direncini belirler (Bandura, 1994b: 5). Engeller ve zorluklarla karşılaştıklarında yeteneklerine güvenmeyen insanlar, verdikleri çabayı azaltıp hemen vazgeçerken, yeteneklerine güçlü bir şekilde güvenenler ise böyle durumlarda meydan okurlar ve başaramadıklarında daha fazla hırslanıp daha çok çaba gösterirler (Bandura, 1995: 8). Başaramama durumunda bile ümitsizliğe kapılmadan hedeflerine ulaşabilme yolunda faaliyetlerine devam ederler (Akgündüz, 2012: 49). Girişimciler motivasyon süreçlerini doğru değerlendirmeli, çalışanlarına verecekleri eğitimlerle zorluklar karşısında vazgeçmeyip bu durumu aşabileceklerine onları inandırmalıdır. Bu sayede oluşabilecek sorunları ortaya çıkmadan yok ederek işletmenin faaliyetlerine olumsuz yansıtacak durumları engelleyebilecektir.

### **3.2.3. Duygusal Süreçler**

Akgündüz'e (2012: 50) göre, öz yeterlilik kişilerin duygusal durumlarının düzene koyulmasında belirleyici bir rol oynamaktadır. Yeterlilik inancıysa duygusal deneyimlerin gücünü ve doğasını kişilerin fark edebileceği fikirlerin, hareketlerin ve hislerin kontrolünü sağlayarak etki etmektedir. Yeterlilik inançları olayları yorumlayıp, kavramsal olarak tasvir edip, duygusal olarak endişe yaratan tekniklere ulaşıp kişisel önyargılar ortaya çıkarır (Akgündüz, 2012: 50).

İnsanların zorluklarla mücadele edebilme kapasitesi, motivasyon düzeylerini etkilediği gibi zor durumlarda yaşadıkları stres ve depresyon durumlarını da etkilemektedir (Bandura, 1989). Öz yeterlilik, düşünce sürecini kontrol altına alan, düşünceyle oluşan stres ve depresyonu

düzenleyen önemli bir faktördür. Duygular ve yeterlilik hissi karşılıklı olarak birbirinden etkilenir (Bandura, 1995: 8-10). Rahatsız edici düşünceler, stres oluşumunu ortaya çıkaran tek unsur olmamakla birlikte, algılanan yetersizlik de stres oluşumunun ana kaynağıdır (Bandura, 1995: 8-10).

Bandura'ya (1994b: 5) göre, tehditleri kontrol altında tutabildiklerini düşünen insanlar rahatsız edici düşünce kalıplarını yaratmazlar ancak tehditleri yönetemediklerini düşünenler yüksek kaygı duygusuyla karşılaşır. Başa çıkma eksikliklerine devam ederler ve tehlikelerle dolu olan çevrelerinin birçok yönünü görmeye başlarlar. Olası tehditlerin şiddetini attırırlar ve nadiren olan şeylerden endişe duyarlar. Bu yetersizlik hissi ve endişenin artması, depresyona kadar gidebilmektedir (Akgündüz, 2012: 50). Bu düşüncelerle kendilerini sıkıntıya sokarak işlev düzeylerini düşürürler (Bandura, 1994b: 5). Yeterlilik duygusunun yüksek olması ise kişinin ilgisini, motivasyonunu arttırmakta ve daha az kaygılanmasına sebep olmaktadır (Akgündüz, 2012: 50). Sadece yapacağı işe odaklanan birey onu olumsuz etkileyecek durumlarla ilgilenmemektedir. Böylelikle endişe, kaygı duymayarak başarıya ulaşma ihtimalini artırmaktadır.

#### **3.2.4. Seçimsel Süreçler**

Kişinin sahip olduğu öz yeterlilik inancı, tercih ettiği çevreyi etkilemekte ve yaşamını yönlendirmektedir (Bandura, 1995: 10). İnsanların tercihleri, yaşam alanlarını belirleyen farklı etkinlikleri, ilgi alanlarını ve sosyal ağları geliştirmektedir. Seçim davranışını etkileyen herhangi bir faktör, kişisel gelişim yönünü derinden etkileyebilir (Bandura, 1994b: 7). Tercih etmesi gereken durumlarda kişiler kendi beceri ve kapasitelerini zorlayan seçimler yapmaktan kaçınırlar ve genellikle kapasitelerinin yeterli olduğunu düşündükleri durumları seçerler. Ayrıca çok istekli oldukları bir durumda, başarının elde edilmesinin güç olduğunu düşünmelerine karşın sorumluluk üstlenmekten kaçmazlar. Bunun nedeni, seçilen ortamlarda faaliyet gösteren sosyal etkilerin bazı yeterlilikleri ve değerleri yükseltmeye devam etmesi olarak gösterilebilir (Bandura, 1995: 10). İşletme bünyesinde yer alan iş görenlerin iş seçim sürecinde daha az uğraş gerektiren işleri

yapmak istemeleri daha zor olan işlerin tercih edilmemesine neden olabilmektedir. Bu da işletmenin işleyişini aksatabilir. Böyle bir durumla karşılaşmak istemeyen girişimciler iş görenlerinin öz yeterlilik ve beşeri sermayesine katkı da bulunarak daha zor olduğu düşünülen işleri yapabileceklerine olan inançlarını arttırmalıdır.

### **3.3. Öz Yeterliliğin Kaynakları**

Öz yeterlilik bireyin karar verme, harekete geçme ve görevi tamamlama evrelerini etkilemektedir (Ercan, 2014: 33). Bandura'nın (1995) İnsan Davranışları Ansiklopedisi'nde açıklık getirdiği gibi kişinin öz yeterliliği dört ana etki biçimi ile geliştirilebilir. Bu kaynaklar aşağıda sıralanmaktadır (Bandura, 1995: 3-5);

- a. Gerçekleştirilmiş başarılı deneyimler (Ustalık tecrübesi),
- b. Vekaleten deneyimler,
- c. Sözel ikna,
- d. Fizyolojik ve duygusal durumlardır.

#### **3.3.1. Gerçekleştirilmiş Başarılı Deneyimler**

Herkeste bulunan ustalık deneyimleri, herhangi bir eylem yapılmaya başlanıldığında ve başarı ile sonuçlandığında ortaya çıkar. Bu dört kaynak arasında gerçekleştirilmiş başarılı deneyimler öz yeterlilik gelişimine en çok etki eden kaynaktır (Bandura, 1994a: 16).

Bireyin bir görevle alakalı tekrarlanan başarıları, elde edilebilecek yeni başarılar hakkındaki kişisel yargılarının oluşmasında güçlü faktörler olarak yer almaktadır (Türkmen, 2009: 25). Böylelikle, bireyin o görevle ilgili olan öz yeterlilik inancı güçlenmektedir. Buna rağmen, aynı görev sonucu elde edilen başarısızlıklar ise, o görevle alakalı öz yeterliliğin zayıflamasına yol açmaktadır (Kotaman, 2008: 120). Ama başarısızlıklar, doğru değerlendirilirse bireyin öz yeterliliğine olan inancına etki etmeyebilir (Kotaman, 2008: 120). Bireyin yerine getirdiği görevlerde ki başarısı onun daha sonraki benzeri görevlerde de başarı sağlayacağını bir işarettir yani elde edilen başarı ödül etkisi yaratmakta ve kişiyi gelecekte de benzer hareketlere karşı motive etmektedir (Bandura, 1977). Girişimciler açısından

başarılı olunmuş bir girişim onları motive edeceğinden dolayı yeni girişimler yapmaya olan istekleri ve kendilerine olan güvenleri artacaktır.

### **3.3.2. Vekaleten Deneyimler**

Kişisel yeterliliğe olan inançları yaratmanın ve güçlendirmenin diğer yolu, sosyal modellerin sağladığı vekaleten deneyimlerdir (Bandura, 2004: 622). Vekaleten deneyimler, gerçekleştirilmiş başarılı deneyimlerden daha az etkili olsa da, diğer bireylerin görev performansını gözlemleyen bireyin öz yeterliliğinin artmasında etkili olabilmektedir (Kotaman, 2008: 120).

Birçok beklenti diğer bireylerin tecrübelerinden kaynaklanmakta ve bu başka bireylerin başarılarını incelemek, bireyin başarılı olabileceği beklentisi içine girmesine neden olmaktadır (Bandura, 1977). Gözlemciler değişik karakterdeki birçok insanın başarıya ulaştığını gözlemlerse, öz yeterliliklerini artırmak için kendilerine göre makul bir temel oluştururlar (Ural, 2007: 75). Öte yandan birinin çok çalışıp başarılı olamaması da aynı etkiyi yaratmaktadır. Ama bu etki direkt olarak gözlenen bireyle, arasındaki algılanan benzerlikle doğru orantılıdır. Kendilerini, gözledikleri bireyle çok farklı görürlerse onların başarı ya da başarısızlıklarıyla ilgilenmezler (Yardımcı Kayhan, 2007: 21). Girişimciler de çevresinde bulunan diğer girişimcilerin başarı ve başarısızlıklarından yola çıkarak kendi verecekleri kararları şekillendirebilirler.

### **3.3.3. Sözel İkna**

Gerçekleşen başarılı deneyimler ve gözlemlerden sonra bireylerin öz yeterlilik inancının meydana gelmesinde ve pekişmesinde etkili üçüncü yol sözel iknadır (Baltacı, 2008: 30). Sözel ikna, öz yeterliliği arttıran, hedeflere ulaşmak için ikna edici etkisi bulunan ve başarmak için çabalamaya yol açan önemli bir etkidir (Bandura, 1982: 127). Sözel ikna, insanlara ulaşmak istedikleri başarıyı elde edebilecek yeteneklerinin olduğuna inanmalarını sağlamak için yaygın olarak kullanılmaktadır (Chambless ve Murray, 1979).

Bir hareketin başarıyla gerçekleşebileceğine dair teşviklerle ve nasihatlerle kişiyi cesaretlendirmek, öz yeterlilik beklentilerinde değişime sebep olabilmektedir (Bandura, 1977: 198). Bireylere bir görevde



ustalaştıklarını sözlü olarak ikna edince, bu görevi başarabilme olasılıkları daha yüksektir (Bandura, 1994a: 18). Kendisine verilen görevleri başarabilmede yeterli kapasiteye sahip olduklarına inanan bireyler, bir sorun oluştuğunda kişisel şüpheleri barındırıp, mağlubiyetler üzerinde durmaktansa, bu sorunun giderilmesi için gerekli olan çabayı göstermelidirler (Ercan, 2014: 35). Girişimciler, işletmenin belirlediği hedeflere ulaşabilmesi için, gerekli olan hareket planlarını gerçekleştirecek iş görenlerini bunu yapabileceklerine dair ikna etmeleri gerekebilir. Yeteneklerine ve yapabileceklerine ikna olan iş görenler işletmenin hedeflerine ulaşılmasına katkı sağlamakta ve performansı da artırmaktadır.

#### **3.3.4. Fizyolojik ve Duygusal Durumlar**

Anksiyete, stres, uyarılma, yorgunluk gibi haller bireylerin fizyolojik ve duygusal durumları hakkında bilgi vermektedir (Pajares, 2009). Bireylerin kararları, tepkileri ve etkililiği bu durumlara göre şekillenmektedir. İnsanlar, yeteneklerini değerlendirirken fizyolojik ve duygusal durumlarına da kısmen güvenirlere ve bu durumları verdikleri tepkilerin bir işareti olarak yorumlarlar (Ewart, 1992). Kişinin harekete girişme eylemi sırasında bedensel ve ruhsal olarak iyi halde olması girişimde bulunma ihtimalini yükseltir (Bandura, 1977: 198-199). Kendini iyi hisseden bireyin yapabileceklerine olan inancı artar.

Bandura (1995: 4) için duygusal ve fiziksel tepkilerin yoğunluğu değil, alınıp yorumlanması daha önemlidir. Etkililiğin fizyolojik göstergeleri özellikle de sağlık işlerinde fiziksel güç ve kalıcılık gerektiren etkinliklerde önemli rol oynar (Bandura, 1995: 4). Pajares'e (2009) göre, öz yeterlilik inançları fizyolojik durumu tek başına da güçlü bir şekilde etkilemektedir çünkü bireylerin kendi düşüncelerini değiştirme yeteneği vardır. Düşüncelerini değiştirebildikleri için bireylerin öz yeterlilik inançları fizyolojik durumu kendi başına da güçlü bir şekilde etkilemektedir. Bu durum restoran işletmeleri açısından değerlendirildiğinde, girişimcilerin gün içinde yaşayabilecekleri duygu değişimlerini iş görenlerine yansıtmaları onların da çalışmalarını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu da performansın

düşmesine neden olabileceği için girişimcilerin böyle bir tutumda bulunmamaları gerekmektedir.

#### **3.4. Öz Yeterliliğin Boyutları**

Öz yeterliliğin üç boyutu bulunmaktadır. Bunları; büyüklük, güç, genellik olarak sıralayabiliriz (Gist, 1987);

- a. **Büüklük:** Büyüklük, kişinin bir davranışı yerine getirebileceğine yönelik inanç düzeyi olarak tanımlanır (Ercan, 2014: 44). Bireyin yapabileceğine inandığı bir işin zorluk derecesini ifade etmektedir (Gist, 1987: 472).
- b. **Güç:** Büyüklük ile ilgili inancın güçlü ya da zayıf olduğunu tanımlamaktadır (Gist, 1987: 473). Bu düzeyde, bireyin sergilediği davranışı, yerine getirebileceğine olan güven olarak tanımlanır (Ercan, 2014: 44).
- c. **Genellik:** Genellik beklentinin çeşitli durumlarda ne ölçüde yaygın olduğu ile ilgilidir (Gist, 1987: 472). Öz yeterliliğin bir durumdan diğer bir duruma ne kadar değiştiğini göstermektedir (Ercan, 2014: 44).

#### **3.5. Öz Yeterliliğin Sonuçları**

Yüksek öz yeterlilik inancına sahip kişilerin, güç ve belirsiz olan görevleri başarabilme ve karşılaşılan güçlüklerle başa çıkabilme yetileri çoğaldıkça;

- a. Problemler ve güçlükler meydana çıktığında fırsatları değerlendirerek azimlerini sürdürürler (Bandura, 1982: 123),
- b. Başarıya ulaşmak için daha yüksek düzeylerde beklentileri barındırarak daha uzun zamanlı gözlemlerle davranışlar sergilerler (Heckhausen ve Schulz, 1995),
- c. Daha iyi bilgiye ulaşmak için bilgiyi aktif bir şekilde ararlar (Ashford ve Tsui, 1991),
- d. Üstleri ile ilişkileri yüksek olmaktadır (Bolat, 2011: 257),
- e. Örgüt içindeki girişimcilik etkinliklerinde daha başarılı olmaktadır (Çetin, 2011: 75),

- f. Stres, kaygı ve tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır (Bolat, 2011: 259).

### **3.6. Girişimcinin Öz Yeterliliği**

Bajaro (1981), girişimcilerin iş süreçleri hakkında her zaman daha iyisinin ve daha yenisinin olduğuna inandıklarını dile getirmektedir. Ayrıca girişimcilerin mevcut iş süreçlerinden hiçbir zaman şikayetçi olmadıklarını aksine memnuniyeti artırma düşüncesinde olduklarını da söylemektedir. Öz yeterlilik inancı yüksek olan girişimciler zorluklarla karşılaştıklarında kaçmak yerine bu zorlukları başa çıkılması gereken bir görev olarak görmektedir (Usluel Koçak ve Seferoğlu, 2003: 1).

Girişimcinin öz yeterliliği, kişinin girişimcilik sorumluluklarını başarıyla yerine getirebilme yeteneklerine olan inancına işaret etmektedir (Chen, Greene ve Crick, 1998). Bu sorumluluklar, yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme, yatırımcılarla olan ilişkileri başlatma, ana amacı tanımlama, beklenmeyen engellerle baş edebilme ve kritik insan kaynaklarını geliştirme gibi konuları kapsamaktadır (De Noble, Jung ve Ehrlich, 1999). Girişimciler ürettikleri ürünlerle yetinmeyip bu ürünleri geliştirme, yeni ürünler üretme, bu ürünler için pazar arayışları içinde olmaları gerekmektedir. Ürünlerin geliştirilmesi ve yeni ürünlerin üretilmesi için gerekli olan finansal kaynakları keşfetmesi ve bu kaynaklarla işbirliği içinde olması gerekmektedir. Belirledikleri amaca ilerlerken karşılaşılan zorluklarla başa çıkabilmeleri ve engelleri aşabilmeleri çok önemlidir. Bu zorlukların atlatılmasında girişimcilerin seçtikleri iş görenleri önemli rol oynamaktadır. Girişimciler, sadece sonuçla ilgilenmezler aynı zamanda süreçle de ilgilenmeye devam ederler. Bunun sonucu olarak performanslarını dikkate alırlar ve bir kez amaca yöneldiklerinde bu amaca gerçekleştirmek için çaba harcarlar. İşletmelerinin kar etmesi için çalışmak yerine büyüme potansiyelleri için faaliyet gösterirler (Saygın, 2016, 76-77).

Girişimsel öz yeterlilik, sosyal öğrenme teorisine uzanan öz yeterlilik teorisinden kaynaklanmaktadır (Bandura, 1997). Turizm ve otel işletmeleri kapsamında, Hallak ve arkadaşları 2011'de girişimci öz yeterliliği hakkındaki ilk çalışmalarından birini gerçekleştirmişlerdir. 300 tane küçük

ve orta ölçekli işletme sahibinden ulaşılan verilere dayanarak karlılık, satış, büyüme ve iş başarısı açısından girişimcinin öz yeterliliği ve işletme arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Öz yeterlilik teorisiyle tutarlı olarak, Hallak ve arkadaşlarının (2011) yaptığı bu çalışma, turizm girişimcilerin öz yeterlilik sayesinde elde ettiği fırsatları takip etme, başarısızlıktan kurtulabilme konusunda ısrarcı olma ve engellerle yüzleşme konusunda daha fazla güvence alma yeteneklerini düzenlemiştir (Chen, Greene ve Crick, 1998).



## 4. BÖLÜM

### RESTORAN PERFORMANSI

Bu bölümde performans ve performans değerlendirme kavramı, işletme performansı ve boyutları ve restoran performansı detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. Ayrıca bu bölümde değişkenler arasındaki ilişkiler de detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

#### 4.1. Performans ve Performans Değerlendirme Kavramı

Performans insanın hayatında yer edinen, ölçümü ve karşılaştırması güç bir kavram olup yazında bu konuyla ilgili birçok tanımlamayla karşılaşılmaktadır. Performans, bir eylem veya yapılan bir hareket sonucunda oluşan ve bu eylem veya hareketin kademelerinin ne ölçüde doğru gerçekleştirildiğini görmeyi sağlayan bir olgudur (Yüncü, 2002: 26). Başka bir tanıma göre performans, belli bir hedef doğrultusunda yapılan programlar sonucunda varılan yerdir (Yıldız, 2010: 40-41). Performans genel anlamda, belli bir zaman diliminde kişi veya grubun amaçlanmış ve planlanmış bir işi gerçekleştirirken harcadığı aksiyon ve çabayı nicel veya nitel olarak belirleyen bir kavram olarak bilinmektedir (Uysal, 2015: 33).

