

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Yasemin TEKİN

OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK YÖNETİMİ ile
YENİLİKÇİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİ: ALANYA' DA BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Doç. Dr. Ufuk DURNA

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı
Doktora Tezi

Antalya, 2012

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Yasemin TEKİN'in bu çalışması jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Doktora Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. İbrahim ENİLCİK
Üye (Danışmanı) : Doç. Dr. Ayşe DURNA
Üye : Doç. Dr. Mustafa BÜYÜKÇELİK
Üye : Doç. Dr. Kazım DEVELİOĞLU
Üye : Doç. Dr. Kemal KANTARCI

Tez Konusu: Otel işletmelerinde yerlilik frekansı ile yerlilik öğe kültür ilişkisi : Antalya'da Bir Araştırma

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.

Tez Savunma Tarihi : 15.03.2012

Mezuniyet Tarihi : 29.03.2012

Prof. Dr. Mehmet ŞEN
Müdür



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ŞEKİLLER LİSTESİ	v
TABLOLAR LİSTESİ	vi
GRAFİKLER LİSTESİ	ix
RESİMLER LİSTESİ	x
ÖZET	xii
SUMMARY	xiii
ÖNSÖZ	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YENİLİK KAVRAMI ve YENİLİK YÖNETİMİ

1.1. Yenilik ve Yenilik Yönetimi Kavramı	3
1.2. Yenilik Kaynakları	10
1.2.1. İşletme Çalışanlarını Dinlemek	11
1.2.2. Müşterileri Dinlemek	15
1.2.3. Diğer Yenilik Kaynakları	18
1.3. Yenilik Stratejileri	19
1.3.1. Saldırgan Strateji	19
1.3.2. Savunmacı Strateji	22
1.3.3. Taklitçi Strateji	23
1.3.4. Bağımlı Strateji	24
1.3.5. Geleneksel Strateji	24
1.3.6. Fırsatları İzleme Stratejisi	25
1.4. Yenilik Süreci	25
1.4.1. İhtiyacı Belirleme ve Yeni Fikirler Oluşturma	28
1.4.2. Geliştirme	30
1.4.3. Uygulama ve Ticarileştirme	30

1.5.Yenilik Yönetiminde Etkili Olan Faktörler	31
1.5.1. Liderlik	33
1.5.2. Vizyon	39
1.5.3. Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısı	41
1.5.4. İnsan Kaynağını Güçlendirme	43
1.6. Yenilik Yönetiminde Karşılaşılan Engeller	47

İKİNCİ BÖLÜM

YENİLİKÇİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ve YENİLİK YÖNETİMİNDE YENİLİK TÜRLERİ

2.1. Yenilikçi Örgüt Kültürü	51
2.2. Yenilik Türleri	62
2.2.1. Radikal ve Aşamalı Yenilikler	62
2.2.2. Ürün Yenilikleri	65
2.2.3. Hizmet Yenilikleri	69
2.2.4. Pazarlama Yenilikleri	71
2.2.5. Süreç Yenilikleri	72
2.2.6. Örgütsel Yenilikler	73

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ, OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK YÖNETİMİ ve UYGULAMA ÖRNEKLERİ

3.1. Turizm Endüstrisi ve Turizm İşletmeleri	75
3.2. Konaklama İşletmeleri ve Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması	77
3.3. Otel işletmesinin Tanımı	78
3.4. Otel İşletmelerinin Özellikleri	79
3.5. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	81
3.6. Konaklama İşletmeleri İstatistikleri	87
3.7. Turizm İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ve Uygulama Örnekleri	95
3.8. Otel İşletmeleri Tarihsel Gelişimi ve Yenilik Yönetimi Uygulama Örnekleri	109

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK YÖNETİMİ ile
YENİLİKÇİ ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİ: ALANYA' DA BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	148
4.2. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	148
4.3. Araştırmanın Araçları ve Yöntemleri	150
4.4. Araştırma Bulguları ve Yorumları	151
4.4.1. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular	152
4.4.2. Otel İşletmelerine Ait Bulgular	156
4.4.3. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri ile Boyutlara Ait İç Tutarlılık Oranları	170
4.4.4. Faktör Analizine Ait Bulgular	172
4.4.5. Frekans Dağılımları	182
4.4.6. Hipotezlere İlişkin Bulgular	186
4.4.6.1. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri ve Yenilikçi Örgüt Kültürü Arası İlişkiler ve Anlamlılıklarına Ait Bulgular	187
4.4.6.2. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörlerinin Yenilikçi Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkilerine Ait Bulgular	188
4.4.6.3. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Özelliği Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	190
4.4.6.4. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Ar-Ge Faaliyetleri Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	192
4.4.6.5. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Yenilik Ekibi Varlığı Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	194
4.4.6.6. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Sahip Olduğu Belgeler ve Ödüllerin Varlığı Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	196

