

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
DOKTORA TEZİ

**OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ
TEKNOLOJİLERİNİN YÖNETİCİLER ÜZERİNDEKİ
ETKİLERİ VE TÜRKİYE'DEKİ DÖRT – BEŞ YILDIZLI
OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

Serkan BERTAN

Danışman
Prof. Dr. İge PIRNAR

2006

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum ‘‘Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Yöneticiler Üzerindeki Etkileri ve Türkiye’deki Dört – Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama’’ adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

...../...../2006

Serkan BERTAN

DOKTORA TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı : Serkan Bertan
Anabilim Dalı : Turizm İşletmeciliği
Tez Konusu : Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin
Yöneticiler Üzerindeki Etkileri ve Türkiye’deki Dört – Beş
Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama
Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü’nün tarih ve Sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliğinin 30.maddesi gereğince doktora tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI	O	OY BİRLİĞİ ile	O
DÜZELTME	O*	OY ÇOKLUĞU	O
RED edilmesine	O**	ile karar verilmiştir.	

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. O***
Öğrenci sınava gelmemiştir. O**

- * Bu halde adaya 3 ay süre verilir.
** Bu halde adayın kaydı silinir.
*** Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

	Evet
Tez, burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.	O
Tez, mevcut hali ile basılabilir.	O
Tez, gözden geçirildikten sonra basılabilir.	O
Tezin, basımı gerekliliği yoktur.	O

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red

YÜKSEK ÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ TEZ VERİ
FORMU

Tez No:

Konu Kodu:

Üniv Kodu:

Not: Bu bölüm merkezimiz tarafından doldurulacaktır.

Tez Yazarının

Soyadı: BERTAN

Adı: Serkan

Tezin Türkçe Adı: “Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Yöneticiler Üzerindeki Etkileri ve Türkiye’deki Dört – Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”

Tezin Yabancı Dildeki Adı: “The Effects of Information Technologies on Managers in Hotel Establishment’s Management and An Application in Four-Five Star Hotel Establishments in Turkey”

Tezin Yapıldığı

Üniversite: Dokuz Eylül

Enstitü: Sosyal Bilimler

Yıl: 2006

Diğer kuruluşlar: -

Tezin Türü:

Yüksek Lisans:

Dili: Türkçe

Doktora:

Sayfa Sayısı: xix + 194

Tıpta Uzmanlık:

Referans Sayısı: 187

Sanatta yeterlilik

Tez Danışmanı

Unvanı: Prof. Dr.

Adı: İge

Soyadı: PIRNAR

Türkçe Anahtar Kelimeler:

İngilizce Anahtar Kelimeler:

1- Bilgi Teknolojileri

1- Information Technologies

2- Otel İşletmeleri

2- Hotel Establishments

3- Yönetici

3- Manager

Tarih://.....

İmza:

Tezimin erişim (internet) sayfasında yayınlanmasına izin veriyorum. Evet Hayır

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın her aşamasında desteği ile yanımda olan, yoğun çalışmalarını esnasında zaman ayıran ve yol gösteren tez danışmanım ve değerli hocam Sayın Prof. Dr. İge Pınar'a, çalışmanın her aşamasındaki yoğun süreçte beni destekleyen, yardımlarını ve düşüncelerini esirgemeyerek değişik bakış açıları yakalayabilmemi sağlayan değerli hocam Sayın Prof. Dr. Öcal Usta'ya, çalışmalarım sırasında bana yardımcı olan özellikle araştırma yöntemleri konusunda verdiği destek için değerli hocam Sayın Doç. Dr. Özkan Tütüncü'ye teşekkür ederim. Son olarak beni her zaman destekleyen annem ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

Günümüzde teknolojik gelişmelerin sonucunda işletmeler, giderek artan bir bilgi hacmi ile karşı karşıya bulunmaktadır. Bu nedenle işletmelerin bilginin elde edilmesinde, organize edilmesinde, depolanmasında ve gerekli yerlere iletilmesinde kullandıkları bilgi teknolojilerinin önemi giderek artmaktadır.

Bu çalışmada, Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin yöneticilerin çalışmaları üzerindeki çok boyutlu etkileri incelenmiştir. Çalışma üç bölüme ayrılmıştır. Çalışmanın birinci ve ikinci bölümlerinde ikincil veriler incelenmiş, üçüncü bölümünde ise alan araştırması ile veriler toplanmıştır.

Alan araştırmasında, Türkiye'de bulunan turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan orta ve üst düzey yöneticilerden (her işletmeden bir yönetici olmak şartıyla) anket yöntemi kullanılarak veriler toplanmıştır. Araştırmanın tüm Türkiye'yi kapsamasından dolayı, anketlerin dağıtılması sürecinde farklı yöntemler (karşılıklı görüşme, posta, elektronik posta ve telefon) izlenerek anketler yapılmaya çalışılmıştır.

Anket yoluyla toplanan veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 13.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik bazında ele alınmış ve uygun istatistiksel teknikler (faktör analizi, güvenilirlik analizi, t-testi, varyans analizi, korelasyon ve regresyon analizi) kullanılarak değerlendirilmiştir.

ABSTRACT

In this day of the Information Age, due to technological advancements, businesses find themselves facing the increasing information capacity. In accordance, information technologies that allow for attaining, organizing, storing and relaying information where and when necessary to be accomplished are becoming increasingly important as well.

In this study, the multi-faceted results of information technologies on hotel administrations in four and five star hotels in Turkey is examined in detail. This study consists of three chapter. In the first and second chapter, secondary data are examined in terms based on literary review. In the third chapter, the data acquired through field research are examined.

In the field study, data has been attained through surveys completed by the middle and upper level administrations of four and five star hotels with Tourism Certification in Turkey. Due to the research field encompassing the entire country, various methods, such as face-face interviews, fax, phone, and email were utilized wherever possible.

The data gathered through the surveys was then examined using SPSS 13.0. The variables, once designated as independent and dependent, have then been analyzed using statistical tests such as factor analysis, t-test, one-way Anova, correlation and regression analysis.

**OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN
YÖNETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ VE TÜRKİYE'DEKİ
DÖRT – BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

YEMİN METNİ	ii
TUTANAK	iii
Y.Ö.K. DOKÜMANTASYON MERKEZİ TEZ VERİ FORMU	iv
ÖNSÖZ	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
TABLolar LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR	xvi
GİRİŞ	xvii

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİM VE ORGANİZASYON

1.1. Yönetim ve Organizasyon İle İlgili Kavramlar	1
1.1.1. Yönetim Kavramı	1
1.1.2. Organizasyon Kavramı	3
1.1.3. Yönetici Kavramı	4
1.1.4. Yönetim Kademeleri ve Yönetimsel Beceriler	6
1.1.5. Yönetimsel Roller.	10
1.1.6. Organizasyon Yapısı	12
1.1.7. Durumsallık Yaklaşımı	13
1.1.8. Elektronik İşletme	14
1.2. Otel İşletmeleri ve Yönetim-Organizasyon	15
1.2.1. Otel İşletmelerinin Tanımı	15
1.2.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri	15
1.2.3. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	16

1.2.3.1. Gelişme Aşamaları Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	16
1.2.3.2. Karşıladıkları Konaklama İhtiyacının Türü Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.	17
1.2.3.3. Ulaştırma Araçlarıyla Olan Bağlantıları Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	17
1.2.3.4. Faaliyet Süreleri Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.	18
1.2.3.5. Mülkiyet Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.	18
1.2.3.6. Büyüklükleri Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	18
1.2.3.7. Yönetim Şekli Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.	19
1.2.3.8. Hukuki Durumları Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.	19
1.2.4. Otel İşletmelerinde Yönetim Fonksiyonları	20
1.2.5. Otel İşletmeleri Yönetim Sürecinin Özellikleri	23
1.2.6. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısının Önemi	24

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

2.1. Bilgi Sistemleri ve Yönetimi	27
2.1.1. Bilgi	27
2.1.2. Bilgi Sistemleri	30
2.1.2.1. Üst Yönetim Bilgi Sistemleri	35
2.1.2.2. Yönetim Bilgi Sistemleri	36
2.1.2.3. Karar Destek Sistemleri	40
2.1.2.4. Ofis Otomasyon Sistemleri	40
2.1.2.5. Elektronik Veri İşleme Sistemleri	40

2.1.3. Bilgi Yönetimi	42
2.1.4. Teknoloji Yönetimi	43
2.2. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojileri	44
2.2.1. Bilgi Teknolojileri	44
2.2.2. Otel İşletmeleri Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri	47
2.2.3. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Gelişimi	52
2.2.4. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Önemi	56
2.2.5. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Fonksiyonel Uygulamaları	57
2.2.5.1. Önbüro Bölümü Uygulamaları	66
2.2.5.1.1. Rezervasyon Uygulamaları.	68
2.2.5.1.2. Resepsiyon Uygulamaları.	70
2.2.5.1.3. Önkasa Uygulamaları.	71
2.2.5.1.4. Santral Uygulamaları.	73
2.2.5.2. Kat Hizmetleri Bölümü Uygulamaları.	73
2.2.5.3. Yiyecek-İçecek Bölümü Uygulamaları.	74
2.2.5.4. Satış Noktası Uygulamaları.	75
2.2.5.5. Pazarlama Bölümü Uygulamaları.	78
2.2.5.6. Teknik Bölüm Uygulamaları.	79
2.2.5.7. Muhasebe Bölümü Uygulamaları.	79
2.2.5.8. Stok Kontrol Uygulamaları.	81
2.2.5.9. İnsan Kaynakları Bölümü Uygulamaları.	83
2.3. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Yöneticiler Üzerindeki Etkileri.	83

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL

İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN

ETKİLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı	95
3.2. Araştırmanın Yöntemi	96

3.3.	Araştırmanın Kapsamı	97
3.4.	Araştırmanın Sınırlılıkları	98
3.5.	Veri Toplama Yöntemleri	98
3.5.1.	Anketin Oluşturulması	98
3.5.2.	Anketin İçeriğinin Geliştirilmesi ve Test Edilmesi	101
3.5.3.	Anketin Uygulanma Süreci	102
3.6.	İstatistiksel Süreç	103
3.7.	Araştırma Bulgularının Sunumu ve Değerlendirilmesi	117
3.7.1.	Demografik Bulgular	119
3.7.2.	Verilerin Kullanılabilirliği ve Veri Azaltımı	124
3.7.3.	Farklılıkların Tespitine Yönelik Ulaşılan Bulgular	131
3.7.3.1.	Cevaplayıcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular	131
3.7.3.1.1.	Cinsiyet	131
3.7.3.1.2.	Yaş	134
3.7.3.1.3.	Turizm Eğitimi	136
3.7.3.1.4.	Yöneticilerin Görevleri.	138
3.7.3.1.5.	Çalışma Süresi	141
3.7.3.1.6.	Toplam Çalışma Süresi	144
3.7.3.2.	İşletmelere Ait Bulgular	146
3.7.3.2.1.	Otelin Statüsü	146
3.7.3.2.2.	Faaliyet Süresi	148
3.7.4.	İlişkilerin Analizine Yönelik Ulaşılan Bulgular	151
	SONUÇ.	160
	KAYNAKLAR	171
	EK.	191

ŞEKİLLER LİSTESİ

1.1. Organizasyonun Karakteristikleri.	4
1.2. Otel Yöneticisinin Yönetimsel Çevresi.	6
1.3. Yönetim Kademeleri ve Yönetimsel Beceriler.	7
1.4. Yönetim Kademelerinde Yönetim Fonksiyonlarının Zaman Dağılımı	9
1.5. Mintzberg Tarafından Tanımlanan Yönetimsel Roller.	11
1.6. Organizasyon Yapısını Etkileyen Faktörler.	13
1.7. Yönetim Fonksiyonları.	21
1.8. Rasyonellik Sacayağı.	24
1.9. Organizasyon Yapısını Kurulmasındaki Önemli Değişkenler.	26
2.1. Yönetim Seviyelerinin Bilgi İhtiyaçları.	29
2.2. Bilgi Sistemlerinin Bileşenleri.	31
2.3. Bilgisayara Dayalı Bilgi Sistemleri.	33
2.4. Bilgi Sistemleri Aşamaları.	34
2.5. Yönetim Bilgi Sistemlerine Çağdaş Yaklaşım.	38
2.6. Yönetim Bilgi Sistemleri Aşamaları.	39
2.7. Bilgi Sistemleri Arasındaki İlişki.	41
2.8. Bilgi Yönetiminin Bileşenleri.	43
2.9. Bilgi Teknolojilerinin Bileşenleri.	46
2.10. Bilgi Teknolojileri Tarafından Desteklenen Konaklama Fonksiyonları. . .	49
2.11. Turizm ve Bilgi Teknolojilerinin Stratejik Çerçevesi.	50
2.12. Aşamalar Teorisi.	52
2.13. Organizasyonlarda Bilgi Teknolojilerine Dayalı Bilgi Sistemlerinin Genişleyen Etkileri.	55
2.14. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojilerinin Rollerini.	59
2.15. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojilerinin Bileşenleri.	60
2.16. Otel Yönetim Sistemi.	63
2.17. Otel Otomasyonu.	64
2.18. Otel Otomasyonu.	65
2.19. Rezervasyon Bilgi Sistemi Aşamaları.	69
2.20. Pazarlama Bilgi Sistemleri.	78

2.21. Bilgi Teknolojileri, Yönetim ve Organizasyon İlişkisi.	84
3.1. Kullanılan İstatistiksel Teknikler.	97
3.2. Araştırmalarda Kullanılacak Analiz Teknikleri.	106
3.3. Araştırmalarda Kullanılacak İlişkilerin Yapısına Belirlemeye Yönelik İstatistik Testlerin Belirlenme Süreci.	108
3.4. İlişkilerin Analizine Yönelik Testlerin Belirlenme Süreci.	110
3.5. Farklılıkların Analizine Yönelik İstatistik Testlerin Belirlenme Süreci. . .	113
3.6. Özdeğerlerin Dağılımı (Scree Plot)	126

TABLÖLAR LİSTESİ

2.1. Bilginin Özellikleri.	28
2.2. Bilgi Sistemleri Bileşenlerinin Tanımları.	32
2.3. Yönetim Bilgi Sistemleri ve Bilgi Sistemlerinin Karakteristikleri.	39
2.4. Bilgi Yönetiminin Temel Adımları.	42
2.5. Bilgi Teknolojilerinin Desteklediği Temel Stratejik ve Yönetimsel Fonksiyonlar.	90
3.1. Ölçek Düzeyleri ve Temel Nitelikleri.	100
3.2. Dağıtılan Anket Formlarının Bölgelere Göre Dağılımı.	103
3.3. Çok Değişkenli Analiz Yöntemleri.	111
3.4. 1998-2002 Yılları Arasında Turizm Dergilerinde Çoğunlukla Kullanılan İstatistik Tekniklerin Dağılımı.	114
3.5. Anket Formlarının Dağıtım Şekline Göre Geri Dönüş Oranları.	118
3.6. Yapılan Anket Formlarının Bölgelere Göre Dağılımı.	119
3.7. Demografik Bulgular.	122
3.8. Dönüştürülmüş Bileşenler Matrisi.	127
3.9. Faktör Analizinin Özet Sonuçları.	129
3.10. Cinsiyet ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	132
3.11. Cinsiyet ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin T Testi.	133
3.12. Yaş ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	135
3.13. Yaş ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları.	136
3.14. Turizm Eğitimi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	137
3.15. Turizm Eğitimi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin T Testi.	138
3.16. Yöneticilerin Görevleri ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	140
3.17. Yöneticilerin Görevleri ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları.	141
3.18. Çalışma süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	143
3.19. Çalışma Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları.	144
3.20. Toplam Çalışma Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	145

3.21. Toplam Çalışma Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları.	146
3.22. Otelin Statüsü ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	147
3.23. Otelin Statüsü ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları.	148
3.24. Faaliyet süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri.	150
3.25. Faaliyet Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları.	151
3.26. Faktörler Arası Korelasyonlar.	152
3.27. Yönetim Faaliyetlerini Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi.	154
3.28. Yönetim Faaliyetlerinin Etkinliğini Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi.	156
3.29. Karar Almayı Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi.	157
3.30. Yönetici Etkinliğini Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi.	158

KISALTMALAR

BS	Bilgi Sistemleri
CRS	Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri
E-ticaret	Elektronik Ticaret
E-işletme	Elektronik İşletme
EVİS	Elektronik Veri İşleme Sistemleri
GDS	Global Dağıtım Sistemleri
KDS	Karar Destek Sistemleri
OOS	Ofis Otomasyon Sistemleri
POS	Satış Noktası
ÜYBS	Üst Yönetim Bilgi Sistemleri
VIF	Varyans Artış Faktörü
YBS	Yönetim Bilgi Sistemleri

GİRİŞ

Bilgi çağında değişen çevre koşullarında daha fazla bilgiye gereksinim duyulduğundan işletmelerde bilgi teknolojilerinin önemi giderek artmaktadır. Bu nedenle işletmeler, bilgi teknolojileri yatırımlarına daha fazla önem vererek bireysel ve örgütsel performansı arttırmaya çalışmaktadırlar.

Bilgi teknolojileri çalışma performansının ve süreçlerinin düzenlenmesinde ve kontrol edilmesinde, değer yaratmada, verimliliği arttırmada, yeni fikirler yaratmada ve geliştirmede yöneticilere yardımcı olmaktadır. Bilgi teknolojilerinin etkinliği, kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılamadaki başarısı ölçülerek tespit edilebilir. Bireyler ve bireylerin çalışmaları üzerindeki etkileri değerlendirilmeksizin bilgi teknolojilerinin etkilerini ölçmeye çalışmak oldukça zordur.

Bu çalışmada, bilgi teknolojilerinin önemi ve gelişimi ortaya konularak çalışma yaşamında bilgi teknolojilerinin etkileri, ülkemizde bulunan dört ve beş yıldızlı oteller açısından araştırılmıştır. Bu amaçla, öncelikle bilgi teknolojilerinin etkileri literatür araştırmasına dayalı olarak belirlenmiştir. Böylelikle çalışmanın kavramsal boyutu oluşturulmuş ve araştırma, bu kavramsal boyut üzerinden şekillendirilmiştir.

Çalışma temel olarak üç bölümden oluşmaktadır. Tablo 1’de tezin yapısı genel olarak gösterilmektedir.

Birinci bölümde öncelikle yönetim ve organizasyon ile ilgili kavramlar üzerinde durulmuş, otel işletmelerinin tanımı, özellikleri ve sınıflandırılmasına yer verilerek otel işletmelerinde yönetim fonksiyonları, yönetim sürecinin özellikleri incelenmiş ve organizasyon yapısının önemi ele alınmıştır.

İkinci bölümde bilgi sistemleri ve yönetimi ile ilgili temel bilgiler ele alınmış, otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin gelişimi, önemi ve fonksiyonel uygulamaları açıklanmıştır. Bunun yanında otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin etkileri incelenmiştir.

Üçüncü bölümde ise Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanan bir alan araştırmasına yer verilmiştir. Bu bölümde araştırmanın amacı, yöntemi, kapsamı ve sınırlılıkları hakkında bilgi verilmiştir. Bunun yanında anketin oluşturulma süreci, içeriğinin test edilmesi ve uygulama süreci anlatılmıştır. Son olarak elde edilen veriler, istatistiksel teknikler aracılığıyla analiz edilerek araştırma bulguları olarak sunulmuş ve değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Tezin Yapısı

BÖLÜMLER		İÇERİK
GİRİŞ		
BİRİNCİ BÖLÜM	Literatür Taraması	<p>OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİM VE ORGANİZASYON</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yönetim ve Organizasyon İle İlgili Kavramlar • Otel İşletmelerinin Tanımı, Özellikleri ve Sınıflandırılması • Otel İşletmelerinde Yönetim Fonksiyonları • Otel İşletmelerinde Yönetim Sürecinin Özellikleri • Otel İşletmelerinin Organizasyon Yapısının Önemi
İKİNCİ BÖLÜM		<p>OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otel İşletmelerinde Bilgi • Otel İşletmelerinde Bilgi Sistemleri ve Yönetimi • Bilgi Teknolojileri • Otel İşletmeleri ve Bilgi Teknolojileri • Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojilerinin Gelişimi ve Önemi • Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Fonksiyonel Uygulamaları • Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Yöneticiler Üzerindeki Etkileri
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	Araştırmanın Yöntemi	<p>TÜRKİYE'DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ETKİLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Araştırmanın Amacı • Araştırmanın Kapsamı • Araştırmanın Sınırlılıkları • Veri Toplama Yöntemleri <ul style="list-style-type: none"> • Anketin Oluşturulması • Anket İçeriğinin Test Edilmesi • Anketin Uygulama Süreci • İstatistiksel Süreç
	Araştırma Bulgularının Sunumu ve Değerlendirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> • Demografik Bulgular • Verilerin Kullanılabilirliği ve Veri Azaltımı • Farklılıkların Tespitine Yönelik Ulaşılan Bulgular • İlişkilerin Analizine Yönelik Ulaşılan Bulgular
SONUÇ		
KAYNAKLAR		
EK		

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE YÖNETİM VE ORGANİZASYON

Birinci bölümde öncelikle yönetim ve organizasyon ile ilgili kavramlar açıklanacak, daha sonra otel işletmelerinin tanımı, özellikleri ve sınıflandırılmasına yer verilerek otel işletmelerinde yönetim fonksiyonlarının, yönetim sürecinin ve organizasyon yapısının önemi üzerinde durulacaktır.

1.1. Yönetim ve Organizasyon İle İlgili Kavramlar

1.1.1. Yönetim Kavramı

Yönetim kavramı hakkında araştırmacılara ve yazarlara bağlı olarak değişik tanımlar yapılmıştır. Farklı araştırmacılar ve yazarlar tarafından yapılan yönetim tanımlarının bazıları şunlardır;

Eren (2003:3) yönetimi, işletmelerin belirledikleri amaçlara ulaşabilmeleri için kaynakların verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasını imkan sağlayacak kararların alınması ve uygulanması olarak tanımlamıştır. Certo (2003:7) yönetimi, işletme kaynaklarını kullanarak organizasyon amaçlarına ulaşma süreci olarak tanımlamıştır. Robbins ve Decenzo (2004:6) yönetimi, işgörenlerle birlikte etkili ve verimli bir şeyler yapma süreci olarak ifade etmişlerdir. Bateman ve Snell (2004:14) yönetimi, işletme amaçlarına ulaşmak için kaynakların verimli bir biçimde kullanılma süreci şeklinde açıklamışlardır.

Yönetim kavramı, yönetim fonksiyonları açısından da değerlendirilmiştir. Bu açıdan yaklaşarak Robbins ve Coulter (2003:6) yönetimi, yöneticilerin işgörenlerle birlikte verimli ve etkili bir biçimde çalışmasını sağlamak için yönetim faaliyetlerinin planlanmasında, organizasyonunda, yürütülmesinde ve kontrol edilmesinde geçen süreç olarak değerlendirmişlerdir. Hellriegel ve diğerleri (2002:7) yönetimi, organizasyonu yönlendiren planlama, organizasyon, yürütme ve kontrol fonksiyonları olarak ifade etmiştir. Daft (2003:5) yönetimi planlanma, organizasyon,

yürütme ve kontrol fonksiyonları ile işletme kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanarak işletme amaçlarına ulaşmak için geçen süreç olarak belirtmiştir.

Yapılan tanımlar incelendiğinde tanımların birbirleriyle bazı yönlerden benzerlik içerdiği ve tanımlarda genellikle belli konular üzerinde durulduğu görülmektedir. Yönetim tanımlarında üzerinde durulan ilk konu, işletmelerin belirli amaçlara sahip olması ve bu amaçlara ulaşmaya çalışmasıdır. Hangi faaliyet alanında çalışırsa çalışsın, her işletmenin mutlaka belirli amaç veya amaçları bulunmaktadır. Yönetim, işletmelerin bu amaçlara ulaşmasını sağlamaya çalışan bir araç olarak görülmektedir.

Yönetim tanımlarında üzerinde durulan diğer bir konu ise, amaçlara ulaşmak için işletme kaynaklarının verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasıdır. İşletme kaynakları, işgörenler (bilgi ve becerileri), makineler, hammadde, bilgi teknolojileri, finansal sermaye ve benzerleridir (Jones ve George, 2003:5). Yönetim anlayışı, işletme kaynaklarını amaçlara ulaşmak için verimli ve etkili bir şekilde kullanmaya çalışır.

Tanımlarda üzerinde durulan diğer bir konu, amaçlara ulaşmak için işletme kaynaklarını verimli ve etkili biçimde kullanacak yönetici dışında insan unsurunun bulunması gerekliliğidir. Çünkü yönetim insanla gerçekleşir.

Tanımlarda üzerinde durulan diğer bir konu ise, işletme amaçlarına ulaşmak için yönetim faaliyetlerinin planlanması, organizasyonu, yürütülmesi ve kontrol edilmesi gerekir. Yönetim fonksiyonları, kaynaklardan etkili ve verimli bir şekilde yararlanmak ve işletme amaçlarına ulaşmak için yönetimin aşamalar halinde yerine getirmesi gereken işlevlerdir.

İşletmelerde yönetimin gerçekleşmesi organizasyonların varlığına bağlıdır. Yönetim ve organizasyon kavramı birbirinin tamamlayıcısıdır; biri olmazsa diğeri boşlukta kalır ve işletmenin varlığını sürdürmesi zorlaşır (Can, 1992:33).