Bir firmanın varlıkları iş görenler, idare, girişimcilik becerisi, fiziki sermaye gibi oluşumlardır. İşletmeler değer yaratabilmek için bu varlıkları kullanmakta ve her varlığın kendinden ümit edilen bir değeri bulunmaktadır (Yıldız, 2010: 40-41). Performansın belirlenebilmesi için, gerçekleştirilen etkinliğin sonucunun değerlendirmesi yapılmalıdır (Akal, 2011: 17). Bu varlıkların istenilen sonuca ulaşmadaki katkısı incelenmeli yani performans değerlendirmesi yapılmalıdır. Glen (1920: 2'den akt. Bulutlar, 2007: 165) performans değerlendirmesini “organizasyonlarda bireylerin farklılığı ve performansının tanımlanması, ölçülmesi ve geliştirilmesi” olarak tanımlamıştır. İşletme performansında iş görenlerin performansı da oldukça önemli yer tutmaktadır. Performans değerlendirmesinin ana amacı; iş görenlerin tüm kapasitelerini kullanmalarını ve performanslarının iyileşmesini sağlamaktır. Bu sayede organizasyonun amaç ve hedeflerine ulaşması kolaylaşacaktır (Bulutlar, 2007: 165). Cascio (2003: 330-331),

çalışanların performanslarını geliştirmenin önemini vurgulayarak, performans yönetimi ve performans değerlendirmesi ayırımına dikkat çekmiştir. Performans değerlendirmesini yılda bir, en çok iki kere yapılan ve bireylerin veya takımların işle alakalı güçlü ve zayıf taraflarını ortaya çıkaran bir aktivite olarak tanımlamıştır (Cascio, 2003: 330-331). Buna karşın performans yönetiminin ana hedeflerinin birey ya da takımların performansının geliştirilmesi için çaba gösterilmesi gerektiğine vurgu yapmıştır. Bunun için de girişimcilerin şirketin belirlediği hedeflere ulaşma süresi içerisinde bireysel performansın yeri ve önemine dikkat çekmiştir. İş görenlere performansları hakkında geri bildirimde bulunurken özellikle bu konuya odaklanmaları gerektiğini söylemiştir. Ayrıca geri bildirim zamanlamasının da çok önemli olduğu üzerinde durmuştur (Bulutlar, 2007: 164).

Genç'e (2014) göre otel ve restoran gibi hizmet işletmelerinde performans değerlendirmesi, kalite kontrolünün en temel işlevidir. Performans değerlendirmesi, bir otel ya da restoran işletmesindeki iş görenlerin, hizmet süreçlerinin ve tasarımlarının bir bütün olarak gözden geçirildiği bir sistem olarak işlenmelidir (Genç, 2014: 391). Performans değerlendirmesi, sonuç olarak sadece performans yönetimi için gerekli olan bir araçtır. Dolayısıyla doğru performans değerlendirme sisteminin oluşturulması, bireylerin performansının iyileştirilmesinde ve bunun sonucu olarak da organizasyonun toplam performansının iyileştirilmesinde büyük öneme sahiptir (Bulutlar, 2007: 165).

#### **4.2. İşletme Performansı**

Performans, işletme alanında başarının anahtar kavramlarından biridir. Tüm işletmeler belirli hedefler ve sorumlulukları gerçekleştirmek için kurulurlar (Akal, 2011: 22). İşletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri, rakipleri karşısında rekabet avantajı elde edebilmeleri ve bunun sonucunda da uzun vadede yaşamlarını sürdürebilmeleri ve gelişebilmeleri için performans vazgeçilemez bir unsur olarak bilinmektedir (Türkmen, 2009: 31).

İşletmeler için, artan rekabet ortamı, değişen ve gelişim gösteren çevre koşulları, yeni yönetsel yaklaşımlar, örgüt ve işgücü yapıları performans unsurunu daha da önemli bir konuma getirmiştir. Bu bağlamda örgüt başarısı üzerinde bu derece büyük öneme sahip olan performans kavramı, çoğu araştırmacıların olduğu kadar, yöneticilerin de önemseydiği bir konudur (Türkmen, 2009: 31).

Firmaların ana hedefleri ya da misyonlarıyla stratejik plan ve politikaların uygulanabilmesiyle genelde performansların tespit edilmesiyle alakalıdır (Karaman, 2009: 413). Akal'a (2011) göre en iyisi ya da en başarılısının kim olduğu idarenin performans zihniyetine uygun olarak belirlenmektedir. İdarelerin varlığının olması kadar işletmelerin varlığının ve sürekliliğinin olması da bu düşüncenin geçerliliğine ve doğruluğuna bağlıdır (Akal, 2011: 22). İşletmeler örgütsel amaçlara ulaşabilmek ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için insan kaynağının performansını belirleyip, gelişmesini sağlamalıdır (Uysal, 2015: 33). Gerek maddi, gerekse maddi olmayan kaynakların performansı, işletmelerin gelecekte alacakları kararları doğrudan etkilediği görülmektedir (Yüncü, 2002: 25-26). İşletmelerin başarısının ve kaynaklarının verimliliği bir bakıma, işletme kaynaklarının performansına bağlıdır (Yüncü, 2002: 25-26). Bir örgütün bünyesinde bulunan varlıklardan yararlanıp, kendisinden beklenen iktisadi değer ve yararları yerine getirebilme düzeyi, örgütün performans aşamasını belirlemektedir (Yetişen, 2011: 26). Örnek olarak, bir makine için belirli bir sürede ürettiği ürün miktarı ile beklenen ürün miktarı arasındaki oran verilebilir (Yüncü, 2002: 25-26).

Belli bir zaman dilimi bitiminde ortaya konan çıktı ya da çalışma sonucu bir işletme sisteminin performansı olarak bilinmekte ve ortaya çıkan bu netice işletmenin hedefinin veya görevinin gerçekleştirilebilme derecesi algılanmalıdır. Bu bağlamda performans, firma hedeflerinin yerine getirilmesi için ortaya konulan tüm uğraşların değerlendirilmesi şeklinde de tanımlanabilir (Akal, 2011: 17).

#### 4.2.1. Performans Ölçümlerinin Gerekliliği

Grady'e (1991) göre, üretim ya da görev alanları farklı olsa bile, işletmeler, belli hedefler ve sorumlulukları ortaya koymak için kurulmaktadır. İşletmelerin stratejik amaç ve hedeflerini en iyi biçimde gerçekleştirmek işletme yöneticilerinin ana görevlerinden biridir (Grady, 1991: 49). Performans ölçümü, yönetimin geliştirdiği stratejilerin uygulanabilmesine yardım etmekte ve stratejik kontrol sistemine destek olmaktadır (Coşkun, 2007: 2). İşletmelerin temel hedefleriyle stratejik düşünce ve politikalarını ortaya koyabilmesi ise işletme performansının tespit edilmesiyle doğrudan ilişkilidir. İşletme bölümlerinin ya da iş görenlerinin işletmenin hedeflerine yararları da bölüm ya da iş görenlerin performansının belirlenmesiyle ortaya konabilmektedir (Grady, 1991: 49). Firmalar performansa dayalı bir yönetim süreci uygulamalı ve bu performans düzenli olarak ölçülmelidir (Coşkun, 2007: 2).

Performans ölçümü yapmak için her organizasyonun kendine göre bazı nedenleri bulunmaktadır. Bunun yanında, genelde işletmeler aşağıdaki sebeplerden ötürü performans ölçümü yaparlar (Parker, 2000: 63):

1. İşletmenin genel başarısını öğrenmek için,
2. İşletmenin alıcılarının istek ve arzularını yerine getirip getirmediğini belirlemek, yani müşterilerin istediği mal ve hizmetlerin karşılanıp karşılanmadığını bilmek için,
3. İşletmenin gerçekleştirdiği etkinliklere dair bilgi edinmesine yardım etmek için,
4. İsraf edilen veya dar boğaz yerleri gibi problemleri kısımları belirleyerek, gelişme sağlanabilecek bölgeleri tespit etmek için,
5. Alınan kararların, duygusal, sezgisel, inançlara ya da varsayımlara dayandırılarak değil de gerçek bilgilere dayandırılarak verildiğinden emin olmak için,
6. Örgütün işlem ve süreçlerinde bir gelişme planı yapılmışsa bu gelişmenin olup olmadığını idrak etmek için,

Performans ölçümü, yalnızca yöneticileri ilgilendiren bir husus değildir. Firma sahipleri, olası yatırımcılar, müşteriler, firma sahipleri, muhtemel



yatırımcılar, kredi verenler, satıcılar ve alıcılar gibi birçok şahıslar verecekleri farklı kararlarla ilgili olarak işletmenin performansı ile alakadar olmaktadır (Ergin ve Elmacı; 1999: 3- 4).

Başarılı bir performans ölçme sistemi şu özelliklere sahip olmalıdır (Sayıştay Yayın İşleri, 2001: 1-19):

1. Sadece finansal sonuçlara dayandırılmamalıdır. İşletmelerin birçok hedefi bulunmaktadır. Bu hedeflerin hepsinin maliyet olgusuna dayandırılması mümkün değildir.
2. Esnek olmalıdır, önemini yitiren performans ölçüm göstergelerinden vazgeçilip yerlerine yenileri konulabilmelidir.
3. Ölçümde kullanılacak olan verilerin, zamanında ulaşılabilir olması ve maliyeti önemli bir etkidir.
4. Performans değerlendirme ölçütleri önem sırasına göre sıralanmalıdır.
5. Performans göstergelerinden elde edilen bilgiler hem detaylı hem de bütünlük bilgileri kapsamalıdır. Böylelikle her bir yönetim kademesi bu bilgilerden yararlanabilir.
6. Performans göstergelerinin seçimine yönetimle birlikte iş görenler de katkı sağlamalıdır.
7. Performans göstergeleri birbirini tamamlamalı, birbiriyle çelişmemelidir.
8. Performans ölçüm sistemi yanlış anlaşılmaya veya önemli olan durumları fark edememeye yol açabilecek kadar çok, gereksiz bilgi barındırmamalıdır (Akal, 2011: 97).
9. Sistemin ortaya çıkacak ters veya beklenmedik durumlarda müdafaa ve karşı tezleri yürütebilme yetisine sahip olması gerekir (Akal, 2011: 97).
10. Firmanın hem iç hem de dış çevresinin performans durumları hakkında bilgi aktarmalıdır (Akal, 2011: 97).

#### **4.2.2. İşletme Performansını Geliştirmenin Önemi**

Lawlor'e (1986) göre, işletmenin performansını geliştirmek için ilk olarak işletmenin mevcut durumu, güçlü ve zayıf yönleriyle irdelenerek, son

durumu belirlenmeli ve sonrasında nerede olabilirdik sorusunun cevabı verilmelidir. Daha sonra, ne elde etmişiz sorusunun cevabı verilerek, performans geliştirme olanakları değerlendirilmelidir. Son olarak işletme uzun dönemde mevcut olan tüm sorunlarını yok sayarak ulaşmak istediği hedeflere odaklanmalı, bunun için yapacağı çalışmalara yönelmeli ve nerede olmalıyız sorusunun yanıtı aranmalıdır. Bu dört ana soru, işletme performansı için önemli olan alanları belirlemede yardımcı olmaktadır (Öztürk, 2006: 77).

İşletmeler çeşitli sebeplerden ötürü performanslarını geliştirmek zorundadırlar. Başlıca sebepler Lawlor'e (1986) göre şöyle sıralanabilir:

1. İç ve dış piyasa ortamlarında büyük bir rekabet bulunmaktadır. Bu yoğun rekabet koşullarında ayakta durabilmek için yalnızca maliyeti düşük mal ve hizmetleri vermek yeterli olmamaktadır. Pazarın sürekli değişim gösteren şartlarına zamanında karşılık verebilmek, pazarın gereksinimlerini iyi bir fiyatla, iyi kaliteyle ve müşteri memnuniyetini göz önünde bulundurarak beklentileri karşılamak gerekmektedir.
2. Düşük maliyetlerle mal ve hizmet veren üçüncü dünya ülkeleri pazarlara girmiştir. Bu nedenle yeni pazarların yaratılması ve üretim için gerekli kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılması gerekir.
3. Teknoloji çok hızlı ilerlediği için, üretilen mal veya hizmetlerin kullanım ömrü kısalmıştır. Bugün çok kıymetli olan bir mal veya hizmetin değerini ertesi gün piyasaya çıkabilecek bir şey düşürebilir ve hatta değersiz olmasına neden olabilir. İşletmeler bu sebepten ötürü mal ve hizmet üretim teknolojilerini hızlı ve esnek üretim sürecine olanak sağlayacak biçimde tasarlamalı ve kurmalıdır.
4. Gelecekte hayat standartları çok fazla gelişmiş sosyal ve fiziki alt yapıları gerekli kılacaktır. Böylelikle kamu giderleri artış gösterecektir. Kamu sorumluluğu bulunan firmalar, bu

sorumluluğa yönelik verimliliklerini artıracak ve daha fazla gelirle katkı sağlayacaklardır.

5. Günümüzde çoğu ülkenin ortak problemi olan enflasyon ve istihdam sorununun çözümüne katkı sağlamak işletmelerin verimli çalışmalarını mümkün kıldır (Öztürk, 2006: 77).

Akal (1992), performans gelişiminin önemini anlayan örgütlerin kullanacağı temel araçlardan birinin işletme performansı ölçüm ve denetlemesi olduğunu dile getirmiştir. Performans ölçüm ve denetlemelerinin gerekli olduğuna inanıldığında, uygulamalar dizgisel, kapsamlı ve devamlı bir nitelik kazanacağını ifade etmektedir (Öztürk, 2006: 78).

#### **4.3. İşletme Performansının Boyutları**

Efil (2004), işletme yönetiminin rekabet edebilme ve yaşamını sürdürebilmede belli ilkelere göre davranma zorunluluğu bulunduğundan söz etmektedir. “Ölçemediğiniz şeyi yönetemezsiniz” mantığı çerçevesinde bakıldığında bu ilkelerin daha da önem arz ettiğini belirtmektedir. İşletme yönetimi; yönetim işlevleriyle alakalı olarak hazırlık, uygulama ve denetim vazifelerini yaparken bu unsurlara uygun davranışlar sergilemekle yükümlüdür. Örgütün unsurlarına ait belirtiler asıl olarak örgüt açısından birer performans belirtisi olarak kabul edilmektedir. İşletme performansı ile ilgili ilkeler şöyle sıralanabilir:

1. Etkinlik
2. Verimlilik
3. Kaynaklardan Yararlanma
4. Kalite
5. Çalışma Yaşamının Kalitesi
6. Karlılık
7. Yenilik

İşletme yöneticileri, örgütlerinde bu ilkelere uygun bir yönetim anlayışı benimserlerse işletmelerinin performansında önemli bir artış meydana gelmektedir (Efil, 2004: 5).

#### 4.3.1. Etkinlik

Etkinlik, işletmelerin, belirlenmiş hedeflerini gerçekleştirebilmek için yerine getirdikleri etkinliklerin sonucunda bu hedeflere erişme derecesini tayin eden bir performans boyutudur (Akal, 2011: 34). Örgütsel amaçlara ulaşma, onları elde edebilme derecesi ise örgütsel etkinlik olarak tanımlanmaktadır (Duygulu, 2003). Örgütsel etkinlik, yönetim bilimi literatüründe ise yönetim sürecinin tüm aşamalarının önemli bir unsurunu meydana getiren bir performans boyutu olarak ele alınır (Yurtseven ve Dönmez, 2003: 132). İşletme açısından etkinlik; işçilik, hammadde, malzeme ve diğer girdilerin işletme içinden saptanan amaçlar doğrultusunda ne denli etkin ya da yeterli kullanıldığını gösteren bir değerlendirme kriteridir. Etkinlik, bir işletmenin üretim faktörleri ya da üretimin kendisi için önceden saptadığı programın gerçekleştirilme derecesini gösterir (Yükçü ve Atağan, 2009: 3). Etkinlik kavramı hedeflere yönelik bir kavram olup hedeflerin gerçekleşebilme seviyesini işletmenin elde edilen sonuçları ile ilişkilendirerek belirlemektedir (Akal, 2011: 34).

Etkinlik kavramının literatürde birçok kez etkililik, verimlilik kavramları ile aynı anlamda kullanımına da rastlanmakla birlikte bu kavramlar arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır (Yılmaz, 2006: 56). Çoğunlukla, işletmedeki farklı türdeki aktiviteler veya işler kontrol edilirken yeterlik kavramından yararlanılmakta fakat işletmenin kuruluş aşamasında ve işletmenin üretim süreci hakkında planlar yapılırken etkinlik kavramına göre hareket edilmektedir (Şahin, 1983: 77). Etkinlik, ekonomik bir faaliyetin hedefe ulaşma derecesini ifade etmekte ve ekonomik bakımdan her işin kesinlikle bir amacı bulunmaktadır ve bu amaca ne oranda ulaşıldığını meydana çıkaran performans boyutuysa etkinliktir (Yılmaz, 2006: 56). İşletmedeki üretimi aksatacak her türlü engelin ortadan kaldırılmasına ve üretim için her türlü olumlu koşulların gerçekleştirilmesine ilişkin bütün önlemler etkinlik kavramı içine girmektedir (Şahin, 1983: 77).

#### 4.3.2. Verimlilik

Şahin'e (1983) göre verimlilik, belirli bir üretim miktarıyla bu üretimi gerçekleştirmek için kullanılan faktörler arasındaki oran olarak tanımlanmakta ve uygulamaya bakıldığında üretim ile verimlilik kavramlarının birbirleriyle karıştırıldığı görülmektedir. Üretim bir işletmede ne kadar yarar sağlandığını, verimlilik ise üretim etmenlerinin ne kadar iyi kullanıldığını ölçmektedir (Şahin, 1983: 70).

Japonlara göre verimlilik, "gelişmeci bir düşünce ya da var olan her şeyde özellikle insanda sürekli gelişimi hedefleyen bir düşünce" olarak bilinmektedir (Akal, 2013: 45). Başka bir tanımlamaya göre verimlilik, "bir üretim ya da hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı yaratmak için kullanılan girdi arasındaki ilişki" olarak ifade edilmektedir (Prokopenko, 1995: 3).

Girdilerin miktar ve maliyet olarak azaltılması verimliliğin artırılması ve aynı zamanda mal ve hizmet şeklinde oluşan çıktının artırılması anlamına gelmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 19). Verimliliğin bir performans ölçütü olarak kullanılmasının altında yatan nedenin basit olmasından ve tüm örgütlerde kullanılabilme kolaylığından kaynaklanır (Akdeniz ve Durmaz, 1998: 87).