4.4.6.7. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Dışarıdan Aldığı (Outsource) Hizmetlerin Varlığı Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	198
4.4.6.8. Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Faaliyet Süreleri Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	199
4.4.7. Anket Formunda Yer Alan Açık Uçlu Sorulara Ait Bulgular	202
SONUÇ ve ÖNERİLER	206
KAYNAKÇA	211
EK- 1	
Anket Formu Örneği	232
ÖZGEÇMİŞ	239

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Etkileşimli Bir Yenilik Süreci Modeli	26
Şekil 2.1. Radikal ve Aşamalı İlerlemenin Sanayideki Zaman Dilimi	64

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1.	İşletmelerde Yenilikçiliği Teşvik Eden ve Engelleyen Örgüt Yapıları	49
Tablo 1.2.	İşletmelerde Yenilikçiliği Destekleyen ve Yıldırın Etmenler	50
Tablo 3.1.	Yıllara Göre Turizm Belgeli Konaklama İşletmelerinin Sayısı (1970- 2010)	89
Tablo 3.2.	Türlerine ve Sınıflarına Göre Turizm Belgeli Konaklama Tesislerinin Sayısı (31.12.2010)	90
Tablo 3.3.	Akdeniz Bölgesi Türlerine ve Sınıflarına Göre Turizm Belgeli Konaklama Tesislerinin Sayısı (31.12.2010)	91
Tablo 3.4.	Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan Belgeli Tesislerin Tür ve Sınıflarına Göre Dağılım Tablosu	92
Tablo 3.5.	Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Bakanlık ve Mahalli İdarelerden Belgeli İşletmelerin İlçeler ve Belediyeler Bazında Dağılım Tablosu	93
Tablo 3.6.	Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan Belgeli Tesislerin İlçeler Bazında Dağılım Tablosu	94
Tablo 4.1.	Alanya' da Faaliyette Bulunan T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Belgeli Tesis Sayıları	149
Tablo 4.2.	Araştırma Örneklemini Oluşturan Tesis Sayıları	149
Tablo 4.3.	Demografik Bulgular- I	153
Tablo 4.4.	Demografik Bulgular- II	154
Tablo 4.5.	Demografik Bulgular- III	155
Tablo 4.6.	Demografik Bulgular- IV	156
Tablo 4.7.	Otel İşletmelerinin Türüne Ait Dağılımlar	157
Tablo 4.8.	Otel İşletmelerinin Özelliğine Ait Dağılımlar	157
Tablo 4.9.	Otel İşletmelerinin Faaliyet Sürelerine Ait Dağılımlar	158
Tablo 4.10.	Otel İşletmelerinin Oda Sayılarına Ait Dağılımlar	159
Tablo 4.11.	Otel İşletmelerinin Yatak Sayılarına Ait Dağılımlar	160
Tablo 4.12.	Otel İşletmelerinin Personel Sayılarına Ait Dağılımlar	160

Tablo 4.13.	Otel İşletmelerinin Dışarıdan Aldığı (Outsource) Hizmetlere Ait Dağılımlar	162
Tablo 4.14.	Otel İşletmelerinin Sahip Olduğu Belgeler ve Ödüllere Ait Dağılımlar	163
Tablo 4.15.	Otel İşletmelerinin Ar-Ge Faaliyetleri	164
Tablo 4.16.	Otel İşletmelerinin Yenilik (İnovasyon) Ekibi	164
Tablo 4.17.	Otel İşletmelerinin Çeşitli Alanlarında Yenilik Yapma Oranları	165
Tablo 4.18.	Otel İşletmelerinde Yenilik Yapılan Alanlar	167
Tablo 4.19.	Otel İşletmelerinde Yenilik Sonucunda İşletme Açısından Elde Edilmesi Düşünülen Amaçlar	168
Tablo 4.20.	Otel İşletmelerinde Yenilik Faaliyetlerini Engelleyen Faktörler	168
Tablo 4.21.	Otel İşletmelerinde Yenilik Faaliyetleriyle İlgili Kararların Oluşmasına Etki Eden Faktörler	169
Tablo 4.22.	Ölçeklerin Güvenilirliğine İlişkin Bilgiler	171
Tablo 4.23.	Ölçeklerin Geçerliliğine İlişkin Bilgiler	172
Tablo 4.24.	Ürün ve Hizmete İlişkin Boyutlara Ait Faktör Yükleri	175
Tablo 4.25.	Pazara İlişkin Boyutlara Ait Faktör Yükleri	176
Tablo 4.26.	Sürece İlişkin Boyutlara Ait Faktör Yükleri	178
Tablo 4.27.	Örgüte İlişkin Boyutlara Ait Faktör Yükleri	180
Tablo 4.28.	Yenilikçi Örgüt Kültürüne Ait Faktör Yükleri	181
Tablo 4.29.	Ürün ve Hizmete İlişkin Boyutlara Ait Frekans Dağılımları	183
Tablo 4.30.	Pazara İlişkin Boyutlara Ait Frekans Dağılımları	183
Tablo 4.31.	Sürece İlişkin Boyutlara Ait Frekans Dağılımları	184
Tablo 4.32.	Örgüte İlişkin Boyutlara Ait Frekans Dağılımları	185
Tablo 4.33.	Yenilikçi Örgüt Kültürüne Ait Frekans Dağılımları	186
Tablo 4.34.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri ve Yenilikçi Örgüt Kültürü Arası İlişkiler ve Anlamlılıkları	188
Tablo 4.35.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörlerinin Yenilikçi Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkilerine Ait Bulgular	190
Tablo 4.36.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Özelliği Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	191
Tablo 4.37.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Ar-Ge Faaliyetleri Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	193