1.1.2. Organizasyon Kavramı

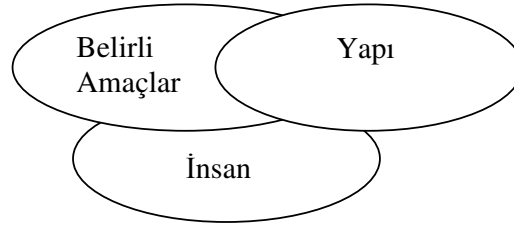
Organizasyon kavramı en küçük varlık olarak yaşayan organizma kelimesinin kökünden türetilmiştir. Organizma, “canlı bir varlığı oluşturan organların bütünü” olarak tanımlanmıştır (Güncel Türkçe Sözlük, 2005).

Bireysel yeteneklerinin sınırlı olması nedeniyle insanlar amaçlarına ulaşabilmek için değişik organizasyonlara katılırlar ve başkaları ile tek başlarına başaramadığı bir çok şeyi işbirliği içinde yapmaya çalışırlar (Hodge ve diğerleri, 2003:9) ve bunun sonucunda organizasyonlar ortaya çıkar. Yönetim faaliyetleri de organizasyonların içinde gerçekleşir.

Yönetim kavramında olduğu gibi organizasyon kavramı ile ilgili farklı tanımlar yapılmıştır. Henri Fayol'a göre organizasyon, işletmelerde çalışmaların yapılması için gerekli olan her şeyi sağlamaktır (Tortop ve diğerleri, 1999:71). Organizasyon, belirli hedeflere ulaşmak için faaliyetlerin ve görevlerin tanımlanması (Hannagan, 2002:209), yönetim sistemi içinde bütün kaynakların amaçlara ulaşacak ve yöneticilere yardımcı olacak şekilde düzenlemesi ve kullanılmasıdır (Certo, 2003:214). Organizasyon, işletme amaçlarına ulaşmak için yönetim faaliyetlerini bilinçli bir şekilde yerine getirmek amacıyla (Robbins ve Barnwell, 2002:6), hangi işlevlerin yapılması gerektiğini belirleme ve bölümler arası uyumu sağlayacak şekilde departman oluşturulma sürecidir (Eren, 2003:203). Organizasyon, işletme amaçlarına ulaşmak için birlikte çalışan ve görevleri belirlenen (Dessler, 2004:2), iki veya daha fazla kişinin oluşturduğu sınırları çizilmiş topluluktur (Hatch, 1997:10). Jones (2004:2) organizasyonu, işletme amaçlarına ulaşmak ve insanların eylemlerini koordine etmek için insanlar tarafından kullanılan bir araç olarak ifade etmiştir. Schermerhorn (1999:5) organizasyonu, amaçlara ulaşmak için işleri bölümlendirmek ve insanları toplamak olarak tanımlamıştır. Robbins ve Coulter (2003:256) organizasyonu, organizasyon yapısını yaratma süreci olarak değerlendirmişlerdir.

Organizasyonlar, genel olarak üç değişik karakteristik özelliğe sahiptir (Robbins ve Coulter, 2003: 16). Değişimi ifade ederken önemli olan organizasyon karakteristikleri şekil 1.1’de görölmektedir.

Şekil 1.1. Organizasyonun Karakteristikleri



Kaynak: Robbins ve Coulter, 2003: 16.

Şekil 1.1’de göröldüğü gibi organizasyon, önceden belirlenmiş amaçlara (Dessler, 2004:2), üzerinde uzun süre düşünölüp tasarlanmış işletme amaçlarına uygun bir yapıya (Robbins ve Coulter, 2003:16) ve birlikte çalışan, görevleri belirlenen insanlara gereksinim duyar. Değişen dünyada, değişik organizasyon karakteristikleri ortaya çıkmıştır ve günümüzde bilgi, organizasyonlarda çok önemli bir noktaya gelmiştir.

Amaçlara ulaşmak ve kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanmak için birbirinin tamamlayıcısı olan yönetim ve organizasyonda mutlaka yöneticilerin de bulunması gerekir.

1.1.3. Yönetici Kavramı

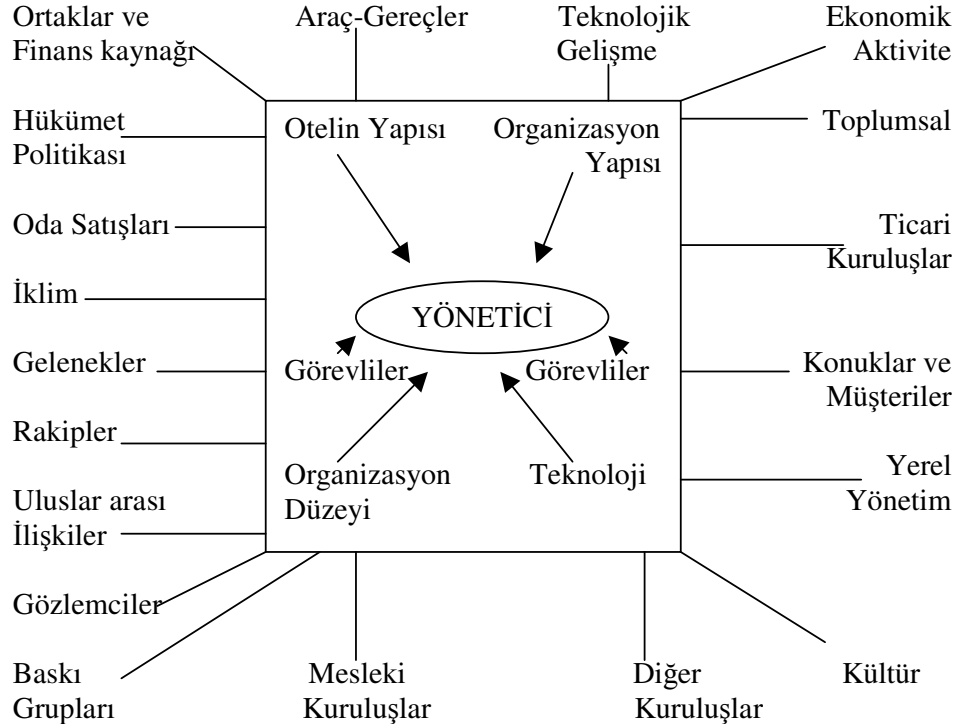
Yönetici, işletme amaçlarına ulaşmak için yönetim faaliyetlerini planlayan, organize eden, yürüten, kontrol eden (Hellriegel ve diğerleri, 2002:7), işgörenleri uyum ve işbirliği içinde çalıştırarak başarıya ulaştıran (Eren, 2003:8) ve işletmenin sorumluluğunu alan kişidir (Dessler, 2004:3). Ögüt (2001:69) bilgi toplumunda yöneticiyi, işletmelerde sorunları tespit eden ve sorunların çözüm aşamasında çalışanların katkılarını birleştirerek takım ruhu yaratan kişiler olarak tanımlamıştır.

Yönetici kavramı ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde belli konular üzerinde durulduğu dikkati çekmektedir. Yönetici tanımlarında üzerinde durulan ilk konu, organizasyon yapısı ve amaçlara ulaşma sorumluluğu işletmelerde yöneticilere ait olduğudur. Yönetici tanımlarında üzerinde durulan diğer bir konu ise yöneticiler, diğer kişilerle birlikte çalışması, işbirliğini sağlaması ve işgörenleri yönlendirmesi gereken kişilerdir. Organizasyonlarda yöneten ve yönetilenlerin mutlaka bulunması gereklidir. Yönetici tanımlarında üzerinde durulan diğer bir konu ise, yönetici organizasyon amaçlarına ulaşmak için planlama, organizasyon, yürütme ve kontrol fonksiyonlarını dikkatli bir şekilde yerine getirmek zorunda olan kişilerdir.

İşletmelerde amaçları gerçekleştirmek, nitelikli insan gücüne ve bu güce liderlik edecek gerekli bilgilere sahip yöneticilere bağlıdır (Ögüt, 2001:71). Çünkü yöneticiler için bilgi her aşamada gereklidir. Bu yüzden işletme kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanmaları için yöneticilerin, yeterli bilgiye sahip olmaları ve yeni bilgiyi en kısa zamanda elde etmeleri gerekir.

Organizasyon yapısını oluşturma ve değiştirme yapma hakkına sahip olan yöneticiler, içinde bulunduğu çevrenin etkisi altında olduğundan her organizasyon yapısı yöneticilerden farklı beceriler ve özellikler isteyecektir (Şener, 1997:83). Kararlarıyla çevreyi etkileyen ve çevreden de etkilenen otel yöneticilerinin çevre ile olan ilişkisi şekil 1.2'de görülmektedir. Teknoloji, organizasyon yapısı ve düzeyi ve otel yapısı yöneticinin başarısını etkileyen faktördür.

Şekil 1.2. Otel Yöneticisinin Yönetimsel Çevresi

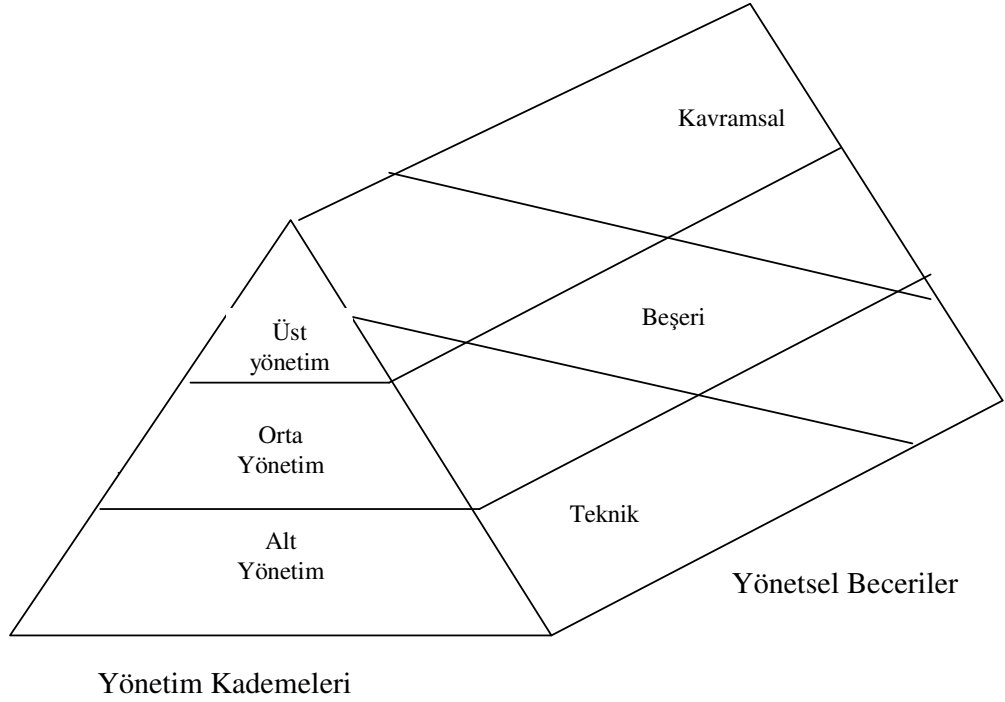


Kaynak: Şener, 1997:85.

1.1.4. Yönetim Kademeleri ve Yönetimsel Beceriler

İşletmelerde yönetim kademeleri, hiyerarşik bir şekilde oluşan piramit biçiminde alt, orta ve üst kademe yönetim olarak üç şekilde ele alınmaktadır (Jones ve George, 2003:12). Her bir yönetim kademesinde bulunan yöneticilerin, etkili ve verimli bir şekilde kaynakları kullanma sorumlulukları birbirinden farklıdır. Şekil 1.3'te yönetim kademeleri ve her bir yönetim kademesinde ne tür becerilerin sahip olunması gerektiği gösterilmektedir.

Şekil 1.3. Yönetim Kademeleri ve Yönetisel Beceriler



Kaynak: Certo, 2003:11; Rue ve Byars, 1997:10; Jones ve George, 2003:14'den uyarlanmıştır.

Üst kademedeki yöneticiler amaçları ve planları belirleyen, organizasyondaki bütün departmanların sorumluluğuna ve en üst yetkiye sahip olan yöneticilerdir (Rue ve Byars, 1997:5).

Orta kademe yöneticiler, alt kademe yönetim ile üst kademe yönetim arasında yer alan, ilk kademedeki yöneticilere yetki aktaran, belirlenen politikaları yürütmekten sorumlu olan, çalışmalarını yöneten ve bölüm müdürü, ön büro müdürü, proje lideri gibi isimler alan kişilerdir (Robbins ve Coulter, 2003:5). Orta kademedeki yöneticiler, operasyonel rollere daha az sahiptir ve üst yönetim tarafından belirlenen amaçları başarmaya çalışır. (Hannagan, 2002: 18). Orta kademe yöneticiler, gerekli olan bilgileri toplayarak üst kademe yönetime aktarır ve alt kademe yöneticilere yardımcı olurlar.

Alt kademe yöneticiler, yönetim kademesinin en alt kademesinde yer alan (Robbins ve Coulter, 2003:5), mal ve hizmetlerin üretimi için gerekli faaliyetleri gerçekleştiren ve işgörenlerin denetiminden sorumlu olan kişilerdir (Jones ve George, 2003:12). Alt kademe yöneticiler, günlük işlerin başarmak için işgörenleri yönlendirir (Can, 1992:36) ve organizasyonun bütün departmanlarda bulunur.

Yöneticiler, etkili olabilmek için teknik, beşeri ve kavramsal becerilere sahip olmak zorundadır (Certo, 2003:10). Bu becerilerin önem derecesi, yönetim kademelerine göre şekil 1.3'te görülmektedir.

Teknik beceriler, belirli özel alanlarda özel bilgi ve teknikleri kapsamaktadır (Robbins ve Coulter, 2003:11). Yöneticiler kendi alanlarında belirli bir ölçüde teknik bilgiye sahip olmak zorundadır. İşgörenlerle direk ilişki içinde bulunduğundan dolayı alt kademe yöneticiler için teknik beceriler çok önemlidir. Çünkü alt kademe yöneticiler, işgörelere gerektiğinde teknik konuda yardım edemezlerse işgören gözünde değerini yitirecektir (Can, 1992:37). Şekil 1.3'te görüldüğü gibi alt kademededen üst kademeye çıkıldıkça teknik becerilerin önemi azalmaktadır.

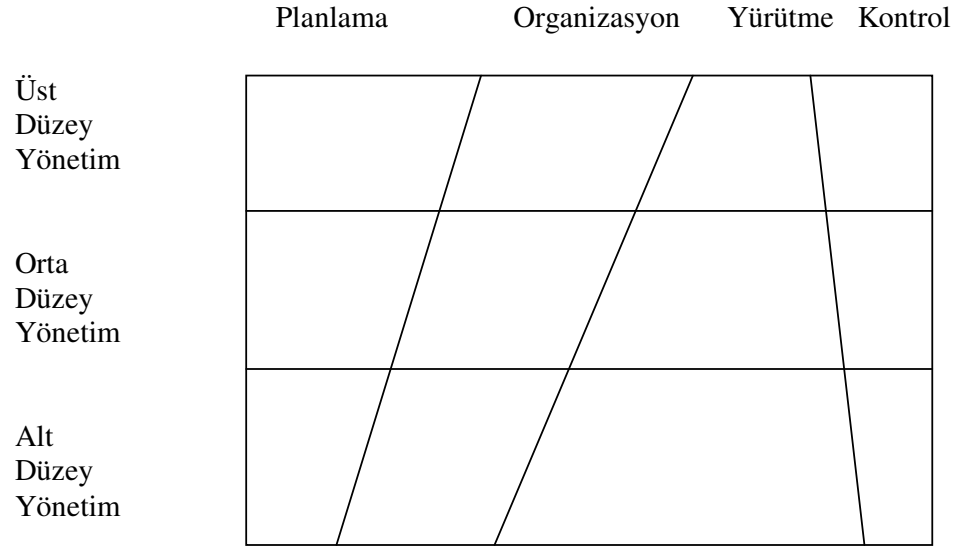
Beşeri beceriler, hem bireysel hem grup olarak diğer insanlarla anlayabilme ve birlikte iyi bir şekilde çalışmak için gerekli olan yetenekleri içerir (Robbins ve Coulter, 2003:11). Beşeri beceriler, can alıcı bir özelliğe sahip olduğundan şekil 1.3'te görüldüğü gibi her bir yönetim kademesinde önemlidir. Alt kademe yöneticiler, çalışanlarla direk temas halinde olduğundan iletişimin kurulması, motivasyonun sağlanması ve insanların nasıl yöneltilmesi gerektiği konuları oldukça önemlidir.

Kavramsal beceriler, kompleks ve soyut durumlarda kavramsal düşünceyle organizasyonu bütünüyle görebilme yeteneğidir (Robbins ve Coulter, 2003:11). Kavramsal beceri, işletmeyi çevreye uyarlama işlevini yerine getirdiği için şekil 1.3'te görüldüğü gibi üst kademe yöneticiler için daha önemlidir ve alt kademelere inildikçe önemini yitirmektedir (Can, 1992:38).

Yöneticiler, işletme amaçlarına ulaşmak için bu becerileri kullanmak ve geliştirmek zorundadır (Can, 1992:38). Planlama ve organizasyonda kavramsal beceriler yüksek düzeyde, yürütmede ve kontrolde daha çok beşeri ve teknik becerilere gereksinim duyulmaktadır (Jones ve George, 2003:22). Etkili bir yönetimin işletmelerde sağlanabilmesi için yöneticilerde bu üç becerinin belli ölçülerde bulunması gereklidir.

Yönetim faaliyetlerini planlayan, organize eden, yürüten ve kontrol eden yöneticiler, yönetim kademelerinde ki hiyerarşiye bağlı olarak, her bir yönetim fonksiyonlarına ayırdıkları zaman biçimi birbirinden farklıdır (Robbins ve Decenzo, 2004:10) ve bu durum şekil 1.4'te görülmektedir.

Şekil 1.4. Yönetim Kademelerinde Yönetim Fonksiyonlarının Zaman Dağılımı



Kaynak: Jones ve George, 2003:14.

Şekil 1.4'te görüldüğü gibi yönetim kademelerinde yönetici etkinliğini sağlamak ve devam ettirmek için, üst yöneticiler zamanını daha çok organizasyon, kontrol ve planlama fonksiyonları için, orta kademedeki yöneticiler ise zamanın çoğunu planlama, organizasyon ve yürütme fonksiyonları için, alt kademedeki yöneticiler ise zamanın çoğunu yürütme fonksiyonları için kullanırlar. (Jones ve George, 2003:13). Alt kademe yöneticiler projeler üzerinde çalışan işgörenleri

kontrol ettiklerinden ve direktiflerle ilgilendiklerinden (Dessler, 2004:7) yürütme için daha çok zaman harcarlar.

Son zamanlarda yönetim kademelerinde görevler ve yönetsel beceriler, elektronik ticaretin gelişimi, bilgi teknolojilerinin ilerlemesi ve rekabet koşullarından dolayı değişimlere uğramıştır (Jones ve George, 2003:14). Daha çok ve daha iyi bilgiyi bütün seviyelerdeki yöneticilere ulaşmasını sağlayan bilgi sistemleri sayesinde bilgi, her kademedede çok önemli hale gelmiştir. Bilgi sistemlerinin organizasyon yapılarında meydana getirdiği değişimler ilk zamanlarda alt kademe yönetimde meydana gelmekteydi, fakat günümüzde hızlı gelişme nedeniyle, bu etki daha çok orta ve üst kademe yönetimde hissedilmektedir (Ögüt, 2001:70).

1.1.5. Yönetsel Roller

Yönetsel roller, organizasyonda buldukları konumlarına göre performanslarını göstermeleri için yöneticiden beklenen spesifik görevlerdir (Jones ve George, 2003:17). En iyi bilinen yönetsel roller Henry Mintzberg tarafından geliştirilen modeldir. Mintzberg on farklı yönetsel rolü, üç grup halinde incelemiştir (Schermerhorn, 1999:14).

Şekil 1.5. Mintzberg Tarafından Tanımlanan Yönetimsel Roller

- **KARAR VERME ROLLERİ**
 - Girişimci
 - Karışıklıkları ele alma
 - Kaynak dağıtma
 - Müzakerecilik
- **BİREYLERARASI ROLLER**
 - Temsil
 - Lider
 - İlişki
- **BİLGİSEL ROLLER**
 - İzleme
 - Dağıtma
 - Sözcülük

Kaynak: Jones ve George, 2003:19'dan uyarlanmıştır.

Mintzberg, faaliyetlerin planlanması, organizasyonu, yürütülmesi ve kontrol edilmesi için yöneticilerin sahip olması gereken rolleri şekil 1.5'te görüldüğü gibi üç kategoride karar verme, bireyler arası ilişkiler ve bilgi transferleri olarak sınıflandırmıştır (Boddy, 2002: 21). Yöneticiler, yönetim fonksiyonlarının her aşamasında ve her anında bütün rolleri yerine getirmelidir (Jones ve George, 2003:18).

Karar verme rolleri, işleri tanımlamak ve stratejileri planlamak için yöneticilerin hangi metotları (Spears ve Gregoire, 2004:364) ve karar verme aşamasında bilginin nasıl kullanılacağını kapsar. Karar verme rolleri; girişimci, karışıklıkları ele alma, kaynak dağıtma ve müzakerecilikten oluşmaktadır. Bireyler arası roller, organizasyondaki diğer insanlarla iletişim kurmaktır (Boddy, 2002: 22). Bireyler arası roller; temsil, lider ve ilişkiyi kapsar. Bilgisel roller, bilgiyi kabul etme, toplama ve gerekli olan yerleri dağıtmaktadır (Robbins ve Coulter, 2003:9). Bilgisel roller; izleme, dağıtma ve sözcülüğü kapsar.

Yönetim fonksiyonlarında yöneticilerin performansını önemli bir şekilde etkileyen bilgi sistemleri, yönetimsel roller ve yönetimsel beceriler üzerinde önemli

etkilere sahiptir (Jones ve George, 2003:17). Yönetmel rollerin ve becerilerin gerçekteşmesi organizasyon yapısının varlığına bağılıdır.

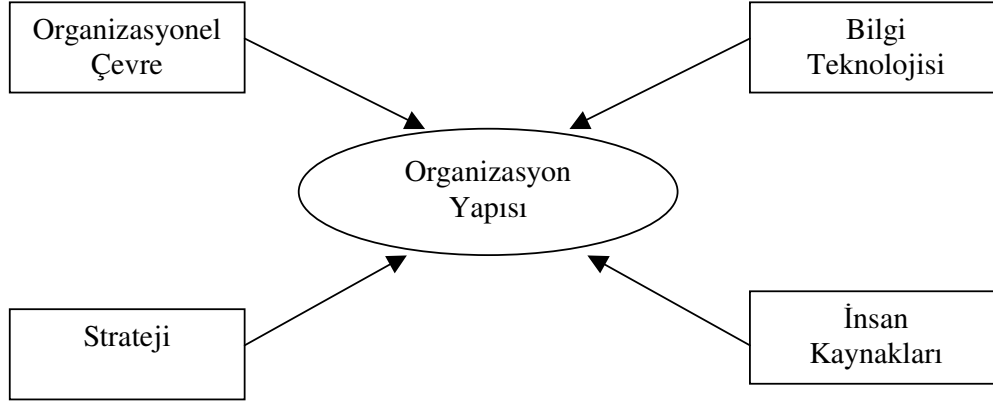
1.1.6. Organizasyon Yapısı

Yönetim fonksiyonlarında planlamadan sonra, organizasyon süreci sonucunda organizasyon yapısı oluşturulur. Organizasyon yapısı, işletmelerde başlıca birimleri, bölümleri, çalışanların birbirleriyle olan ilişkilerini ve iletişimini gösterir (Mullins, 2002:596).

İşletmeler organizasyon yapısını oluştururken, işletmenin amaçlarına ulaşması için hangi işlevleri yapması gerektiğini ve bunları yapacak bölümlerin ahenkli çalışacak şekilde uyumlaştırılmasını, üretim faktörlerinin uygun bir şekilde tedarik edilmesini ve bu unsurların verimli ve etkili olabilecek şekilde bölümlere yerleştirilmesine dikkat etmesi gerekir (Robbins ve Barnwell, 2002:7). İşletmelerin organizasyon yapıları, dinamik çevre içinde bulunduğundan durağan değildir ve değişimlere ayak uydurmak zorundadır (Mullins, 2002:597). Elektronik işletme- elektronik ticaret yaklaşımı, bilgi teknolojilerinin gelişiminin sürmesi ve müşteri beklentilerinin değişmesi vb. gibi unsurlar değişimlere örnek gösterebilir.

Şekil 1.6’da organizasyon yapısını etkileyen faktörler görülmektedir. Şekilde görüldüğü gibi organizasyon yapısı strateji, insan kaynakları (içsel faktörler), çevre ve bilgi teknolojilerinin (dışsal faktörler) etkisi altındadır (Jones ve George, 2003:289). İşletmelerde iyi bir şekilde oluşturulan organizasyon yapısı, işletmenin amaçlarına ulaşmasında ve kaynaklarını etkili ve verimli kullanmasında büyük kolaylık sağlar.

Şekil 1.6. Organizasyon Yapısını Etkileyen Faktörler



Kaynak: Jones ve George, 2003:289.