Sabuncuoğlu'na (2013) göre, işgücü verimliliği açısından bakılacak olursa en az sayıda işgücü kullanılarak en yüksek düzeyde üretimin sağlanması amaçlanmakta ve başarılı şirketlerin arkasında bulunan en önemli unsur kaliteli ve üretken insan kaynağı olarak görülmektedir. Bu yönden incelendiğinde işgücü verimlilik ilkesi, iş görenin fiziki ve fikri gücünden en üst seviyede faydalanmayı ve sağlanan yüksek çalışma temposunu kalıcı olarak devam ettirmeyi anlatmaktadır (Sabuncuoğlu, 2013: 19). Verimlilik işletmenin belli bir süre içerisindeki performansını takip etmekte kullanıldığı gibi, işletmenin farklı departmanları arasındaki performansın karşılaştırılmasında da çoğunlukla kullanılmaktadır (Akdeniz ve Durmaz, 1998: 87).

#### **4.3.3. Kaynaklardan Yararlanma**

Kaynaklardan yararlanma boyutu, ürün veya hizmet sürecindeki bir örgütün, üretim faktörlerinden ne ölçüde faydalandığını veya bu üretim kaynaklarının nasıl değerlendirildiğini belirten bir performans boyutu olarak tanımlanır (Akal, 2013: 39). Üretim süreci boyunca fiilen kullanılan kaynaklar, mevcut olan kaynaklara bağlı olarak şekillenmektedir (Öztürk, 2006: 81). Kaynakların kullanım etkinliği, faaliyetlerde kullanılan kaynaklar için belirlenmiş ölçütlerin, mevcut kaynaklara oranı ile belirlenmektedir (Chiu, 1999: 11).

Erdem'e (2007) göre, performans geliştirme sürecinde, kaynaklardan yararlanma göstergeleri, işletmenin mevcut durumuna ilişkin ve daha iyiye ulaşmada yol gösterici olan verilerin elde edilmesine yardımcı olur. Bu veriler, bir işletmede var olan iç ve dış imkanlar ile sınırlamalar altında potansiyel kaynaklardan nasıl ve ne seviyede faydalandığını göstermektedir (Erdem, 2007: 46). Performans geliştirme sürecinde, kaynaklardan yararlanma göstergeleri “şu an biz neredeyiz”, “bu durumdan daha iyi olmak için ne yapmalıyız” gibi sorulara yanıt bulmalıdır (Akal, 2013: 39). Sonuç olarak, kaynaklardan yararlanma boyutu da işletme performansını maliyetlerin en aza indirilmesi sonucunda olumlu yönde etkilemektedir (Yetişen, 2011: 27).

#### **4.3.4. Kalite**

Kalite, “müşteri isteklerinin tatmini, operasyonel performansının iyileştirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi vb. amaçlar için kullanılan stratejik bir yönetim aracı” olarak tanımlanmaktadır (Dalgıç, 2013: 17). Kalite boyutu, kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayan, ürün ve hizmetlerin kullanılmasını kolaylaştıran, alıcının ihtiyaç ve isteklerine uyan bir üretim anlayışını benimseyen ve böylelikle örgütlerin kamusal görevlerini de olumlu bir şekilde yapmalarına imkan sağlayan bir performans boyutudur (Akal, 2011: 49).

Yılmaz (2006), işletmeler için bir ürünün performans boyutu, kalitesi, sağlamlığı, estetikliği, güvenilirliği sağlandığında, işletme performansına şüphesiz büyük katkılar sağlayacağını düşünmektedir. Elde edilen

faydaların ölçülerek, bu alanda sağlanılan gelişmelerin öğrenilmesi gerektiğini ve bu durumda işletme performansının bir boyutu olarak kaliteyi ele almanın bir zorunluluk olduğunu vurgulamaktadır (Yılmaz, 2006: 75-76). Kalite boyutuyla alakalı bilinmesi gerekli olan diğer bir hususta, bu boyutun diğer performans boyutları üzerinde de olumlu etkilerinin bulunmasıdır yani kalitenin artırılmasıyla özellikle yapılan hataların tekrarlanmaması sağlanmakta; bu da daha az girdi ile daha fazla çıktı sağlanmasına yardımcı olmaktadır (Yılmaz, 2006: 75-76).

#### **4.3.5. Çalışma Yaşamının Kalitesi**

Erdem'e (2007) göre, bu ilke işletmelerde; çalışanların, iş hayatındaki farklı taraflarına dair düşünce ve hareketlerini açıklamaktadır. İş görenlerin bu anlamdaki beklenti ve düşünceleri, örgüt performansını önemli ölçüde etkilemektedir (Erdem, 2007: 52-53). Bu boyut, iş görenlerin ücret, çalışma şartları, bilgi ve yeteneklerini geliştirebilme, işiyle bütünleşebilme, sorunları giderme, karar alma sürecine katılma gibi çok farklı sistem olgularına karşı meydana gelen davranışları ve düşünceleri açıklamaya yarayan bir kavram olarak açıklanabilir (Akal, 2011: 58).

#### **4.3.6. Karlılık**

Karlılık, işletmenin belirli bir zaman diliminde sağladığı karın, o dönem de işletme içinde harcanılan sermayeye oranı olarak tanımlanmaktadır. Karlılığın yüksek olabilmesi için, bir taraftan üretim maliyetinin ve sermayenin küçük olması için uğraşılmalı, diğer taraftan da üretim miktarının ve fiyatının yüksek olması için çalışılmalıdır (Şahin, 1983: 69-78).

Kar ve karlılık, örgütte gelirler ve giderler arasında kurulan bir sonuç ilişkisi olarak gösterilebilir yani kar, belirli bir zamanda sağlanan gelir ile giderler arasındaki pozitif fark iken zıttı gerçekleştiğinde zarar meydana gelmektedir (Yılmaz, 2006: 70). Karlılık ise; gelir ve gider ağırlıklı bir ilişki için tanımı yapılırsa, dönemsel karın, satışlara bölünmesiyle elde edilen bir oranın ifadesi olarak tanımlanabilir (Akal, 2011: 63).

$$\text{Karlılık} = \frac{\text{Kar}}{\text{Satışlar}}$$

Kardan bahsederken, kısa dönemli karlar ile uzun dönemli karlar ayrımı ile karşılaşılmakta ve kimi zaman bu iki kar arasında bir çelişkiden de söz edilmektedir (Yılmaz, 2006: 7-71). Klasik performans göstergeleri olarak kâr ve kârlılık işletmelerde toplam performans göstergeleri kapsamında yaygın biçimde yer almaktadır (Akal, 2011: 228). Kimi zaman uzun dönemli karlar göz ardı edilerek kısa dönemli karlar tercih edilir ve kaynaklar hızlı bir şekilde tüketilerek, uzun dönemde arzu edilmeyen durumlar meydana gelebilmektedir (Yılmaz, 2006: 71). Kar bir amaç kabul edilir ve bütçelerde hedef belirlenirse bir etkinlik göstergesi olarak kabul edilir (Akal, 2011: 229). Eğer işletmenin amacı hayatta kalabilmek ise, uzun dönemli karların ön planda tutulması gerekmekte, ancak işletme yönetimlerinin uzun dönemli karı göz ardı ederek kısa dönemli kar odaklanması, uzun dönemli başarıların ihmal edilmesi anlamına gelmektedir (Yılmaz, 2006: 71). Bunun gerçekleşmesi durumunda kısa dönemlik kar artışı olsa da, diğer performans boyutlarında artış sağlanamayabilir. Bu gibi durumlarda, yöneticiler, kısa dönemde kar etmek pahasına ar-ge çalışmalarından, iş görenlere yönelik özendirici yatırımlardan, kaliteden, bakım ve onarım vb. çalışmalardan fedakarlık edebilmektedir (Akal, 2011: 63).

#### **4.3.7. Yenilik**

Değişim, ilerleme, yaratıcılık, esneklik, risk almak ve girişimcilik kavramlarının bütünü olarak yenilik kavramı ele alınmaktadır (Coşkun, 2007: 20). Yenilik boyutunda da, müşteri odaklı düşünmek esas olup, işletmeler tüm fonksiyonlarını devamlı olarak yenilemek ve geliştirmek zorundadırlar. Ayrıca rekabette üstünlük kazanmak için işletmelerin yenilik ve ar-ge çalışmalarına önem vermeleri gerekmektedir (Öztürk, 2006: 87). Yenilik, icat ve buluştan farklı olarak, mevcut koşullarda performansını arttırmaya veya gün yüzüne çıkan yeni ihtiyaçları karşılamak için iyileşmeler yapmaya çalışmaktır (Coşkun, 2007: 20).



OECD'in (2001) tanımına göre yenilik; "yeni veya geliştirilmiş ürün, hizmet veya yönetimin başarılı bir şekilde pazarlanması, süreç ve cihazların kullanılması veya sosyal bir hizmete yeni bir boyut kazandırılması için gerekli bilimsel, ticari, teknolojik ve mali adımları içeren basamaklar" dır. Bir kuruluşu değiştirmek, bir araç ya da dış ortamda oluşan değişiklikleri veya çevreyi etkilemek için önleyici bir eylem olarak yenilik yapılmaktadır (Baregheh, Rowley ve Sambrook, 2009: 1326).

Günümüzde yenilik önemli bir rekabet aracı olarak bilinse de bunun haricinde önemli bir performans göstergesi halini de almıştır (Avcı, 2009: 124). Nietzsche'nin "derisini değiştirmeyi bilmeyen yılan ölür" sözü işletmelerin istekli ya da mecburiyetten dolayı yeniliğe vermesi gereken değerlerin bir ifadesi olarak gösterilebilir (Akal, 2011: 53).

Yenilik değişimle ilişkilidir (Baregheh, Rowley ve Sambrook, 2009: 1326) ve gözlemci tarafından ürünle ilişkili niteliği ifade etmektedir. Bu sebepten dolayı yenilik, ürün ve gözlemci özellikleri gibi iki unsurdan meydana gelmektedir (Kılıç, 2016: 47). Kılıç'a (2016) göre, bir birey için yeni olan bir şey diğer birey için yeni olmayabilir veya bir gözlemcinin ürüne vermiş olduğu yenilik değerinin diğer gözlemcinin verdiğiinden daha yüksek olmasıdır.

#### **4.4. Restoran Performansı**

Hizmetlerin çok yönlü, soyutluk ve stoklanamama gibi özellikleri hizmet işletmelerinin kaliteyi korumak, müşteri memnuniyeti sağlamak ve müşterilerle uzun vadeli ilişkiler sürdürmek için yoğun çaba harcamalarını gerektirir (Lovelock, 2007). Müşteri memnuniyetini sağlamak ve bunu devam ettirmek için müşteri beklentilerinin büyük ölçüde karşılanması gerekmektedir. Müşteri beklentileri, hizmet süreciyle ilgili inançlar olarak tanımlanmakta ve gerçek performansın değerlendirileceği standartları bir araya getirmektedir (Zeithaml ve Bitner, 2003). Markovic ve arkadaşlarına (2010) göre, müşterilerin beklentileri ile sunulan hizmet algıları arasındaki fark hizmet kalitesinin belirlenmesi ve değerlendirilmesinde temel bir göstergedir. Bazı araştırmacılar, müşterilerin beklentilerini gerçekleştirilen

hizmet performansı algılarıyla kıyaslayarak hizmet kalitesini ölçmektedirler (Markovic, Raspor ve Šegarić, 2010).

Restoran performansının artırılmasında işletme bünyesinde bulunan iş görenlerinde payı büyüktür. Yetenekli, iyi yetişmiş ve işletmeye bağlılığı yüksek iş görenlere sahip olmak, hizmet işletmelerinde müşteri beklentilerini karşılamak ve memnuniyeti sürdürülebilir bir hale getirmek için en önemli faktörlerdendir. Berry (1995) çalışmasında hizmet ürününün performans olduğunu ve bu performansı gerçekleştirenlerin de iş görenler olduğunu vurgulayarak hizmetin gerçekte iş görenlerle eşdeğer olduğunu vurgulamıştır. Berry (1983), iş görenlerin sergilediği performansın müşterilerin satın almayı devam ettirme isteğini arttırdığını ifade etmektedir. Zopiatis ve Pribic'e (2007) göre, iş görenlerin genel temizliği, tutum ve davranışları, menü öğelerinin kalitesi, iş görenlerin profesyonelliği ve restoranın atmosferi müşterilerin tercihlerinde restoran performansına etki eden önemli faktörler arasındadır.

#### **4.5. Değişkenler Arasındaki İlişkiler**

##### **4.5.1. Beşeri Sermaye ve Öz Yeterlilik İlişkisi**

Bireylerin üretken bir şekilde çalışmaları ve hizmetleri karşılığında gelir sağlamalarına olanak veren edinilmiş yetenek ve kapasiteler beşeri sermaye olarak adlandırılır (Berber, 2006: 29). Kişilerin alternatiflerini arttıran bir süreç olarak da açıklanabileceği gibi; uzun ve sağlıklı bir hayat, bilgi sahibi olmak ve geçinebilmek için gereken kaynaklara ulaşmaktır (Berkman, 2008: 8). Öz yeterlilik ise, kişinin sahip olduğu bu beceri ve kabiliyeti özümsemesi yani kişinin görevlerini sürdürebilmesi için gerekli davranışları yerine getirebilme ve düzenleme kabiliyetinin bulunduğu olan inancı olarak açıklanabilir (Akgündüz, 2012: 39). Yetenek ve becerilerine yüksek ölçüde güven duyan kişiler uğraştırıcı ve güç görevlerden kaçınmak yerine başarabilmek için uğraşırlar. Bireyler bu zor görevlerin üstesinden sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerinin yüksek olması sayesinde gelirler. Başarı ile sonuçlanan bu görevler bireylerin öz yeterliliğinin artmasında önemli bir role sahiptir. Öz yeterliliği yükselen kendine, bilgi ve becerilerine güvenen bireyler daha zorlu görevleri üstlenmekten

kaçınmazlar. Beşeri sermayesi sayesinde yükselen öz yeterliliği ile elde ettiği başarıları da artar. Roy ve arkadaşlarının (2018) yaptığı çalışmada Hindistan'daki ergen ve genç kadınların gizli beşeri sermayelerinin öz yeterliliği, özelemleri ve başarıları nasıl etkilediği araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, genç kadınların eğitim ve istihdam beklentileri ile öz yeterlilik arasında güçlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu çalışmalar göz önüne alındığında, beşeri sermayenin girişimcinin öz yeterliliği ile pozitif ilişkili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>1</sub>:** Beşeri sermayenin girişimcinin öz yeterliliği üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

#### **4.5.2. Beşeri Sermaye ve Restoran Performansı İlişkisi**

Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler sonucunda, piyasalar gün geçtikçe daha rekabetçi bir hale gelmektedir. Bu nedenle firmalar hayatta kalabilmek için bilgilerinin kalitesini artırmak zorundadır. Bilgiler, firmaların başarılı olabilmesinde önemli etkenlerden biridir (Wong, 2005). Beşeri sermaye açısından bakıldığında kurumlarda en önemli kaynak; insanın yaratıcı tarafı, deneyimi, bilgisi ve yetenekleridir (Töremen ve Ersözlü, 2010: 21). Beşeri sermaye teorisi, beşeri sermayenin işletme performansında önemli bir rolü olduğuna dikkat çekmektedir (Becker, 1993). Bu sebepten ötürü, araştırmalar kişilerin bilgi, beceri, yetenek ve diğer özelliklerinin işletme performansı üzerine potansiyel katkısını incelemek için beşeri sermaye teorisini kullanmaktadır (Delaney ve Huselid, 1996).

Bireylerin eğitim düzeyleri restoran performansı için önemli bir faktördür. Girişimciler, aldıkları yükseköğretim sayesinde bir işletmeyi başarılı bir şekilde yönetebilir ve işletme için uygun fırsatları belirleyebilirler. Böylelikle işin büyüüp, performansın yükselmesi için gerekli ve önemli olan becerileri kazanırlar (Ganotakis, 2012). Boselie, Dietz ve Boon'un (2005) çalışmasına göre, işini daha iyi yapan çalışanların tutum ve davranışları, iç performansın artmasına (verimlilik ve kalitenin artırılması yoluyla) ve finansal performansın da böylelikle artırılmasına katkı sağlar. Restoran yönetimi, ağırlama hizmetleri, müşteri memnuniyeti,

restoran sektörü vb. gibi konularda eğitime ve bilgiye sahip olan işletme sahibi, işletmeyi daha verimli bir şekilde yürüterek işletme performansına olumlu yönde katkı sağlar. İşletmesi hakkında herhangi bir bilgiye sahip olmayan restoran sahibi ise işletmeye katkıda bulunamayabilir ve işletme performansında düşüşler yaşanabilir. Parsa ve arkadaşları tarafından 2005 yılında yapılan bir araştırma buna örnek olarak gösterilebilir. Araştırma da gece kulübü sahibi olan girişimcilerin bir restorana yatırım yaparak nasıl başarısız bir girişim yaptıkları hakkında bilgi verilmektedir. Girişimcilerin restoran sektörü hakkında bilgi, eğitim ve deneyim eksikliği sebebiyle işletme 12 aydan kısa bir zamanda kapanmıştır (Lee, Hallak ve Sardeshmukh, 2016a: 219).

Girişimcilerin, işletmelerinin faaliyet gösterdiği sektörde tecrübe sahibi olması teknoloji ve pazar fırsatları hakkında daha çok fikir sahibi olmalarında katkı sağlamaktadır (Lee, Hallak ve Sardeshmukh, 2016a: 219). Bu sayede işletme performansını yükseltecek fırsatları izlemek için uygun stratejiler yaratabilmeleri muhtemel olmaktadır (Ganotakis, 2012). Örneğin; müşteri memnuniyetinin artması için çalışmak, tekrar alım yapma olasılığının artmasına ve dolayısıyla restoran satışlarının yükselmesine neden olmakta (Gupta, Mclaughlin ve Gomez, 2007: 286) ve böylece restoran performansı da artış göstermektedir. Ruiz ve arkadaşlarının (2016) yaptığı çalışmada, beşeri sermaye ile firma performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen bulgular, beşeri sermaye ve yönetiminde yaşanan gelişmelerin, performans artışına sebep olabileceğini ileri süren literatürü güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Örgütsel öğrenmenin dolaylı bir şekilde, beşeri sermaye değerini artıracak yeni yetenekler ve beceriler geliştirerek ve bunları kullanarak firma performansına etki ettiği sonucuna varılmıştır (Ruiz ve öte., 2016: 20-21). Crook ve arkadaşları tarafından 2011'de beşeri sermayenin performans ile ilişkisi olup olmadığını araştıran bir meta-analiz çalışması yapılmıştır. Araştırmada 12.163 gözlemi içeren 68 örnekleme 66 kullanılabilir çalışma elde edilmiştir. Bu çalışmaların incelenmesinin ardından, beşeri sermayenin performansla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu görülmüştür (Crook, 2011: 451). Selvarajan ve arkadaşları 2007'de yaptıkları çalışmada nedensel bir model geliştirmişlerdir. Geliştirilen model,

beşeri sermayenin daha fazla yenilikçilik oluşumuna neden olduğunu ve bunun da firma performansını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Beşeri sermaye artırımının yüksek performansa ya da daha yüksek performanslı iş sistemlerine yol açacağı öngörülmektedir. Bu çalışmalar göz önüne alındığında, beşeri sermayenin girişimcilerin restoran performansıyla pozitif ilişkili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>2</sub>:** Beşeri sermayenin restoran performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

#### **4.5.3. Sosyal Sermaye ve Öz Yeterlilik İlişkisi**

Sosyal sermaye, bireyin sosyal bağlar yolu ile değerli kaynaklara (bilgi, tavsiye, destek vb.) ulaşması anlamına gelir ve bu da bireyin kişisel hedeflerine erişmesine olanak tanır (Lin, 1999).