Tablo 4.38.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Yenilik Ekibi Varlığı Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	195
Tablo 4.39.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Sahip Olduğu Belgeler ve Ödüllerin Varlığı Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	197
Tablo 4.40.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Dışarıdan Aldığı (Outsource) Hizmetlerin Varlığı Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	199
Tablo 4.41.	Yenilik Geliştirme Başarı Faktörleri, Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü İle Otel İşletmelerinin Faaliyet Süreleri Arasındaki Farklılığa Ait Bulgular	201
Tablo 4.42.	Otel İşletmesi Açısından Değerlendirildiğinde En Beğenilen Yenilik Uygulamaları	203
Tablo 4.43.	Otel İşletmesini Diğer Otel İşletmelerinden Farklı Kılan Temel Özellikler	204
Tablo 4.44.	Katılımcının Otel İşletmesinde Yapmayı Çok İstedığı Ancak Yapamadığı Ya Da Yapmayı Düşündüğü Yenilik Fikirleri	205

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 4.1.	Otel İşletmelerinin Türüne Ait Dağılımlar	157
Grafik 4.2.	Otel İşletmelerinin Özelliğine Ait Dağılımlar	158
Grafik 4.3.	Otel İşletmelerinin Faaliyet Sürelerine Ait Dağılımlar	158
Grafik 4.4.	Otel İşletmelerinin Oda Sayılarına Ait Dağılımlar	159
Grafik 4.5.	Otel İşletmelerinin Yatak Sayılarına Ait Dağılımlar	160
Grafik 4.6.	Otel İşletmelerinin Personel Sayılarına Ait Dağılımlar	161
Grafik 4.7.	Otel İşletmelerinin Dışarıdan Aldığı (Outsource) Hizmetlere Ait Dağılımlar	162
Grafik 4.8.	Otel İşletmelerinin Sahip Olduğu Belgeler ve Ödüllere Ait Dağılımlar	163

ÖZET

İlgili yazın incelendiğinde işletmeler açısından oldukça önemli bir yönetim yaklaşımı olan yenilik yönetimi alanında pek çok bilimsel çalışma olmasına rağmen turizm sektöründe ve özellikle otel işletmelerinde yenilik yönetimi alanında oldukça sınırlı sayıda bilimsel çalışmanın var olduğu görülmektedir. Turizm bilim alanında gerçekleştirilen mevcut çalışmalarda ilgili konunun ya doğrudan teorik bilgi içerdiği ya da teorik bilgi temelinde ampirik bir çalışmayla yapılandırıldığı görülmektedir. Turizm sektöründen yenilik yönetimi örneklerini içeren bilimsel çalışmaların sayısı ise oldukça azdır. Ayrıca yenilik yönetimi alanında turizm sektöründe yapılan bilimsel çalışmalara yabancı kaynaklarda rastlanırken, ilgili alandaki bilimsel çalışmaların ülkemizde yeni yeni değer kazanmaya başladığı ve giderek artmakta olduğu gözlenmektedir.

Bu tez çalışmasında otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamaları belirlenmeye, yenilikçi örgüt kültürü yapısı ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın bilime katkısının yanında turizm ve otel işletmeleri yatırımcıları ile yöneticilerine faydalı olması düşüncesiyle teorik çerçevede elde edilen ulusal ve uluslararası pek çok turizm ve otel işletmelerinin yenilikçi uygulama örnekleri derlenmiş ve bu örneklerle tez çalışmasında yer verilmiştir. Fark yaratan bu özelliği açısından değerlendirildiğinde bu tez çalışması alanında tek olma özelliği taşımaktadır.

Gerçekleştirilen çalışma ile otel işletmelerinde yenilik yönetiminin uygulandığı, yenilikçi örgüt kültürü yapısının var olduğu gözlenmiştir. Yenilik yönetimi başarı faktörlerinden ürün ve hizmete ilişkin boyutların yenilikçi örgüt kültürü yapısında bir etkisinin olmadığı bulgulanmıştır. Sürece ilişkin boyutlar ile pazara ilişkin boyutların yenilikçi örgüt kültürü yapısının oluşumu ve devamlılığında etkili olduğu gözlenmekle birlikte, en büyük etkinin örgüte ilişkin boyutlar tarafından sağlandığı tespit edilmiştir.