1.1.7. Durumsallık Yaklaşımı

İşletmelerde bilginin önemi arttığından, geleneksel yönetim anlayışları yetersiz hale gelmiş ve bu yüzden yeni yaklaşımlar üzerinde durulmuştur. Uygulamada karşılaşılan güçlükler nedeniyle, sistem yaklaşımı yerini durumsallık yaklaşımına bırakmıştır (Cole, 2004:82). Durumsallık yaklaşımı, her organizasyonun içinde bulunduğu durum, faaliyet konusu ve çevresi birbirinden farklı olduğu için organizasyonların yönetimi, yapısı ve sistemi birbirinden farklı ve kendine özgü olacağını belirtmektedir (Eren, 2003:73-74). Durumsallık yaklaşımına göre; her organizasyonun kendine özgü iç ve dış etkenlerle karşı karşıya kaldığından (Tortop ve diğerleri, 1999:290), her zaman, her yerde geçerli en iyi organizasyon yapısından ve yönetim biçiminden söz etmek mümkün değildir (Akat ve diğerleri, 1999:97).

Her yönetim ve organizasyon olayını, aşağıdaki kriterlerle birlikte ele almak ve sorunlarına çözüm aramak gerekir (Eren, 2003:74).

- İşletmenin kendi koşulları
- İşletmenin çevresel koşulları ve uluslar arası ilişkileri
- Kullandığı teknoloji özellikleri

- Personelin sosyo-kültürel özellikleri

Durumsallık yaklaşımı konusunda organizasyon yapısı ile teknoloji, çevre, strateji ve liderlik arasındaki ilişkiler ile ilgili bazı araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar arasında Woodward, Fiedler, Lawrence-Lorsch, Chandler, Burns-Stalker, Lawrence-Lorsch, Leawitt, James Thompson, Farmer- Richman, Nefandhi Prasad, Aston ve Khandwalla'nın yaptıkları çalışmalar yer almaktadır.

1.1.8. Elektronik İşletme

Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda internetin hızlı gelişimiyle işletmeler teknolojik imkanlarını kullanarak elektronik iş yapma biçimine yönelmişlerdir (O'Brien, 2003:22). Elektronik işletme ve elektronik ticaret, teknolojik gelişmelerin sonucunda ortaya çıkan kavramlardır (Ögüt, 2001:56).

E-ticaret, ticaretin elektronik araçlarla yapılmasını sağlayan dinamik bir sistemdir. Curtis ve Cobham (2002:204) e-ticareti, bir işletmenin diğer işletmelerle bilgi teknolojileri ortamında elektronik olarak iş yapma süreci olarak tanımlamıştır.

E-işletme kavramının anlamı, e-ticaret kavramından farklıdır. Robbins ve Coulter (2003:44) e-işletmeyi, bilgi teknolojilerini kullanarak amaçlara ulaşmaya çalışan organizasyonlar olarak ifade etmişlerdir. Gomez-Mejia ve Balkin (2002:390) e-işletmeyi, online kaynakları kullanarak işleri yapma biçimindeki yönetim süreci olarak ifade etmiştir. Schermerhorn (1999:51) e-işletmeyi, online ticari işlemleri yapmak için bilgi teknolojilerinin kullanılması olarak tanımlamıştır. Gouge (2003) e-işletmeyi, bilgi teknolojileri aracılığıyla iki veya daha fazla bölümün etkileşimi olarak ifade etmiştir. Ögüt (2001:56) e-işletmeyi, işletmedeki tüm faaliyetlerin elektronik olarak gerçekleşmesi ve bilgi teknolojilerinin vasıtasıyla verileri erişmek olarak tanımlamıştır. Certo (2003:524) e-işletmeyi internet girişiyle artırılan herhangi bir organizasyonel aktivite olarak tanımlamıştır. E-işletme otel işletmelerinde faaliyetlerin bilgi teknolojileri kullanarak gerçekleştirilmesi sürecidir.

E-işletme kavramı, işletme faaliyetleri üzerine odaklanmıştır ve e-ticareti kapsayan genel bir kavramdır (Post ve Anderson, 2003:6).

1.2.Otel İşletmeleri ve Yönetim-Organizasyon

1.2.1. Otel İşletmelerinin Tanımı

Otel işletmeleri ile ilgili olarak yapılan tanımlar incelendiğinde tanımların birbirleriyle benzer olduğu görülmektedir. 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu'nda Turizm Tesisleri Yönetmeliği'nin 19. maddesinde oteller; “asıl fonksiyonları müşterilerinin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesisler” olarak tanımlanmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2004). Usta (2002:165) oteli, konaklama, yeme-içme ve diğer ihtiyaçları karşılayan ekonomik ve sosyal bir işletme olarak tanımlamıştır.

1.2.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Otel işletmeleri tanımlarından anlaşılacağı gibi, oteller; misafirlerin konaklama, yeme içme ve diğer ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir. Bu ihtiyaçları karşılamak için otel işletmelerinin bazı özelliklere sahip olması gereklidir. Bu özellikler şunlardır (Altınışik ve diğerleri, 2004:32-33):

- Otel işletmeleri, mal ve hizmet üretiminde ve sunumunda büyük ölçüde insan gücüne gereksinim duymaktadır.
- Otel işletmelerinde bölümler ve işgörenler arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardımlaşma büyük önem taşımaktadır.
- Otel işletmelerinin ürettiği ürünlerin stoklanması olanaksızdır.
- Otel işletmeleri, haftanın yedi günü ve günün yirmi dört saati, mal ve hizmet üretimini devamlı bir şekilde yürüterek müşteri ihtiyaçlarını her an karşılamak zorunda olan işletmelerdir.

- Otel işletmeleri kuruluş sırasında ve faaliyet süresince büyük sermaye ihtiyaç duyar.
- Otel işletmelerine yönelik talep sezonluk bir özellik gösterir (Olahı ve Timur, 1988:197) ve önceden kesin bir şekilde belirlenmesi güçtür. Otel işletmelerine yönelik talep önceden tahmin edilmesi zor olduğundan yüksek riskle karşı karşıyadır.
- Otel işletmelerinde hizmetlerde standartlaşmaya gitmek çok zordur. Hizmetlerin farklı insanlar tarafından sunulması ve insanların ruh hali yüzünden farklılıklar ortaya çıkar.

1.2.3. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmeleri araştırmacılar tarafından çeşitli kriterlere göre sınıflandırılmakta ve değişik şekillerde adlandırılmaktadır. En yaygın olarak kabul edilen sınıflandırma şekilleri şunlardır (Olahı ve Korzay, 1993:31):

1.2.3.1. Gelişme Aşamaları Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Turizmde gelişmelere ve insanların ihtiyaçlarındaki değişimlere paralel olarak otel işletmeleri üç farklı grupta sınıflandırılmaktadır:

- Lüks otel işletmeleri, XIX. yüzyılın ortalarında yüksek gelir düzeyinde seyahate katılan az sayıda insanın ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kurulan işletmelerdir.
- Vasat otel işletmeleri, XX. yüzyılın ilk yarısında seyahatlerde meydana gelen değişimler sonucunda çok sayıda insan seyahate çıkmaya başladığından vasat tipte otel işletmeleri ortaya çıkmıştır.
- Yan konaklama işletmeleri, son zamanlarda turizm olayının kitlesel bir özellik kazanması ile asıl konaklama işletmelerini desteklemek amacıyla kurulan işletmelerdir.

1.2.3.2. Karşıldıkları Konaklama İhtiyacının Türü Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmeleri karşıladıkları konaklama ihtiyacına göre dört farklı şekilde sınıflandırılmaktadır:

- Şehir otelleri, iş yoğunluğu fazla olan yerlerde veya büyük şehirlerde kurulan işletmelerdir.
- Kıyı otelleri, doğal ve tarihi özelliklerinden dolayı talep gören yerlerde kurulan ve deniz-kum-güneşten yararlanmak isteyenlerin uzun süre konakladıkları işletmelerdir.
- Kaplıca-kür otelleri, kaplıca hizmetlerinden yararlanmak amacıyla gelen insanlara hizmet sunan işletmelerdir.
- Dağ ve spor otelleri, dağcılık faaliyetlerine ve kış sporlarını katılmak isteyenlerin konakladıkları işletmelerdir.

1.2.3.3. Ulaştırma Araçlarıyla Olan Bağlantıları Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Ulaştırma araçlarıyla olan bağlantıları bakımından otel işletmeleri dört farklı grupta sınıflandırılmaktadır:

- Havaalanı otelleri, havaalanları yakınlarında kurulan ve genellikle aktarma veya rötar yapan uçakların yolcularına hizmet veren işletmelerdir.
- Liman otelleri, büyük limanların yakınlarında kurulan işletmelerdir.
- İstasyon Otelleri, terminal ve istasyonların yakınlarında kurulan ve genellikle kısa süre geceleminin yapıldığı işletmelerdir.
- Karayolları üzerindeki otel işletmeleri, karayolları üzerinde kurulan işletmelerdir.

1.2.3.4. Faaliyet Süreleri Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Hizmet verdikleri faaliyet sürelerine göre otel işletmeleri, mevsimlik ve sürekli faaliyet gösteren otel işletmeleri olarak iki farklı gruba ayırabiliriz:

- Sürekli faaliyet gösteren otel işletmeleri, yıl boyunca kesintisiz olarak faaliyet gösteren işletmelerdir.
- Mevsimlik faaliyet gösteren otel işletmeleri, yılın belli dönemlerinde faaliyet gösteren ve diğer zamanlarda kapalı olan işletmelerdir.

1.2.3.5. Mülkiyet Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Mülkiyet bakımından otel işletmeleri özel, kamu ve karma olarak üç farklı şekilde sınıflandırılmaktadır:

- Özel mülkiyetli otel işletmeleri, aktiflerinin tümü özel kişilere ait olan işletmelerdir.
- Kamu kuruluşlarına ait otel işletmeleri, aktiflerin tümü kamu kuruluşlarına ait olan işletmelerdir.
- Karma mülkiyetli otel işletmeleri, sermayenin bir kısmı özel kişilere, bir kısmı da kamu kuruluşları tarafından karşılanan işletmelerdir.

1.2.3.6. Büyüklükleri Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmeleri büyüklükleri bakımından küçük, orta ve büyük otel işletmeleri olarak üç farklı şekilde sınıflandırılmaktadır:

- Küçük ölçekli otel işletmeleri, 30 ile 50 işgören istihdam eden ve 60'tan az odaya sahip olan işletmelerdir.
- Orta büyüklükte otel işletmeleri, 50 ile 100 işgören istihdam eden ve 60-100 arasında odaya sahip olan işletmelerdir.

- Büyük otel işletmeleri, oda başına 1.1 işgören istihdam eden ve 100'den fazla odaya sahip olan işletmelerdir.

1.2.3.7. Yönetim Şekli Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel İşletmeleri yönetim şekli bakımından bağımsız ve zincir otel işletmeleri olarak iki farklı şekilde sınıflandırılmaktadır (İçöz, 2001:152-153):

- Bağımsız otel işletmeleri, hiç bir şekilde başka bir işletmeye bağlı olmayan işletmelerdir.
- Zincir otel işletmeleri, bir zincire bağlı olarak çalışan işletmelerdir.

1.2.3.8. Hukuki Durumları Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Türkiye'de otel işletmeleri hukuki durumları bakımından işletme belgeli ve belediye belgeli otel işletmeleri olarak iki şekilde sınıflandırılmaktadır:

- İşletme belgeli otel işletmeleri, turizm işletme belgesi olan tüm işletmeler bu grupta yer alır. Turizm Tesisleri Yönetmeliği'nde konaklama işletmeleri oteller, moteller, tatil köyleri, pansiyonlar, kampingler, apart oteller ve hosteller olmak üzere yedi farklı şekilde sınıflandırılmış ve nitelikleri ortaya konmuştur. 2634 sayılı Turizm Teşvik kanununun ilgili maddelerine göre hazırlanan Turizm Tesisleri Yönetmeliği'nde otel işletmeleri beş farklı şekilde sınıflandırılmıştır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2004).

- Beş yıldızlı oteller,
- Dört yıldızlı oteller,
- Üç yıldızlı oteller,
- İki yıldızlı oteller,
- Bir yıldızlı oteller.

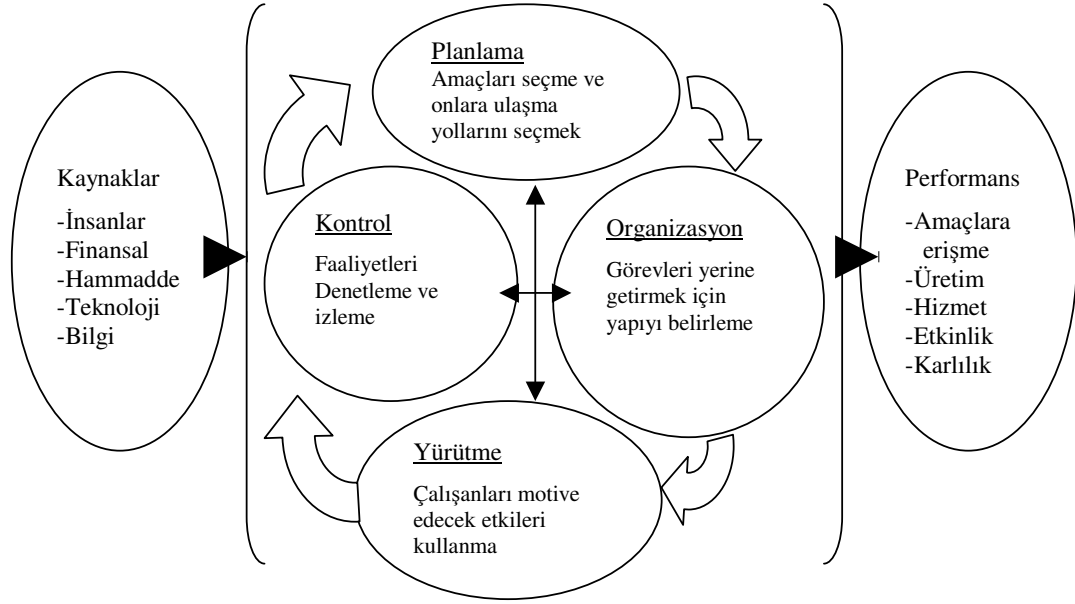
- Belediye belgeli otel işletmeleri, turizm işletme belgesi olmayan tüm işletmeler bu grupta yer alır. Bu işletmelerinin sınıflandırılması, denetimi ve fiyatlandırılması yerel belediyeler tarafından yapılır.

1.2.4. Otel İşletmelerinde Yönetim Fonksiyonları

Otel işletmelerinde yöneticiler, işletmenin içinde bulunduğu çevrenin belirlediği sınırlar içerisinde amaçlara ulaşmak ve kaynaklardan etkili ve verimli bir şekilde yararlanmak için yönetim fonksiyonlarını kullanmak zorundadır (Jones ve George, 2003:7). Çünkü yönetimi oluşturan temel fonksiyonların öğrenilmesiyle, etkili bir yönetim sağlanabilir (Can, 1992:38).

Yönetim fonksiyonlarını ilk defa ele alan Fayol planlama, örgütleme, yürütme, eşgüdümleme ve denetleme olarak beş süreçten bahsetmiştir. 1950 yıllarda yönetim kitapları yönetim fonksiyonlarını planlama, organizasyon, personel, yönlendirme ve kontrol olarak ele almışlardır. Son zamanlarda birçok yönetim kitabında yönetim fonksiyonları planlama, organizasyon, yürütme ve kontrol olarak dört temel süreçte incelemiştir (Dessler, 2004:3; Hellriegel ve diğerleri, 2002:8; Certo, 2003:7; Daft, 2003:6; Bateman ve Snell, 2004:14; Gomez-Mejia ve Balkin, 2002:5; Schermerhorn,1999:12; Dittmer ve Griffin, 1997:345; Jones ve George, 2003:7).

Şekil 1.7. Yönetim Fonksiyonları



Kaynak: Daft, 2003:6.

Otel işletmelerinde yönetim süreci, amaçlara ulaşmak ve kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanmak için işletme faaliyetlerinde yönetim fonksiyonlarının uygulanmasıdır. Otel işletmelerinde yöneticiler, yönetim fonksiyonlarını aşamalar halinde yerine getirmeli ve zamanın birçoğunu yönetim fonksiyonları üzerinde çalışarak geçirmelidir (Hellriegel ve diğerleri, 2002:8). Çünkü yönetim fonksiyonları, işletme amaçlarının gerçekleşmesi için yönetimin yapması gereken işlevlerdir (Karalar, 2001:196). Şekil 1.7’de yönetim fonksiyonlarının birbiriyle ilişkisi görülmektedir.

Yönetim fonksiyonlarının ilki olan planlama, gelecekteki sonuçları önceden tahmin etme, süreçleri ve kuralları belirleyerek eylemler için karar verme, amaçları tespit etme ve tanımlama sürecidir (Dessler, 2004:80). Otel işletmelerinde planlama, amaçlara ulaşmak için organizasyondaki eylemlerin rotasını (Hannagan, 2002:622), organizasyon aktivitelerinin koordine edilmesini, stratejiler oluşturulmasını ve tanımlanmış hedeflerin süreçlerini içerir (Robbins ve Coulter, 2003:176).

İşletme amaçlarına ulaşmak için tasarlanan yolları ve organizasyonel amaçları kapsayan planlama süreçleri (Hellriegel ve diğerleri, 2002:8) beş başlık altında toplanmıştır (Dessler, 2004:81-82).

1. Amaçların belirlenmesi,
2. Beklentiyi tanımlamak, beklentiyi ulaşmak için durumu analiz etmek,
3. Alternatif yönleri belirlemek,
4. Alternatifleri değerlendirmek,
5. Planları uygulamak.

İşletmelerde plan yapmanın dört temel sebebi vardır (Robbins ve Coulter, 2003:176). Bunlar;

- Planlama, yöneticilere yol gösterir.
- Planlama, değişimin etkisini azaltır.
- Planlama, kayıpları ve atıkları azaltır.
- Planlama, standart kontrol sağlar.

Otel işletmelerinde amaçlara ulaşmaya sağlayacak planlar geliştirildikten sonra bunları başarıya götürecek bir organizasyonun kurulması gereklidir (Karalar, 2001:213). Organizasyon, etkili bir şekilde planları gerçekleştirmek, işletme amaçlarına ulaşmak için sistematik olarak işgörenleri koordine etmek, emir komuta zincirini ve bölümleri kurmak, işgörenlerin işlerini tanımlamak ve düzenlemektir (Dessler, 2004:3,139). Organizasyon fonksiyonu, hangi kararların nerede alınması, kimin kimi raporlaması, görevlerin nasıl gruplanması, görevleri kimlerin yapması ve görevlerin nasıl yapılması gerektiğini tanımlama sürecidir (Robbins ve Coulter, 2003:8). Organizasyonun sonucunda organizasyon yapısı ortaya çıkar (Jones ve George, 2003:10).

Otel işletmelerinde yürütme, iletişim ve çatışmaları yönetmek, motivasyon sağlamak ve işlerin yapılması için insanları yönlendirmektir (Dessler, 2004:3). Yürütme fonksiyonu, işgören davranışlarıyla ilgilenmek, en etkili iletişim kanallarını seçmek, çalışmalarını bireysel ve takım olarak etkilemek ve işgörenleri motive etmektir (Robbins ve Coulter, 2003:8).

Son yönetim fonksiyonu olan kontrol; hedeflerin belirlenmesi ve planların formüle edilmesi (planlama), organizasyon yapısının tanımlanması (organizasyon), insanların çalıştırılması, eğitilmesi ve motive edilmesi (yürütme) sonrasında sapma olup olmadığını ve planlanan işlerin gerçekleşip gerçekleşmediğinin değerlendirilmesidir (Robbins ve Coulter, 2003:496). Kontrol, yönetim işlevlerinin gerçekleşmesinden sonra, bütün standartların gerçek performansla karşılaştırılmasıdır (Dessler, 2004:3).

Otel işletmelerinde yönetim fonksiyonları, yönetim kademelerinin bütün seviyelerinde ve organizasyonun bütün departmanlarında gereklidir (Jones ve George, 2003: 12). Çünkü yönetim fonksiyonları, yönetim sürecinin bir parçasıdır.

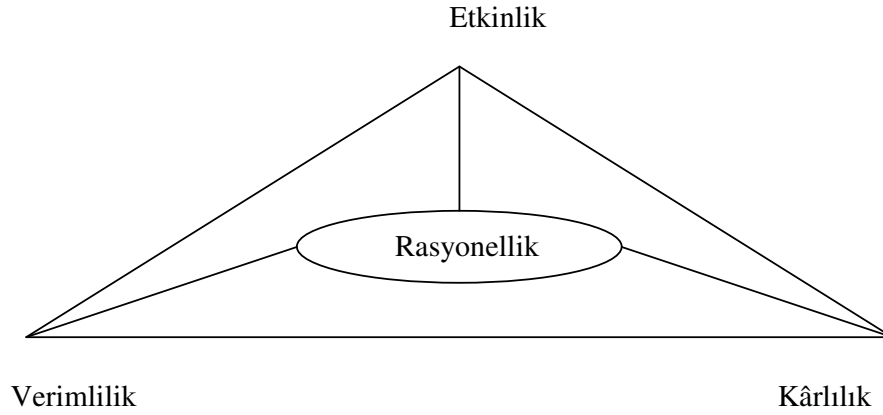
1.2.5. Otel İşletmeleri Yönetim Sürecinin Özellikleri

Yönetim tanımlarından hareketle yönetim sürecinin özellikleri şunlardır (Eren, 2003:4):

- Yönetim, işletmenin amaç veya amaçlarına ulaşmaya yöneliktir.
- Yönetim, sosyal ve grupsal bir süreç olduğundan insanların olmadığı yerde yönetimden söz etmek mümkün değildir.
- Yönetim, kaynaklar arasında işbirliği ve uyumu gerektirir.
- Yönetim, kaynakları serbestçe kullanabilme yetkisini gerekli kılar.
- Yönetim, yönetilenler üzerinde otorite kurulmasını gerektirir.
- İşletme amaçlarına ulaşmak için yönetim, organizasyonda iletişimi zorunlu kılar.

- Yönetim, işgörenin en iyi yapacağı işleri yapmasını ve böylece organizasyonda uzmanlaşmayı gerekli kılar.
- Yönetim, zamanı dikkatli bir şekilde kullanılmasını gerekli kılar.
- Yönetim, rasyonel bir süreçtir. Yönetsel rasyonellik aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Şekil 1.8. Rasyonellik Sacayağı



Kaynak: Eren, 2003:8.

-Yönetim; verimliliği, yani en az girdiyle en fazla çıktıyı sağlamayı hedefler. Yöneticiler, işletme kaynaklarını verimli bir şekilde kullanarak en yüksek üretime ulaşmaya çalışır.

-Yönetim, işletmenin hedef veya hedeflerine ne ölçüde ulaştığını, yani etkinlik ölçüsünü kontrol eder. Etkinlik doğru işi yapmak olarak ifade edilir.

-Yönetim, işletmenin kâr etmesini hedefler.

1.2.6. Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısının Önemi

Görevlerinin bölümlendiği, gruplandığı ve koordine edildiği organizasyon yapısı (Robbins ve Coulter, 2003: 256), otel işletmelerinde yetki ve sorumlulukların belirlenmesinde ve dağıtılmasında önemli rol oynamaktadır (Dittmer ve Griffin, 1997:348). Otel işletmelerinde üretim faktörlerini etkili ve verimli bir şekilde kullanmak, amaçlara ulaşmak ve değişimlere ayak uydurmak için organizasyon

yapısı önemlidir (Spears ve Gregoire, 2004:380). Bu yüzden otel işletmeleri müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak biçimde çalışmayı sağlayacak organizasyon yapısı oluşturmak zorundadır.

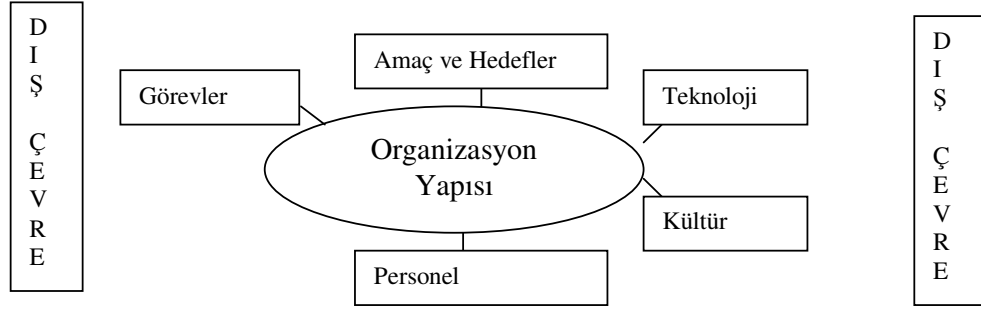
Otel işletmeleri ekonomik, sosyal, global ve teknik gelişmeler sonucunda organizasyon yapılarında değişime gereksinim duymuşlardır (Olalı ve Korzay, 1993:58). Yönetim alanında, organizasyon ve organizasyon yapısı dışında başka hiçbir konu son yıllarda bu kadar değişime uğramamıştır (Robbins ve Coulter, 2003:256). Çünkü organizasyon konusunda geleneksel yaklaşımlar sorgulanmış, işletmelerin içerisinde bulunduğu dinamik çevre içinde meydana gelen değişimler organizasyon yapılarında etkilere neden olmuş ve yeni bir denge arayışı ortaya çıkmıştır (Walker, 2004:599). Çünkü otel işletmelerinin çevre içinde yaşamını sürdürebilmesi, amaçlarına ulaşabilmesi ve kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmesi için organizasyon yapıları çevrede meydana gelen değişimlere ayak uydurmak zorundadır (Akat ve diğerleri, 1999:317).

Robbins (1991:632) organizasyon yapılarında değişime neden olan faktörleri altı başlık halinde toplamıştır.