Sosyal bilgi süreci teorisi, sosyal ağların kişinin tutum ve davranışlarına olan etkisini değerlendirmiştir. Bu teori, bir bireyin, temin ettiği bilgilerin diğer kişilerin tutum ve davranışlarına etki edebileceği görüşünü savunmaktadır (Salancik ve Pfeffer, 1978). Ayrıca teori, bir bireyin kendisine bağlı olan diğer bireyler üzerindeki etkilerini açıklar niteliktedir. Kişiler arası çekim teorisi, benzer inançlara sahip bireylerin birbirlerini çekme eğiliminde olduklarını ve böylece birlikte paylaştıkları tutum ve davranış dizisini güçlendirdiklerini kesinleştirmiştir (Byrne, 1971). Bu teoriler (kişiler arası çekim teorisi ve sosyal bilgi süreci), bireyin tutum ve davranışlarının, etkileşimde bulunduğu kişilerle benzer olduğunu öngörür (Kannadhasan ve öte., 2018: 208). Yani yakın sosyal ağda yer alan bir birey, çevresinde başarı elde eden bireylerden etkilenebilir. Başarılı kişilerle birlikte olması kendisinin de yapabileceğine olan inancını artırır. Sosyal ağda bulunan birey daha fazla öz yeterlilik seviyesinde olma eğilimine sahiptir (Kannadhasan ve öte., 2018: 208). Brouwer ve arkadaşları (2016) kuzey Hollanda'daki bir araştırma üniversitesinde birinci sınıf üniversite öğrencileri arasında sosyal sermayenin öz yeterlik ve çalışma başarısına etkisini araştırmışlardır. Araştırma sosyal bilimler alanından pedagoji, psikoloji ve sosyoloji bölümlerinden 407 birinci sınıf lisans öğrencileri

üzerinde yapılmıştır. Yaklaşık olarak 30.000 öğrenciden veri toplanmıştır. Elde edilen bulgular, sosyal sermayenin doğrudan veya dolaylı olarak ilk yıldaki çalışma başarısının yükselmesine katkıda bulunduğunu ortaya koymuştur. Kendine güvenmeye başlayan öğrencinin öz yeterliliği de artış göstermektedir. Kannadhasan ve arkadaşlarının (2018) Hindistan’da imalat sektöründe faaliyet gösteren 375 girişimci ile yaptığı araştırmada sosyal sermaye, öz yeterlilik ve yeni girişim yaratma arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Sosyal sermayenin, öz yeterlilik yoluyla yeni girişim yaratma üzerinde dolaylı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmalar göz önüne alındığında, sosyal sermayenin öz yeterlilikle pozitif ilişkili olduğunu söylenebilir. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>3</sub>:** Sosyal sermayenin girişimcinin öz yeterliliği üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

#### **4.5.4. Sosyal Sermaye ve Restoran Performansı İlişkisi**

Sosyal sermaye teorisinin en önemli hipotezlerinden biri, sosyal sermayenin gelişmesinin örgüte olumlu sonuçlar sağlamasıdır (Yaşar Uğurlu, 2016: 151). Girişimcilerin kişisel ağlarında yer alan bireysel düzeydeki sosyal sermayenin önemi, küçük firma performansı üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır (Stam, Arzlanian ve Elfring, 2014: 154). Örgüt içerisinde ve örgütler arasında olan iletişim, eş güdüm ve disiplinler arası gerçekleştirilen çalışmalar sosyal sermaye ve üstün performans için gereken güvenin oluşmasındaki en önemli unsurlardan biridir (Pérez-Luño ve öte., 2011: 1371).

Bilgi yönetimi ile ilgili gerçekleştirilen birçok çalışmada, iş görenin bilgi paylaşımı yapmasının örgütsel öğrenmeye potansiyel bir etkisinin olduğu vurgulanmakta ve organizasyonel öğrenmenin işletme performansını arttırdığı savunulmaktadır (Sabherwal ve Sabherwal, 2005: 536). Yli-Renko ve arkadaşları (2001) çalışmalarında bilgi kazanımı, sosyal sermaye ve bilgi faydası arasında bir bağlantı olduğunu ortaya koymuşlardır. Bilgin ve Kaynak 2008’de yaptıkları çalışmada, sosyal sermaye ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir bağ bulunduğunu tespit etmişlerdir. Çalıştığı ortamda sosyal ağları güçlü olan birey işini severek yapmakta ve

motivasyonu da artmaktadır. Bu durum ise, direkt olarak müşteri memnuniyetine ve işletmenin performansına aksetmektedir (Yaşar Uğurlu, 2016: 151). Bosma ve arkadaşları (2002) yeni kurulan işletmelerin beşeri ve sosyal sermaye yatırımlarının iş performansı için değerini araştırmışlardır. Araştırmanın örneklemi 1994-1997 döneminde faaliyete başlayan Hollandalı girişimcilerden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda, sosyal sermayenin performansı etkilediği görülmekte ve eğer işletme sahipleri bilgilerini ticari ilişkiler yoluyla toplamayı planlıyorlarsa, bunun birkaç performans ölçütünü iyileştirebileceği düşünülmektedir. Bu çalışmalar göz önüne alındığında, sosyal sermayenin restoran performansı ile pozitif ilişkili olduğunu söylenebilir. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

**H4:** Sosyal sermayenin restoran performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.

#### **4.2.5. Öz Yeterlilik ve Restoran Performansı İlişkisi**

Örgütler, performans yönetiminde hedef belirleme, geri bildirim ve performans tahmini konularına her geçen gün daha fazla önem vermektelerdir. Fakat bunun yanında çalışanların, örgütte konulan amaçlara ulaşip, üstesinden gelebilmeleri ve beklentilere cevap verebilmeleri için öz yeterliliklerine inanmaya ihtiyaçları vardır (Tams, 2008: 165). Bu yüzden bireylerin iş tanımlarında değişiklikler yaparak farklı ortamlarda işler ve zorlu görevler verirler. Yüksek öz yeterlilik, kişilerin değişikliklere ayak uydurabilmesine, zorlukların üstesinden gelebilmesine, farklı ortamlarda performans sergileyebilmesine olanak tanır (Chu Yu, Lin ve Hsu, 2009). Yüksek öz yeterlilik seviyeleri, kişilerin başarıya ulaşmalarında daha iyi performans göstermelerini sağlamakta (Segal, Borgia ve Schoenfeld, 2005) ve iş performansını arttırabilmesine yardımcı olmaktadır.

Öz yeterliliğin performans üzerine etkisi bulunduğunu ortaya çıkaran birçok akademik çalışma literatürde bulunmaktadır (Bolat, 2011). Chen ve arkadaşları (2002) tarafından ABD’de harp okulundaki öğrenciler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, öz yeterliliğin sırasıyla hem laboratuvar hem de saha araştırmasında bireysel performansı arttırdığı ortaya konmuştur. Gist ve arkadaşlarının 1989’da ABD’deki büyük bir devlet üniversitesinde

yöneticiler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, bilgisayar konusundaki öz yeterlilik ile performans arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Liu ve arkadaşları (2010) tarafından yapılan çalışmada liderlik, öz yeterlik ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuçlar, liderin öz yeterliliğinin liderlik ile çalışan memnuniyeti ve performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir. Heslin ve Latham'ın 2004 yılında Avustralya'da uluslararası bir işletmede yöneticiler arasında yaptıkları çalışmada, yöneticilerin öz yeterlilikleri ile performansları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu çalışmalar göz önüne alındığında, Girişimcinin öz yeterliliğinin restoran performansı ile pozitif ilişkili olduğunu söylenebilir. Dolayısıyla, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>5</sub>:** Girişimcinin öz yeterliliğinin restoran performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır

Literatür bilgilerinden yola çıkılarak belirlenen hipotezler Tablo 1'de görülmektedir.

**Tablo 1. Belirlenen Hipotezler**

<b>Hipotezler</b>
<b>H<sub>1</sub>:</b> Beşeri sermayenin girişimcinin öz yeterliliği üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.
<b>H<sub>2</sub>:</b> Beşeri sermayenin restoran performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.
<b>H<sub>3</sub>:</b> Sosyal sermayenin girişimcinin öz yeterliliği üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.
<b>H<sub>4</sub>:</b> Sosyal sermayenin restoran performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.
<b>H<sub>5</sub>:</b> Girişimcinin öz yeterliliğinin restoran performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi bulunmaktadır.



## 5. BÖLÜM

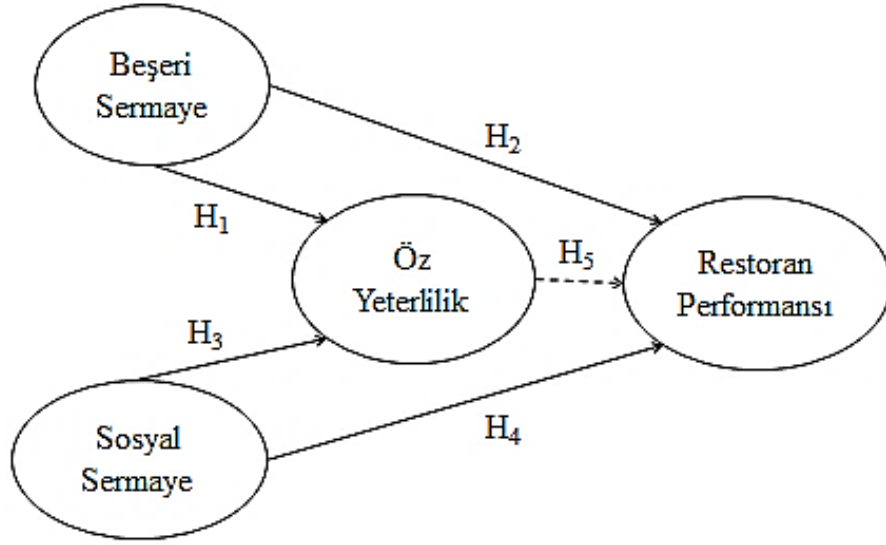
### SOSYAL SERMAYE, BEŞERİ SERMAYE, ÖZ YETERLİLİĞİN RESTORAN PERFORMANSININ ETKİSİ

#### 5.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterliliğin restoran performansına etkisini ortaya koymaktır. Günümüzde her girişimcinin en çok önem verdiği konulardan biri performanstır. İşletmenin performansının artmasını sağlamak için yapılan çalışmalar her geçen gün artmaktadır. Performansın artmasını sağlamak için beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterliliğe verilen önemin artırılması da işletmeye yarar sağlamaktadır. Günümüz rekabet koşullarında işletmenin bu değişkenlere önem vererek performansını yükseltmesi; başarı, büyüme ve rekabet açısından büyük bir önem taşımaktadır. Literatürde restoran performansına etki eden değişkenlerin incelendiği çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Ancak beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterliliğin restoran performansı üzerindeki etkisi bütüncül bir model olarak incelenmemiş olması sebebiyle bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

#### 5.2.Araştırmanın Modeli

Çalışmaya ilişkin araştırma modeli Şekil 1’de yer almaktadır. Şekilde beşeri sermayenin öz yeterlilik ( $H_1$ ), beşeri sermayenin restoran performansı ( $H_2$ ), sosyal sermayenin öz yeterlilik ( $H_3$ ), sosyal sermayenin restoran performansı ( $H_4$ ) ve öz yeterliliğin restoran performansı ( $H_5$ ) üzerine etkisi olduğuna dair hipotezler bulunmaktadır.



**Şekil 1. Araştırma Modeli**

### 5.3. Araştırmanın Yöntemi

#### 5.3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Manisa ilinde bulunan yiyecek-içecek işletmelerinden oluşmaktadır. Manisa Lokantacılar, Kebapçılar, Tatlıcılar ve Yoğurtçular Odası Başkanlığı'ndan edinilen bilgilere göre Manisa ilinde 356 yiyecek-içecek işletmesi bulunmaktadır. % 95 güven aralığında evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü 186'dır (Sekeran, 2003: 294). Bu sebeple 356 işletmenin 186 tanesi tesadüfi yollarla seçilmiştir ve örnekleme yöntemi olarak basit tesadüfi örnekleme tercih edilmiştir. Seçilen 186 işletmenin yalnızca 58 tanesinden olumlu cevap alındığı için diğer 170 işletme ile de temasa geçilmiştir. Bu işletmelerden 57 tanesinden olumlu geri dönüş sağlanmıştır. Dolayısıyla dağıtılan anketlerin tamamına ulaşılmaya çalışılmış ancak 115 ankete geri dönüş yapılmıştır. Bu anketler içerisinden eksik veriye sahip olan formların çıkartılması sonucunda 100 anket istatistiksel değerlendirmeye alınmıştır. Bu sebeple basit tesadüfi

örnekleme yöntemi kullanılmamış ve kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.

Araştırmaya katılan girişimcilerinin %81'i erkektir. Çoğu girişimcinin işletmelerine 10 yıl veya daha az (%82) zamandır sahip olduğuna ulaşılmıştır. Katılımcıların %43'ü işlerini sıfırdan başlatmıştır. Örneklemedeki restoranların %48'i 21-50 arasında bir oturma kapasitesine sahiptir. Araştırmaya katılan restoranlarda 10 ya da daha az kişi (%80) istihdam etmektedir. Restoranların büyük çoğunluğunun ortalama ana yemek fiyatının 5 TL ile 25 TL (%88) arasında olduğu görülmüştür.

### **5.3.2. Veri Toplama Yöntemi**

Veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. 7 Eylül-15 Ekim 2016 tarihleri arasında Manisa ilinde bulunan restoran yetkilileri ile temasa geçilmiştir ve soru formunu doldurup doldurmayacakları konusunda görüşleri alınmıştır. Olumlu cevap veren işletmelere soru formları bırakılmış ve 3 gün sonra geri alınacağı söylenmiştir. İşletme sahipleri yoğunluktan dolayı hemen o anda soru formunu dolduramayacaklarını beyan ettikleri için soru formları kendilerine bırakılmıştır.

### **5.3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Kullanılan soru formu beş bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde yetkililerin girişimcilik işini ne kadar başarılı bir şekilde yürüttüğüne dair inancını belirlemeye yönelik girişimci öz yeterliliğiyle ilgili De Noble ve arkadaşları (1999) tarafından geliştirilen 23 maddelik bir ölçeğe yer verilmiştir. Bu ölçekte “yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme, yenilikçi bir ortam oluşturma, yatırımcı ilişkilerini başlatmak, temel amacı tanımlamak, kritik insan kaynağını geliştirmek ve beklenmedik zorluklarla başa çıkmak” üzere altı adet alt boyut bulunmaktadır.

İkinci bölümdeki sosyal sermaye ölçeğinde yer alan 6 soru Liao ve Welsch'in (2005) kullanmış oldukları ölçekten uyarlanmıştır. Uyarlanan ölçekte 6 soru bulunmakta ve “yapısal sosyal sermaye ve ilişkisel sosyal sermaye” alt boyutları bulunmaktadır. Üçüncü bölümdeki beşeri sermaye ölçeğinde yer alan 4 soru Chi-Chung'un (2004) kullanmış olduğu ölçekten

uyarlanmıştır ve 4 sorudan oluşmuş tek faktörlü bir yapıdır. Dördüncü bölümde restoran performansını belirlemeye yönelik 6 madde bulunmaktadır (Lee, Hallak ve Sardeshmukh, 2016b: 109-110). Anketin beşinci bölümü ise yetkililere ilişkin demografik soruları ve restoranları hakkında bazı ifadeleri içermektedir (Lee, Hallak ve Sardeshmukh, 2016b: 109-110). Demografik sorular haricinde yer alan tüm ifadeler 5’li Likert derecelendirmesine göre ele alınmıştır (1- Kesinlikle Katılmıyorum 5- Kesinlikle Katılıyorum). Araştırmada elde edilen veriler IBM SPSS AMOS 22.0 yazılımı ve Smart PLS3 paket programları kullanılarak analiz edilmiştir.

#### **5.4. Verilerin İstatistiksel Analizi**

PLS yöntemi, neden-sonuç ilişkilerinin tahmin edilmesine dayalı olarak (Henseler, Ringle ve Sinkovics, 2009) kullanılan varyans tabanlı bir analiz türüdür. Küçük örneklem büyüklükleriyle başa çıkabilme yeteneği sebebiyle güçlü bir araç olarak kabul edilmektedir (Bontis, 1998). Yol modellemesinin katsayı önemini test etmek için, bootstrap yöntemi uygulanmıştır. Ölçüm modeli 9 gizli yapıdan ve 32 gözlemlenen değişkenden meydana gelmektedir.

##### **5.4.1. Ölçüm Modelinin Analizi**

İkinci düzey olarak ele alınmış olan sosyal sermaye ve girişimci öz yeterlilik değişkenleri varimax rotasyon yöntemi ile temel bileşen analizine tabi tutulmuş ve AFA gerçekleştirilmiştir. Sosyal sermaye değişkeni iki boyutlu olup, iki faktörlü çözümün 1’den büyük öz değeri bulunmaktadır. Tüm madde yükleri, “Gençlerin bağımsız olmaları ve kendi işlerini kurmaları” başlığı dışında her blokta (Fields, 2005) minimum eşiğin (0.4) üzerindedir.

Girişimci öz yeterlilik yapısında, “Müşterilerin karşılanmamış ihtiyaçlarını karşılayan ürünler oluşturabilirim” ve “İnsanlara, sonuçlarından bağımsız olarak, fikir ve kararları için sorumluluk almaları konusunda teşvik edebilirim”, maddeleri hiçbir faktörle yüksek ilişkiler içinde olmadığı için kaldırılmıştır. Çıkarılan bu sorulardan sonra AFA analizi tekrarlanmıştır. “Belirsizlik karşısında ısrar edebilirim” maddesi de aynı

sebepten dolayı silinmiştir. Ek olarak, “sürekli stres, baskı ve çatışma altında üretken bir şekilde çalışabilirim” ve “ileride işletmenin nasıl görüneceğini belirleyebilirim” maddeleri çıkarıldıktan sonra AFA analizi için beş faktör belirlenmiştir. “Temel amacı tanımlamak” ve “beklenmedik zorluklarla başa çıkmak” gibi yapılar tek faktörde birleştirilmiş, “beklenmedik zorluklarla başa çıkma” faktöründe kalan tek madde ise analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak, son 17 madde son yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda beş faktörde toplanmıştır. Bu son analizde, beş faktörün hepsinin 1’in üzerinde bir öz değeri olduğu ve tüm madde yüklerinin asgari eşiğin üzerinde olduğu tespit edilmiştir ( $\geq 0.4$ ).