SUMMARY

Having examined the related literature, it has been seen that there is a very limited number of scientific study in the field of tourism industry and especially innovation management in hotel enterprises, although there are a lot of scientific study in the field of innovation management which is an important management approach in terms of business. It has been observed that the implemented subject based on the current study on tourism knowledge field contained either theoretical data or the theoretical data was configured by means of empirical study. The number of the scientific studies which contain the samples of innovation management in tourism sector is relatively low. Moreover scientific studies which are made in tourism sector about innovation management can be observed in foreign sources whereas related scientific studies in the appropriate field is gaining value gradually and increasing in our country.

In this thesis, innovative management enforcement in hotel enterprises has been specified and innovative management cultural structure has been tried to be displayed. In addition to being the contribution of science to the study, the desire to become useful for managers and investors in the tourism and hotel management from the theoretical framework with the idea of tourism and hotel businesses in many national and international examples of innovative practice in the study were compiled and these samples were given place in this thesis. If evaluated in terms of this feature which makes a difference, this thesis has the characteristics of being unique.

With the assistance of the work conducted, it has been observed that the management of innovation was applied and the organizational culture structure existed in hotel management. Dimensions of the success factors of innovation management products and services previously found no effect on the structure of an innovative organizational culture. While the process- related dimensions and market- related dimensions are effective in formation and continuity in innovative organizational culture, it has been determined that the biggest effect was achieved by the dimensions of organization.

ÖNSÖZ

Akademik çalışmalarımda her türlü katkıyı sağlayan, bu tezin oluşmasından sonlandırılmasına kadar tüm süreçlerde emeğini, bilgisini, hoşgörüsünü, desteğini her zaman hissettiğim, kariyerimde hakkını ödeyemeyeceğim değerde emeği bulunan, tez danışmanım ve kıymetli hocam Sayın Doç. Dr. Ufuk DURNA' ya teşekkürü bir borç bilirim.

Çalışmamızın tasarlanmasının her aşamasında bilgi ve tecrübelerini paylaşan, çalışmamızın turizm sektörü yöneticileri ve temsilcilerine farklı platformlarda paylaşılmasına imkan sunan değerli hocam Sayın Prof. Dr. İbrahim GÜNGÖR' e,

İhtiyaç duyduğum her an ilgi ve yardımlarını esirgemeyen, bilgileri ve tecrübelerini paylaşarak çalışmamıza değer katan, kariyerimde bana yol gösteren, destek olan değerli hocalarım Sayın Doç. Dr. Kazım DEVELİOĞLU ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Sezgin IRMAK' a,

Akademik kariyerim ve sosyal hayatımda güler yüzü, samimiyeti, hoşgörüsü, sabrı, bilgi ve tecrübelerini benden hiçbir zaman esirgemeyen, kariyerimdeki destek ve yardımlarını her zaman hissettiğim değerli hocam Sayın Doç. Dr. Süleyman UYAR' a,

Çalışmamız süresince sağladıkları manevi desteklerinden dolayı değerli hocalarım Sayın Doç. Dr. Mehmet Emin İNAL ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Ali Rıza AKTAŞ' a

Davetimizi kabul ederek, Tez Savunma Jüri Üyelerimiz olan, tezimize bilgi ve tecrübe birikimleri ile katkı sağlayan değerli hocalarım Sayın Doç. Dr. Kemal KANTARCI ve misafirimiz Sayın Doç. Dr. Mustafa KOYUNCU' ya gönülden teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü çalışanlarına ilgi ve destekleri için çok teşekkür ederim.

Alanya Ticaret ve Sanayi Odası (ALTSO) Başkanı Sayın Kerim AYDOĞAN' a ve ekibine tez çalışmamıza sağladıkları maddi ve manevi desteklerden dolayı çok teşekkür ederim.

Başta Alanya Turistik İşletmeciler Derneği (ALTİD) Başkanı Sayın Gülçin GÜNER ve liderliğindeki dernek yönetim kurulu üyeleri ile çalışanları olmak üzere, üyesi olduğum Profesyonel Otel Yöneticileri Derneği (POYD), Alara Turizm Yatırımcıları Derneği (ALTUYAB), Konaklı Turistik İşletmeciler Derneği (KONTİD), dolaylı olarak desteklerini aldığım diğer turistik işletmeciler dernekleri başkanlıkları, yönetim kurulu üyeleri ve çalışanlarına araştırmamızın tanıtılması ve uygulanmasındaki tüm aşamalarda gösterdikleri ilgi ve desteklerinden dolayı sonsuz teşekkür ederim.