- İşgücünün yapısı
- Teknoloji
- Ekonomik koşullar
- Sosyal eğilimler
- Dünya politikaları
- Rekabet koşulları

Organizasyon yapısını kurulmasındaki önemli değişkenler şekil 1.9'da görülmektedir. Dış çevre etmenleri ile teknoloji, kültür, işgörenler, amaç-hedefler ve görevler organizasyon yapısının kurulmasında etkili olmaktadır. Amaç ve hedefler; organizasyonun ulaşmak istediği hedefler, personel; organizasyonda iş yapan kişiler, görevler; organizasyon amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için yapılması gereken işler, kültür; organizasyondaki değerler ve dış çevre; organizasyon aktivitelerini etkileyen dış unsurlardır (Cole, 2004:188).

Şekil 1.9. Organizasyon Yapısını Kurulmasındaki Önemli Değişkenler



Kaynak: Cole, 2004:188.

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

İkinci bölümde öncelikle bilgi sistemleri ve yönetimi ile ilgili kavramlar açıklanacak, daha sonra otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin gelişimi, önemi ve fonksiyonel uygulama alanları ile bilgi teknolojilerinin etkileri üzerinde durulacaktır.

2.1. Bilgi Sistemleri ve Yönetimi

2.1.1. Bilgi

İşletmelerde geçmişte veri üzerinde odaklanılarak teknolojik boyut üzerinde durulmuş, günümüzde ise bilgi üzerinde odaklanılmaya başlanmış ve bilginin anlamı ve amacı üzerinde durulmuştur (Drucker, 2000:111). Gelişmenin nedeni günümüzde çok sayıda bölümden oluşan işletmelerin, varlıklarını sürdürebilmeleri ve rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri için gerekli bilgiyi sağlamanın, yorumlamanın ve gerekli bölümlere iletmenin gerekli olduğunu anlamış olmalarıdır.

Yönetim faaliyetlerinin sürdürülmesinde ve işletme amaçlarına ulaşılmasında gereksinim duyulan, stratejik bir kaynak olan ve ekonomik kaynak olarak toprak, emek, sermaye ve girişimcinin yanına beşinci bir kaynak olarak yerine alan bilgi (Thierauf, 1987), düşünsel bir üründür.

Bankacılık ve sigortacılık sektöründe yapılan bir araştırmaya göre yöneticilerin bilgi tanımlamalarına ilişkin yaklaşımları şöyledir: Bilgiyi, yöneticilerin %45,9'u bireylerin, organizasyonların ve devletin sahip olabileceği en stratejik kaynak, %29,7'si değeri yok olmayan servet, %10,8'si verilerin bir işlem sonucunda yararlı ve anlamlı duruma getirilmiş biçimi, %8,1'i edinilmesi, kullanılması ve yönetilmesi organizasyon açısından maliyet içeren faktör ve geriye kalan %5,4 ise organizasyon ve yönetim süreçlerinde kullanılan ve ham girdi olarak nitelendirilen bir araç olarak tanımlamışlardır (Şimşek ve Öğüt, 2001). Bu çalışmada kümülatif

olarak yöneticilerin %75,6'sı bilgiyi stratejik bir kaynak ve değeri yok olmayan servet olarak ifade etmişlerdir.

Bilginin değerini belirleyen faktörler ve bu faktörlerin açıklamaları tablo 2.1'de görülmektedir. Bilginin yararlı olabilmesi için doğruluk, uygunluk, zamanlılık, eksiksizlik, denetlenebilirlik, kısalık, güncellik ve ekonomiklik niteliklerine sahip olması gerekmektedir (Tekin ve diğerleri, 2003:3).

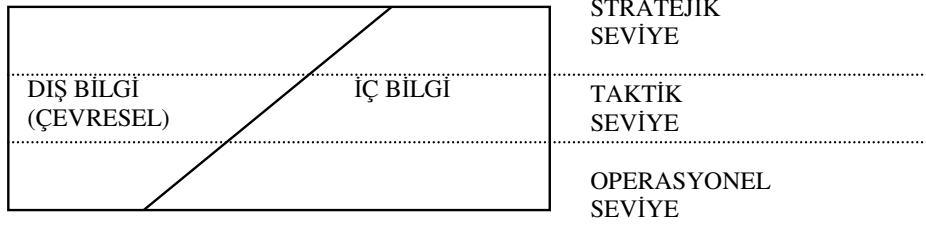
Tablo 2.1. Bilginin Özellikleri

<u>Nitelik</u>	<u>Açıklama</u>
Doğruluk	Bilgi hatalardan arındırılmış olmalıdır.
Uygunluk	Bilgi, karar verilen konu ve konularla ilgili olmalıdır.
Zamanlılık	Bilgi gerekli yer ve zamanda hazır olmalıdır. Bilgi doğru ve uygun olmasına rağmen zamanında gelmemişse bir anlamı yoktur.
Eksiksizlik	Bilgi tam ve eksiksiz olmalıdır.
Denetlenebilirlik	Bilgi, bilginin doğruluğunu ve noksanlığını belirlemeye uygun olmalıdır.
Kısalık	Bilginin içeriği, olabildiğince öz ve kısa olmalıdır.
Güncellik	Bilgi, en son durumu yansıtmalıdır.
Ekonomiklik	Bir maliyeti olan bilginin, üretmesi beklenen değerden daha pahalı olmamalıdır.

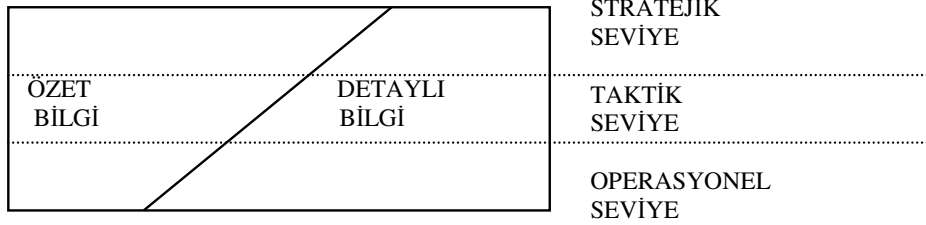
Kaynak: Hicks, 1993:67-68; Reynolds, 1993:30-31; Sayın ve Şen, 1995:9-10'dan aktaran Tekin ve diğerleri, 2003:4.

Yöneticilerin yönetim faaliyetlerini gerçekleştirebilmeleri için ihtiyaç duydukları bilgi (Jones ve George, 2003:588), yönetim seviyelerine göre farklılıklar göstermektedir (Thierauf, 1987). Şekil 2.1'de stratejik, taktik ve operasyonel seviyede ihtiyaç duyulan bilgi hacmi; kaynağı açısından, şekli açısından ve yönetim faaliyetleri açısından görülmektedir.

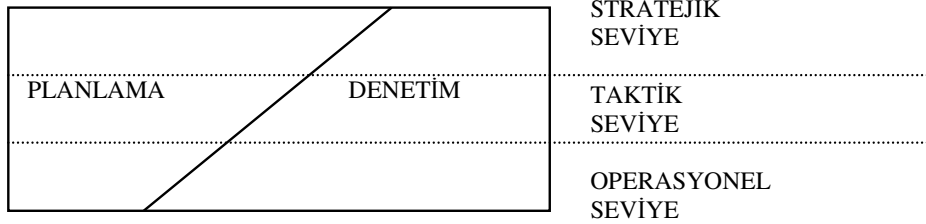
Şekil 2.1. Yönetim Seviyelerinin Bilgi İhtiyaçları
Bilgi Kaynağı Açısından



Bilgi Şekli Açısından



Yönetim Faaliyetleri Açısından



Kaynak: Thierauf, 1987; Gökçen, 2005:27.

Bilgi kaynağı açısından, operasyonel seviyede sistem dışında üretilen bilgi daha az kullanılmakta fakat stratejik seviyeye doğru sistem dışında elde edilen bilgi daha çok kullanılmaktadır. Stratejik seviyede sistem içinde üretilen bilgi daha az kullanılmakta, operasyonel seviyede ise daha çok kullanılmaktadır. Bilgi şekli açısından, detaylı bilgi operasyonel seviyede ihtiyaç duyulurken, özet bilgi stratejik seviyedeki yöneticiler için önemlilik arz etmektedir. Yönetim faaliyetleri açısından, operasyonel seviyede denetleme faaliyetlerine yönelik bilgi gerekli olurken, stratejik seviyede planlama faaliyetlerine yönelik bilgi ihtiyaçları artmaktadır.

Yönetim seviyelerinde gerekli olan bilgi, bilgi teknolojileri ile elde edilmekte, sınıflandırılmakta, erişilebilir kılınmakta ve bilgi teknolojileri işletmelere stratejik,

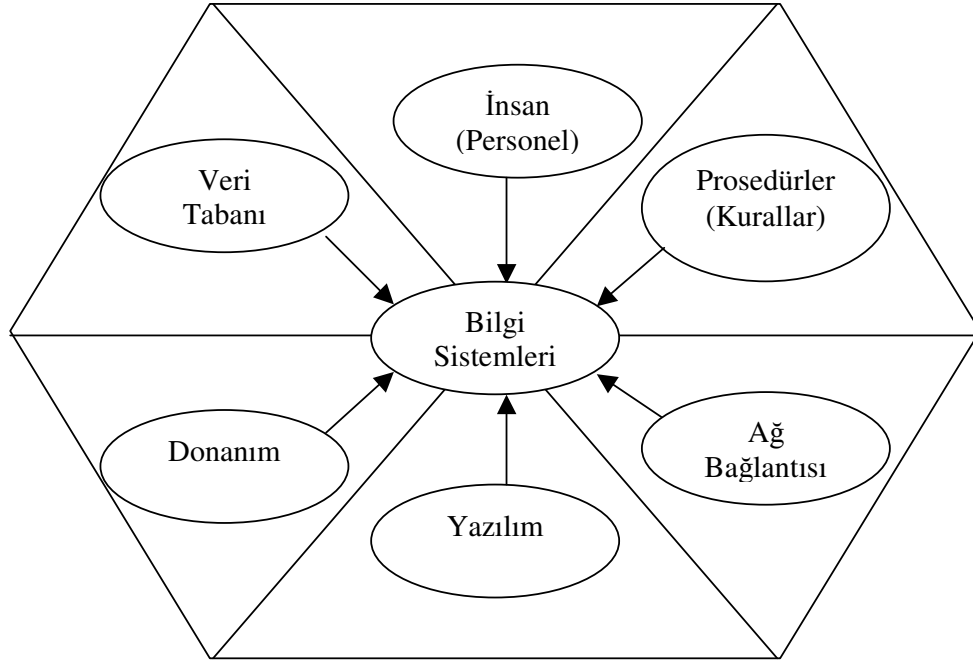
taktik ve operasyonel seviyede önemli avantajlar sunmaktadır (Buhalis ve Main, 1998).

2.1.2. Bilgi Sistemleri

Bilgi sistemleri farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Nickerson (2001:4) bilgi sistemlerini, organizasyonlarda yönetim faaliyetlerine yardımcı olmak için bilgiyi sağlayan parçaların toplanması olarak tanımlamıştır. Laudon ve Laudon (2004:8) bilgi sistemlerini, organizasyonlarda analiz etmeyi, kontrolü, koordinasyonu ve karar vermeyi desteklemek, yönetici ve çalışanların yeni ürünler oluşturması, karmaşık konuları anlamaları ve problemlerin çözümü için bilginin toplanması, süreçten geçirilmesi, depolanması ve iletilmesini sağlayan birbirleriyle bağlı parçalardan oluşan bir sistem olarak ifade etmişlerdir. Jessup ve Valacich (2002:5) bilgi sistemlerini, organizasyonlarda bilginin toplanması, depolanması ve dağıtımının insanlar tarafından yapıldığı ve kullanıldığı yazılım, donanım, telekomünikasyon ve ağ sistemi olarak tanımlamışlardır. Q'Brien (2004:7) bilgi sistemlerini, amaçları gerçekleştirmek için bilginin toplanmasında, işlenmesinde, depolanmasında, analiz edilmesinde ve gerekli yerlere iletilmesinde veri kaynaklarının, ağ bağlantısının, donanım, yazılım ve insanların organizasyonel olarak bir araya getirilmesi olarak ifade etmiştir. Ögüt ve diğerleri (2003:113) bilgi sistemlerini, bilginin toplanması, işlenmesi, depolanması ve iletilmesinde kullanılan teknolojiler, insan kaynakları, uygulamalar ve hizmetler kapsamı olarak tanımlamışlardır.

Şekil 2.2'de bilgi sistemlerini oluşturan bileşenler görülmektedir (Nickerson, 2001:9; Jessup ve Valacich, 2002:5; Turban ve diğerleri, 2001:21). Bu bileşenler birbirinden bağımlı veya bağımsız olabilir; fakat kontrol altında faaliyet gösteren bir sistem içinde yer almaktadır. Tablo 2.2'de ise bilgi sistemlerinin bileşenlerinin tanımları verilmektedir.

Şekil 2.2. Bilgi Sistemlerinin Bileşenleri



Kaynak: Post ve Anderson, 2003:4; Nickerson, 2001:9; Jessup ve Valacich, 2002:5; Turban ve diğerleri, 2001:21; Q'Brien, 2004:8; Rue ve Byars, 1997:431'den uyarlanmıştır.

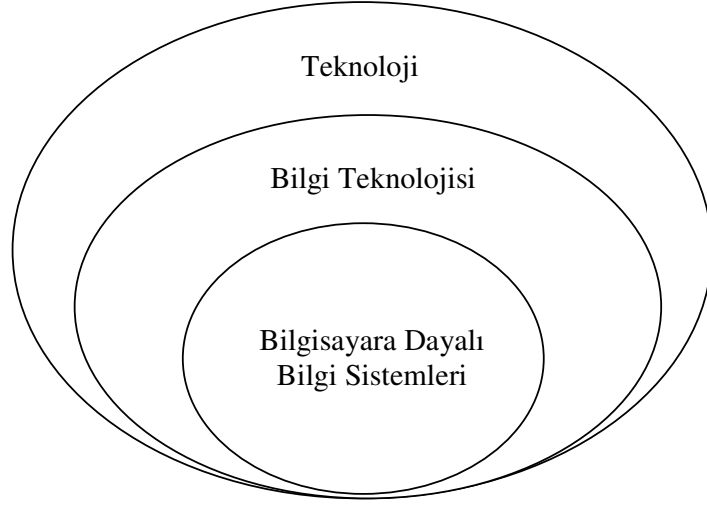
Tablo 2.2. Bilgi Sistemleri Bileşenlerinin Tanımları

Donanım	Fiziksel ekipmanlar; mekanik, elektrik, elektronik-optik aletler, mouse, klavye, ana disk, yazıcı, satış noktası terminalleri, vb.
Yazılım	Bilgisayarda kullanılan ve bilgisayar sistemini kontrol eden programlar
Veri Tabanı	İlişkili verilerin (dosyalar, tablolar vb.) toplanması, saklanması
Ağ Bağlantısı	Farklı bilgisayarın birbiriyle bağlantısını sağlayan sistem
Prosedürler Kurallar	Sistemin çalışması için gerekli olan talimatlar, İstenen çıktıları sağlamak ve bilgiyi işlemek için parçaları nasıl birleştirileceğini anlatan talimatlar Sistemi kullanan insanlara yardımcı olan talimatlar
İnsan Personel	Sistemde çalışan veya çıktıları kullanan kişiler

Kaynak: Post ve Anderson, 2003:5; Q'Brien, 2004:7; Rue ve Byars, 1997:431'den uyarlanmıştır.

Şekil 2.3'te bilgisayara dayalı bilgi sistemleri görülmektedir. Bilgisayara dayalı bilgi sistemleri, bilgi oluşumunda ve yayılmasında bilgi sistemlerinin bir parçası olan bilgisayar teknolojisinin kullanılmasıdır (Post ve Anderson, 2003:4).

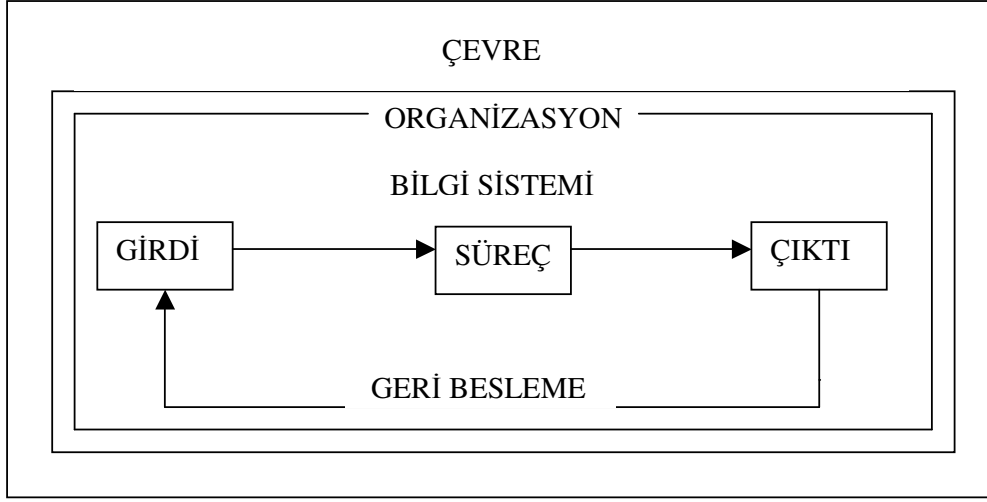
Şekil 2.3. Bilgisayara Dayalı Bilgi Sistemleri



Kaynak: Jessup ve Valacich, 2002:8.

Birbiriyle ilişkili aşamalardan oluşan bilgi sistemlerini daha kolay anlamak için girdi-süreç-çıkı modeli kullanılmaktadır (Jessup and Valacich, 2002:173). Şekil 2.4'te görüleceği üzere bilgi sistemleri aşamaları, organizasyonlarda gerekli olan bilgiyi üretmekte ve sunmaktadır (Laudon ve Laudon, 2004:8). Girdi aşamasında veri, süreç için uygun bir hale dönüştürülerek toplanılmakta ve sisteme aktarılmaktadır (Collins ve Malik, 1999:3). Süreç aşamasında, veriler anlamlı hale getirilmekte ve çıktı aşamasında ise bilginin insanlara aktarılması sağlanılmakta (Laudon ve Laudon, 2004:8) ve bu aşamalar çevre ve çevrenin içinde organizasyonlarda gerçekleşmektedir.

Şekil 2.4. Bilgi Sistemleri Aşamaları



Kaynak: Jessup ve Valacich, 2002:173; Laudon ve Laudon, 2004:9; Turban ve diğerleri, 2001:21'den uyarlanmıştır.

İşletmeler bütünü ile aynı amaçlara ve yapıya sahip olmadığından ve birbirlerinden farklı olmasından dolayı farklı bilgi sistemlerini sahiptirler (Laudon ve Laudon, 2004:39). Bilgi sistemleri bir çok alanla ilişki kurulabileceğinden çok farklı açılarla incelenmiştir. Bilgi sistemleri organizasyonlardaki yönetim faaliyetlerini destekleyen sistem olarak iki ayrı kategoride sınıflandırılmaktadır (O'Brien, 2003:24 ve Daft, 2003:684):

- Operasyonel bilgi sistemleri: İşletmelerde her gün tekrarlanan günlük işletme faaliyetleri için gerekli olan bilgiyi sağlar (Daft, 2003:684). Alt kademe yönetimde operasyonel bilgi sistemleri kullanılmaktadır. Operasyonel bilgi sistemleri üç farklı grupta sınıflandırılmaktadır (Bocij ve diğerleri, 2002:46). Bunlar;

- Elektronik veri işlem sistemleri
- Süreç kontrol sistemleri
- Ofis otomasyon sistemleri

- Yönetmel bilgi sistemleri: İşletme amaçlarına ulaşmak ve yönetimde etkinliği sağlamak için bilginin toplanması, depolanması, iletilmesi ve kullanılması sonucunda bütünleşik insan ve teknoloji sistemidir (Lucey, 2002:1). Orta ve üst kademe yönetimde yönetmel bilgi sistemleri kullanılmaktadır. Yönetmel bilgi sistemleri üç farklı grupta sınıflandırılmaktadır (O'Brien, 2003:24). Bunlar;

- Bilgi raporlama sistemleri
- Karar destek sistemleri
- Üst düzey yönetici bilgi sistemleri

İşletmelerde değer yaratan bilgi sistemleri, organizasyon kademesinde kullanıldıkları yere göre değişik isimler almakta ve üst yönetim bilgi sistemleri, yönetim bilgi sistemleri, karar destek sistemleri, ofis otomasyon sistemleri ve elektronik veri işlem sistemleri olarak sınıflandırılmaktadır (Alter, 2002:191; Laudon ve Laudon, 2004:39-40; Kroeber ve Watson, 1987:4).

2.1.2.1. Üst Yönetim Bilgi Sistemleri

Üst yönetim bilgi sistemleri (ÜYBS), organizasyonlarda stratejik kademe bulunan tepe yöneticilerin kaynakları tahsis etmesi, yatırımları yönetmesi, parayı çevirmesi ve diğer faaliyetlerin gerçekleşmesinde yardımcı olan (Jessup ve Valacich, 2002:179), organizasyonların stratejik amaçlara ulaşması için kritik faktörler hakkında bilgiye ulaşmaya çalışan (Buhalis, 2003:14) ve örgütün fonksiyonel düzeylerinde geliştirilmiş olan bilgi sistemlerini destekleyen sistemdir (Yozgat ve Duran, 2001:5). Kısaca, üst yönetim bilgi sistemleri üst yöneticilere işletme durumu ve performansı hakkında özetlenmiş raporlar sağlayarak stratejilerin takip edilmesini ve gerektiğinde değişikliklerin yapılmasına olanak sağlar (Yozgat ve Duran, 2001:4). Stratejik kademedeki sistemler, işletmenin iç ve dış çevresinde uzun dönemli planlarda ve stratejik noktalarda üst düzey yönetime yardımcı olan bir sistemdir (Laudon ve Laudon, 2004:39).

2.1.2.2. Yönetim Bilgi Sistemleri

Bilgi sistemlerinden daha etkili ve verimli bir biçimde yararlanmak için öncelikle yönetim bilgi sistemlerinin oluşturulması ve sistematik bir yaklaşımla ele alınması gerekmektedir (Yolal, 2003:53). Yönetim bilgi sistemleri, işletmelerde bilginin sistematik düzenlenmesine sağlayan, organizasyon kademelerinde bilginin akışını kolaylaştıran, zamanı ve maliyeti optimize ederek etkinliği artıran bir sistemdir (Turgay, 1995). Yönetim bilgi sistemleri, organizasyonlarda yönetim seviyesinde hizmet vermekte ve bilgilerin işletmelerdeki bölüm yöneticilerine iletilerek yönetim fonksiyonlarının zamanında ve etkin gerçekleşmesine imkan sağlamaktadır (Yozgat, 1998:156).

Yönetim bilgi sistemleri için değişik tanımlar mevcuttur. Örneğin; Jones ve George (2003:585) yönetim bilgi sistemlerini yönetsel rollerin etkili bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak için bilgiyi sağlayan bilgi sistemleri olarak tanımlamıştır. Jessup ve Valacich (2002:177) yönetim bilgi sistemlerini organizasyonlarda bilgisayara dayalı bilgi sistemlerinin çalıştırılması, yönetilmesi, kullanılması ve geliştirmesini sağlayan sistem olarak ifade etmişlerdir. Curtis ve Cobham (2002:25) yönetim bilgi sistemlerini işletmelerde yönetim faaliyetleri için bilgi sağlayan sistem olarak açıklamışlardır. Sarıhan (1998:196) ve Yolal (2003:6) yönetim bilgi sistemlerini yönetimde kullanılan bilgilerin doğru olarak işlenmesi, doğru zamanda doğru yerde kullanılmasını sağlayan ve yönetim fonksiyonlarını etkileyen organizasyonel bir sistem olarak ifade etmişlerdir. Lucey (2002:2) yönetim bilgi sistemlerini yöneticilerin sorumlu oldukları faaliyetlerden planlama, yöneltme ve kontrol etme işlevleri için etkin ve zamanında gerçekleştirmek ve organizasyon yapısı içinde her kademedeki yöneticilere yardımcı olacak biçimde verileri bilgiye dönüştüren bir sistem olarak tanımlamıştır. Kroeber ve Watson (1987:7) yönetim bilgi sistemlerini işletme operasyonlarını desteklemek için yöneticilere bilgi sağlayan sistem olarak açıklamışlardır. Lee ve diğerleri (1995) yönetim bilgi sistemlerini organizasyonlarda hayati önem taşıyan ve başarıya ulaşmak için yöneticiler için bilgiyi toplayan, depolayan, ileten ve kullanan sistem olarak ifade etmiştir. Laudon ve Laudon (2004:39) yönetim bilgi sistemlerini, yöneticilere yönetsel faaliyetlerde,

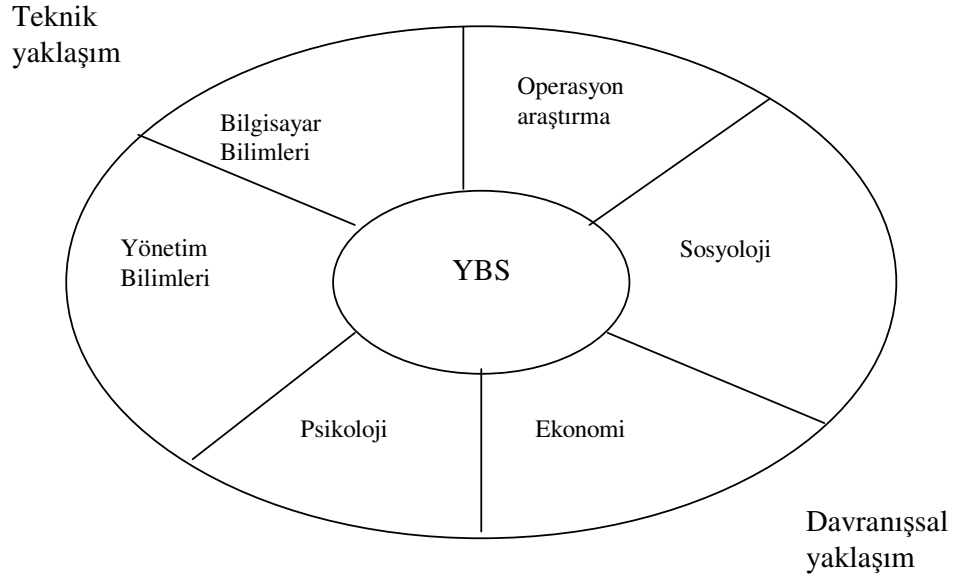
karar vermede, kontrol etmede ve olayları izlemede yardımcı olan bir sistem olarak tanımlamışlardır. Kısaca yönetim bilgi sistemleri işletmelerde yönetim faaliyetleri için bilgi sağlayan bir sistemdir (Curtis ve Cobham, 2005:25). Yönetim bilgi sistemleri, etkili bir şekilde karar vermek için (Daft, 2003:686) yöneticilere yardımcı olacak bilgileri sağlayan (Certo, 2003:474) bilgi teknolojilerine dayalı bir sistemdir (Daft, 2003:686). Tanımların ortak özelliği, yönetim bilgi sistemlerini işletmelerin bilgi gereksinmesini karşılama amacına hizmet etmesi ve bilginin toplanması, işlenmesi, depolanması ve iletilmesini sağlayan bütünlük bir sistem olmasıdır.