Aynı AFA prosedürü beşeri sermaye ve restoran performansı gizli faktörlerine de uygulanmıştır. Her iki yapının da tek boyutlu olduğu görülmüştür ve birden büyük bir öz değere sahip olduğu görülmüştür. Tüm madde yükleri her bir blok içinde minimum eşiğin ( $\geq 0.4$ ) üzerinde bulunmuştur (Fields, 2005).

Ölçüm modellerinin güvenilirliği için iç tutarlılık Fornell’in bileşik güvenilirliği (Fornell ve Larcker, 1981) kullanılarak test edilmiştir. Bileşik güvenilirlik endeksi yapı güvenilirliğini sağlamak için 0,8’den büyük olmalıdır (Werts, Linn ve Jöreskog, 1974). Ayrıca yapı geçerliliğini test etmek için yakınsak ve ayırt edici geçerliliği incelenmiştir (Chin, Gopal ve Salisbury, 1997). Yakınsak geçerlilik, kuramsal olarak birbiriyle ilişkili olması gereken (Kim, 2012) yapıların ölçüsüdür ve madde yüklemelerinin ve bunların ilişkili t-değerlerini ve yapıların çıkarılan ortalama varyans değerlerini inceleyerek değerlendirilmiştir. Tüm göstergeler 0.50’den büyük olmak zorundadır (Wixom ve Watson, 2001). Yapıların yakınsak geçerliliğe ulaşıldığını belirten 0,5 alt sınırının üzerinde (Fornell ve Larcker, 1981) çıkarılan ortalama varyans değerleri olmalıdır. Ayırt edici geçerliliğin tespit edilmesinde çıkarılan ortalama varyans değerleri kullanılabilir. Çıkarılan ortalama varyansın karekökü, yapılar arası korelasyonlardan daha büyük olmalıdır (Fornell ve Larcker, 1981; Henseler ve diğ., 2014). Yakınsak geçerlilik ve ayırt edici geçerlilik, yapı geçerliliğinin alt türleri olarak birlikte çalışmakta ve yapı geçerliliğini sağlamak için tek başına ölçüm için yeterli olamamaktadır (Chin, 1998).

Tablo 2 ve 3 incelendiğinde her bir yapıya ait olan birleşik güvenilirlik katsayılarının eşik değerlerin üzerinde olduğu görülmektedir ve bu sonuçlar içsel tutarlığın sağlandığını belirtmektedir. Yakınsak ve ayırt edici geçerlilik kriterleri ise ölçüm modelinin geçerliliğinin değerlendirilmesinde kullanılmaktadır.

Tablo 2’de her bir maddeye ait olan standardize edilmiş faktör yükleri ve t-değerleri yer almaktadır. Tablo 3’de ise beşeri sermaye, sosyal sermaye ve restoran performansının faktör yükleri ve t-değerleri bulunmaktadır. Tüm t-değerleri  $p < 0,001$  düzeyinde anlamlıdır. Ayrıca ikinci düzey olarak ele alınmış girişimci öz yeterlilik faktörü dışındaki yapıların tamamı 0,50 olan çıkarılan ortalama varyans eşliğinin üstündedir. Girişimci öz yeterlilik faktörü eşik değer olan 0,50’ye çok yakın bir değer olduğu için yakınsak geçerlilik kriterlerinin sağlandığı yönünde karara varılmıştır.

**Tablo 2. Girişimci Öz Yeterlilik Değişkeninin Güvenilirliği Ve Yakınsak Geçerliliği**

Yapı ve Göstergeler	Faktör Yükleri	T-Değeri	Bileşik Güvenirlilik	Çıkarılan Ortalama Varyans
<b>Birinci Düzey</b>				
<b>Yeni Ürün ve Pazar Fırsatları Geliştirme</b>			.86	.55
Yeni ürün ve hizmetler için pazar fırsatlarını belirleyebilirim.	.75	12.97		
Mevcut ürünleri iyileştirmenin yeni yollar keşfedebilirim.	.84	19.26		
Potansiyel büyüme için yeni alanlar belirleyebilirim.	.73	15.02		
Mevcut sorunları çözen ürünleri tasarlayabilirim.	.71	12.04		
Yeni ürünleri pazara zamanında sokabilirim.	.66	8.45		
<b>Yenilikçi Bir Ortam Oluşturma</b>			.86	.76
İnsanların kendilerinin patronları olmasına izin veren bir çalışma ortamı yaratabilirim.	.83	18.64		
İnsanların yeni şeyler denemeye cesaret edebileceği bir çalışma	.90	44.38		

ortamı yaratabilirim.		
<b>Yatırımcı İlişkilerini Başlatmak</b>		.83 .56
Başkalarıyla ortaklık ya da iş birliği kurabilirim.	.70	8.85
Potansiyel yatırımcılarla olumlu ilişkiler kurabilir ve bunu devam ettirebilirim.	.81	13.04
Finansal kaynaklara sahip kilit kişilerle ilişkiler kurabilirim.	.79	10.55
Yatırım için gerekli fonlara sahip potansiyel kaynakları belirleyebilirim.	.68	6.28
<b>Temel Amacı Tanımlama</b>		.85 .66
İşimin vizyon ve değerlerini dile getirebilirim.	.77	14.95
İşimin vizyon ve değerlerini benimseyecek kişilere ilham kaynağı olabilirim.	.82	22.64
Fırsatları ararken gerekli hareket planlarını açık şekilde belirleyebilirim.	.84	29.55
<b>Kritik İnsan Kaynağını Geliştirme</b>		.79 .57
Kritik öneme sahip kişileri işe alır ve eğitebilirim.	.55	3.40
Ana personelin yerini doldurmak için acil durum planları yapabilirim.	.89	22.45
Yönetim ekiplerini belirleyebilir ve oluşturabilirim.	.78	6.55
<b>İkinci Düzey</b>		
<b>Girişimci Öz Yeterlilik</b>		.88 .47
Yeni Ürün ve Pazar Fırsatları Geliştirme	.78	15.01
Yenilikçi Bir Ortam Oluşturma	.70	11.02
Yatırımcı İlişkilerini Başlatmak	.59	7.34
Temel Amacı Tanımlama	.75	17.07
Kritik İnsan Kaynağını Geliştirme	.56	8.62

**Tablo 3. Beşeri Sermaye, Sosyal Sermaye Ve Restoran Performansı Değişkenlerinin Güvenilirlik Ve Yakınsak Geçerlilikleri**

Yapı ve Göstergeler	Faktör Yükleri	T- Değeri	Bileşik Güvenilirlik	Çıkarılan Ortalama Varyans
<b>Birinci Düzey</b>				
<b>Beşeri Sermaye</b>			.84	.57
Genel Olarak Sahip Olduğunuz Sektör Deneyimi	.69	6.27		
Restoran Piyasası Hakkında Sahip Olduğunuz Bilgi	.72	6.01		
Müşteriye Hizmet Sunma Yolları Hakkında Sahip Olduğunuz Bilgi	.84	11.33		
Girişimcilik / Turizm Hakkında Sahip Olduğunuz Eğitim	.78	10.50		
<b>Yapısal Sosyal Sermaye</b>			.80	.68
Birçok arkadaşım yeni işletme kurdu.	.93	11.28		
Ailemin ve akrabalarımın birçoğu yeni işletme kurdu.	.70	3.57		
<b>İlişkisel Sosyal Sermaye</b>			.82	.60
Devlet kurumları (yerel yönetimler vs.) yeni işletme kuracakları güçlü biçimde destekler.	.80	21.89		
Banka ve diğer yatırımcılar yeni kurulan işletmelere yardımcı olmak için isteklidir.	.83	19.03		
Diğer topluluk grupları, yeni kurulan işletmelere iyi destek sağlamaktadır.	.69	8.00		
<b>Restoran Performansı</b>			.91	.63
İşletme karlı olmuştur.	.76	16.37		
İşletme yüksek bir satış hacmi yakalamıştır.	.75	13.43		
İşletme hızlı bir büyüme kaydetmiştir	.68	8.81		
İşletmenin performansı çok tatmin edicidir.	.82	18.33		



İşletme çok başarılı olmuştur.	.90	33.99
İşletme beklentilerimizi tamamen karşılamıştır.	.85	24.98
<b>İkinci Düzey</b>		
<b>Sosyal Sermaye</b>		.78 .62
Yapısal	.66	6.90
İlişkisel	.90	30.58

Ayrt edici geçerliliğin değerlendirilmesinde ise korelasyon değerleri ile çıkarılan ortalama varyans katsayısının karekök değerleri karşılaştırılmaktadır. Tablo 4’de görüldüğü üzere tüm korelasyon değerleri köşegen değerlerinden daha düşük düzeydedir ve bu durum ayırt edici geçerliliğin sağlandığını göstermektedir. Tablo 4’de bulunan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ve 9 ifadeleri tablo 2 ve 3’de belirtilen araştırma değişkenlerini belirtmektedir.

**Tablo 4. Ayırt Edici Geçerlilik Sonuçları**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Temel amacı tanımlama	<b>.81<sup>a</sup></b>								
Beşeri sermaye	.15	<b>.76</b>							
İlişkisel sosyal sermaye	.18	.16	<b>.78</b>						
Yenilikçi bir ortam oluşturma	.37	.21	.32	<b>.87</b>					
Kritik İnsan Kaynağını Geliştirme	.38	.24	.06	.30	<b>.75</b>				
Restoran Performansı	.24	.42	.39	.21	.17	<b>.80</b>			
Yapısal sosyal sermaye	.00	.21	.30	.17	.04	.23	<b>.82</b>		
Yatırımcı ilişkilerini başlatmak	.42	.24	.27	.33	.12	.22	.13	<b>.75</b>	
Yeni ürün ve pazar fırsatları geliştirme	.40	.32	.07	.47	.32	.24	.17	.28	<b>.74</b>

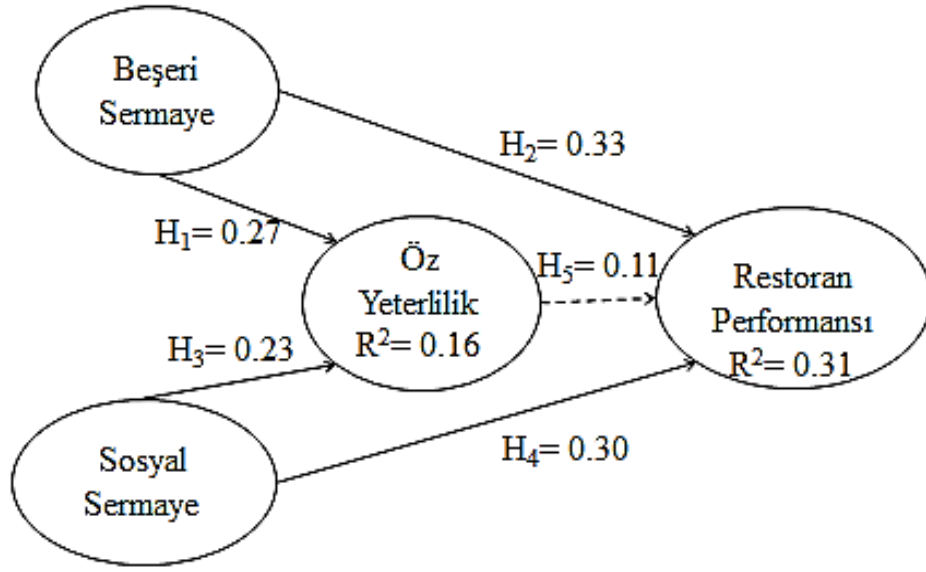
a = Çapraz elementler AVE' nin kareköküdür.

## 5.4.2.Yapısal Modelin Analizi

### 5.4.2.1.Yapısal Model ve Hipotez Testleri

Yapısal model, standart yol katsayıları, t değerleri ve R<sup>2</sup> tahminleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Şekil 3, model ve R<sup>2</sup>'ye ait parametre

tahminleri hakkında detaylı bilgiler sunar ve Tablo 6'da hipotezlerin sonuçları yer almaktadır. Girişimci öz yeterliliğinin  $R^2$ 'si 0.156 ve restoran performansının  $R^2$ 'si 0.306'dır, bu da her bir yapının varyansının %16'sını ve %31'ini açıkladığını göstermektedir.  $R^2$  değerleri, önerilen 0.10 değerinden daha yüksektir (Falk ve Miller, 1992).



Şekil 2. Araştırma Modeline Ait Katsayılar

Analiz sonuçlarına göre, beşeri sermayenin girişimci öz yeterlilik ve restoran performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla  $H_1$  ve  $H_2$  desteklenmiştir. Ayrıca buna ek olarak, sosyal sermaye, girişimci öz yeterlilik ve restoran performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla  $H_3$  ve  $H_4$  desteklenmiştir. Bunun yanında, girişimci öz yeterliliğinin, restoran performansı üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla  $H_5$  desteklenmemiştir.

**Tablo 5. Hipotez Testleri**

<b>Araştırma Hipotezleri</b>	<b>Yol Katsayıları</b>	<b>t-değeri</b>	<b>Sonuç</b>
<b>H<sub>1</sub></b> -Beşeri Sermaye → Girişimci Öz Yeterlilik	.27	2.99 <sup>a</sup>	Desteklendi
<b>H<sub>2</sub></b> -Beşeri Sermaye → Restoran Performansı	.33	3.45 <sup>a</sup>	Desteklendi
<b>H<sub>3</sub></b> -Sosyal Sermaye → Girişimci Öz Yeterlilik	.23	2.34 <sup>b</sup>	Desteklendi
<b>H<sub>4</sub></b> -Sosyal Sermaye → Restoran Performansı	.30	3.13 <sup>a</sup>	Desteklendi
<b>H<sub>5</sub></b> -Girişimci Öz Yeterlilik → Restoran Performansı	.11	1.07 <sup>c</sup>	Desteklenmedi

<sup>a</sup> p <0.01, <sup>b</sup> p<0.05, <sup>c</sup> anlamlı değil  
Not: 5,000 örnek ön yükleme işlemi kullanılır.



## SONUÇ

Ülke ve bölge ekonomilerine büyük katkılar sağlayan yiyecek-içecek sektörü, sürekli değişim gösteren müşteri talepleri doğrultusunda hizmet vermek durumundadır. Bu nedenle son zamanlarda diğer sektörlerde olduğu gibi yiyecek-içecek sektörü de hızlı bir değişim içerisine girmiştir. Söz konusu değişimler restoran işletmeleri açısından yüksek performans düzeyinde çalışabilmeyi zorunlu hale getirmiştir. Restoran işletmelerinin artan performans ile çalışabilmesi ise, işletme performansının etkin bir biçimde yönetilebilmesine bağlıdır. Bu aşamada girişimciler işe alım süreçlerinde iş görenlerin sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerine dikkat etmelidir. Donanımlı bir iş göreni işletme bünyesine katmak restoranın performansını arttırmak için önemli bir adımdır. İşletme sahip olduğu birey ve gruplar arasında iletişimi, güveni ve işbirliğini sağlamakla yükümlüdür. Bu unsurlar sağlandığı takdirde işletme, hem sosyal kalkınma hem de sosyal sorunları çözmek için bu bağları kullanır. Yani işletmenin elinde bulundurduğu sosyal ve beşeri sermayenin, bireye ait olan her yerde ve her koşulda etkisini gösteren önemli unsurlar olduğu görülür ve bu sayede işletme performansında artışlar yaşanmaktadır.

Bu çalışma beşeri sermaye, sosyal sermaye ve öz yeterliliğin restoran performansı üzerine yaptığı etkileri ortaya koyması açısından literatüre katkı sağlamakta ve bütünlük bir model sunmaktadır. Performansı arttırmak isteyen restoran sahiplerinin beşeri sermaye ve sosyal sermaye üzerinde daha fazla durmaları ve bu doğrultuda çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Beşeri sermayenin girişimcinin öz yeterliliğine olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Sahip olduğu bilgiye, beceriye ve yeteneğe güvenen kişi kendisine verilen zor görevlerin üstesinden kolayca gelir. Bu sayede yapabileceklerine olan inancı ile birlikte öz yeterliliği de artar.

Beşeri sermayenin restoran performansına etki ettiği görülmüştür. Son zamanlarda insana yapılan yatırımın, kazanç sağlayan en iyi yatırım olduğu dile getirilmektedir. Ayrıca en maliyetli sermaye çeşidi de beşeri sermayedir. İnsana yapılan bu yatırımların restoran sektöründe de kullanılması restoran performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Deneyimli, nitelikli, bilgili bir iş gören sadece restoran sektöründe değil diğer sektörlerde de işletmelere fayda sağlar. Bosma ve arkadaşları (2002) Hollandalı girişimciler tarafından yeni kurulan işletmelerin beşeri ve sosyal sermaye yatırımlarının iş performansı için değerini araştırmışlar ve girişimcilerin eski tecrübelerinin performansı etkilediği sonucuna varmışlardır. Tecrübeli girişimciler önceki deneyimleri sayesinde yeni kurdukları işletmede karşılarına çıkan sorunları tanımakta ve çözüme nasıl ulaşılacağını bilmektedirler. Bu yüzden çıkan problemlerle vakit kaybetmeden direkt çözüme odaklanıp sorunları ortadan kaldırebilmektedirler. Eski tecrübelerinden yararlanan girişimciler sadece sorunları tanımakla kalmaz karşılaşılan fırsatları da görüp ve değerlendirebilirler. Bu yüzden tecrübeli girişimcilerin işletmelerine katkıları daha fazla olmakta ve performansı artışına da olumlu etki etmektedirler. Seleim, Ashour ve Bontis (2007) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise beşeri sermaye ile yazılım şirketlerinin örgütsel performansı arasındaki ilişki incelenmiş ve beşeri sermaye göstergelerinin örgütsel performanslar konusunda pozitif bir ilişki içinde olduğu görülmüştür. Yüksek beşeri sermayeye sahip girişimciler iş görenlerinin de beşeri sermayelerini yükseltmek için faaliyetler gerçekleştirmektedir. İş görenlerini sektör hakkında eğiten ve bilgilendiren girişimciler işletmedeki beşeri sermaye seviyesini yükseltmekte böylelikle memnuniyeti sağlayarak performans artışını da sağlamaktadırlar. Beşeri sermayeye yatırım yapılması işletmelerin gelir elde etmesinde ve kalkınmasında doğrudan bir etkisinin olduğu düşünülmektedir.

Sosyal sermaye girişimcinin öz yeterliliğini etkilemektedir. Sosyal ağlar, bireylerin tutum ve davranışlarına etki edebilmektedir. Yani girişimci sürekli aynı ortamda bulunduğu, iletişim içinde olduğu birey veya grupların davranışlarından, düşüncelerinden etkilenebilmektedir. Bu denli yakın ve güçlü bir sosyal ağda bulunan girişimcinin öz yeterliliğinde yükselme gözlenebilir. Kuzey Hollanda'daki bir araştırma üniversitesinde birinci sınıf üniversite öğrencileri arasında sosyal sermayenin öz yeterlik ve çalışma başarısına etkisini araştıran Brouwer ve arkadaşları (2016), sosyal sermayenin üniversitenin ilk yılındaki çalışma başarısının ve öz yeterliliğin

yükselmesinde katkı sağladığını tespit etmişlerdir. Üniversitede ilk yılı olan öğrenciler ailelerinden uzakta oldukları için sosyal çevresi ile yoğun ilişkiler içine girerler. Sosyal ortamı gelişen öğrenciler arasındaki bilgi alışverişi artırmakta ve bu da başarının yükselmesine olanak sağlamaktadır. Başarı düzeyi yükselen öğrencilerin de kendilerine olan güveni ile birlikte öz yeterlilikleri de artmaktadır.