Araştırmamıza düşünceleriyle desteklerini talep ettiğimde memnuniyetle kabul eden, günün erken saatlerden başlayıp gece geç saatlere kadar aldığım görüşme randevuları için işletmelerinde bekleyen, işletme kapılarını açarak görüş ve düşüncelerini paylaşan, bu vesile ile kendileriyle çok değerli dostluklar kurduğum otel yatırımcıları, genel müdürleri, genel müdür yardımcıları ve departman müdürlerine, ayrıca kendilerine ulaşmamı sağlayan işletme ekibi üyelerine çok teşekkür ediyorum.

Yetişmem ve bu noktaya gelmemde tarif edemeyeceğim kadar çok emekleri olan, haklarını hiçbir zaman ödeyemeyeceğim, bana her türlü imkanı sağlayan, sonsuz sevgileri ve desteklerini her zaman hissettiğim ve hep yanımda olan, hayatımın en değerlileri, Canım Anneciğim Belgin TEKİN, Canım Babacığım Yusuf TEKİN ve en kıymetlim, Kardeşim Goncam' a gönülden ve sonsuz teşekkürlerimi, sevgilerimi sunarım.

Yasemin TEKİN

2012, Antalya

GİRİŞ

Ağır rekabet koşullarının, hızla gelişen teknolojinin ve yeniliklerin yaşandığı günümüz iş dünyasında sürekli olarak kendini yenileyen işletmeler ayakta kalabilmektedir. Turizm sektöründe her geçen gün şiddetlenen rekabet koşullarında başarı elde etmek ve işletmeyi başarı temelleri üzerinde ayakta tutabilmek, yenilikçiliği benimsemiş bir yönetim anlayışı ve desteğinde, modern yönetim liderliğinde ürün, hizmet, süreç ve yöntemleri içerecek şekilde işletmenin tamamında yenilik yönetimini uygulayarak ve böylece gerek işletmenin en değerli unsurlarından olan insan kaynağının gerekse müşterilerin memnuniyetini hatta sadakatlerini sağlayarak mümkün olacaktır.

Yönetim ve liderlik tarzları, örgüt yapısı, işletme vizyonu, insan kaynakları yönetimi uygulamaları gibi işletmenin faaliyet alanlarının tamamında sağlanacak yenilikçi bir işletme kültürü ile faaliyet alanlarında yenilikçi düzenlemeler yapmak, bilgi, iletişim ve yeni teknolojilerin kullanımı ile yeni ürün ve hizmetler tasarlayarak farklılaşma sürecinde faaliyet göstermek işletmelere sürdürülebilir rekabet avantajı sunacaktır.

Günümüz işletme yönetimi, mevcudu korumaya yönelik zihniyetten sıyrılmayı, fırsatları küresel düzeyde yakalamayı ve köklü değişimlere hazır olmayı gerektiren dinamik bir yaklaşımdır. Geçmişte olduğu gibi geleneksel örgüt yapıları ile işlemek, hızla değişen ve karmaşık yapıdaki bir çevreye cevap verebilmek için yeterli olmamaktadır. İşletme çalışanları tarafından benimsenmiş vizyon ışığında yol alan, üst yönetimin liderliği ve desteğinde ilerleyen bir süreç olan yenilik yönetimi, işletmelerin geleceği için oldukça önemli bir yönetim yaklaşımıdır.

Otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamalarını belirlemeyi, yenilikçi örgüt kültürü yapısını ortaya koymayı ve teorik çerçevede elde edilen ulusal ve uluslararası turizm ve otel işletmeleri yenilikçi uygulama örneklerini derleyerek sunmayı amaçlayan tez çalışmamız dört bölümden oluşmaktadır.

Çalışmamızın birinci bölümünde yenilik ve yenilik yönetimi kavramlarına yer verilmiş, yenilik kaynakları, yenilik stratejileri ve yenilik süreci incelenerek yenilik yönetiminde etkili olan faktörlere yer verilmiş, yenilik yönetiminde karşılaşılan engellere değinilmiştir.

İkinci bölümde yenilikçi örgüt kültürü kavramına yer verilmiş, yenilikçi örgüt kültürü yapısını sağlamak için yenilik yönetiminde başarılı olmanın yollarından bahsedilmiştir. Ayrıca bu bölümde yenilik türleri ele alınmıştır. Yenilik türleri temel olarak radikal ve aşamalı yenilik olarak incelenmiştir. Yenilik yönetiminin temel boyutları olan ürün yenilikleri, hizmet yenilikleri, pazarlama yenilikleri, süreç yenilikleri ve örgütsel yenilikler açıklanmaya çalışılmış ve her bir yenilik türü altında örnekler paylaşılmıştır.