Organizasyonların daha etkili çalışmasını sağlayan yönetim bilgi sistemleri, amaçla uyumlu; zamanında, ekonomik ve doğru bilgiyi elde etmek için kullanılmaktadır (Keiser ve diğerleri, 2000:120). Organizasyonlarda yönetici etkinliğini geliştirmeyi ve yönetsel amaçlara ulaşmayı amaçlayan yönetim bilgi sistemleri, veri tabanından sağladıkları orta kademe yöneticilere planlamada, kontrolde, karar verme sürecinde ve yönetsel görevlerde yardımcı olmaktadır (Buhalis, 2003:13). Yönetim bilgi sistemleri yöneticilerin her türlü bilgiyi takip edebilmesini sağlamakta (Türkoğlu, 2004) ve bu şekilde yönetim fonksiyonların gerçekleştirilmesinde yardımcı olmaktadır (Yılmaz, 1988:58). Yönetim bilgi sistemlerinin amaçları şunlardır (Bayraktaroğlu, 2002:92):

- Bilgiye kolayca ulaşmak,
- İşletme içi ve dışı kaynaklardan elde edilen bilgileri işleyerek kullanabilir hale getirmek,
- İşletmeyle ilgili istatistik, rapor türü verileri anında izleyerek gereken zamanda yeni stratejiler oluşturmak,
- Zamandan ve emekten tasarruf etmek,
- Pazar paylarını artırma,
- Müşterilere daha kaliteli hizmet sunmak,
- Karar verme sürecini kısaltmak,
- İşletmenin bilgi işleme kapasitesini artırmak.

Laudon ve Laudon (2004:15) Şekil 2.5'te görülebileceği gibi yönetim bilgi sistemlerini (YBS) teknik ve davranışsal yaklaşımla ele almıştır. Teknik yaklaşım, yönetim bilimleri (yönetim pratikleri ve karar verme modelleri), bilgisayar bilimleri (veri depolama ve ulaşma metotları, hesap metotları) ve operasyon araŐtırmasını (organizasyon parametrelerin (demirbaş kontrolü, iş yapma maliyetleri vb.) en uygun seğimi iēin matematiksel teknikler) kapsar. Davranışsal yaklaşım ise, sosyolojiyi, ekonomiyi ve psikolojiyi kapsar.

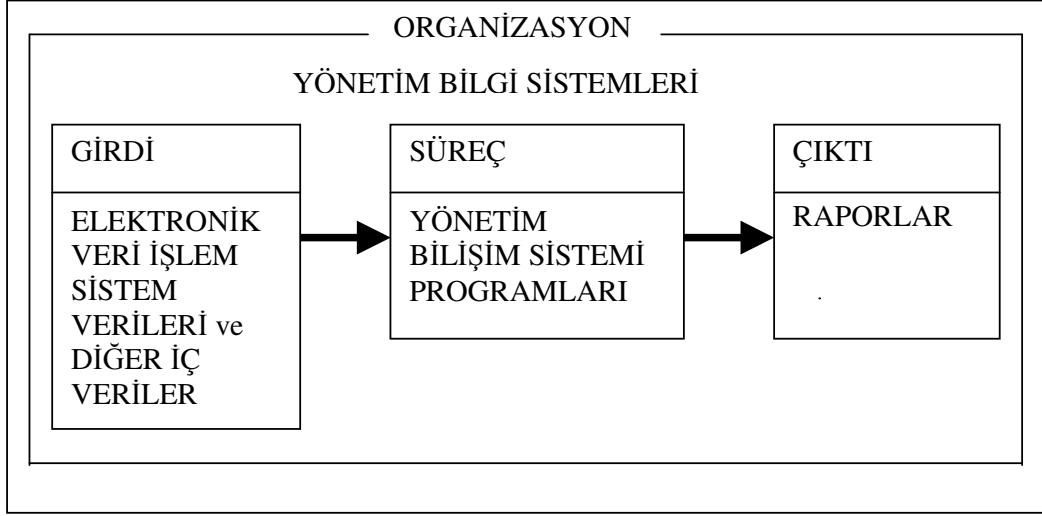
Şekil 2.5. Yönetim Bilgi Sistemlerine ēađdaŐ Yaklaşım



Kaynak: Laudon ve Laudon, 2004:15.

Etkili bir yönetim bilgi sistemleri belirli aşamalardan oluşmaktadır (Keiser ve diğerleri, 2000:120) ve bu aşamalar Şekil 2.6'da görülmektedir. Bütünleşik bir sistem olan yönetim bilgi sistemleri, değişik aşamalardan oluŐarak bağlantıyı sağlamakta (Keiser ve diğerleri, 2000:120) ve işletmelerde yaŐamsal öneme sahip bilgi akışının gerēekleŐmesinde önemli rol oynamaktadır (Güleş, 2002:95).

Şekil 2.6. Yönetim Bilgi Sistemleri Aşamaları



Kaynak: Jessup and Valacich, 2002:178'den uyarlanmıştır.

Tablo 2.3'te bilgi çağının temelini oluşturan yönetim bilgi sistemleri ile bilgi sistemleri arasındaki farklı karakteristik özellikler gösterilmektedir (Yozgat, 1998:158).

Tablo 2.3.Yönetim Bilgi Sistemleri ve Bilgi Sistemlerinin Karakteristikleri

BİLGİ SİSTEMLERİ (BS)	YÖNETİM BİLGİ SİSTEMLERİ (YBS)
Veriyi bilgiye çevirir.	Yöneticiye doğru ve zamanında bilgi sağlar.
Kısa süreli günlük işlerle ilgilidir.	Orta ve uzun süreli işlerle ilgilidir.
Detaylı bilgi sağlar.	Özetlenmiş bilgi sağlar.

Kaynak: Yozgat, 1998:158.

Bilgi sistemleriyle yönetim bilgi sistemlerinin karakteristik özellikleri incelendiğinde bilgi sistemleri veriyi bilgiye çevirir, yönetim bilgi sistemleri yöneticiye doğru ve zamanında bilgi sağlar. Bilgi sistemleri kısa süreli günlük işlerle

ilgilidir; yönetim bilgi sistemleri ise orta ve uzun süreli işlerle ilgilidir. Bilgi sistemleri detaylı bilgi; yönetim bilgi sistemleri ise özetlenmiş bilgi sağlar.

2.1.2.3. Karar Destek Sistemleri

Karar destek sistemleri (KDS), sorunların çözümünde yöneticilere yardımcı olan (Rue ve Byars, 1997:436) ve karar verme süreçlerinde kullanılan sistemdir (Buhalis, 2003:13).

2.1.2.4. Ofis Otomasyon Sistemleri

Ofis otomasyon sistemleri (OOS), ofislerde rutin işlemlerde, bilginin yayımlanması-dağıtılması süreçlerine ve işlevlerin otomatik hale gelmesine yardımcı olan faaliyetlerdir (Alter, 2002:190). Ofis otomasyon sistemleri olarak en yaygın kullanılanlar; kelime işlem yazılımları, sunum paketleri, telefon, elektronik posta vb. sistemlerdir (Alter, 2002:190). Ofis otomasyon sistemleri, ofiste çalışanların verimliliğine artırmak ve çeşitli ofis faaliyetlerini desteklemek için kullanılmaktadır (Kroeber ve Watson, 1987:7).

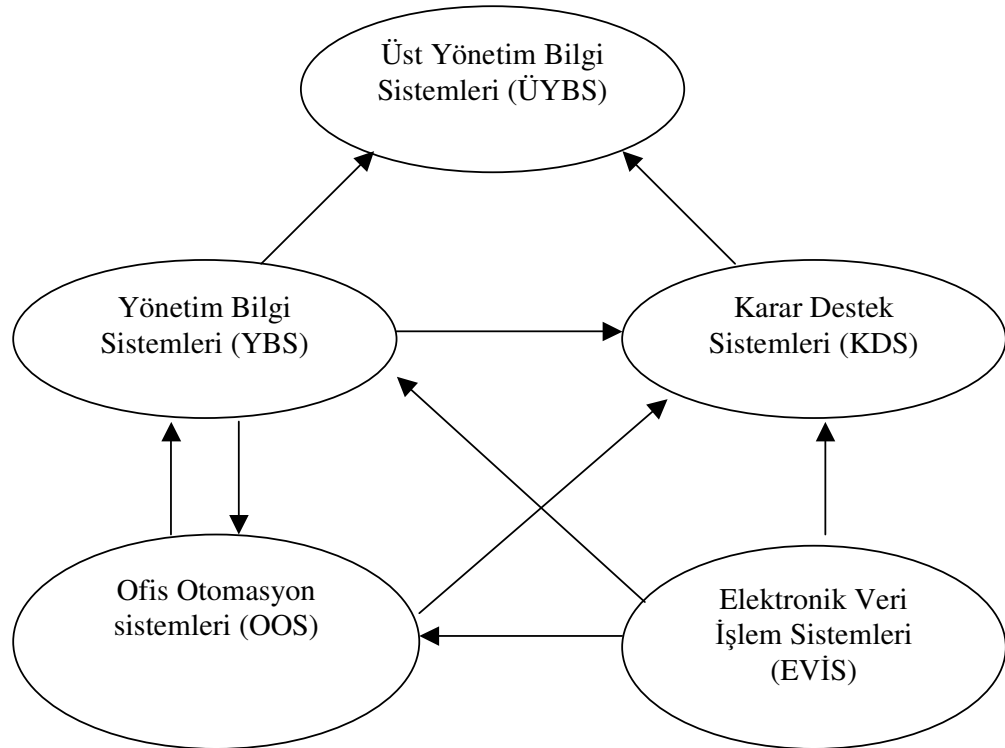
2.1.2.5. Elektronik Veri İşleme Sistemleri

Elektronik veri işleme sistemleri (EVİS), işletmelerde her gün tekrarlanan işlemlerle uğraşan ve bu işlemleri düzene koyan sistemdir. Operasyonel kademede hizmet veren elektronik veri işlem sistemleri, işletmelerdeki günlük işlemlerin kayıtları tutan, dizaynı sağlayan ve verilerin yöneticilerin kullanılmasına hazır duruma getiren bilgisayar sistemidir (Karalar, 2003:98; Laudon ve Laudon, 2004:41). Kroeber ve Watson (1987:6) elektronik veri işlem sistemlerini diğer bilgi sistemlerinin girdisini oluşturan ve verileri toplayan, sınıflandıran, güncelleyen ve kayıt altına alınan verileri yeniden ulaşabilen sistem olarak tanımlamışlardır. Turban ve diğerleri (2001:56) elektronik veri işleme sistemlerini organizasyonlarda temel işleri gerçekleştiren ve diğer sistemlere veri girişi sağlayan sistem olarak ifade etmişleridir. Otel işletmelerinde rezervasyon sistemi, POS (point-of-sale) sistemleri, personel kayıtları, oda satışları, maaş ödemeleri ve müşteri siparişleri elektronik veri

işlem sistemlerine örnek olarak verilebilir. Bu sistem genellikle organizasyonun alt kademesini desteklemektedir. Elektronik veri işleme sistemleri, her bir işlem sürecini daha az maliyetle, doğru ve hızlı bir şekilde gerçekleştirerek kayıtların tutulmasını ve veritabanının güncellemesini sağlamaktır (Walker, 2004:13; Jessup ve Valacich, 2002:173). Elektronik veri işleme sistemleri etkin olmak için diğer bilgi sistemleri ile bütünleşmiştir (Kroeber ve Watson, 1987:208).

Şekil 2.7’de organizasyonun farklı kademelerindeki sistemler arasındaki ilişki görülmektedir. Bu sistemler bağımsız olarak çalışmazlar ve sistemler arasında bağıllık vardır (Karahoca ve Karahoca, 1998:366). Elektronik veri işleme sistemleri diğer sistemler için önemli bir kaynaktır. Üst yönetim bilgi sistemleri ise daha düşük seviyelerdeki sistemlerden verileri almaktadır (Laudon ve Laudon, 2004:46).

Şekil 2.7. Bilgi Sistemleri Arasındaki İlişki



Kaynak: Laudon ve Laudon, 2004:48.

2.1.3. Bilgi Yönetimi

İşletmeler, bilginin önemini son zamanlarda kavramıştır ve günümüzde bilgi çağının gelişimi gereği bilgi yönetimine gereken önemi vermektedirler. Bilgi yönetimi, hedeflere ulaşmak için bilginin nasıl elde edileceğini, kullanılabilirliği ve yönetilebileceğine kapsayan süreçlerdir (Öztemel ve Arslankaya, 2004). Bilgi yönetiminde amaç, işletme için gerekli olan bilginin belirlenmesi, ilgili yerlere iletilmesi ve gerekli olan bilginin hazır bir şekilde tutulmasıdır (Sarhan, 1998:182). Bilgi yönetiminin temel adımları tablo 2.4'te görüleceği üzere kavramsallaştırma, yansıtma, eylem planlama ve gözden geçirmedir (Barutçugil, 2002:71).

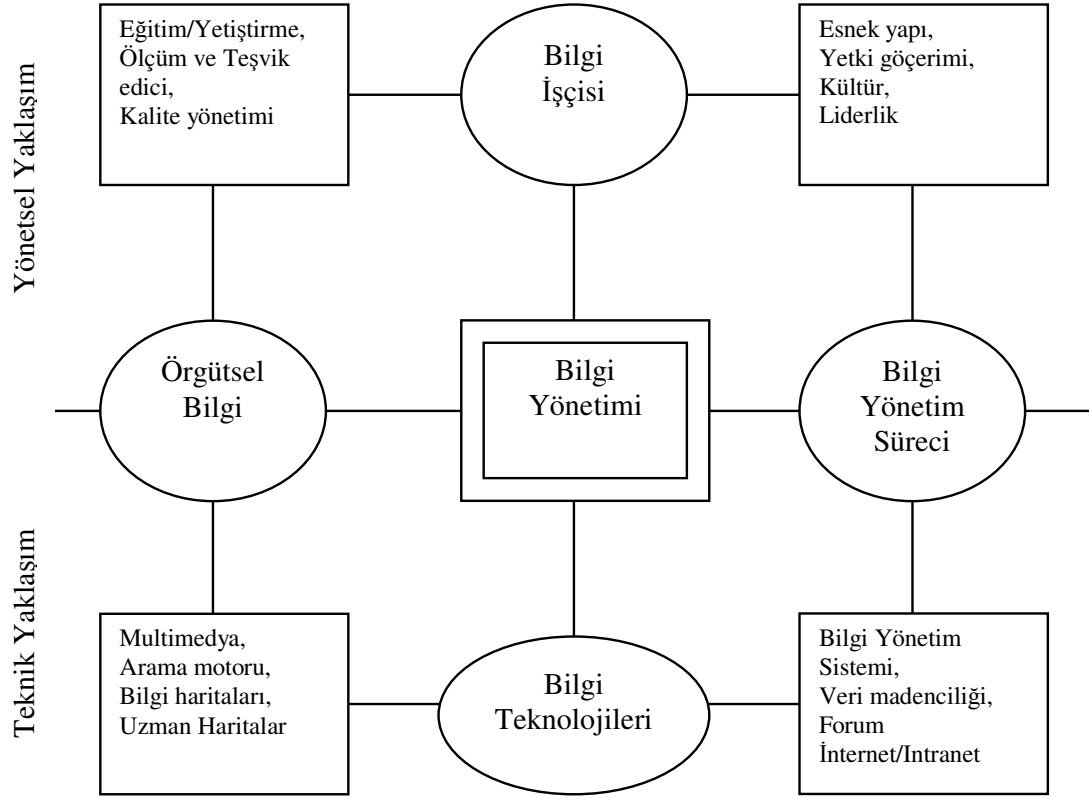
Tablo 2.4. Bilgi Yönetiminin Temel Adımları

Kavramsallaştırma	İşletmenin hangi bilgilere sahip olduğunu belirlemek ve sınıflandırmak
Yansıtma	Bilginin organizasyona nasıl katma değer yaratabileceğini analiz etmek
Eylem planlama	Bilgiyi daha iyi kullanma ve daha fazla katma değer elde etmek için eylemleri planlamak
Gözden geçirme	Bilgi kullanımını gözden geçirmek

Kaynak: Barutçugil, 2002:71.

Bilgi yönetimi farklı alanlarda uzmanlar tarafından incelenmesi sonucunda farklı bakış açıları ve modeller ortaya çıkmıştır (Özer ve diğerleri, 2004). Bilgi yönetimi, yönetsel ve teknik yaklaşımla incelendiğinde bilgi işçileri, örgütsel bilgi, bilgi yönetim süreci ve bilgi teknolojileri olarak dört bileşenden oluştuğu şekil 2.8'de görülmektedir.

Şekil 2.8. Bilgi Yönetiminin Bileşenleri



Kaynak: Lee ve Kim'den aktaran Özer ve diğerleri, 2004.

2.1.4. Teknoloji Yönetimi

Teknoloji, ihtiyaçların karşılanması için örgütsel süreçlere bilginin uygulanmasıdır (Tekin ve diğerleri, 2003:80). Teknoloji çok hızlı bir şekilde değişim göstermektedir. Bu değişimden karlı çıkabilmek için teknolojinin iyi yönetilerek fiziksel, bilgi ve sosyal boyutunun dikkate alınması gerekmektedir (Tekin ve diğerleri, 2003:80).

Bankacılık ve sigortacılık sektöründe yapılan bir araştırmaya göre, yöneticilerin teknoloji tanımlamalarına ilişkin yaklaşımları; yöneticilerin %37,8'i girdileri çıktılara dönüştüren fiziksel süreçler ve bu dönüşüme eşlik eden sosyal düzenlemeler ve zihni süreçler, %27'si hammaddeyi ürüne dönüştüren donatım, hizmetlerin dağıtım ve sunum yöntemi, %16,2'si toplumun mal ve hizmet üretimine

ilişkin bilgi birikimi, %10,8'i doğal kaynakların, insan ihtiyaçlarına karşılayacak biçime getirilmesi için kullanılan fiziksel dönüştürme yöntemleri ve geri kalan %8,1 ise ticari değer elde etmek için gerçekleştirilen bilimsel buluş ve uygulamalar olarak tanımlanmıştır (Şimşek ve Öğüt, 2001). Teknolojinin fiziksel donanımın yanında, soyut yöntem ve süreçleri kapsayan tanımlanması kümülatif olarak yöneticilerin %75,6'sı tarafından benimsenmiştir (Şimşek ve Öğüt, 2001).

Teknoloji yönetimi, yöneticilik ile teknik uzmanlık arasında bağlantının kurulması ve teknolojinin temin edilerek teknolojik gelişmenin planlaması, örgütlenmesi, koordinasyonu ve kontrolünün sağlanmasıdır (Sarıhan, 1998:49). Bilginin toplanmasını, saklanmasını ve gerekli yerlere iletilmesini sağlayan bilgi teknolojileri, teknoloji yönetiminin en önemli konusu ve aracıdır (Öğüt, 2001). Teknoloji yönetiminin içerdiği hususlar şunlardır (Tekin ve diğerleri, 2003:92):

- İleri teknoloji örgütlerinin stratejisi
- Yeni ürün geliştirme
- Yeni süreç geliştirme
- Teknoloji transferi
- Örgüt içinde teknoloji yönetimi
- Teknoloji uygulaması ve teknolojik değişim yönetimi

Bilgi ve teknoloji yönetimi, işletmelerde amaçların ulaşmasını kolaylaştıran, faaliyetlerin etkinliğini artıran, iç ve dış müşterilerle ilişkileri düzenleyen bir araçtır (Öğüt, 2001).

2.2. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojileri

2.2.1. Bilgi Teknolojileri

Yöneticiler, işletmede etkinliği ve verimliliği artırmak için doğru zamanda, doğru yerde, doğru bilgiyi gereksinim duymaktadır (Schermerhorn, 1999:53). Doğru

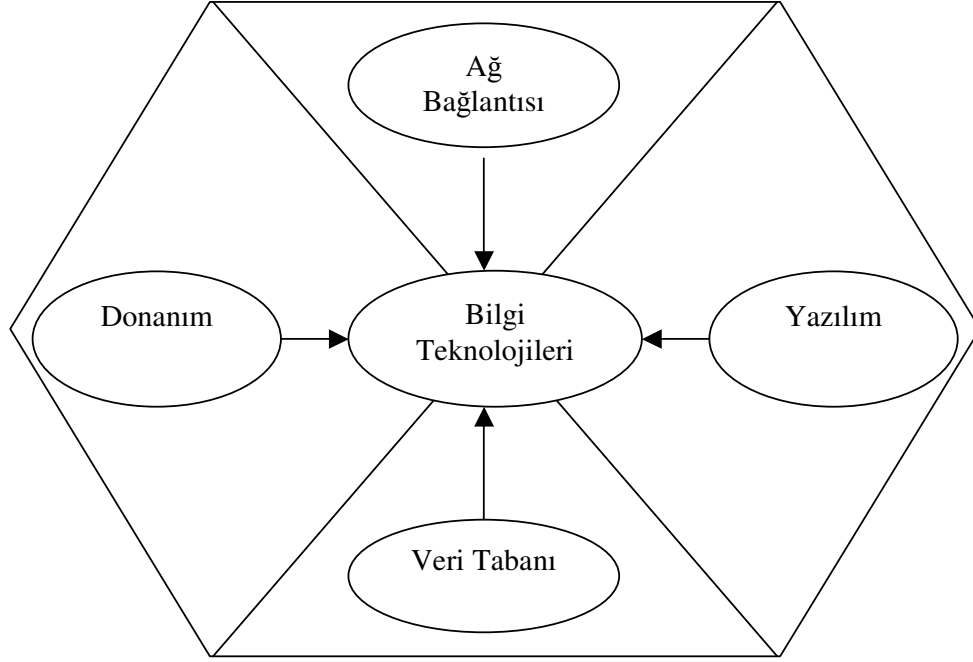
zamanda, doğru yerde, doğru bilgiyi sağlamak ise ancak bilgi teknolojileri ile mümkün olabilmektedir.

Bilgi çağında işletmeler, değişen çevre koşullarında daha fazla bilgiye gereksinim duydukları için bilginin toplanmasını, işlenmesini, depolanmasını ve iletilmesini sağlayan bilgi teknolojilerine ihtiyaç duymaktadırlar (Tutar, 2006:94). Son yıllarda bilginin stratejik bir kaynak olarak görülmesi ve öğrenmenin temelinde önemli bir unsur olarak değerlendirilmesinden dolayı bilgiyi toplayan ve işleyen bilgi teknolojilerinin önemi işletmelerde giderek artmaktadır (Gümüş ve diğerleri, 2003:151; Güzel ve Özkök, 2003:244).

Lucas (2000:11) bilgi teknolojilerini, bilgi sisteminde kullanılan teknolojik bileşenler olarak tanımlamaktadır. Akın (2004) ve Sarıhan (1998:190) bilgi teknolojilerini, bilginin toplanmasını, işlenmesini, saklanmasını ve iletilmesini sağlayan teknoloji bütünü olarak ifade etmişlerdir. Öğüt (2001) bilgi teknolojilerini bilgilerin elde edilmesi, saklanması, erişilmesi ve nakledilmesi gibi işlemlerin etkili ve verimli yapılmasını sağlayan araçlar olarak tanımlanmıştır. Şimşek ve İraz (2000) bilgi teknolojilerini, işletme misyonunu gerçekleştirmek için gerekli olan bilginin yönetilmesine sağlayan kaynaklar olarak ifade etmişlerdir. Güleş (2002) bilgi teknolojilerini, bilginin işlenmesini, analizini ve iletilmesini sağlayan araçlar olarak tanımlamıştır.