Sosyal sermayenin restoran performansına olumlu etkisi olduğu bilinmektedir. Girişimcilerin yakın çevresindeki bireylerle olan ilişkileri, aile ve arkadaşlık bağları kişisel başarıyı etkilemektedir. Kişisel başarı elde eden girişimciler işletmelerine daha fazla katkı sağlamak ve böylece performans artış göstermektedir. Liu 2017’de Tayvan’daki kültür ve yaratıcı endüstrileri yöneticileri ile gerçekleştirdiği çalışmada sosyal sermayenin organizasyon performansı üzerine etkilerini araştırmıştır. Araştırma sonucunda sosyal sermayenin insanlar arasındaki ilişkileri bağlayan etkileri ile organizasyon performansı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Bilgin ve Kaynak’ın 2008’de, Mustafa Kemal Üniversitesi’ndeki akademik ve idari personel üzerinde yaptıkları araştırmada, sosyal sermayenin üniversite çalışanlarının iş başarısına katkısı üzerine odaklanmışlardır. Araştırma sonucunda sosyal aktivitelerde bulunmanın iş başarısını pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Sürekli çalışma ortamında olan bireyler sıkılarak işlerine gereken ilgi ve alakayı gösteremeyebilirler. Biraz mola vererek, iş ortamından uzaklaşıp rahatlamaya ihtiyaçları olan bireyler çeşitli aktivitelere, organizasyonlara katılarak sosyalleşmekte ve motive olarak işlerine dönmektedir. Bu da işlerini daha istekli bir şekilde yapmalarını sağlamak ve böylelikle iş ortamındaki başarıları da artış göstermektedir.

Girişimci öz yeterliliğinin restoran performansına herhangi bir etkisi bulunmadığı görülmüştür. Pan ve arkadaşları tarafından (2011), Çin’de, dört farklı üretici firma çalışanlarının öz yeterliklerinin etkisi üzerine bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada, denetim danışmanlığının bir çalışanın öz yeterliliği ile belirlendiği görülmüştür. Denetleyici danışmanlığının işle ilgili performans ve iş tatmini üzerindeki etkileri kişisel öğrenme yoluyla öz

yeterliliğe etki etmektedir. Bu nedenle, çalışanın öz yeterliliği ile ilgili performans arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Manisa’da gerçekleştirilen bu çalışmada ise girişimci öz yeterliliği ile restoran performansı arasında olumlu bir ilişki olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla Manisa ilindeki restoran girişimcilerinin restoran performansını arttırmak adına özellikle beşeri sermaye ve sosyal sermaye üzerine yoğunlaşmaları gerekmektedir. Bu çalışmada restoran girişimcilerine yol gösterici olmak amaçlanmıştır. Bu kapsamda girişimcilere işletmelerinde uyguladıkları takdirde beşeri sermayelerini yükseltebilecekleri ve performanslarını arttırabilecekleri öneriler aşağıda sıralanmıştır.

- Restoran girişimcileri sektörle ilgili fuarlara, kongrelere, toplantılara katılmalı sektör hakkındaki bilgisini geliştirmelidir. Gıda ve İçecek Ürünleri Kongresi, Gıda İşleme Teknolojileri Fuarı vb. gibi kongre ve fuarlar bunlardan bazılarıdır.
- Sürekli değişim gösteren teknolojik gelişmeleri takip etmeli işletmesinde uygulayabilme yolları aramalıdır. Örneğin; son zamanlarda teknolojinin gelişmesiyle yaygınlaşan mobil üzerinden yemek siparişi verilen (yemek sepeti, tıkla gelsin vb.) uygulamalara katılarak satış performansını artırabilirler.
- Günümüzde ödeme seçeneklerinde yaygınlaşan temassız ödeme yönteminin bulunduğu cihazların edinilmesi, zamandan tasarruf etmek isteyen müşterileri memnun edeceğinden dolayı işletmenin tercih edilmesine katkı sağlayacaktır.
- Son zamanlarda gittikçe yaygınlaşan masalarla bütünleşik menüler (mobil entegre e-menüler) sayesinde gelen müşteriler siparişlerini hızlı bir şekilde verebilmekte ve bu hizmetlerinden memnun kalmaktadır (www.protel.com.tr). Restoran girişimcileri bu ileri teknolojileri işletmesinde faaliyete geçirebilirse performans artışı sağlayabilir.
- Restoranlara giden müşteriler sipariş verirken kararsızlık yaşamakta ve çoğu zaman verdiği siparişin nasıl geleceğini bilmeden sipariş vermektedirler. Bunun önüne geçilebilmesi için son zamanlarda tabletler aracılığıyla sipariş yaygınlaşmaktadır. Müşteri istediği yemeğin malzemelerini, yapılan ortamı ve



yemeğin tabağına nasıl geleceğini görselleri ile görüp daha rahat bir şekilde sipariş verebilmektedir. Girişimciler müşterileri için bu imkanı sağlayabilirlerse yine restoranlarının tercih edilmelerine katkı sağlayacaklar ve performanslarını yükseltebileceklerdir.

- Dominos'un yurt dışında uygulamasında sunduğu Sipariş Takip ile müşteriler siparişlerin hangi aşamada olduğunu mobil cihazları üzerinden takip edebilmektedir (www.protel.com.tr). Bu sistemi restoran girişimcileri de kendi işletmelerinde uygulayabilir.
- Girişimcilik üzerine olan eğitim programlarına katılarak bilgisini geliştirmeli işletmesi için gerekli olan fırsatları yakalayabilmelidir.
- Yabancı dilini geliştirecek kurslara katılmalı böylelikle potansiyel yatırımcılarla arasındaki engelleri kaldırmalıdır.

Girişimcilere işletmelerinde uyguladıkları takdirde sosyal sermayelerini yükseltebilecekleri ve performanslarını arttırabilecekleri öneriler aşağıda sıralanmıştır.

- Kendi edindiği bilgileri çalışanlarıyla paylaşmalı, onlara yol göstermeli ve inisiyatif kullanabilmeleri için onları desteklemelidir.
- Restoran girişimcileri müşteriler ile daima olumlu ilişkiler içinde olmalıdır. İşletmeye ait online bir kanal açılabilir. Bu kanal üzerinden müşterilerin eklenmesiyle sosyal medya profilinin tanıtılması sağlanmalıdır. Sayfaya yönlendiren linkler kullanılabilir. Promosyonlar ya da ilgi çekebilecek yarışmalar düzenlenebilir.
- Restoran işletmeleri kalan yiyecekleri barmaklara verilebilir. Kar amacı gütmeyen kuruluşlara indirimler yapılabilir. Restoran çevresindeki iş yerlerinde çalışan kişilere indirimli fiyatlar uygulanabilir. Bu tür faaliyetler kişi ve kuruluşlar ile sosyal ağların gelişmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca yapılan bu

halkla ilişkiler faaliyetleri restoran hakkında çevrede konuşulmasını ve yeni müşterin ilgisinin çekilmesini sağlayacaktır.

- Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını belirleyebilmek için onlara formlar verip, talep edilenleri görmeli ve gerçekleştirmek için çalışmalar yapılmalıdır. Sosyal medyada yer almalı, müşterilerin paylaşımlarını, isteklerini, şikayetçi oldukları konuları takip etmeli ve bunlara çözüm yolları aranmalıdır.
- Sıkı sosyal ağlar içinde olmalı, çevresinde olanlarla ilgilenmelidir. Sosyal ağları geliştirmek için çalışanlarıyla, iş ortaklarıyla, potansiyel yatırımcılarla çeşitli organizasyonlar (iş yemeği, piknik vb.) yaparak ilişkileri geliştirmelidir.

Bu konuyla ilgili bundan sonra yapılacak olan araştırmalarda, bu çalışmada geliştirilen modele inovasyon, pazarlama, reklam vb. değişkenler katılarak bu model geliştirilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akal, Z. (2011). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi-Çok Yönlü Performans Göstergeleri. Ankara: Mattek Matbaacılık.
- Akdeniz, H. A. ve Durmaz, F. (1998). “Verimliliğin Genel Performans Üzerindeki Yansımalarının Uygulaması”, Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C. 13, S. 2, ss. 85-99.
- Akgündüz, Y. (2012). Konaklama İşletmelerinde Otantik Liderlik ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Analizi, Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. [https://tez.yok.gov.tr/\(Tez No. 333324\)](https://tez.yok.gov.tr/(Tez No. 333324)).
- Akkaş, H. H. ve Tekir, O. (2013). Demokrasinin Gelişmesi ve Sürdürülebilirlikte Sosyal Sermaye. Ankara: Kadim Yayınları.
- Akkoyunlu, B., Orhan, F. ve Umay, A. (2005). “Bilgisayar Öğretmenleri İçin "Bilgisayar Öğretmenliği Öz-Yeterlilik Ölçeği" Geliştirme Çalışması”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, S. 29, ss. 1-8.
- Altay, A. (2007). “Bir Kamu Malı Olarak Sosyal Sermaye ve Yoksulluk İlişkisi”, Ege Akademik Bakış, C.7, S.1, ss. 337-362.
- Ashford, S. J. ve Tsui, A. S. (1991). “Self-Regulation for Managerial Effectiveness: The Role of Active Feedback Seeking”, The Academy of Management Journal, C. 34, S. 2, ss. 251-280.
- Atik, H. (2006). Beşeri Sermaye, Dış Ticaret ve Ekonomik Büyüme. Ankara: Ekin Kitabevi.
- Avcı, U. (2009). “Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C. 5, S. 10, ss. 121-138.
- Bajaro, A.S. (1981). Entrepreneurial Self-Assessment, Entrepreneur's Handbook Technonet Asia U.P., Institute For Small-Scale Industries, ss. 1-13. <https://bit.ly/2ImCgRS> (Erişim: 14 Mayıs 2018).
- Bakır Arabacı, İ. (2011). “Türkiye’de ve Oecd Ülkelerinde Eğitim Harcamaları”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C. 10, S. 35, ss. 100-112.
- Baltacı, H. (2008). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Bilgisayar Tutumları İle Öz-Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. [https://tez.yok.gov.tr/\(Tez No. 219563\)](https://tez.yok.gov.tr/(Tez No. 219563)).
- Bandura, A. (1977). “Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change”, Psychological Review, C. 84, S. 2, ss. 191-215.
- Bandura, A. (1982). “Self-Efficacy Mechanism in Human Agency”, American Psychological, C. 37, S. 2, ss. 122-147.

- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1989). *Social Cognitive Theory*, der. R. Vasta, *Annals Of Child Development. Six Theories Of Child Development*, C. 6, Greenwich, CT: JAI Press.
- Bandura, A. (1994a). *Self-Efficacy Theory*. <https://bit.ly/1s41Xxx> (Erişim: 13 Ocak 2017).
- Bandura, A. (1994b). "Self-Efficacy" *Encyclopedia Of Human Behavior*, der. V. S. Ramachaudran, C. 4, ss. 71-81.
- Bandura, A. (1995). *Self- Efficacy in Changing Societies*. New York: Cambridge Univeristy Press.
- Bandura, A. (2004). "Swimming Against The Mainstream: The Early Years From Chilly Tributary To Transformative Mainstream", *Behaviour Research and Therapy*, C.42, S.6, ss. 613-30.
- Baregheh, A., Rowley, J. ve Sambrook, S. (2009). "Towards A Multidisciplinary Definition Of Innovation", *Management Decision*, C. 47, S. 8, ss. 1323- 1339.
- Berber, M. (2006). *İktisadi Büyüme ve Kalkınma*. Trabzon: Derya Kitapevi
- Berkman, K. (2008). *Beşeri Sermayenin Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği, Yüksek Lisans Tezi*. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 226365).
- Berry, L. L. (1983). "Relationship Marketing." In *Emerging Perspectives on Services Marketing*. Eds. Leonard L. Berry, G. Lynn Shostack, and Gregory Upah. Chicago, IL: American Marketing Association, 25-28.
- Berry, L. L. (1995). "Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives", *Journal of the Academy of Marketing Science*, C. 23, S. 4, ss. 236-245.
- Bilgin, N. ve Kaynak R. (2008). "Sosyal Sermaye Faktörlerinin İş Başarısına Etkisi: Üniversite Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Çalışma", *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 32, S. 1, ss. 29-38.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Bingöl, R. (2005). *Restoran İşletmeciliği, Restoranlar ve Lokantalar Nasıl Yönetilir?*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Biswas, S. N. (2008). "Personality, Generalized Self-efficacy & Team Performance: A Study of Rural Development Teams", *Indian Journal of Industrial Relations*, C. 44, S. 2, ss. 234-247.
- Bolat, O. İ. (2011). *Öz Yeterlilik ve Lider Üye Etkileşimi İlişkisi: Göze Girme Davranışları ve Güç Mesafesinin Etkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Bontis, N. (1998). "Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures And Models", *Management Decision*, C. 36, S. 2, ss. 63-76.
- Bontis, N. ve Fitz-enz, J. (2002). "Intellectual Capital ROI: A Causal Map Of Human Capital Antecedents And Consequents", *Journal of Intellectual Capital*, C. 3, S. 3, ss. 223-247.
- Boselie, J. P., Dietz, G. ve Boon, C. (2005). "Commonalities And Contradictions In Research On Human Resource Management And Performance", *Human Resource Management Journal*, C. 15, S. 3, ss. 67-94.
- Bosma, N. ve öte. (2002). "The Value of Human and Social Capital Investments for the Business Performance of Startups", *Small Business Economics*, C. 23, S. 3, ss. 227-236.
- Bourdieu, P., (1986). "The Forms of Capital" , <https://bit.ly/2IKwGbr> (Erişim: 7 Şubat 2017).
- Brouwer, J. ve öte. (2016). "The Impact Of Social Capital On Self-Efficacy And Study Success Among First-Year University Students", *Learning and Individual Differences*, S. 52, ss. 109-118.
- Bulutlar, F. (2007). "İşgücü Farklılığı, Performans Değerlendirilmesi ve Duygular", *İşgücündeki Farklılıkların Yönetimi*, der. B. Dereli. İstanbul: Beta Yayınları.
- Burger J. M. (2006). *Kişilik Psikoloji Biliminin İnsan Doğasına Dair Söyledikleri*, çev. İnan D. E. Sarıoğlu. İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Byrne, D. (1971). *The Attraction Paradigm*. New York: Academic Press.
- Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources: Productivity, Quality Of Work Life*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Chambliss, C. A. ve Murray E. J. (1979). "Efficacy Attribution, Locus of Control, and Weight Loss", *Cognitive Therapy and Research*, C. 3, S. 4, ss. 349-353.
- Chen, C. C., Greene, P. G. ve Crick, A. (1998). "Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs From Managers?" *Journal of Business Venturing*, C. 13, S. 4, ss. 295-316.
- Chen, G. ve öte. (2002). "Simultaneous Examination Of The Antecedents And Consequences Of Efficacy Beliefs At Multiple Levels Of Analysis", *Human Performance*, C. 15, S. 4, ss. 381-409.
- Chin, W. W. (1998). "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling", *Modern Methods For Business Research*. der. G. A. Marcoulides. Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Chin, W. W., Gopal, A. ve Salisbury, W. D. (1997). "Advancing the Theory of Adaptive Structuration: The Development of a Scale to Measure Faithfulness of Appropriation", *Information Systems Research*, C. 8, S. 4, ss. 342-367.

- Chi-Chung, K. (2004). Entrepreneurial Opportunity Identification Through Bisociative Mode Of Thinking, Doktora Tezi. Hong Kong Politeknik Üniversitesi, Yönetim Ve Pazarlama Bölümü, Hong Kong.
- Chiswick, B. R. (1999). “Are Immigrants Favorably Self-Selected?”, The American Economic Review, C. 89, S. 2, ss. 181-185.
- Chiu, R. K. (1999). “Employee Involvement In A Total Quality Management Programme: Problems In Chinese Firms In Hong Kong”, Managerial Auditing Journal, C. 14 S: 1/2, ss. 8-11.
- Chu Yu, M., Lin C. ve Hsu, S. (2009). “Stressors And Burnout: The Role Of Employee Assistance Programs And Self-Efficacy”, Social Behavior And Personality, C. 37, S. 3, ss. 365-378.
- Cohen, D. ve Prusak, L. (2001). In Good Company How Social Capital Makes Organization Work, Cambridge: Harvard Business School Press.
- Coleman, J. S. (2010). “Beşeri Sermayenin Yatırımında Sosyal Sermaye”, Sosyal Sermaye Kuram, Uygulama, Eleştiri. der. M. M. Şahin ve A. Z. Ünal, Sakarya: Değişim Yayınları.
- Coşkun, A. (2007). Stratejik Performans Yönetimi ve Performans Karnesi. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Crook, T. R. ve öte. (2011). “Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship Between Human Capital and Firm Performance”, Journal of Applied Psychology, C. 96, S. 3, ss. 443-456.
- Çakmak, E. ve Gümüş, S. (2005). “Türkiye’de Beşeri Sermaye ve Ekonomik Büyüme: Ekonometrik Bir Analiz”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, C. 60, S. 1, ss. 59-72.
- Çetin, F. (2011). “Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü”, Business and Economics Research Journal, C. 2, S. 3, ss. 69-85.
- Çolak, M. (2010). “Eğitim ve Beşeri Sermayenin Kalkınma Üzerine Etkisi”, Kamu-İş Dergisi, C. 11, S. 3, ss. 109-125.
- Dalgıç, A. (2013). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler Antalya’da Hizmet Kalitesi Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 353827).
- Danışoğlu, F. ve Yılmaz, Z. (2017). “Ekonomik Kalkınmada Beşeri Sermayenin Rolü ve Türkiye’de Beşeri Kalkınmanın Görünümü Olarak İnsani Gelişim Endeksi”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S. 51, ss. 117-147.
- De Noble, A. F., Jung, D. ve Ehrlich, S. B. (1999). “Entrepreneurial Self-Efficacy: The Development Of A Measure And Its Relationship To Entrepreneurial Action” <https://bit.ly/2vayQj0> (Erişim: 18 Mart 2017).