Üçüncü bölümde turizm endüstrisi ve turizm işletmeleri kavramları ile konaklama işletmeleri türleri, otel işletmesi tanımı, özellikleri ve sınıflandırmasına yer verilmiştir. Ulaşılabilen en güncel konaklama işletmeleri istatistikleri paylaşılmıştır. Turizm işletmelerinde yenilik yönetimi kavramına değinilerek, turizm sektöründen uygulama örneklerine yer verilmiştir. Yenilik yönetimi otel işletmeleri açısından incelenmiş, otel işletmeciliği ve otel işletmeciliğinde yenilik yönetiminin dünyada ve ülkemizdeki tarihsel gelişiminden bahsedilerek otel işletmeleri yenilik yönetimi uygulama örnekleri sunulmuştur.

Çalışmamızın son bölümünü oluşturan dördüncü bölümde ise otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamalarını belirlemek ve yenilikçi örgüt kültürü yapısını ortaya koymak amacıyla Antalya' nın Alanya ilçesi merkezi ile Kargıcak, Mahmutlar, Kestel, Konaklı, Avsallar, İncekum, Türkler ve Okurcalar bölgelerinde faaliyette bulunan 5 ve 4 yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirdiğimiz araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Küresel rekabetin, hızla gelişen teknolojinin ve yeniliklerin yaşandığı günümüz iş dünyasında kendini sürekli olarak yenileyen ve yenilikçiliği işletmenin temel değerlerinden biri haline getirerek yenilik yönetiminin sürekliliğini sağlayan işletmeler ayakta kalabilmektedir.

Günümüz rekabet koşullarında üstün başarı için işletme yöneticilerinin klasik yönetim uygulamalarından sıyrılarak modern liderlik davranışları sergilemeleri gerekmektedir. İş hayatında hızla gerçekleşen değişimler, üst yönetim başta olmak üzere işletme yöneticilerinin liderliğinde ve desteğinde, işletme çalışanlarının tümünün katılımı ile işletme faaliyetlerini yenilikçi bir kültür temelinde gerçekleştirerek farklılık sunmalarını gerektirmektedir.

Turizm sektöründe de her geçen gün şiddetlenen rekabet koşullarında başarı elde etmek ve işletmeyi başarı temelleri üzerinde ayakta tutabilmek, yenilikçiliği benimsemiş bir yönetim anlayışı ile mümkün olacaktır.

Yenilik yönetimi modern yönetim tarzları liderliğinde, ürün, hizmet, süreç ve yöntemleri içerecek şekilde işletmenin tamamında uygulandığında gerek sektörümüzdeki işletmeler için fark yaratan nitelikteki en önemli faktör olan insan kaynağının gerekse misafirlerin memnuniyetini ve bağlılıklarını temin edecektir.

İşletme çalışanları ile birlikte belirlenecek işletme vizyonunu başarıya yolunda modern yönetim tekniklerini uygulayarak işletme faaliyetlerini sürdürmek, katılımcı bir yönetim anlayışı ile çalışanların işletme faaliyet süreçlerine ve karar alma aşamalarına katılmalarına imkan sunmak, insan kaynağının eğitimi ve gelişimine önem vermek, çalışanlara güvenerek onlara pek çok yetki ve sorumluluk bırakarak yaratıcılıklarına imkan sunmak ve sunacakları yenilik fikirlerine açık olmak işletme genelinde uygulanabilecek yenilik türlerindedir. Böyle bir yapı, yenilikçi örgüt kültürünü de sağlam temeller üzerinde tutmaya katkı sağlayacaktır. Üst yönetim liderliği ve desteği ile işletmenin farklı birimlerinden ve kademelerinden oluşturulacak bir yenilik ekibi ise yenilikçi fikirler üretmesi, ya da sunulan yenilikçi fikirleri değerlendirerek hayata geçirmesi açısından yenilik sürecinin başarısında büyük etkiler oluşturacaktır. Yenilik yönetim sürecine bir iç kaynak olarak işletme çalışanları yanı sıra dış kaynak niteliğindeki misafirleri dinleyerek, Ar-Ge çalışmaları ile misafir istek, ihtiyaç ve

beklentilerini belirlemek hatta öngörmek, rakipleri ve teknolojiyi yakından takip ederek sektörel değişim ve gelişimleri işletme süreçlerine uyarlamak, tedarikçiler, danışmanlar, akademisyenlerden görüş almak, sektörel yayınları takip ederek gelişim ve değişimleri uyarlamak hatta farklılıklar sunmak işletmelerin yenilik sürecine katkı sağlayacaktır.

İşletmeler için oldukça önemli, modern bir yönetim tekniği olan yenilik yönetimi alanında gerçekleştirilen araştırma sonucunda elde edilen veriler araştırmaya dahil olan otel işletmelerinde yenilik yönetiminin uygulandığını ve yenilikçi örgüt yapısının var olduğunu göstermektedir. Böyle bir sonucun varlığını görmek sektörel açıdan değerlendirildiğinde oldukça sevindiricidir.