Bilgi teknolojileri, verileri kullanılabilir ve değerlendirilebilir hale getirerek her düzeydeki yöneticilere bilgi sağlayarak planlama, yöneltme ve kontrol faaliyetlerini zamanında ve etkin olarak gerçekleştirmesinde katkı sağlamaktadır (Bayraktaroğlu, 2002:98). Bilgi teknolojileri, işletme amaçlarına ulaşılmasını ve işletme fonksiyonlarının ve süreçlerinin yönetilebilmesi için organizasyonlarda yönetim faaliyetlerinin donanım, yazılım, ağ bağlantısı ve veri tabanı araçlarıyla yerine getirilmesini kapsamaktadır (Buhalis, 2003:7). Şekil 2.9'da bilgi teknolojilerinin bileşenleri görülmektedir.

Şekil 2.9. Bilgi Teknolojilerinin Bileşenleri



Kaynak: Post ve Anderson, 2003:4-5; Nickerson, 2001:443; Daft, 2003:682; Buhalis, 2003:8'den uyarlanmıştır.

İşletmelerde bilgi teknolojisinin kullanma nedenleri şunlardır (Şimşek ve İraz, 2000:39):

- Bilgi hacminde meydana gelen önemli artışlar
- İşlemlerin karmaşıklaşması
- Tepki çabukluğu gerekliliği

Günümüzde yöneticiler daha çok bilgiye gereksinim duyduklarından dolayı işletmelerde bilgi hacminde meydana gelen önemli artışlar, bilginin anlaşılmasına ve kullanımını zorlaştırmaktadır (Şimşek ve İraz, 2000:39). Bu yüzden bilginin kolayca elde edilmesi, anlaşılması, aktarılması ve ondan verimli bir şekilde yararlanılması için bilgi teknolojileri kullanılmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe hizmetler zenginleşmiş ve bu oranda karmaşık bir hale gelmiştir (Şimşek ve İraz, 2000:39).

İşletmelerde bu karmaşıklığı çözmek, tepkilere anında cevap vermek ve değişime ayak uydurmak bilgi teknolojileri ile mümkündür.

2.2.2. Otel İşletmeleri Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri

Turizm sektörünü en çok etkileyen unsurlardan biri olan bilgi teknolojileri (Ma ve diğerleri, 2003; Hoof ve diğerleri, 1995), konaklama endüstrisinin en önemli öğelerinden biri olan otel işletmelerinin yönetim faaliyetlerinde kullanılan vazgeçilmez derecede önemli araçlardan biridir (Yolal, 2003:61). Bilgi kullanımına oldukça ihtiyaç duyulan otel işletmelerinde bilginin doğru yerde ve zamanında kullanılması, güncelliğin sağlanabilmesi bilgi teknolojileriyle mümkündür ve bunun sonucunda bilgi teknolojilerindeki gelişmeler otel işletmeleri tarafından sürekli takip edilmekte ve uygulanmaktadır (Emeksiz, 2000:34).

Otel işletmeleri yöneticileri yönetim faaliyetlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmek ve müşterilerine iyi bir hizmet vermek için bilgi teknolojilerini kullanmaktadırlar (Walker, 2004:710). Yönetimde bilginin büyük önem taşıdığı otel işletmelerinde, bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı gerekmektedir. Etkin kullanımı için ise eğitim ve yeterli finans olanaklarına sahip olmak gerekir çünkü yeterli eğitim düzeyinin olmaması, yüksek devir hızı oranları ve sınırlı finans kaynakları yeni teknolojilerinin uygulanma ve kullanma başarısını engelleyen faktörlerden bazılarıdır (Hoof ve diğerleri, 1996).

Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri donanım, yazılım, veri tabanı ve ağ bağlantısı olarak açıklanmakta ve geniş bir alanda kullanılmaktadır (Buhalis, 2003:83,87). Otel işletmelerinde kullanılan farklı donanım, yazılım ve ağ sistemleri şunlardır (Buhalis, 2003:88):

- Yazılım, donanım ve ağ yazılımlarının turizme yönelik olanlar,
- Bilgisayar ve ağ bağlantısı,
- Ofis otomasyon, rezervasyon, muhasebe, ödemeler ve üretim yönetimi uygulamaları,

- İletişim araçları,
- Karar destek sistemleri, yönetim destek sistemleri ve yönetim bilgi sistemleri gibi dahili yönetim araçları,
- İşletmeye uygun dahili yönetim uygulama sistemleri,
- Veritabanları ve bilgi yönetim sistemleri,
- İnternet/intranet ve extranet,
- Düzenli yürütülen işlemleri için ağ bağlantısı (elektronik veri işlem sistemleri veya extranet),
- İnternet üzerinden ürünlerin tanıtımı ve bağlantının sağlanması,
- Bilgisayarlı rezervasyon sistemleri (CRS),
- Global dağıtım sistemleri (GDS) (Galileo, Sabre, Amadeus, Worldspan),
- Otel işletmelerinde bağlantılı uygulamalar (CRS-GDS arasında bağlantı),
- Destinasyon yönetim sistemleri,
- İnterneti kullanan seyahat acentaları,
- Wap üzerinden rezervasyon sistemleri,
- Ücretsiz danışma merkezleri,
- İnteraktif dijital televizyon,
- CD-Rom,
- Dokunmatik satış noktaları.

Bilgi teknolojileri, bilgi akışını ve departmanlar arasındaki entegrasyonu sağlayarak rezervasyondan faturalamaya kadar tüm işlemlerin takip edildiği otel işletmelerine uyumlu bir şekilde çalışan ve yönetim faaliyetlerini destekleyerek günümüz otel işletmesinin ihtiyaçlarına cevap verebilecek nitelikte olmalıdır. Şekil 2.10'da bilgi teknolojileri tarafından desteklenen konaklama fonksiyonları görülmektedir.

Şekil 2.10. Bilgi Teknolojileri Tarafından Desteklenen Konaklama Fonksiyonları

- Ön Büro: Rezervasyon, Kayıt, Ödemeler
- Arka Ofis: Muhasebe, Ücret, İnsan Kaynakları Yönetimi
- Müşteri eğlencesi ve hizmeti
- Tüketici ve ortak ilişkisi
- Pazarlama araştırmaları ve araştırma casusluğu
- Beklenmedik olayların yönetimi ve reaksiyon
- Gelir yönetiminde dinamik ve esnek fiyatlandırma
- Ürünleri farklılaştırma ve kişiselleştirme
- Geri bildirim oluşturma ve performans göstergelerini izleme
- İşletme süreçlerini ve personeli kontrol etme

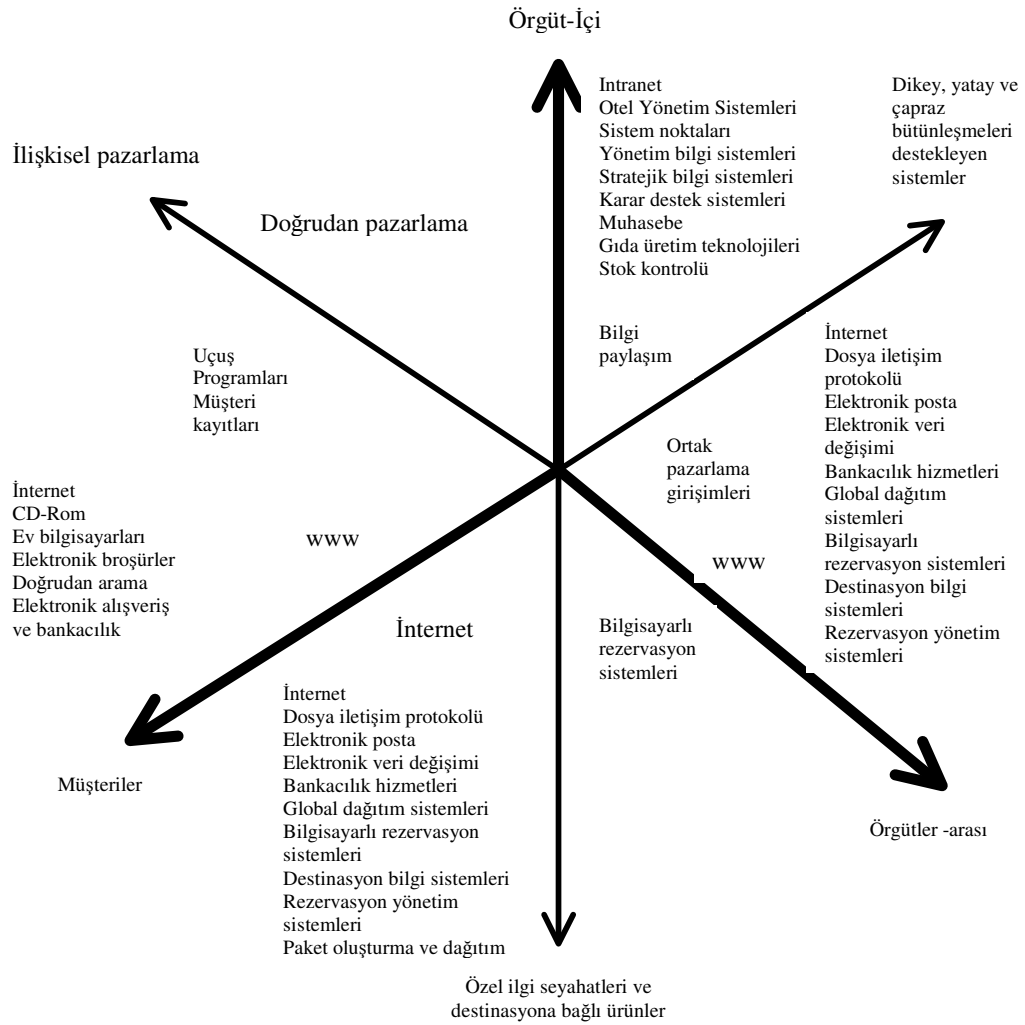
Kaynak: Buhalis, 2003:88.

Turizmde bilgi teknolojilerinin çok yönlü kullanımına yönelik stratejik çerçevenin örgüt içinde çeşitli işlevler arasında entegrasyonu destekleyerek ve bir araya getirerek örgüt içi süreçleri birleştirmektedir (Buhalis, 1998:417). Turizm endüstrisinde bilgi teknolojilerinin kullanımı örnek olarak aşağıdaki sistemler verilebilir (Buhalis, 1998:417):

- Otel bilgi sistemleri (otel yönetim sistemleri),
- Satış noktası sistemleri,
- Yönetim ve Stratejik bilgi sistemleri,
- Karar destek sistemleri,
- Muhasebe sistemleri,
- Gıda üretim teknolojileri,
- Stok kontrol sistemleri,
- İnternet,
- İtranet.

Otel işletmelerinde faaliyet alanlarının genişliği ve bölüm sayısı, bilgi teknolojilerinin kullanım potansiyelini değiştirdiğinden büyük boy otel işletmelerinde bilgi teknolojileri daha yoğun kullanılmakta iken, küçük boy otel işletmelerinde bilgi teknolojileri daha az kullanılmaktadır (Hoof ve diğerleri, 1995). İşletme fonksiyonlarının gerçekleştirilmesi için bilgi teknolojisi kullanımı şekil 2.11’de çok yönlü olarak gösterilmektedir (Buhalis, 1998:416).

Şekil 2.11. Turizm ve Bilgi Teknolojilerinin Stratejik Çerçevesi



Kaynak: Buhalis, 1998:417.

Şekil 2.11’de görüldüğü üzere turizm işletmelerinde bilgi teknolojilerinin işlevleri örgüt içi, müşteriler ve diğer işletmeler olarak üç eksen üzerine yayılmaktadır (Yolal, 2003). Otel işletmeleri içinde bilgi teknolojileri uygulamaları ve bilgi teknolojileri tarafından yürütülen örgüt içi işlevlere ait örnekler şunlardır (Buhalis, 2003:100):

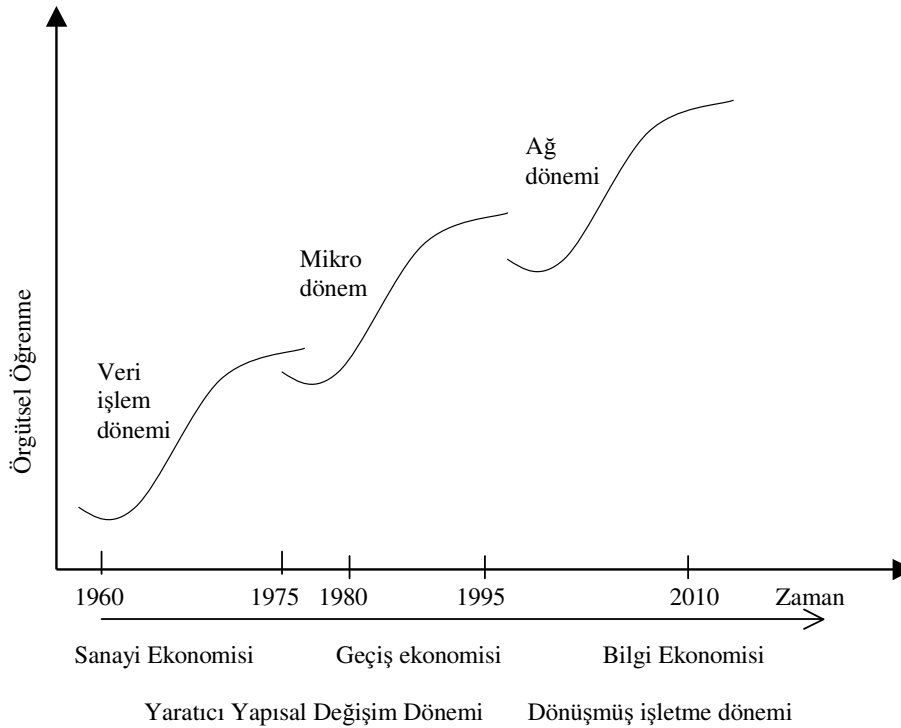
- Yönetim
 - Stratejik planlama
 - Rekabet analizi
 - Finansal planlama ve kontrol
 - Muhasebe
 - Pazarlama araştırmaları
 - Pazarlama stratejileri ve uygulanması
 - Fiyatlama kararları ve taktikleri
 - Orta vadeli planlama ve geribildirim
 - Yönetim istatistikleri/raporlar
 - Faaliyetlerin kontrolü
 - Yönetim işlevleri
- Bölümler arası iletişim
 - İşletme işlevleri
 - Ağ bağlantısı ve bilgi alışverişı
 - İnsan kaynakları yönetimi
 - İşgücü koordinasyonu
 - Faaliyet planlama
 - Muhasebe/Faturalama
 - Ödemeler
- Birimlerle iletişim ve işlevleri
 - Faaliyetlerin koordinasyonu
 - Raporlama ve bütçeleme
 - Uygunluk/fiyat/bilgi
 - Yönetimden gelen talimatlar
 - Müşteri ve faaliyet bilgileri için ortak veri tabanlarının paylaşımı

Otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin kullanımı yönetsel uygulamalarla desteklendiğinde etkinlik artmaktadır. Çünkü otel işletmelerinde bilgi teknolojileri, yönetim faaliyetlerini desteklemekte (Buhalis, 2003:87) ve amaçlara ulaşmada yardımcı olmaktadır (Walker, 2004:714).

2.2.3. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Gelişimi

Bilgi teknolojilerinin gelişimi 1960 yılından itibaren üç aşamada değerlendirilmektedir. Üç aşama 15-20 yıl dönemleri kapsayan ve birer s eğrisi şeklinde veri işlem dönemi, mikro dönem ve ağ dönemi olarak şekil 2.12’de görülmektedir.

Şekil 2.12. Aşamalar Teorisi



Kaynak: Tekin ve diğerleri, 2003:170.

1960 ile 1980 yılları arasında yer alan veri işlem dönemi, anabilgisayarı destekleyen donanım ve yazılım ürünleri tarafından şekillenmiştir. Anabilgisayara olan talebin azalması ve orta kademe yöneticilerin bilgisayardan yararlanma istekleri

sonucunda yeni arayışlar söz konusu olmuştur. 1980'lerin başında mikrobilgisayarlar daha çok gelişmiş ve bu gelişme ile mikro dönem başlamıştır. Kelime işlemciler, tasarım ve tablo programları vb. yazılımlar bu dönemde kullanıcılar arasında yaygınlaşmıştır ve sonuçta günümüzde kişisel bilgisayarlar yaygınlık kazanmıştır (Akın, 2004:241). En son olarakta bilgisayarlar arasında ağların kurulması sonucunda ağ dönemi başlamıştır. Dünyada bir çok bilgisayar ağı bulunmaktadır ve bu ağlar arasında internet, en yaygın bilgisayar iletişim ağıdır (Manas, 1993:76).

Bilgi teknolojilerinin önemini kavrayan, teknolojik gelişmelerden en fazla etkilenen ve yakından takip eden turizm sektöründe (Çetinkaya, 2001:33) otel işletmelerinde ilk bilgisayar 1950 yılında Western International Hotels tarafından rezervasyon sistemi olarak kullanılmıştır. Daha sonra 1963 yılında Hilton oteli, 1964 yılında Sheraton oteli kullanmaya başlamıştır. Türkiye'de 1975 yılında İstanbul Sheraton oteli bilgi teknolojilerini kullanmış daha sonra Hilton ve Pera Palas otelleri de kullanmaya başlamışlardır (Öğüt ve diğerleri, 2003:145).

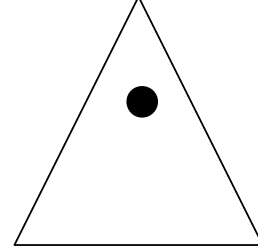
Otel işletmelerinde 1980 yılından sonra bilgi teknolojilerinin kullanımı yaygınlaşmış ve bilgi teknolojilerine verilen önem artmıştır (Pınar, 1998). Bilgi teknolojilerinde gelişmeler otel işletmelerini etkilediğinden otel işletmelerinin bütün işlevlerini kapsayan sistemler geliştirilmiştir (Yolal, 2003:17). Günümüzde otel işletmeleri, gelişmiş bilgi teknolojilerini kullanarak hizmet vermekte (Emeksiz, 2000:35) ve son zamanlarda otel işletmeleri yönetim yazılımları işletme ihtiyaçlarını karşılayacak ve organizasyonlar gerekli olacak şekilde düşünülmektedir. Her geçen gün gelişmekte olan teknolojilerin fiyatlarında meydana gelen düşüşler, boyutlarının küçülmesi, işlem kapasitesinin artması, işlevsel yazılımların ortaya çıkması ve kullanım kolaylığının artması sonucunda organizasyonlarda bilgi teknolojilerinin kullanım imkanları ve etkileri artmaktadır (Lasley ve Rowson, 2005; Laudon ve Laudon, 1998:16).

Günümüzde klasik rekabet gücü, yerini bilgi teknolojilerine bırakması (Pınar, 2005:75), bilginin öneminin giderek artması ve stratejik bir kaynak olarak ele alınmasından dolayı bilgi teknolojileri popüler hale geldiğinden (İlyasoğlu,

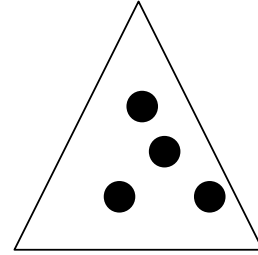
1997:3), otel işletmeleri son zamanlarda bilgi teknolojilerine yatırım yaparak yönetim faaliyetlerinin etkinliği artırmaktadır (Öğüt ve diğerleri, 2003:141). Bilgi teknolojilerinin otel işletmelerinde yaygınlaşmanın bir diğer nedeni de otel işletmeleri için yönetimde bilginin anında edinilmesinin önemli olmasıdır (Olsen ve Connolly, 2000). Bu yüzden otel işletmelerinde rezervasyon, getiri, pazarlama, ön kasa, telefon, enerji, yiyecek-içecek, muhasebe, satış noktaları, stok kontrol vb. bölümlerini destekleyen bilgi teknolojilerinin kullanımı hızlı bir şekilde artmaktadır (Emeksiz, 2000). Değişimin dinamiği haline gelen bilgi teknolojilerini ayak uyduran işletmeler büyük avantajlar elde ederken, değişimin dışında kalanlar avantajlarını kaybetmektedirler (Şahin ve Akdoğdu, 2002). Şekil 2.13'te organizasyonlarda bilgi teknolojilerine dayalı bilgi sistemlerinin genişleyen rolü gözükmektedir (Boddy, 2002:540).

Şekil 2.13. Organizasyonlarda Bilgi Teknolojilerine Dayalı Bilgi Sistemlerinin Genişleyen Etkileri

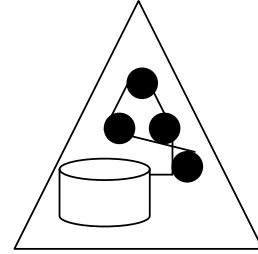
Evre 1: Bilgi sistemiyle desteklenen bir işletme fonksiyonu



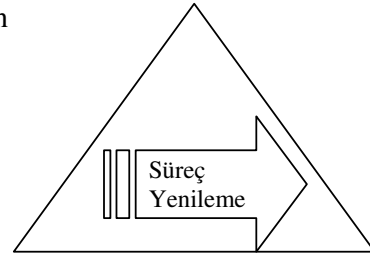
Evre 2: Bilgi sistemleri tarafından desteklenen işletme fonksiyonları



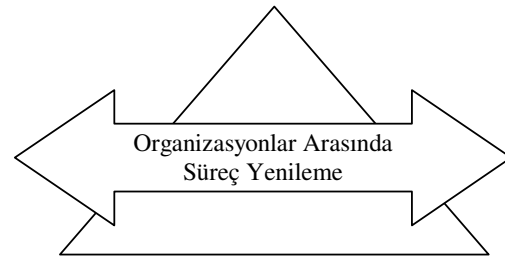
Evre3: Ortak veri tabanlarıyla bütünleşmiş ve bağlanmış bilgi sistemleri



Evre 4: Yenilenen işletme süreçleriyle bilgi sistemlerinin rekabetçi kullanımı



Evre 5: Organizasyonlar arasında birleşik bilgi sistemleri



Kaynak: Boddy, 2002:541.

Birinci evrede işletme fonksiyonları için bağlantı sistemi bulunmamaktadır, ikinci evrede bilgi sistemleri tarafından işletme fonksiyonları desteklenmiştir, üçüncü ve dördüncü evrede yöneticiler öncelikle ayrı süreçler için radikal değişiklikleri kullanarak sistemleri birleştirmiştir ve son evrede ise bilgi sistemleri gelişmeler sonucunda organizasyonlar arasında bütünleşik bilgi sistemleri kullanılmıştır (Boddy, 2002:540). Otel işletmelerinde ilk zamanlarda bilgi teknolojilerini rezervasyon amaçlı kullanımına başlanmış, günümüzde ise bölümler arasında modüller sayesinde otel işletmesinin bütünü kapsayan bilgi teknolojileri kullanılmaktadır. Bilgi teknolojileri sürekli genişlemektedir, bu yüzden otel işletmeleri de bu değişime açık ve yenilenebilir olmalıdır (Emeksiz, 2000:41).

2.2.4. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Önemi

Bilginin stratejik bir kaynak haline gelmesi ve değerinin her geçen gün artması sonucunda otel işletmelerinde yöneticilerinin gereksinim duyduğu bilginin sağlanması, depolanması, yorumlanması ve raporlaştırılması bilgi teknolojileri ile mümkündür (Yolal, 2003:28). Bu yüzden otel işletmelerinde, yönetim faaliyetlerini güvenilir bir şekilde gerçekleştirmek (Öğüt ve diğerleri, 2003:145), faaliyetleri takip edebilmek, yöneticiler için gerekli bilgileri doğru zamanda ve biçimde elde etmek ve yöneticilerin kullanımını sağlamak ancak bilgi teknolojileri sayesinde mümkündür (Emeksiz, 2000:35). Turizmde iş hacminin artması, otel işletmelerinin kapasitelerinin artışı, organizasyon yapılarının genişlemesi ve müşteri istek ve beklentilerinin karmaşık hale gelmesi sonucunda yönetim faaliyetlerinin etkinliğini artırmak için bilgi teknolojilerinin otel işletmelerinde kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir (Öğüt ve diğerleri, 2003:143).

Bilgiyi en kısa yoldan toplayan, yorumlayan ve yönetsel çıktıya eyleme dönüştürebilen otel işletmelerinde bilgi teknolojileri, yöneticilere faaliyetleri devam ettirebilmenin yanında, her zaman duruma hakim olmayı, amaçlara ulaşmayı (Yolal, 2003:8,11), çevredeki belirsizlikten soyutlanmayı, zamanın çoğunu kapsayan bürokratik işlerden kurtulmayı ve sorunların daha kolay çözümlenmesini sağlamaktadır (Öğüt ve diğerleri , 2003:145).

Çok sayıda personele sahip otel işletmeleri kısa zamanda ve verimli bir şekilde işlemlerin gerçekleşmesi için bilgi teknolojilerini kullanmaktadırlar (Walker, 2004:714). Hizmet işletmelerinin, müşteri ve aracı kuruluşlara sürekli bilgi alışverişi içinde olmalarından dolayı, otel işletmelerinde bilgilerin güncel olarak etkin bir şekilde yönetimi gerekmektedir (Öğüt ve diğerleri, 2003:110).