- Delaney, J. T. ve Huselid, M. A. (1996). "The Impact Of Human Resource Management Practices On Perceptions Of Organizational Performance", *Academy of Management Journal*, C. 39, S. 4, ss. 949-969.
- Delen, E. (2016). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Mesleki Öz Yeterlilik Algıları ve Mesleğe Karşı Tutumları Arasındaki İlişki (Yüzüncü Yıl Üniversitesi Örneği), Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 435300).
- Dembo, M. H. (2004). *Motivation And Learning Strategies For College Success A Self-Management Approach*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Demir, C. (2011). Mutfak Turizminin Destinasyon Pazarlamasındaki Önemi, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 290720).
- Durusoy, S. (2007). "Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna: Beşeri Sermayeye İhtiyaç Artarken", *Avrupa Birliği Yolunda Türkiye' de Eğitim ve Beşeri Sermaye*. der. O. Karadeniz, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Duygulu, E. (2003). "Örgütsel Etkinlik Kriterlerinin Örgütsel Başarımdaki Rolü", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C. 5, S.1.
- Efil, İ. (2004). *İşletme Yönetimi Yönetim Düşüncesi, Fonksiyonları ve Yeni Yönetim Teknikleri*, İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Eker, C. (2014). "Sınıf Öğretmenlerinin Öz-Yeterlilik İnanç Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 7, S. 1, ss. 162-178.
- Ekşi Uğuz, H. (2010). *Kişisel ve Kurumsal Gelişmeye Farklı Bir Yaklaşım Sosyal Sermaye*. Ankara: Orion Kitabevi Yayınları.
- Ercan, A. (2014). Sessizleşen Örgütlerde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Alanya'daki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 363378).
- Erdem, B. (2007). İşletmelerde Bir Performans Yönetimi Aracı Olarak Kıyaslama Tekniğinden Yararlanma: Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 211570).
- Ergin, H. ve Elmacı, O. (1999). "Stratejik Yönetim Muhasebesinin Bir İşlevi Olarak Seçilen Stratejinin Değerlendirilmesi ve Kontrolüne Yönelik Yeni Açılımlar", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S. 2, ss. 145-164.
- Erselcan, F. (2009). *Sosyal Sermaye ve Ekonomik Kalkınma: Sivas, Kayseri, Yozgat Bölgesinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi.

- Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.  
<https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 254370).
- Eser, K. ve Ekiz Gökmen, Ç. (2009). “Beşeri Sermayenin Ekonomik Gelişme Üzerindeki Etkileri: Dünya Deneyimi ve Türkiye Üzerine Gözlemler”, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, C. 1, S. 2, ss. 41-56.
- Ewart, C. K. (1992). “Role Of Physical Self-Efficacy İn Recovery From Heart Attack”. Self-Efficacy: Thought Control Of Action, der. R. Schwarzer, Washington, DC: Hemisphere. <https://bit.ly/2qudxmU> (Erişim: 21 Mart 2017).
- Falk, R. F. ve Miller, N. B. (1992). A Primer For Soft Modeling. Akron, OH, US: University of Akron Press.
- Fields, A. (2005). Discovering Statistics Using SPSS. Londra: Sage.
- Field, J. (2008). Sosyal Sermaye, çev. Bahar Bilgin ve Bayram Şen. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Fine, B. (2011). Sosyal Sermaye Sosyal Bilime Karşı / Bin Yılın Eşiğinde Ekonomi Politik ve Sosyal Bilimler, çev. Ayşegül Kars. İstanbul: Yordam Kitap.
- Food Timeline Library, <https://bit.ly/2qmOqDa> (Erişim: 22 Eylül 2018).
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). “Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics”, Journal of Marketing Research, C. 18, S. 3, ss. 382-388.
- Fukuyama F. (1999). “The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order”, Population and Development Review, C. 25, S. 4, ss. 793-795.
- Ganotakis, P. (2012). “Founders’ Human Capital And The Performance Of UK New Technology Based Firms”, Small Business Economics, C. 39, S. 2, ss. 495-515.
- Genç, R. (2014). Uluslararası Otel ve Restoran Yönetimi, İlkeler Kavramlar Uluslararası Kaide ve Kurallar. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Gerni, G. M. (2013). İlişkilerin Maddi Boyutu- Sosyal Sermaye ve Örgütsel Boyutu. İstanbul: Beta Yayınları.
- Giddens, A. (1990). The Consequences of Modernity, Kaliforniya: Stanford University Press. <https://bit.ly/2GQdhJQ> (Erişim: 12 Mart 2017).
- Gist, M. E. (1987). “Self-Efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management”, The Academy of Management Review, C. 12, S. 3, ss. 472-485.
- Gist, M. E., Schwoerer, C. ve Rosen, B. (1989). “Effects Of Alternative Training Methods On Self-Efficacy And Performance İn Computer Software Training”, Journal of Applied Psychology, C. 74, S. 6, ss. 884-891.



- Gupta, S., Mc-laughlin E. ve Gomez, M. (2007). "Guest Satisfaction and Restaurant Performance", *Cornell Hospitality Quarterly*, C. 48, S. 3, ss. 284-298.
- Grady, M. W. (1991). "Performance Measurement: Implementing Strategy", *Management Accounting*, C. 72, S. 12, ss. 49-53.
- Gümüş, S. (2004). Beşeri Sermaye ve Ekonomik Kalkınma: Türkiye Üzerine Ekonometrik Bir Analiz (1960- 2002), Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 144635).
- Güner, A. (2016). Engelli Bireylerin Öz-Yeterlilik ve Öfke Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi. Niőantaőı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 430599).
- Güncör, C. (2011). Sosyal Sermaye ve Eğitim İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 290525).
- Hacı Abdullah Lokantası, <https://bit.ly/2EBRGpm> (Erişim: 16 Kasım 2017).
- Hadjimanolis, A. (2000). "A Resource-based View of Innovativeness in Small Firms", *Technology Analysis & Strategic Management*, C. 12, S. 2, ss. 263- 281.
- Hallak, R., Lindsay, N. J. ve Brown, G. (2011). "Examining the Role of Entrepreneurial Experience and Entrepreneurial Self-Efficacy on SMTE Performance", *Tourism Analysis*, C. 16, S. 5, ss. 583-599.
- Hallak, R., Assaker, G. ve Lee, C. (2015). "Tourism Entrepreneurship Performance: The Effects Of Place Identity, Self-Efficacy And Gender". *Journal of Travel Research*, C. 54, S. 1, ss. 36-51.
- Hanifan, L. J., (1916). "The Rural School Community Center", *The Annals Of The American Academy Of Political And Social Science*, C. 67, ss. 130-138.
- Haque, N. U. ve Khan, M. A. (1997). Institutional Development: Skill Transference Through a Reversal of "Human Capital Flight" or Technical Assistance, International Monetary Fund, Monetary And Exchange Affairs Department.
- Heckhausen, J. ve Schulz, R. (1995). "A Life-Span Theory of Control", *Psychological Review*, C. 102, S. 2, ss. 284-304.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sinkovics, R. R. (2009). "The Use Of Partial Least Squares Path Modeling In International Marketing", *Advances in International Marketing*, S. 20, ss. 277-319.
- Henseler, J. ve öte. (2014). "Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013)", *Organizational Research Methods*, C. 17, S. 2, ss. 182-209.

- Henson, R. K. (2001). Teacher Self-efficacy: Substantive Implications and Measurement Dilemmas, Information Analyses (070), Speeches/Meeting Papers (150), University of North Texas.
- Heslin P. A. ve Latnam G. P. (2004). "The Effect of Upward Feedback on Managerial Behavior", Applied Psychology: An International Review, C. 53, S. 1, ss. 23-37.
- <https://bit.ly/2IN7ktL> (Erişim: 25 Kasım 2017).
- <https://www.atilimyazilim.com/blog/turkiyede-restoran-sektorunun-gelisimi-67.htm> (Erişim: 5 Temmuz 2019).
- Kadı, A. ve Selçuk, G. (2012). "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretmenleri Güdüleme Davranışları İle Öğretmenlerin Mesleki İlgü Düzeylerinin İncelenmesi", C.B.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, C. 10, S. 2, ss. 23-38.
- Kahyaoğlu, M. ve Yangın, S. (2007). "İlköğretim Öğretmen Adaylarının Mesleki Özyeterliklerine İlişkin Görüşleri", Kastamonu Eğitim Dergisi, C. 15, S. 1, ss.73-84.
- Kannadhasan, M. ve öte. (2018). "Relationships Among Social Capital, Self-Efficacy And New Venture Creations", Management Decision, C. 56, S: 1, ss. 204-218.
- Karadeniz, O. (2007). "Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna: Beşeri Sermayeye İhtiyaç Artarken", Avrupa Birliği Yolunda Türkiye' de Eğitim ve Beşeri Sermaye. der. O. Karadeniz, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Karagül, M. (2003). "Beşeri Sermayenin Ekonomik Büyümeyle İlişkisi ve Etkin Kullanımı", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, S. 5, ss. 79-90.
- Karagül, M. ve Akçay, S. (2002). "Ekonomik Büyüme ve Sosyal Sermaye: Ampirik Bir Kanıt", İktisat İşletme ve Finans Dergisi, C. 17, S. 198, ss. 82-90.
- Karaman, R. (2009). "İşletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard", Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, S. 16, ss. 410-427.
- Kaya, Y. (2011). Sosyal Sermaye Düzeyinin Belirlenmesi ve Sosyal Sermaye Düzeyini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Gönüllü Teşekküller Bağlamında Kayseri Örneği, Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 296734).
- Keskin, M. (2008). Sosyal Sermaye ve Bölgesel Kalkınma: Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası Üyelerinde Sosyal Sermaye Düzeyi ve Belirleyicilerinin Analizi, Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 235827).
- Kılıç, S. (2016). İnovasyon ve İnovasyon Yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Kim, D. J. (2012). "An Investigation Of The Effect Of Online Consumer Trust On Expectation, Satisfaction, And Post-Expectatio", *Information Systems and e-Business Management*, C. 10, S. 2, ss. 219-240.
- Korkmaz, E. (2010). "Geçmişten Günümüze Restoranlar: Türkiye'de Restorancılığın Gelişimi", V. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi Bildiri Kitabı, ss. 120-130.
- Kotaman, H. (2008). "Özyeterlilik İnancı ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması", *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, C. 21, S. 1, ss. 111-133.
- Krause, D. R., Handfield, R. B. ve Tyler, B. B. (2007). "The Relationships Between Supplier Development, Commitment, Social Capital Accumulation And Performance Improvement", *Journal of Operations Management*, C. 25, S. 2, ss. 528-545.
- Krishna, A. ve Shrader, E. (1999). *Social Capital Assessment Tool*. Washington: The World Bank.
- Lee S. M. ve Lim S. (2009). "Entrepreneurial Orientation And The Performance Of Service Business", *Services Business*, C. 3, S. 1, ss. 1-13.
- Lee, C., Hallak, R. ve Sardeshmukh, S. (2016a). "Innovation, Entrepreneurship and Restaurant Performance: A Higher-Order Structural Model", *Tourism Management*, S. 53, ss. 215-228.
- Lee, C., Hallak, R. ve Sardeshmukh, S. (2016b). "Drivers Of Success In Independent Restaurants: A Study Of The Australian Restaurant Sector", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, S. 29, ss.99-111.
- Lesser E. L. (2000). *Knowledge And Social Capital: Foundations And Applications*, Massachusetts: Butterworth-Heinemann.
- Liao, J. ve Welsch, H. (2005). "Roles of Social Capital In Venture Creation: Key Dimensions and Research Implications", *Journal of Small Business Management*, C. 43, S. 4, ss. 345-362.
- Liu, C-H. (2017). "The Relationships Among Intellectual Capital, Social Capital, And Performance - The Moderating Role Of Business Ties And Environmental Uncertainty", *Tourism Management*, S. 61, ss. 553-561.
- Liu, J., Sui, O. L. ve Shi, K. (2010). "Transformational Leadership And Employee Wellbeing : The Mediating Role Of Trust In The Leader And Self-Efficacy", *Applied Psychology*, S. 59, C. 3, ss. 454- 479.
- Liu, Y. ve Jang. S. (2009). "Perceptions Of Chinese Restaurants In The U. S.: What Affects Customer Satisfaction And Behavioral Intention?" *International Journal of Hospitality Management*, S. 28, ss. 338-348.
- Lin, N. (1999). "Social Networks and Status Attainment", *Annual Review of Sociology*, C. 25, ss. 467-487.

- Lin, N. (2001). *Social Capital A Theory of Social Structure and Action*. New York: Cambridge University Press. <https://bit.ly/2GUc4wW> (Erişim: 16 Nisan 2017).
- Lin, N. (2010) “Sosyal Sermaye ve Sivil Toplum”, Sosyal Sermaye: Kuram, Uygulama, Eleştiri, der. M. M. şahin ve A. Z. Őnal. Sakarya: Değişim Yayınları.
- Lovelock, C. H. (2007). *Services Marketing: An Asia-Pacific And Australian Perspective*. der. C. H. Lovelock, P. G. Patterson, R. H. Walker, Frenchs Forest, N.S.W. : Pearson Education Australia.
- Lumpkin, G. T. ve Dess, G. G. (1996). “Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance”, *Academy of Management*, C. 21, S.1, ss. 135-172.
- Machin, S. (2008). “The New Economics Of Education: Methods, Evidence And Policy”, *Journal of Population Economics*, C. 21, S. 1, ss. 1-19.
- Maddux, J. E. (2002). *Handbook of Positive Psychology*. der. C. R. Synder, ve S. J. Lopez, New York: Oxford University Press. <https://bit.ly/2v57WZJ> (Erişim: 14 Nisan 2017).
- Manisa KŐltŐr Ve Turizm Bakanlığı Sitesi, <https://bit.ly/2qnTwPu> (Erişim: 13 Ağustos 2017).
- Manisa Valiliği İl KŐltŐr ve Turizm MŐdŐrlŐęŐ. (2012). *Manisa Rehberi*, Manisa: Manisa Valiliği.
- Marković, S., Raspor S. ve řegarić, K. (2010). “Does Restaurant Performance Meet Customers’ Expectations? An Assessment Of Restaurant Service Quality Using A Modified Dineserv Approach”, *Tourism and Hospitality Management*, C. 16, S. 2, ss. 181-195.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. ve Schoorman, D. F. (1995). “An Integrative Model Of Organizational Trust”, *Academy of Management Review*, C. 20. S. 3, ss. 709-734.
- Meçik, O. (2010). *Sosyal Sermaye ve Beşeri Sermayenin Bireysel Ekonomik Getirisi: Eskişehir İli Örneği*, YŐksek Lisans Tezi. Uşak Őniversitesi, Sosyal Bilimler EnstitŐsŐ, Uşak. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 290025).
- Mushkin, S. J. (1962). “Health as an Investment”, *Journal of Political Economy*, C. 70, S. 5, 129-157.
- Nahapiet, J. ve Ghoshal, S. (1998). “Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage”, *The Academy of Management Review*, C. 23, S. 2, ss. 242-266.
- Oecd, (2001). *The Well-Being Of Nations: The Role Of Human And Social Capital*. Paris: OECD.
- Oecd, (2007). *Competitive Regional Clusters: National Policy Approaches*. OECD Reviews Of Regional İnnovation. Paris: OECD.

- Oğuz, A. (2012). "Sınıf Öğretmeni Adaylarının Akademik Öz Yeterlik İnançları", *Anadolu Journal Of Educational Sciences International*, C. 2, S. 2, ss. 15-28.
- Oğuzhan, F. (1974). *Eğitim Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Öğüt, A. ve Erbil, C. (2009). *Sosyal Sermaye Yönetimi*. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- Öney, H. (2010). *Yemek Hizmet İşletmelerinde (Catering İşletmeleri) Geleneksel ve Pişir-Soğut Üretim Sistemlerinin Karşılaştırılması*, Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 265709).
- Özcan, B. (2011). *Sosyal Sermaye ve Ekonomik Kalkınma*, Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 287829).
- Özdemir, A. A. (2008). "Sosyal Sermaye ve Bilgi Yaratma İlişkisi: Akademisyenler Üzerinde Yapılan Bir Alan Araştırması", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 8, S. 2, ss. 81-102.
- Özgören, Ö. (2014). *Sosyal Sermaye, Eğitim ve Sivil Toplum İlişkisi*, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 366272).
- Öztürk, A. (2006). *Restoran İşletmelerinde Siparişlerin Elektronik Ortamda Alınmasının İşletme Performansı Üzerine Etkileri ve Afyonkarahisar Özdelek A.Ş.' de Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 187485).
- Pajares, F. (2002). "Overview of Social Cognitive Theory and of Self-Efficacy" <https://bit.ly/1jrAqBI> (Erişim: 9 Aralık 2017).
- Pajares, F. (2009). "Current Directions in Self-efficacy Research", <https://bit.ly/2vdak0H> (Erişim: 13 Nisan 2017)
- Parker, C. (2000). "Performance Measurement", *Work Study*, C. 49, S. 2, ss. 63-66.
- Parsa, H. G. ve öte. (2005). "Why Restaurants Fail", *Cornell Hospitality Quarterly*, C. 46, S. 3, ss. 304-322.
- Pérez-Luño, A. ve öte. (2011). "How Social Capital And Knowledge Affect Innovation", *Journal of Business Research*, C. 64, S. 12, ss. 1369-1376.
- Prokopenko, J. (1995). *Verimlilik Yönetimi: Uygulamalı El Kitabı*, çev. Olcay Baykal, Nevda Atalay, Erdemir Fidan. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work, Civic Traditions In Modern Italy*, Chichester: Princeton University Press. <https://bit.ly/2HfjJcF> (Erişim tarihi: 10 Ocak 2017).

- Putnam, R. D., (2000). *Bowling Alone The Collapse and Revival of American Community*, New York: Simon and Schuster. <https://bit.ly/2qpyhfw>
- Roy, S., Morton, M., ve Bhattacharya, S. (2018). "Hidden Human Capital: Self-Efficacy, Aspirations And Achievements Of Adolescent And Young Women In India", *World Development*, S. 111, ss. 161–180.
- Ruiz, M. D. A. ve öte. (2017). "Linking An Unlearning Context With Firm Performance Through Humancapital" *European Research on Management and Business Economics*, S. 23, ss. 16-22.
- Sabatini, F. (2006). *The Empirics of Social Capital and Economic Development: A Critical Perspective*, FEEM Working Paper, S. 15.
- Sabherwal, R. ve Sabherwal, S. (2005). "Knowledge Management Using Information Technology: Determinants of Short-Term Impact on Firm Value", *Decision Sciences Institute*, C. 36, S. 4, ss. 531-567.
- Sabuncuoğlu, Z. (2013). *Uygulamalı İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Salancik, G. R. ve Pfeffer, J. (1978). "A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design", *Administrative Science Quarterly*, C. 23, S. 2, ss. 224-253.
- Saygın, M. (2016). *Kültürel Sermaye, Beşeri Sermaye ve Sosyal Sermayenin Girişimci Kişilik Özelliklerine Etkisi: İç Anadolu Bölgesi Genç Girişimciler Kurulu Örneği*, Doktora Tezi. Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 439807).
- Sayıştay Yayın İşleri. (2001). *Performans Ölçümü Performans Denetiminde Araştırılması Gerekenler*, çev. C. Suat Aral. B.1, Çeviri Dizisi:19, Ankara, (1998), ss. 1-19.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods For Business A Skill Bulding Approach*. United Kingdom: John Wiley and Sons, Inc.
- Seleim, A. ve Bontis, N. (2014). "Human Capital And Organizational Performance: A Study Of Egyptian Software Companies", *Management Decision*, C. 45, S. 4, ss. 789-801.
- Selvarajan, T.T. ve öte. (2007). "The Role Of Human Capital Philosophy In Promoting firm Innovativeness And Performance: Test Of A Causal Model", *The International Journal of Human Resource Management*, C. 18, S. 8, ss. 1456-1470.
- Schunk, D. H. (1984). "Self-Efficacy Perspective On Achievement Behavior". *Educational Psychologist*, S. 19, ss. 48-58.
- Segal, G., Borgia, D. ve Schoenfeld, J. (2005). "Self-Efficacy And Goal Setting As Predictors Of Performance: An Empirical Study Of Founder-Managed Natural Food Stores". *Journal of Business and Entrepreneurship*, C. 17, S. 1, ss. 71-83.