Yenilik yönetimi örgütün faaliyet alanlarının tümünü kapsayan bir süreci içermektedir. Araştırma ile elde edilen sonuçlardan bir diğeri ise yenilik yönetiminin alanlarını ifade eden, yenilik geliştirme başarı faktörleri olarak nitelendirilen ürün ve hizmete ilişkin boyutlar, pazara ilişkin boyutlar, sürece ilişkin boyutlar ve örgüte ilişkin boyutların birbirleri ile ilişkisinin varlığıdır. Tüm bu boyutların varlığı ile uygulanabilen yenilik yönetimi yenilikçi örgüt kültürünün de temelini oluşturmaktadır. Araştırma sonuçları aynı zamanda yenilik yönetiminde başarı faktörleri ile yenilikçi örgüt kültürü arasında bir ilişkinin varlığını da ortaya koymaktadır.

Araştırmaya dahil olan otel işletmelerinden anketimizi cevaplayan yöneticilerin %90,8' inin çalışmakta oldukları otel işletmesinden memnun olduklarını ve yine %90' ının çalışmakta oldukları otel işletmesini çalışmalarını için başkalarına tavsiye edeceklerini belirtmişlerdir. Bu veriler işletmelerin üst kademe ve departman düzeyindeki yöneticilerinden oluşan katılımcı grubun otel işletmelerine bağlılıklarının ve memnuniyetlerinin bir göstergesidir ve bu sonuç sektörel başarı açısından oldukça önemli bir etkidir.

Araştırma sonuçları ile otel işletmelerinin çoğunlukla misafir ilişkileri, satış-pazarlama, yiyecek- içecek birimlerinde yenilikler uygulandığı, yenilik faaliyetlerinin büyük oranlarla otel işletmelerinin başta plaj, yiyecekler, içecekler, üniforma, bahçe, dekorasyon, animasyon ve çevre duyarlılığı olmak üzere pek çok unsurunda gerçekleştirildiği bulgulanmıştır.

Yenilik faaliyetleri sonucunda müşteri memnuniyetini sağlamak, maliyetlerden tasarruf etmek, daha fazla kar elde etmek, rekabet avantajı sağlamak ve teknolojiyi takip

etmek amaçlanırken, bu faaliyetlere maliyet, personelin niteliği, misafirlerin talebi, iletişim sistemi, idari engeller, örgüt kültürü, örgüt yapısı ve bürokrasinin engel oluşturduğu ve yenilik kararlarının oluşmasında otel işletmesi sahibi ve yönetim kurulu başta olmak üzere yöneticiler, genel müdür, misafirler, danışmanlar, bilişim teknolojileri, basın yayın organlarının etkili olduğu ve en düşük etkiyi işletmenin insan kaynağının sağladığı tespit edilmiştir.

Araştırma ile yenilik yönetimi başarı faktörlerinden ürün ve hizmete ilişkin boyutların yenilikçi örgüt kültürü yapısında bir etkisinin olmadığı bulgulanmıştır. Sürece ilişkin boyutlar ile pazara ilişkin boyutların yenilikçi örgüt kültürü yapısının oluşumu ve devamlılığında etkili olduğu gözlenmekle birlikte, en büyük etkinin örgüte ilişkin boyutlar tarafından sağlandığı tespit edilmiştir. Örgüte yönelik yenilik faaliyetlerine önem vermek ve bu alandaki yenilikçi uygulamaları artırmak işletmenin yenilikçi örgüt kültürü yapısını sağlayacak ve sağlamlaştıracaktır.

Alanda yapılan bilimsel çalışmalar incelendiğinde zincire bağlı otel işletmelerinin bağımsız otel işletmelerine göre pek çok kaynağa ve güce sahip olmaları sebebiyle daha yenilikçi oldukları vurgulanmaktadır. Araştırmamız sonucunda zincire bağlı olan otel işletmelerinin bağımsız otel işletmelerine göre ürün ve hizmete, pazara, sürece ve örgüte ilişkin boyutlara daha fazla eğilim gösterdikleri, işletme faaliyetlerini bu alanlarda yoğunlaştırdıkları böylece yenilik yönetimini daha etkin kullandıkları tespit edilmiştir. Yenilikçi örgüt yapısının ise otel işletmesinin bu türdeki bir özelliğine göre farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Yenilik yönetiminin tüm süreçlerinde büyük bir öneme sahip olan Ar-Ge faaliyetlerini gerçekleştiren işletmeler yenilik yönetimini Ar-Ge faaliyetlerini gerçekleştirilmeyen işletmelere göre daha başarılı uygular. Araştırma sonuçlarımız Ar-Ge faaliyetlerini gerçekleştiren otel işletmelerinin gerçekleştirilmeyen otel işletmelerine göre ürün ve hizmete, sürece ve örgüte ilişkin boyutlara daha fazla eğilim gösterdiklerini, yenilik yönetimini uyguladıklarını ve daha yenilikçi yapıda bir örgüt kültürüne sahip olduklarını ortaya koymuştur. Pazara ilişkin boyutlar açısından ise Ar-Ge faaliyetlerini gerçekleştiren otel işletmeleri ile gerçekleştirilmeyen otel işletmeleri arasında bir farklılık bulgulanmamıştır. Yenilik yönetim sürecinde Ar-Ge faaliyetlerinin işletme başarısına katkısı büyük önem taşırken araştırma kapsamında az sayıda otel işletmesinde Ar-Ge faaliyetlerinin gerçekleştiriliyor olması ise eleştiriye değer bir sonuçtur.