Günümüzde yönetimin ayrılmaz bir parçası haline gelen bilginin yaratılması, toplanması, işlenmesi ve iletilmesini sağlayan bilgi teknolojileri, otel işletmelerinin en önemli araçlarından biri haline gelmiştir (Şahin ve Akdoğan, 2002). Otel işletmelerinde yönetime sürekli bilgi akışını sağlamak, artan bilgi hacminden verimli ve etkin bir şekilde yararlanabilmek ve doğru kararlar alabilmek için bilgi teknolojileri kullanımı yöneticiler için gereklidir (İraz, 2004a). İşletmelerde etkin bir yönetimi sağlamak, hizmette kaliteyi artırmak, müşteri ilişkileri yönetimini kurmak, rekabet gücünü kazanmak ve etkinliği arttırmak için bilgi teknolojilerinden yararlanmak gereklidir (Yolal, 2003:11). Çünkü gelecekte bilgi teknolojilerinin otel işletmelerinde etkileri giderek artacaktır (Hoof ve diğerleri, 1995).

2.2.5. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Fonksiyonel Uygulamaları

İşletmelerin belli bir departmanını desteklemek için oluşturulan fonksiyonel bilgi teknolojilerinin veri tabanı ve süreçleri diğer fonksiyonel uygulamalardan bağımsızdır; fakat ortak bilgiler paylaşmaktadır (Karalar, 2003:97). İşlevsel bilgi sistemlerin sakıncalarından dolayı bütün alt modüllerin bütünleştirilmesi gereksinimi ortaya çıkmış bunun sonucunda ortak bir veri tabanı kullanılarak gereksiz bilgiler en aza indirilmiş ve departmanlar arasında eşgüdüm sağlanmıştır (Karalar, 2003:97). Bilgi teknolojilerinin fonksiyonel uygulamaların bölümlere ayrılmasının nedeni, bu bölümlerde ihtiyaç duyulan bilgide görülen farklılıklardır (Yılmaz, 1988:66).

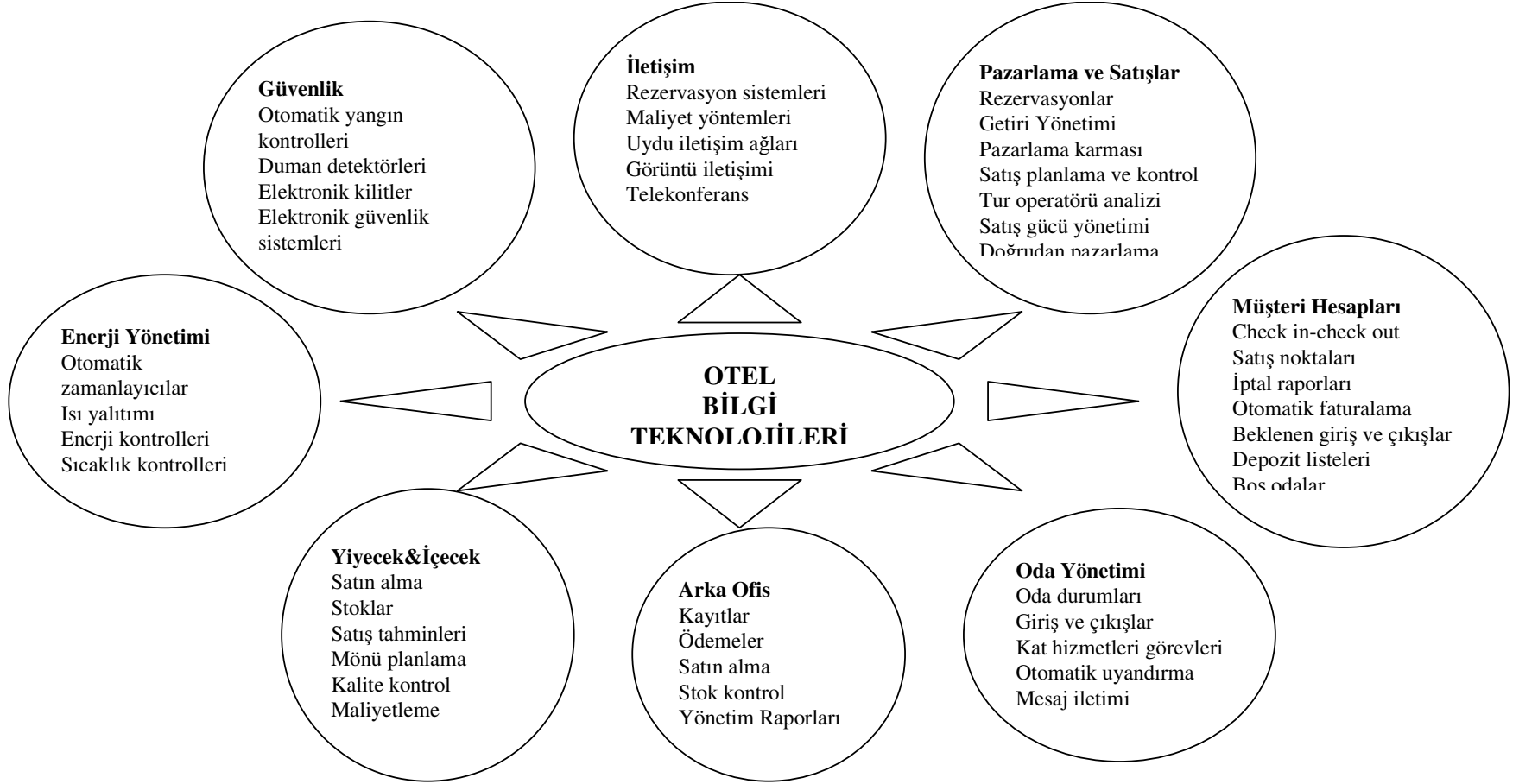
Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri tarafından desteklenen bölümler, modüllerden meydana gelmektedir. Her bölüm modülü kendi alanları ile ilgili bilgi girişi ve işlemlerin yapılmasını sağlar; bunun yanında diğer bölümlerdeki bilgileri

ulaşabilir ve sonuçta koordinasyon sağlanmış olur (Keiser ve diğerleri, 2000). Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri kullanımı, yatak sayısına göre, satış noktasına göre, uyguladığı pansiyon çeşidine göre ve zincire bağlı olup olmadığına göre değişik şekillerle oluşturulmuştur (Emeksiz, 2000:36).

Otel işletmelerinde sistem yaklaşımının gerçekleşmesi için organizasyon yapısı bir sistem olarak ele alınmalı, modern yönetim anlayışına sahip olunmalı, organizasyona ve yönetim anlayışına göre uygun modüller oluşturulmalıdır (ğt ve diğerleri, 2003:150). Otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinde başarıyı sağlamak için organizasyonlar yeniden yapılanması ve sistemlerin benimsenmesi gerekmektedir (Yolal, 2003:28).

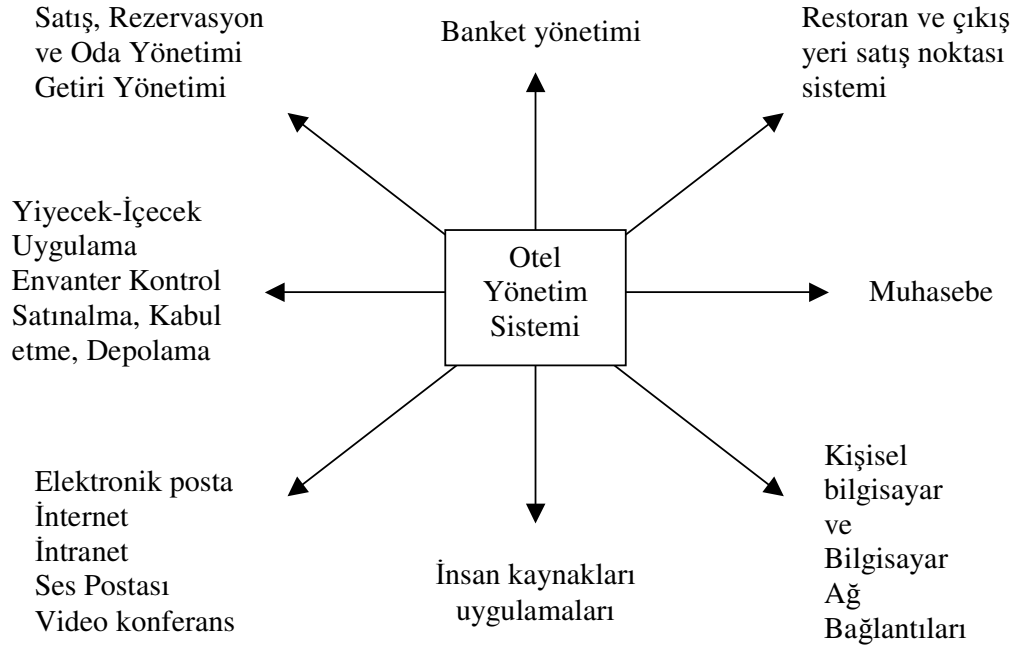
şekil 2.14'te otel işletmelerinde bilgi teknolojileri rolleri görülmektedir.

Şekil 2.14. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojilerinin Rollerini



Otel işletmelerinde yönetim faaliyetlerini etkili bir şekilde gerçekleştirmek ve müşterilere iyi bir hizmet vermek için otel işletmelerinde kullanılan bilgi teknolojilerinin bileşenleri şekil 2.15'te görülmektedir (Walker, 2004:710).

Şekil 2.15. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojilerinin Bileşenleri



Kaynak: Walker, 2004:710'dan uyarlanmıştır.

Bilgi teknolojileri işletme amaçlarına, organizasyon yapısına ve yönetim anlayışlarına göre bütün bir şekilde kullanılabilmesi gibi alt modüller şeklinde de kullanılmaktadır. Otel işletmeleri organizasyon yapılarına, büyüklüklerine, yönetim, finans ve pazar özelliklerine göre gerekli olan modülleri seçmekte ve kullanmaktadır (Emeksiz, 2000:36). Otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin fonksiyonel uygulamaları, işletmenin amaçlarına ve yöneticilerin isteğine göre uyarlanan eklenebilir modüller şeklinde oluşturulmuştur ve bu alt modüller birbirleriyle uyum içinde olmalıdır. Yoksa her modül ayrı bir program gerektirecek ve ayrı sistem modülleri gerekli olacaktır. Her bir modül bağımsız olarak çalışabilir olmalıdır, modüller entegre hale getirildiğinde bir modüle girilen bilgi sistemindeki diğer modül tarafından kullanılabilmelidir (Öğüt ve diğerleri, 2003:152).

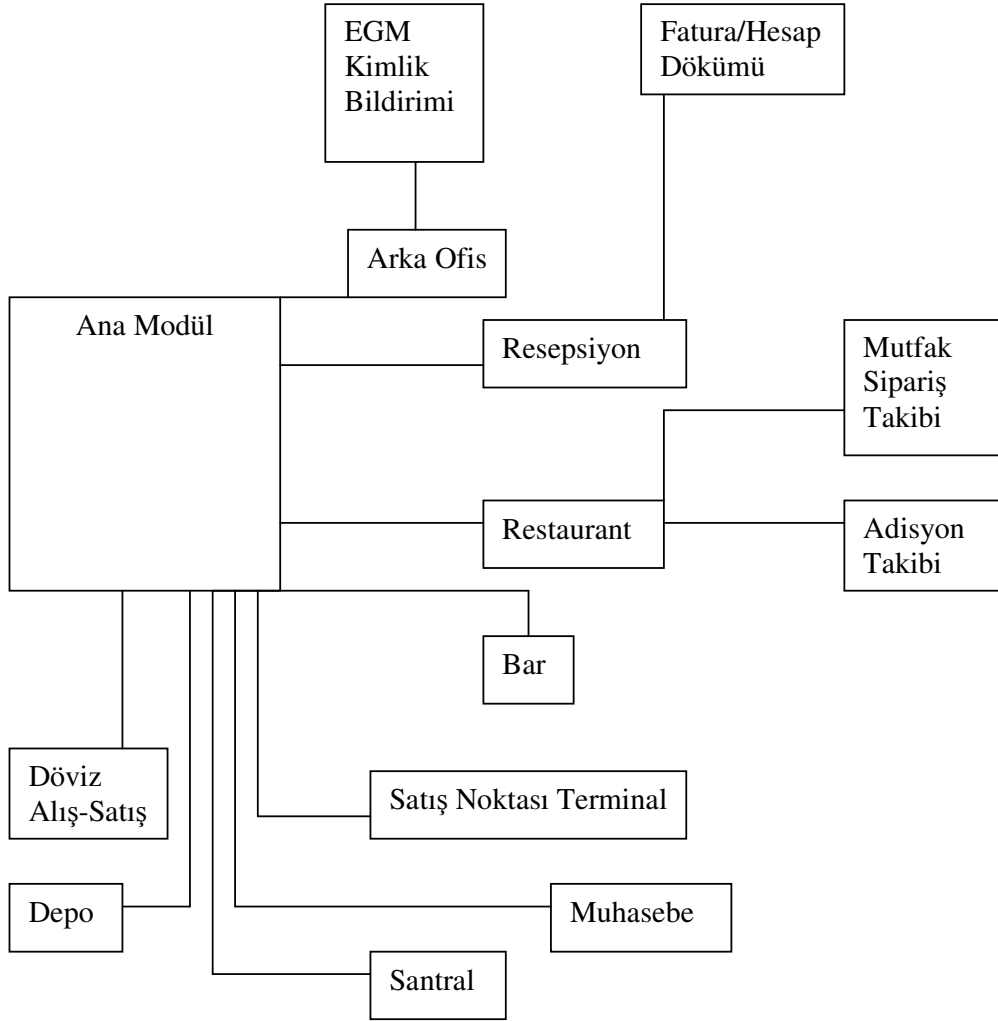
Rekabet ortamında otel yönetiminde bilgi teknolojilerinin etkin olması için sadece rezervasyon, kayıt ve çıkış işlemlerini değil, daha geniş bir alanı kapsaması gerekmektedir. Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri, organizasyonel ihtiyaçları ve yönetsel gereksinimleri destekleyecek şekilde arka büro ana modülü ve önbüro ana modülü olarak iki ana modülden oluşmaktadır (Buhalis, 2003:86; Collins ve Malik, 1999:167). Otel işletmelerinde ön ve arka büro faaliyetleri, bilgi teknolojileri tarafından yerine getirilmektedir (Walker, 2004:714). Raporlamayı, gelir kontrolünü, ödemeleri yapacak şekilde dizayn edilmiş arka büro ana modülü (Poon, 2002), ön büro ve Pos programları ile entegre olarak çalışmaktadır. Ön büro ana modülünde; rezervasyon, resepsiyon, önkasa, santral, kat hizmetleri bölümü, pazarlama-satış bölümü, yiyecek-içecek bölümü ve satış noktası (POS) alt modülleri bulunmaktadır. Arka büro ana modülü ise; genel muhasebe bölümü (finans, cari hesaplar, çek senet, banka, sipariş, fatura, üretim, demirbaş), yiyecek-içecek maliyet kontrol, insan kaynakları bölümü, stok kontrol ve satın alma bölümü alt modüllerden meydana gelmektedir.

Görsel zenginliği ve yüksek performans özelliği ile otel işletmelerine büyük katkılar sağlayan bilgi teknolojilerinin fonksiyonel uygulamaları, yönetim süreçlerinin her aşamasına cevap verebilecek bir nitelikte ve tüm modüllerle entegre olan bir yönetim sistemidir. Otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin fonksiyonel uygulamaları, hem ön büro hem de arka büro, ayrıca satış yapan diğer departmanlar ile bir bütün halinde çalışabilmekte ve merkezi rezervasyon sistemi, global dağıtım sistemi ve internet ile uyumlu çalışmaktadır (Emeksiz, 2000:36).

Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri, ön büroda (resepsiyon, rezervasyon, santral) ve arka büroda (muhasebe, yönetim) uygulamalarda yoğunlukla kullanılmaktadır (Hoof ve diğerleri, 1996). Teknoloji uygulamalarının en önemli etkisi departman olarak ön büroyu daha sonra muhasebe, yiyecek-içecek ve satış-pazarlamayı etkilemektedir (Hoof ve diğerleri, 1996). Bilgi teknolojileri uygulamalarının teknik servis ve kat hizmetleri departmanları üzerinde etkisi azdır (Hoof ve diğerleri, 1996). Şekil 2.16, 2.17 ve 2.18'de otel işletmelerinde bilgi

teknolojilerinin fonksiyonel uygulamalarında farklı yazılımların işleyiş şekilleri görülmektedir.

Şekil 2.17. Otel Otomasyonu



Kaynak: Dizayn, 2004.

Otel yönetim sisteminde günlük gelirler önbüro bölümünde birikmekte ve gün sonunda muhasebeye aktarılmaktadır. Stok, maliyet ve kontrol modülleri bütünleşik olarak çalışmakta ve günlük hareketleri ve dönem sonu envanter değerleri muhasebeye aktarılmaktadır. Modüller karşılıklı olarak birbirlerini kontrol etmekte ve işlemlerin sonucunda her türlü rapor hazırlanabilmektedir.

Önbüro bölümü, kat hizmetleri bölümü, yiyecek-içecek bölümü, satış noktası, pazarlama bölümü, teknik bölüm, muhasebe bölümü, stok kontrol ve insan kaynakları bölümü otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin fonksiyonel uygulama alanlarıdır.

2.2.5.1. Önbüro Bölümü Uygulamaları

Teknolojik gelişmelerin turizm sektöründe en çok etkisini gösterdiği ve bir çok işlemin merkezi olan ön büro bölümü, otel yönetim sisteminin ana modülü ve bilgi merkezidir. Otel işletmelerinde, müşterilerin bilgi teknolojileri ile etkileşim içinde olduğu bölümlerden biri olan önbüro bölümü, oda satışının yapıldığı ve işletmedeki bilgi akışının yönetildiği bölümdür (Öğüt ve diğerleri, 2003:164). Önbüro bölümü, işletmeye gelen konukların kayıt (check in) ve çıkış işlemleri (check out) süresinde odalar hakkında bilgi akışının yürütüldüğü bölümdür (Walker, 2004).

Küçük otel işletmeleri önbüro işlemlerini manual yada mekanik olarak gerçekleştirebilirken, büyük boy otel işletmeleri bu işlemler için bilgi teknolojilerini kullanmaktadır. Rezervasyonların analizi için, bilginin anında yöneticinin elinin altında olması, departman hasılatını dakik takip edebilmek, kasaların durumunu anlık izleyebilmek, oda durum bilgilerini güncellemek, konukların telefon görüşmesini bitirdiği saniyede ücreti hesabına geçebilmek ve konukların otelden ayrılırken hesabını hızlı, doğru olarak ve faturasını zaman harcamadan alabilmek için otel işletmelerinde ön büro bölümünde bilgi teknolojilerinden yararlanmaktadır (Poon, 2002).

Otel işletmelerinde ön büro bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Modhotel, 2004; Dizayn, 2004a; Flexxi, 2004).

- Tüm rezervasyonları konaklama şekillerine göre ayırabilme,
- Doluluk analizlerini ayrı ayrı ve bir arada görebilme,
- Acenta ve ekstra hesaplarını ayrı ayrı takip edebilme,
- Her türlü listeyi ve işletme performansını anında görebilme,
- Daha önce konaklamış müşterilere ilişkin detaylı bilgilere ulaşabilme ve ayrılmış misafirlerin tüm hesaplarını tekrar inceleyebilme,
- Giriş-çıkış işlemlerine, folio basımını, önkasa denge raporlarını ve fatura işlemini yapabilme,
- Oda kullanıma hazır hale getirilme işlemini (telefon ile) ve otomatik minibar bağlantısını sağlayabilme,
- Anında santral bağlantısı ile oda ücretlerini hesaba aktarabilme,
- Muhasebeye otomatik bilgi transferi yapabilme,
- Sınırsız sayıda oda tipi tanımlayabilme ve bunlara ilişkin takipleri hızlı bir biçimde yapabilme,
- İstenen servise kolayca erişebilme, detaylara kolayca ve eksiksiz ulaşabilme,
- Her kullanıcıya her bölüm için özel yetki belirleyerek; bölümlerine giriş, yeni kayıt, kayıt değiştirme, kayıt silme yetkileri verebilme,
- Kullanıcının özel rapor dizayn etme olanağı ve mevcut raporların şeklini değiştirebilme,
- Hızlı bilgi girişi ve otomatik saate bağlı bilgileri yedekleme,

- Hem geçmişe ait hem de geleceğe yönelik detaylı bilgiye kolaylıkla ulaşabilme,
- Aynı folyo içerisinde kalan kişilerin hesaplarını ayrı ayrı tutabilme,
- Gelen, giden, gelecek ve ayrılacak misafirleri ayrı ayrı görebilme imkanı,
- Kayıtta acenta, misafir ve konaklama ile ilgili tüm detayları tutabilme.

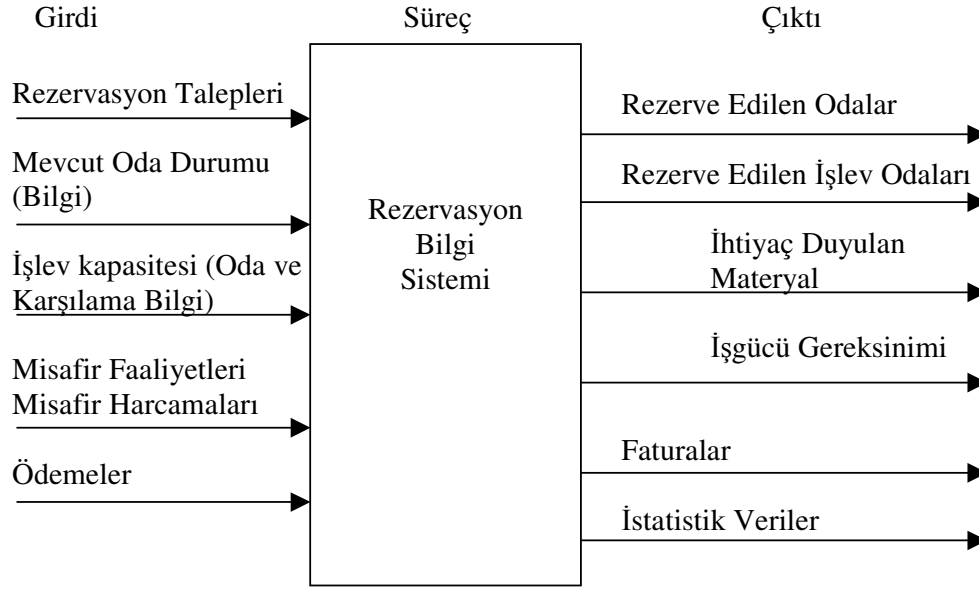
Önbüro bölümü, otel işletmelerinin organizasyon yapısında temel fonksiyonlara göre rezervasyon, resepsiyon, önkasa ve santral bölümü olarak alt modüllere ayrılmaktadır (Collins ve Malik, 1999:182; Ögüt ve diğerleri, 2003:166).

2.2.5.1.1. Rezervasyon Uygulamaları

Otel işletmesinin en önemli kısımlarından birisi olan rezervasyon, her zaman güncel bilgiye sahip, akıcı, hızlı, doğru bilgiye anında ulaşması gereken ve işlemleri en kısa sürede bitirmesi gereken bir bölümdür (Kasavana ve Brooks, 1998:139). İşletmelere özgü bir yapıda olan rezervasyon uygulamaları ile kontrol imkanı artmakta, zamandan tasarruf sağlanmakta ve işler kolaylaşmaktadır (Kasavana ve Brooks, 1998:139).

Şekil 2.19'da otel işletmelerinde rezervasyon bilgi sisteminin aşamaları gösterilmektedir.

Şekil 2.19. Rezervasyon Bilgi Sistemi Aşamaları



Kaynak: Southern, 1999:368.

Otel işletmelerinde rezervasyonda kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Collins ve Malik, 1999:169-179).

- Tüm odaların anlık ve belirli bir tarihe göre doluluk oranlarına ilişkin bilgileri takip edebilme,
- Kolaylıkla tüm rezervasyonlara ulaşma, kontrol ve düzeltme imkanı,
- Genel doluluk durumunu görebilme,
- Müşteri hakkında bilgi edinme,
- Tarihler arası fiyat değişmelerini ayarlayabilme,
- Değişik rezervasyon şekilleri tanımlama imkanı (münferit, grup, acenta, firma vb),
- Değişik rezervasyon durumlarını görebilme (opsiyon, kesin, iptal vb.),
- Otomatik seri rezervasyon girişi yapabilme,
- Her grup üyesi için farklı kalış süresi tanımlayabilme,
- Acenta bazında oda doluluk bilgilerine erişebilme,

- İstenilen herhangi bir döneme ait kalış bilgilerine ulaşabilme,
- Opsiyonlu rezervasyonları ve tarihini belirleyebilme,
- Yıllık ve kişi bazında tahmin raporlarını alabilme,
- Rezervasyon işlemi sırasında kolaylıkla oda dağıtımı, fiyatlandırma ve rezervasyon esnasında alternatifli fiyat tablosu seçeneklerine ulaşabilme,
- Rezervasyondan otomatik kayıt işlemi yapabilme,
- Rezervasyondan kayıt işlemi anında odaların dolu olup olmadığının tespiti,
- Rezervasyon sırasında oda numarası dağıtımında oda çakışmalarının otomatik kontrolünün yapılması,
- Gelecek müşterileri acenta bazında yada pansiyon durumuna göre listeleme,
- Gelecek müşterileri özellikleri, geldikleri yer vb. göre ayrıntılı bir şekilde grafik halinde görebilme,
- Acenta performansını, gerçekleşen ve ileriye dönük rezervasyonlara göre acenta gelirlerini görebilme,
- İstenilen detaylarda rapor alma imkanı ve bu raporların grafik ortamında takip edilmesi gibi çok seçenekli raporlama,
- Gelen müşterilerin etiketlenerek çıkışlarında veri tabanında tutulması, işletmelerde müşterilerin odalarda doldurduğu anketlerin bilgisayar ortamında işlenerek istatistik bilgilere ulaşma ve genel işletme ve bölüm analizlerinin yapılması,
- Yıllık-aylık-günlük acenta, oda, pansiyon, oda konumlarına göre özet ve detay grafik destekli rapor alma.