- Shane, S. (2000). "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities", *Organization Science*, C. 11, S. 4, ss.448-469.
- Stam, W., Arzlaian, S. ve Elfring, T. (2014). "Social Capital Of Entrepreneurs And Small Firm Performance: A Meta-Analysis Of Contextual And Methodological Moderators", *Journal of Business Venturing*, C. 29, S. 1, ss. 152-173.
- Streeten, P. (2002). "Reflections On Social and Antisocial Capital", *Journal of Human Development*, C. 3, S. 1, ss. 7- 22.
- Stroombergen, A., Rose, D. ve Nana, G. (2002). *Review of the Statistical Measurement of Human Capital*. Wellington, New Zealand: Statistics New Zealand.
- Şahin, M. (1983). "İşletme Verimliliğinin Ölçülmesinde Kullanılan Kavramlar", *Eskişehir Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 1, S. 2, ss. 69-78.
- Şenkal, A. (2005). "Sivil Toplum ve Sosyal Sermaye: Sosyal Politikaya Dayalı Alternatif Kalkınma Modeli Arayışları", *İktisat Fakültesi Mecmuası*, C. 55, S. 1, ss. 791-810.
- Tams, S. (2008). "Constructing Self-Efficacy At Work: A Person-Centered Perspective", *Personnel Review*, C. 37, S. 2, ss. 165-183.
- Tomak, S. (2011). "Girişimcilik ve Bilişsel Yanlılık", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* C. 6, S. 1, ss. 72-95.
- Töremen, F. ve Ersözlü, A. (2010). *Eğitim Örgütlerinde Sosyal Sermaye ve Yönetimi*. İstanbul: İdeal Kültür ve Yayıncılık.
- Trigilia, C. (2001). "Social Capital and Local Development", *European Journal of Social Theory*, C. 4, S. 4, ss. 427-442.
- Tuna, Y. ve Yumuşak, İ. G. (2002). "Kalkınmışlık Göstergesi Olarak Beşeri Kalkınma İndeksi ve Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme", *İktisat Fakültesi Mecmuası*, C. 52, S. 1, ss. 1-26.
- Tunç, M. (1997). *Kalkınmada İnsan Sermayesi Yaklaşımları ve Türkiye'de İnsan Sermayesi Boyutunun Analizi*, Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 636664).
- Türk Dil Kurumu, (2017). <https://bit.ly/2ILhELM> (Erişim: 9 Kasım 2017).
- Türk Dil Kurumu, (2018). <https://bit.ly/2qogfer> (Erişim: 03 Mayıs 2017).
- Türkmen, E. (2009). *İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramlarının Öz-Yeterlilik İnancı İle İlişkisi ve Öz-Yeterlilik İnancının Çalışan Performansı Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 261742).
- Tüylüoğlu, Ş. (2006). "Sosyal Sermaye, İktisadi Performans ve Kalkınma: Bir Yazın Taraması", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, S.12, ss.14-60.

- Tüysüz, N. (2011). Sosyal Sermayenin Ekonomik Gelişme Açısından Önemi ve Sosyal Sermaye Endeksinin Hesaplanması (Uzmanlık Tezi). T.C. Kalkınma Bakanlığı, Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü.
- Usluel Koçak, Y. ve Seferoğlu, S. S. (2003). Eğitim Fakültelerindeki Öğretim Elemanlarının Bilgisayar Kullanımı ve Öz-yeterlik Algıları, Bilişim Teknolojileri Işığında Eğitim Konferansı ve Sergisi. Ankara: ODTÜ Kültür ve Kongre Merkezi.
- Uysal, Ş. (2015). “Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihi, Amaç Ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış”, *Electronic Journal of Vocational Colleges*, C: 5, S: 2, ss. 32- 39.
- Werts, C. E., Linn R. L., ve Jöreskog, K. G. (1974). “Intraclass Reliability Estimates: Testing Structural Assumptions”, *Educational And Psychological Measurement*, S. 34, ss. 25-33.
- West, G. P. ve Noel, T. W. (2009). “The Impact of Knowledge Resources on New Venture Performance”, *Journal of Small Business Management*, C. 47, S. 1, ss. 1-22.
- Widen-Wulff, G. ve Ginman, M. (2004). “Explaining Knowledge Sharing In Organizations Through The Dimensions Of Social Capital”, *Journal of Information Science*, C. 30, S. 5, ss. 448-458.
- Wixom, B. H. ve Watson, H. J. (2001). “An Empirical Investigation of the Factors Affecting Data Warehousing Success”, *Management Information Systems*, C. 25, S. 1, ss. 17-41.
- Wood, R. ve Bandura, A. (1989). “Impact of Conceptions of Ability on Self-Regulatory Mechanisms and Complex Decision Making”, *Journal of Personality and Social Psychology*, C. 56, S. 3, ss. 407-415.
- Wong, K. Y. (2005). “Critical Success Factors For Implementing Knowledge Management In Small And Medium Enterprises”, *Industrial Management & Data Systems*, C. 105, S. 3, ss. 261-279.
- Woolcock, M. (1998). “Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework”, *Theory and Society*, C. 27, S. 2, ss. 151-208.
- Yarç, S. (2011). “Pierre Bourdieu’ da Sosyal Sermaye Kavramı”, *Akademik İncelemeler Dergisi*, C. 6, S. 1, ss.125-135.
- Yardımcı Kayhan, F. (2007). İlköğretim Öğrencilerinde Algılanan Sosyal Destek İle Öz-Yeterlik İlişkisi ve Etkileyen Değişkenlerin İncelenmesi. Doktora Tezi. Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 224697).
- Yaşar Uğurlu, Ö. (2016). “Sosyal Sermaye ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracılık Etkisi: Sigortacılık Sektöründe Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 18, S. 1, ss. 147-164.



- Yetişen, M. S. (2011). Toplam Kalite Yönetimi'nin İşletme Performansına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 296763).
- Yıldırım, D. Ç. ve Yumuşak, İ. G. (2009). "Sağlık Harcamaları İktisadi Büyüme İlişkisi Üzerine Ekonometrik Bir İnceleme", The Journal of Knowledge Economy & Knowledge Management. C. 4, S. 1, ss. 57-70.
- Yıldız, D. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi (Crm) Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 257209).
- Yıldız, D. (2018), <http://www.brandday.net/ekonomi/turkiyede-yeme-icme-sektorunun-boyutlari-gastronomi-ekonomisi-ara-rapor-2018-h8213.html> (Erişim: 6 Temmuz 2019).
- Yılmaz, Ö. (2006). İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 206640).
- Yli-Renko, H., Autio, E. ve Sapienza, H. J. (2001). "Social Capital, Knowledge Acquisition, And Knowledge Exploitation In Young Technology-Based Firms", Strategic Management Journal, C. 22, ss. 587-613.
- Yumuşak, İ. G. (2008). "Beşeri Sermayenin İktisadi Önemi ve Türkiye' nin Beşeri Sermaye Potansiyeli", Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, C. 55, S. 1, ss. 1-48.
- Yurtseven, H. R. ve Dönmez, D. (2003). "Örgütsel Etkinlik Kriteri Olarak Müşteri Tatmini: Örgüt ve Müşteri Boyutlarıyla Karşılaştırılmalı Bir Pilot Araştırma", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, C. 14, S. 2, ss. 132-140.
- Yükçü, S. ve Atağan G. (2009). "Etkinlik, Etkililik Ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C. 23, S. 4, ss. 1-13.
- Yüncü, H. R. (2002). Bir Performans Değerleme Modeli Olan 360 Derece Geribildiriminin Beş Yıldızlı Otellerde Uygulama Denemesi, Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir. <https://tez.yok.gov.tr/> (Tez No. 117163).
- Zeithaml, V. A. ve Bitner, M. J. (2003). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm. Irwin McGraw-Hill: New York.
- Zimmerman, B. J. (2002). "Becoming a Self-Regulated Learner: An Overview", Theory Into Practice, C. 41, S. 2, ss. 64-70.
- Zopiatis, A. ve Pribic, J. (2007). "College Students Dining Expectations In Cyprus", British Food Journal, C. 109, S. 10, ss. 765-776.



## EKLER

### EK 1: Anket Formu

## SOSYAL SERMAYE, BEŞERİ SERMAYE, ÖZ YETERLİLİĞİN RESTORAN PERFORMANSININ ETKİSİ

### ANKET SORULARI

Değerli Katılımcı,

Bu anket Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim dalında tez için oluşturulmuştur. Araştırmanın amacı, **turizm sektöründe beşeri sermayenin işletme performansına etkisini** ortaya koymaktır. Lütfen soruları ve ifadeleri size en uygun olan seçeneği işaretleyerek cevaplayınız. Vereceğiniz cevaplar sadece akademik amaçlar için kullanılacak olup, bilgileriniz üçüncü kişiler ile paylaşılmayacaktır. Vakit ayırdığınız ve katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederim.

Turizm İşletmeciliği Yüksek Lisans

Öz yeterlilik, girişimcinin girişimcilik işini ne kadar başarılı bir şekilde yürüttüğüne dair olan inancı ile ilgilidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere en uygun olan cevap seçeneğini işaretleyiniz. Bu ölçekte (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.					
Seçeneklerde doğru ya da yanlış cevap bulunmamaktadır.					
Yeni ürün ve hizmetler için pazar fırsatlarımı belirleyebilirim.	1	2	3	4	5
Mevcut ürünleri geliştirecek yeni yollar keşfedebilirim.	1	2	3	4	5
Potansiyel büyüme için yeni alanlar belirleyebilirim.	1	2	3	4	5
Mevcut sorunları çözen ürünleri tasarlayabilirim.	1	2	3	4	5
Müşterilerin karşılanmamış ihtiyaçlarını karşılayan ürünler yaratabilirim.	1	2	3	4	5
Yeni ürünleri pazara zamanında sokabilirim.	1	2	3	4	5
Bu iş kolunun gelecekte nasıl bir hal alacağını saptayabilirim.	1	2	3	4	5
İnsanların kendilerinin patronu olmasına izin veren bir çalışma ortamı yaratabilirim.	1	2	3	4	5
İnsanların yeni şeyler denemeye cesaret edebileceği bir çalışma ortamı yaratabilirim.	1	2	3	4	5
Sonucu ne olursa olsun insanların fikirleri ve kararları için insiyatif ve sorumluluk almasını cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5

Başkalarıyla ortaklık ya da iş birliği kurabilirim.	1	2	3	4	5
Potansiyel yatırımcılarla olumlu ilişkiler kurabilir ve bunu devam ettirebilirim.	1	2	3	4	5
Finansal kaynaklara sahip kilit insanlarla ilişki kurabilirim.	1	2	3	4	5
Yatırım için gerekli fonlara sahip potansiyel kaynakları belirleyebilirim.	1	2	3	4	5
İşimin vizyon ve değerlerini açıkça söyleyebilirim.	1	2	3	4	5
İşimin vizyon ve değerlerini benimseyecek kişilere ilham kaynağı olabilirim.	1	2	3	4	5
Fırsatları ararken gerekli hareket planlarını açık şekilde belirleyebilirim.	1	2	3	4	5
Sürekli stres, baskı ve çatışma altında verimli şekilde çalışabilirim.	1	2	3	4	5
İş kolumdaki beklenmedik değişimlere dayanabilirim.	1	2	3	4	5
Belirsizlik karşısında kolayca vazgeçmem.	1	2	3	4	5
Kritik öneme sahip çalışanları işe alır ve eğitirim.	1	2	3	4	5
Ana personelin yerini doldurmak amacıyla acil durum planları yaparım.	1	2	3	4	5
Yönetici ekibini belirleyebilir ve oluşturabilirim.	1	2	3	4	5
<b>Sosyal Sermaye</b> , sosyal ilişkiler sonucunda elde edilen bilgi ve iletişim ilişkilidir.					
Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere en uygun olan cevap seçeneğini işaretleyiniz. Bu ölçekte (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir. Seçeneklerde doğru ya da yanlış cevap bulunmamaktadır.	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
Pek çok arkadaşım yeni işletme kurdu.	1	2	3	4	5
Ailemden ve akrabalarımın pek çoğu yeni işletme kurdu.	1	2	3	4	5
Çevremdeki genç insanlar bağımsız olmaya ve kendi işletmelerini kurmaya özendirilir.	1	2	3	4	5
Devlet kurumları (yerel yönetimler vs.) yeni işletme kuracakları güçlü biçimde destekler.	1	2	3	4	5
Banka ve diğer yatırımcılar yeni kurulan işletmelere yardımcı olmak için isteklidir.	1	2	3	4	5
Yeni işletme kuranlar toplumda genel olarak güçlü biçimde desteklenir.	1	2	3	4	5
Başarılı işletmelere sahip olanlar toplumda dikkat çeker ve hayranlık uyandırır.	1	2	3	4	5
Yeni bir işletme kurarak başarı elde edip toplumda saygı gören pek çok kişi vardır.	1	2	3	4	5
Yerel medya yerel işletme haberlerine yeterince yer verir.	1	2	3	4	5
Toplumda lider kimliği ile bilinen kişilerin birçoğu kendi işine sahiptir.	1	2	3	4	5

<b>Restoran Performansı</b> , sahibi olduğunuz restoranın işletme performansını ölçmeyi amaçlamaktadır.  Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerden işletmeniz ile ilgili en uygun olan cevap seçeneğini işaretleyiniz. Bu ölçekte (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.  Seçeneklerde doğru ya da yanlış cevap bulunmamaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	İşletme karlıdır.	1	2	3	4
İşletme yüksek bir satış hacmi yakalamıştır.	1	2	3	4	5
İşletme hızlı bir büyüme elde etmiştir.	1	2	3	4	5
İşletmenin performansı çok tatmin edicidir.	1	2	3	4	5
İşletme çok başarılı olmuştur.	1	2	3	4	5
İşletme beklentilerimizi tamamiyle karşılamıştır.	1	2	3	4	5

<b>Beşeri Sermaye</b> , kişinin yaşam deneyimi ve eğitim sonucunda sahip olduğu bilgilerin tamamıdır.  Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere en uygun olan cevap seçeneğini işaretleyiniz. Bu ölçekte (1) Hiç Yok, (2) Düşük Düzeyde, (3) Orta Düzeyde, (4) Yüksek Düzeyde ve (5) Çok Yüksek Düzeyde seçeneğini temsil etmektedir.  Seçeneklerde doğru ya da yanlış cevap bulunmamaktadır.	Hiç Yok	Düşük Düzeyde	Orta Düzeyde	Yüksek Düzeyde	Çok Yüksek Düzeyde
	Sahip olduğunuz sektör deneyimi	1	2	3	4
Restoran piyasası hakkındaki bilginiz	1	2	3	4	5
Müşteriye hizmet sunma yolları hakkındaki bilginiz	1	2	3	4	5
Müşterilerin ihtiyaçları hakkındaki bilginiz	1	2	3	4	5
Ürün/teknoloji hakkındaki bilginiz	1	2	3	4	5
Ürün ve teknolojiyi üretme ve geliştirme yolları hakkındaki bilginiz	1	2	3	4	5
Almış olduğunuz girişimcilik eğitimi	1	2	3	4	5
Almış olduğunuz ağırlama/turizm eğitimi	1	2	3	4	5
Yabancı dil düzeyiniz	1	2	3	4	5

\*Yaşınız

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 ve

\*Cinsiyetiniz

- Kadın
- Erkek

\*Mevcut iş yerine ne kadar süredir  
sahipsiniz?

- 3 yıldan az
- 3-5 yıl
- 6-10 yıl
- 11-15 yıl
- 15 yıldan fazla

\*İşyerinize sahip olma şekliniz

- Sıfırdan
- Aileden (miras)
- Var olan işyerini satın  
alınarak
- Diğer .....

\*Oturma Kapasitesi

- 20 koltuktan az
- 21-50 koltuk
- 51-100 koltuk
- 101-150 koltuk
- 150'den fazla koltuk

\*Çalışan Sayısı

- 0-2
- 3-5
- 6-10
- 11-20
- 21-50
- 50'den fazla

\*Menüde Yer Alan Yemeklerin  
Ortalama Fiyatları

- 5-12 TL
- 13-20 TL
- 21-28 TL
- 29-36 TL
- 37 TL'den fazla

## EK 2: Anket İzin Dilekçesi



T.C.  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 82006232-044-E.833  
Konu : Anket İzni (Merve AKSOY)

09/02/2017

Sn. Merve AKSOY  
(Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi)

İlgi : Merve AKSOY'un 04/01/2017 tarihli ve 143 sayılı dilekçesi.

Enstitümüz turizm işletmeciliği anabilim dalı tezli yüksek lisans programı 1158108107 numaralı öğrencisi Merve AKSOY, Manisa İli'nde bulunan yiyecek-içecek işletmelerinin sahiplerine, **"Beşeri Sermaye ve Öz Yeterliliğin Restoran Performansına Etkisini Ölçmeye Yönelik"** anket çalışması yapmak istemektedir.

Söz konusu çalışmanın kişisel verilere, gönüllüğe ve özel hayatın korunmasına özen gösterilerek ilgili işletmelerin hizmetlerinin aksatılmayacak şekilde yürütülmesi ve araştırmacının; "Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesinin"nin 5. maddesinin (c) bendi uyarınca ilgili işletmelerden gerekli izinleri alması kaydıyla anket çalışması yapma talebi enstitü müdürlüğümüzce uygun görülmüştür. Gereğini bilgilerinize rica ederim.

e-**imza**dır

Yrd.Doç.Dr. Cengiz CEYLAN  
Müdür V.

Ek: Anket Onay Formu (4 Sayfa)

Dağıtım:

Gereği:

Sn. Merve AKSOY  
(Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi)

Bilgi:

İlgili Makama

**İdris YOLCU**  
Enstitü Sekreteri  
Güvenli Elektronik İmzalı  
Aslı ile Aynıdır.  
09 / 02 / 2017

Adres: Rektörlük Kültür Merkezi B Blok/KIRKLARELİ  
Telefon: 0 288 246 1601 Faks: 0288 246 1602  
e-posta: sbe@klu.edu.tr Elektronik Ağ: <http://www.klu.edu.tr/>

Tolga BAYDAN  
Dahili: 4307

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile üretilmiştir.  
Evrak teyidi <https://ebys.klu.edu.tr/sorgu/sorgula.aspx> adresinden 2GRD-Y9UJ-83OD kodu ile yapılabilir.