Yenilik ekibinin varlığı işletmenin yenilik yönetim sürecine büyük katkılar sağlamaktadır ve yenilik sürecinde örgütsel başarıyı desteklemektedir. Araştırma ile yenilik ekibine sahip olan otel işletmelerinin olmayan otel işletmelerine göre yenilik yönetiminin temel boyutları olan ürün ve hizmete, sürece, pazara ve örgüte ilişkin boyutların tamamına daha fazla eğilim gösterdikleri, yenilik yönetimini daha etkin kullandıkları ve daha yenilikçi yapıda bir örgüt kültürüne sahip oldukları tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen, yenilik ekibine sahip olan otel işletmeleri sayısının oldukça az olması ise istenen bir sonuç değildir, çünkü yenilik ekine sahip olan daha fazla sayıdaki işletmenin varlığı gerek işletmeler gerek sektör açısından yenilik yönetimi alanındaki çalışmalara yön verecektir ve fayda sağlayacaktır.

Belge ve ödüllere sahip olmanın yenilik geliştirme başarı faktörleri ile yenilik yönetimi arasında bir farklılık oluşturmadığı, ancak belge ve ödüle sahip olan otel işletmelerinin daha fazla yenilikçi örgüt kültürü yapısının sahip oldukları elde edilen bir diğer sonuçtur. Dışarıdan hizmet (outsourc) alımı açısından değerlendirildiğinde ise yenilik geliştirme başarı faktörleri, yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü açısından dışarıdan hizmet (outsourc) alan otel işletmeleri ile almayanlar arasında bir farklılık gözlenmemiştir.

Otel işletmeleri faaliyet süreleri bakımından karşılaştırıldığında 1 yıldan az- 5 yıl arası hizmet veren otel işletmelerinin 6- 10 yıl arası hizmet veren otel işletmelerine göre sürece ilişkin boyutlara daha fazla eğilim gösterdikleri, yenilik yönetimini daha aktif uygulayarak daha belirgin bir yenilikçi örgüt kültürü yapısına sahip oldukları sonucu elde edilmiştir.

Son yıllarda ülkemizde son derece modern konaklama işletmeleri yatırımları hız göstermiş ve rekabet ortamında fark yaratabilme önem kazanmıştır. Bu farklılık ile turizm işletmelerinin fark yaratan en önemli kaynağı olan, işletmenin insan kaynağı başta olmak üzere misafir memnuniyetini sağlamak sektörel başarıyı sağlam temeller üzerinde tutacaktır. İşletmelerdeki yenilik yönetimi uygulamaları ve yenilikçi örgüt kültürü yapısının varlığı ise bu sürece olumlu katkılar sağlayacaktır.

Sonuç olarak, gerçekleştirilen araştırma ile elde edilen bu veriler ışığında değerlendirildiğinde, genel itibariyle günümüz konaklama işletmeleri üst yönetiminin geleneksel yönetim uygulamalarından sıyrılarak modern yönetim teknikleri sergilediklerini, yenilik yönetimini işletmenin pek çok alanında uyguladıklarını görmek sektörel açıdan oldukça sevindirici bir gelişmedir.

Araştırma sonuçlarının araştırmanın sınırlılıkları içerisinde değerlendirilmesi gerektiği önemle belirtilmelidir. Yenilik yönetimi alanında ve diğer modern yönetim teknikleri alanlarında yeni bilimsel çalışmaların yapılması ve elde edilen sonuçların turizm sektörümüze katkı sağlaması bakımından sektörün yatırımcıları ve yöneticileri ile paylaşılması ülkemiz açısından önemli bir kaynak olan turizm sektöründe profesyonel yönetimin gelişmesine katkıda bulunacaktır.

İLETİŞİM BİLGİLERİ

Adres : Akdeniz Üniversitesi
Alanya İşletme Fakültesi
Turizm İşletmeciliği Bölümü
Merkez Mahallesi Sigorta Caddesi
Kestel- Alanya/ ANTALYA

Telefon Numarası : 0 242 518 16 21 – 0 242 518 13 64

Faks Numarası : 0 242 518 20 51

E- Posta : yasemintekin@akdeniz.edu.tr