2.2.5.1.2. Resepsiyon Uygulamaları

Müşterilerin kayıt ve çıkış işlemlerin yapıldığı, oda ve müşteri ile ilgili her türlü bilginin bulunduğu, odaların verimli kullanılmasını sağlayan (Walker, 2004:715), hızlı ve kesintisiz hizmet vermek zorunda olan resepsiyon, rezervasyon bilgilerinin transferinin gerçekleştiği bölümdür (Collins ve Malik, 1999:182).

Resepsiyonda kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Rmos, 2004; SentezDelux, 2004; Flexxi, 2004a).

- Giriş ve çıkış işlemleri,
- Odalara veya kişilere ait tüm tutarın anında kontrol edilebilmesi,
- Kalış süresini uzatma ve kısaltma, müşteri detay bilgilerinin düzenlenmesi,
- Konaklayan müşterilerin tüm bilgilerine (oda no, adı, soyadı, acentası, giriş tarihi, çıkış tarihi, pansiyon durumu vb.) ulaşabilme,
- Teknik servis oda arıza girişi ile arızalı odaların listesi ve satışa kapatılması,
- Çeşitli raporlama seçenekleri ile kontrol imkanı,
- Günlük girilen kurlar ile müşteri dövizlerinin bozulması ve bu işlemlere ait detay ve toplam bazlı tüm raporların alınması,
- Grup için tek ana folio ve her oda için ekstra folio açabilme,
- Günlük olarak oda durumlarını, beklenen ve ayrılan misafir bilgilerini, boş ve arızalı odaları takip edebilme,
- Misafire ait özellikleri tanımlayabilme ve takip edebilme,
- Günlük konaklama listesi, günlük gelenler listesi, pansiyon dağılım raporu, milliyet raporu gibi raporları alabilme ve çok detaylı oluşturabilme imkanı,
- Odaya ait tüm parasal girdileri ve çıkışları işleme,
- Misafir mesaj sistemi ve oda mesaj sistemi ile mesaj iletebilme,
- Oda değiştirme, oda hesabını başka bir odaya aktarabilme,
- Grup oda fiyatlarını girebilme,
- Oda doluluk raporları, maliye raporları, polis kayıt raporları ve yönetim raporlarını oluşturabilme.

2.2.5.1.3. Önkasa Uygulamaları

Müşteri hesaplarının tutulduğu işletme yapılarına göre bazen resepsiyon ile birlikte, bazen ise ayrı bölüm olarak çalışan önkasa bölümü, işletmenin çalışma şekline göre nakit akışın sağlandığı bir bölümdür (Kasavana ve Brooks, 1998:275).

Otel işletmelerinde önkasa bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Rmos, 2004; SentezDelux, 2004; Flexxi, 2004b).

- Misafirlerin tüm harcamalarını hesaplarına işleyebilme,
- Müşteri çıkışlarında müşterilere ait tüm folyo bilgilerine ulaşabilme,
- Oda bazlı detaylı hesap kontrolü, folyo birleştirme ve folyo içerisinden belli harcamaları ayrı folyolara aktarma, bir odaya birden fazla folyo açabilme,
- O gün ayrılacak tüm müşterileri görebilme,
- Müşteri çıkışı ile rezervasyon esnasında belirlenen ödeme şekillerine göre fatura kesebilme,
- Acenta müşterileri için işletmenin belirlediği şekilde folyo detayları ile faturalama,
- Kasalar arasında bağlantıyı sağlama ve istenildiği kadar kasa takibi yapabilme,
- Çalışanların iş süresi bitiminde durum bilgisi alabilme,
- Ana kasaya devirde günlük tahsilatların döküm olarak alınması ve devrinin yapılması,
- İşletme içerisinde yapılan tüm gelir hareketlerini görebilme,
- İşletmede konaklayan kişi sayıları ile istenilen gelir gruplarına göre kişi başı gelir kayıtlarına ulaşma ve bunları raporlama,
- Hızlı, hatasız, detay ve özet raporlama,
- Detaylı günlük hasılat takibi,
- Departman bazında hasılat istatistik ve grafiklerini alabilme,
- Aynı odada birden fazla hesap takip edebilme ve birden fazla odayı aynı folyoda takip edebilme,
- Folyoları departman tanımı veya departman grubu bazında takip edebilme,
- Detaylı ön kasa raporlarını görebilme,
- Detaylı günlük hasılat takibi,
- Oda hesaplarına kolayca erişim imkanı.

2.2.5.1.4. Santral Uygulamaları

Ön büro bölümü modülü ile entegre bir şekilde çalışan santral, odalardaki telefon görüşmelerin bedellerini otomatik olarak oda veya müşteri folyolarına işlemektedir (Walker, 2004:718).

Santral bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Collins ve Malik, 1999).

- Telefon görüşmelerini otomatik olarak ve anında folyoya işleyebilme,
- Otel departmanlarının telefon görüşmelerini takip edebilme,
- Oda boş ise ve görüşme yapılmışsa yapılan görüşmeyi belirleme,
- Oteldeki diğer bölümlerin konuşmalarının ücretlendirilmesi,
- Otomatik uyandırmayı sağlayabilme,
- Mesaj iletme,
- Kat görevlilerinin hareketlerinin takibinin yapılması,
- Mini bardan kullanılan ürünlerin santral aracılığıyla misafir folyosuna işlenmesi.

2.2.5.2. Kat Hizmetleri Bölümü Uygulamaları

Otel işletmesinde oda satışlarını devamlı kılabilmek ve oda durumunu anında resepsiyona bildirmek kat hizmetleri bölümünün görevidir (Angelo ve Vladimir, 1998:218-219). Odaların fiziksel durumları (boş, dolu, bloke, temiz, kirli vb.) hakkında bilgi içeren kat hizmetleri bölümü, resepsiyon ile arasındaki iletişim hızlı, etkili ve verimli bir şekilde yürütmektedir.

Kat hizmetleri bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Collins ve Malik, 1999).

- Önbüro ile bağlantılı bilgi alışverişi,
- Oda temizlik süreleri ve room maid planlamasını yapabilme,

- Arızalı oda yönetimi,
- Oda bilgilerine doğrudan erişebilme,
- Oda bakım bilgilerini takip edebilme,
- Pansiyon durumuna göre temizlik görevlisi listesi,
- Bugün gidecek ve bugün gelecek odaların listesi ve aynı tabloda karşılıklı olarak raporlayabilme,
- Oda durumlarını (Boş temiz, boş kirli, c/in oda, c/out oda, dolu temiz, arızalı oda) görebilme,
- Kat görevlileri odada bulunan telefon tuşlarını kullanarak oda durumunu bilgisayar sistemine aktarılması,
- Ön büro çalışanları anlık olarak oda durumlarını ekran üzerinden izleyebilme,
- Oda durum raporunun, temiz odalar raporunun, kirli odalar raporunun, arızalı odalar raporunun ve diğer raporların en kısa zamanda sunulması.

2.2.5.3. Yiyecek-İçecek Bölümü Uygulamaları

Maliyet en azlaması ve kar en çoklaması konusunda yöneticilere yardımcı olan yiyecek-içecek bölümü, yöneticilerin verilere kısa sürede ulaşmasını sağlayarak, işletmenin kaliteli ve verimli hizmet vermesini, iş süreçlerindeki niteliklerin yükseltilmesini, satın alma, stok ve envanter planlamasını, kontrolünü, mönü yönetimini ve maliyet analizlerinin etkinliğini artırmaktadır (Poon, 2002). Yiyecek-İçecek bölümü, malzemelerin teslim alımından üretimine kadar geçen süreçte bilgi akışını sağlayarak kaçakları önler, karı artırır, zaman ve personelden tasarruf sağlar, eldeki stok değerlerini hesaplar, tüketimlerin tarih ve zaman detaylarını izler ve etkin son kullanım tarihi kontrolü sağlar.

Yiyecek içecek bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Öğüt ve diğerleri, 2003:203).

- Yönetime daha hızlı ve doğru bir bilgi sağlama,
- Gelir ve maliyet kontrol,
- Geleceği planlama,

- Personel planlaması yapabilme,
- Üretim sürecinin en iyi şekilde düzenlemesini sağlama,
- Satış noktalarında yapılan bir satışı anında konunun ön kasada bulunan folyosuna işleme,
- Stok kart tanımları, maliyet analizi, fatura takibi ve ambarlara göre gerçek stok durumu takibi yapabilme,
- Nakit girişlerini kontrol altına alma, siparişleri daha etkin gerçekleştirme, stoktaki mallarla ilgili kontrol ve denetim işlemlerin kolay ve hızlı bir şekilde yapabilme,
- Basitlik, kolay takip, hız ve kaçağı önleyerek güvenliği sağlama,
- Günlük satışları ve raporları istenilen anda görebilme,
- Masadan alınan siparişi eş zamanlı olarak mutfağa ve kasaya iletme, adisyon fişini anında alma ve tüm stok takiplerini anında hesaplama,
- Yapılan satışları garson, bölüm ve zaman baz alarak inceleme,
- Stok takibi yaparak, istatistik bilgileri çıkarabilme,
- Hazırlanan detaylı personel raporları ile performans denetleme olanağı.

2.2.5.4. Satış Noktası Uygulamaları

Satış noktaları otel işletmelerinde, restoran, bar ve benzeri gelir getiren bölümlerde pratik satış yapılmasına imkan sağlamaktadır (Walker, 2004:724). Ayrıca stok takibi yapan otellerde stok çıkış işlemlerinin otomatik olarak yapılmasını sağlayan POS sistemleri bir merkezi işlem birimine bağlıdır ve merkezi işlem birimleri bilgileri modüllere aktarır.

Satış noktasında kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Elektra, 2004; SentezDelux, 2004; Flexxi.2004c; Rmos, 2004).

- Kasa takibi ve stok kontrol ile bağlantı sağlama,
- Otomatik adisyon basarak bedeli oda hesaplarına aktarabilme,
- Satış esnasında hesapları anında görme ve tahsil etme,

- Satılacak ürünleri çeşitlerine göre gruplama,
- Masalara müşteri grubuna göre farklı fiyat uygulama imkanı
- Siparişleri mutfak yazıcısına yada içecek bölümünün yazıcısına ayrı ayrı yönlendirilebilme, portatif yazıcılar kullanılarak adisyonu müşterinin yanında hazırlayıp müşteriye anında verilebilme,
- Hesap ödeme seçenekleriyle her pos kasa için ödeme şeklini ayrı ayrı tanımlanabilme (nakit, kredi hesabına, kredi kartı vb.),
- Detaylı raporlar ile tüm satışların ve buna bağlantılı olarak stokların kontrolü,
- Gün boyunca kesilen adisyonlara ait satış raporu alabilme,
- Satış durumu, indirim miktarı, ürün miktarı ve ödenmezleri görebilme imkanı,
- Misafirlerin harcamalarındaki limitleri kontrol edebilme,
- Stoklarda barkod kullanabilme,
- Gelir ve gider kontrolünü maksimum düzeyde sağlama,
- Ürün performansı ile satışa sunulan mönülerin satış oranlarını çıkarılabilme,
- Uygun stok kullanımı,
- Tüm satışların bilgisayardan yapılması ile gerçek maliyet ve stok kontrolünün yapılması,
- Satış-stok dökümlerinden ileriye dönük ihtiyaç stok listesinin çıkarılabilmesi,
- Hızlı sipariş alma ve iletme kolaylığı,
- İşletmeye ait birden çok bölümün bilgilerinin tek bir merkezden izlenmesi,
- İşletmede satışa sunulan ürünlerin tarih aralıklarında veya gün bazında satış miktarlarının takip edilebilmesi,
- Gün sonunda işletmenin günlük satışları ve bu satışların tahsilat şekli ile ilgili detay raporlama,
- Satışı yapılan ürünlerin dökümlerinin alınarak en fazla satışı yapılan mönü ve hiç satılmayan mönülerin tespiti ile ürün performansının yapılması,
- Hızlı servis alma ve iletme özelliği sayesinde daha fazla müşteriye hitap ederek satışlarda artış meydana getirmesi, kırtasiye tasarrufu sağlaması,
- Günlük, aylık, yıllık tüm satışlara ait her türlü raporun detay ve özet olarak alınmasıyla ileriye dönük bütçe çalışmalarında kolaylık sağlaması.

Otel işletmelerinde iki ayrı satış noktası sistemi kullanılmaktadır (Collins ve Malik, 1999:220). Bunlar dokunmatik-radyo frekanslı ve sabit satış noktası sistemleridir. Dokunmatik satış noktası sistemi klavye kullanmadan ekran üzerinde bulunan mönü ile satış yapılır. Radyo frekanslı satış noktası sistemleri hızlı, kaliteli ve özellikle zaman kaybını ortadan kaldırmak için dizayn edilmiş sistemlerdir. Siparişler el terminalleri ile alınır ve alınan siparişler radyo frekans ile kablosuz sisteme aktarılır. Mutfak ve bar noktalarından çıkan fişler ile siparişler hazırlanarak ilgili noktalara servis yapılır.

Otelde kalan misafirlerin tüm ekstra harcamalarının kontrol altına alınması amacıyla değişik kartlar (barkodlu kartlar, cipli kartlar, manyetik kartlar vb.) kullanılmaktadır. Smart kart müşterilere daha hızlı ve güvenilir bir hizmet sunmak için önemli miktarda bilgiyi üzerinde barındırır (Gökdeniz ve Erdem, 2003:221). Smart kart uygulamasının faydaları şunlardır (Collins ve Malik, 1999:220-224):

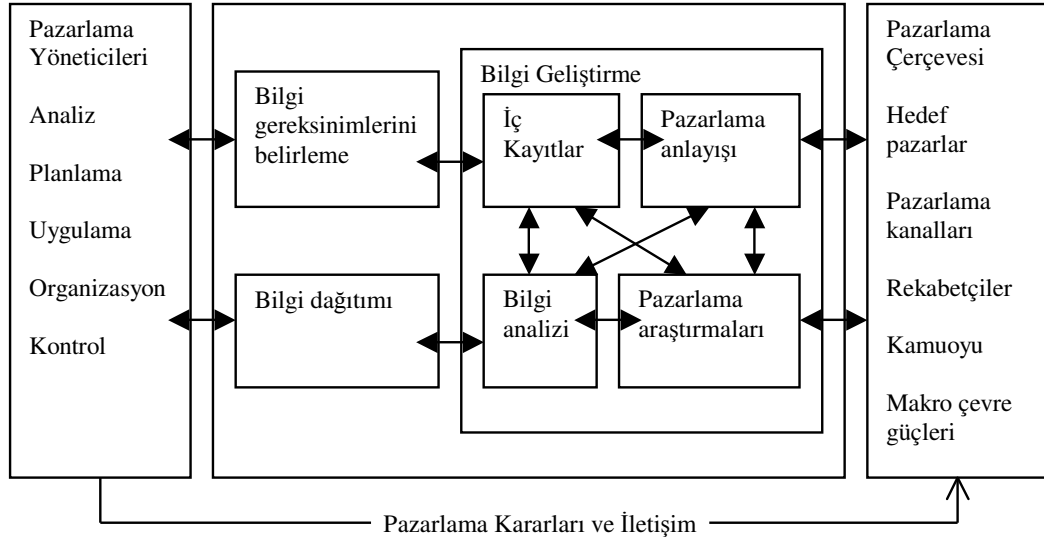
- Bu sistem ile müşteri önceden kredi satın almakta ve otelin tüm bölümlerinde daha sonra sadece kartla sipariş verilebilmekte,
- Otelde nakit paranın dönmemesi ve harcamaların tahsilatının peşin olarak yapılması işletmeye (hem kaçağın önlenmesi hem de tahsilatın hızlandırması açısından) büyük kolaylıklar sağlamakta,
- Tüm harcamalar oda hesabında toplanmakta,
- Bu kartlar ile otel oda kapılarının açılıp kapanması işlemi de kontrol edilebilmekte ve böylece misafire tek bir kart verilerek, otelde her noktada bu kartın kullanılması sağlamakta (oda kapısı açma, harcamalar, enerji kartı vb.),
- Kartlı yapılan harcamalar takip edilerek detaylı raporlar hazırlanmakta,
- Çıkış yapan müşterilerin harcamaları silinmemektedir ve istendiği zaman her türlü harcama detayları incelenebilmektedir.

2.2.5.5. Pazarlama Bölümü Uygulamaları

Pazarlama bilgi sistemi, pazarlama bölümünde bilgi toplama, analiz etme, değerlendirme, iletme sürecinde insanları, araçları ve süreçleri kapsar (Kotler ve diğerleri, 2003:156). Teknolojik gelişmeler sonucunda pazarlama bilgi sistemleri, bir çok pazarlama yöneticisinin problemlerini cevap verebilecek ve çözüm üretebilecek niteliğe sahiptir (Pınar, 1998:45).

Şekil 2.20’de pazarlama bilgi sistemlerinin bileşenleri görülmektedir.

Şekil 2.20. Pazarlama Bilgi Sistemleri



Kaynak: Kotler ve diğerleri, 2003:156.

Pazarlama bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Infotel, 2004; SentezDelux, 2004).

- Önbüro ile entegre,
- Görüşme planlama ve takibi,
- Performans analizleri,
- Yapılan görüşme ve yazışmaların bilgisayar ortamında takip imkanı,

- Fiyat tanımlarını, acenta, pansiyon türü ve döviz sınırsız değişiklik imkanı
- Acenta ön tahminlerini takip edebilme ve tahmin raporları alabilme
- Acenta kontenjanlarını tanımlayabilme,
- Acenta ve firma satış istatistik raporları alabilme,
- Aylık satış analizi yaparak grafik halinde görebilme.

2.2.5.6. Teknik Bölüm Uygulamaları

Teknik bölüm uygulamaları; su, elektrik, doğal gaz sarfiyatlarının detaylı girişinin yapıldığı ve sarfiyatların aylık ve yıllık bazda ne kadar tüketildiğini, müşterilere düşen oran ve personelin bakım ve arıza onarımdaki performansını izlemektedir. Müşterinin rahat ve güvenli bir ortamda kalmasını sağlamak ve maliyetleri düşürmek enerji yönetim sisteminin amacıdır (Walker, 2004:717). Enerji yönetim sisteminin kapsadığı faaliyetler şunlardır (Walker, 2004:717-718).

- Oda durumu raporu
- Otomatik ışık kontrol
- Mini bar raporları
- Yangın detektörleri
- Elektronik kilitleme sistemi

2.2.5.7. Muhasebe Bölümü Uygulamaları

Tüm bölümlerden gelen bilgileri kontrol ve takip edebilmek, günlük, aylık ve yıllık işletme durumunu tespit edebilmek, konuk hesaplarını tutmak, nakit yönteminin yönlendirmek için bir muhasebe bölümüne gereksinim bulunmaktadır (Keiser ve diğerleri, 2000).

Muhasebe bölümünde bilgi teknolojilerinin sağladığı faydalar şunlardır (Collins ve Malik, 1999:192).

- Muhasebe ve diğer departmanlar arasındaki evrak akışını azaltmaktadır.
- İşletmenin gerekli kontrollerini, anlık ve ileriye dönük durumunu rahatlıkla yönetime sunmaktadır.
- Bütçeleme ile ileriye dönük işletme nakit akışında sağladığı doğru verilerle bilanço ve karlılık analizlerinde işletmeye büyük yararlar sağlamaktadır.

Muhasebede kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Collins ve Malik, 1999:192-203).

- Borç ve alacak bakiyesini görüntüleme,
- Bir hesaba ait detayları görebilme,
- İstenilen sayıda hesap kartı açabilme,
- Tüm kartlara ait detaylı rapor alabilme,
- Masraf merkezlerine göre işlemlerin gruplandırılması,
- Çek ve senetlerin, tarih sırasıyla kolayca takip edilebilmesi,
- Muhasebe defterlerinin tümünü detaylı bir şekilde raporlama,
- Mali tabloları anında alabilme,
- Aylık bildirgeler ve aylık tahakkuk işlemleri yapabilme,
- Maaş bordrolarını ve SSK bildirgelerini hazırlama,
- Finansal tabloları otomatik olarak hazırlayabilme,
- Folyo kilitleyebilme ve açabilme,
- Faturanın detay ve özet olarak alınabilmesi,
- Çok dövizli kasa tutabilme,
- Avans ve muhasebe ödeme işlemlerin kolayca girilebilmesi,
- Yapılan tüm kasa işlemlerinde fiş verebilme,
- Döviz bozdurma işlemlerinin kasada takibi,
- Yapılan tüm işlemlerin kullanıcıya göre listelenip takip edilebilmesi,
- İstenilen bazda rapor ve dökümleri alma imkanı,
- Bilgi girişlerini seri bir şekilde yapabilme,
- Dönem sonu kapanış işlemlerini otomatik olarak gerçekleştirebilme,
- İstatistik bilgileri alabilme,

- Çeşitli ve çok sayıda rapor ve formlar hazırlayabilme,
- İstedığınız şekilde hesap grupları oluşturabilme imkanı,
- Ön büro programındaki bilgileri entegrasyon ile muhasebe programına aktarma,
- Pos programları ve kart sistemi ile entegre çalışması.

2.2.5.8. Stok Kontrol Uygulamaları

Stok kontrol uygulamaları, ürünlerin alınmasından satışına kadar geçen süreçte izleme ve maliyet hesaplamalarının yapıldığı modüldür. Bu sistem, tam ve doğru stok bilgisini sağlayarak optimum stok miktarının saptanmasında kolaylık sağlar.

Stok kontrol bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Elektra, 2004; Flexxi, 2004; SentezDelux, 2004; Rmos, 2004).

- Malların ana depo ve diğer alt depolardaki son durum miktarlarını görebilme,
- Ürünlerin alıştan çıkışa, iadeden transfere, tüketimden zayiye kadar tüm hareketlerinin takibini görebilme,
- Yiyecek, içecek ve diğer kalemlerin takibi, maliyeti ve analizlerin yapılması,
- Ürünleri gruplarına göre ayırıp takip edebilme,
- Reçetelere göre satışların stoklardan düşme işlemlerinin yapılması,
- Aylık maliyet analizlerinin kolaylıkla yapılması
- Hem maliyet hem de satış fiyatlarına göre detaylı analiz raporların alınabilmesi,
- Standart reçete sistemi sayesinde, hedef maliyet oranını ulaşma ve anlık maliyeti devamlı görebilme,
- Stok tedarikleri bazında satın alma siparişleri düzenleyebilme,
- Satın alma siparişlerini elektronik posta aracılığıyla gönderebilme,
- Sonsuz sayıda depo tanımlayabilme ve kullanabilme özelliği,
- Depolar arası pratik mal giriş - çıkış işlemleri,

- Tüm giriş/çıkış irsaliyelerini düzenleyebilme, ambarlar arası stok transferi ve sayım işlemlerini yapabilme,
- Alış/satış fiyat ve iskontoları tanımlayabilme,
- Stokları gruplar altında toplayabilme, grup bazında detaylı ve kümülatif rapor ve istatistikler alabilme,
- Stok durumlarını ambar bazında ve genel bazda takip edebilme, tüm ambarlardaki stok durumlarını tek bir rapor üzerinde izleyebilme,
- Stoklar için kritik ve optimum stok miktarları tanımlayabilme, stok tedarik listeleri alabilme,
- Giriş yapılan malzemenin çıkışının yapılabilmesi,
- Kırtasiye olayını ortadan kaldırarak hızlı, sorunsuz ve isteğe göre her türlü rapor alabilme.

Satın alma, faaliyetleri itibari ile çok dikkat edilmesi gereken ve araştırmaya yönelik zaman kavramlı bir olaydır. Buradaki amaç işletmeye alınacak olan tüm ürün gruplarına ait fiyatların önceden girilerek, belirlenen tarih aralıklarında, istenilen malzeme gruplarına ait teklif analizinin direk son alış fiyatlarına göre sistemden alınması ve ilgili firmalara sistem aracılığıyla sipariş verebilme imkanı sağlamaktadır (Rmos, 2004). Ayrıca ambara malzeme girişinde verilen sipariş ile gelen malın fiyat ve miktar olarak sistemden kontrol edilebilme imkanı sağlar ki bu da işletme için önemli bir avantaj sağlamaktadır (Rmos, 2004).

Ambarınıza giren her malzemenin müşteriye servisine kadar kontrolünü sağladığı için işletme içindeki kaçakları engeller ve sağladığı hizmet kolaylıkları sayesinde personel sayısında tasarruf sağlar (Collins ve Malik, 1999:215). Stok kontrol uygulamaları, satış kontrolünü sağlayan ve otel yönetim sistemi ile on-line entegrasyona sahip sistemlerdir. Yapılan satışlar yiyecek ve içecek maliyetine ve müşteri hesaplarına anında işlenir ve satış noktalarındaki açıkların kontrolü eksiksiz olarak yapılmaktadır (Collins ve Malik, 1999:217).

2.2.5.9. İnsan Kaynakları Bölümü Uygulamaları

İnsan kaynakları bölümü uygulamaları, yöneticilere ücret yönetimi, işgücü planlaması, eğitim programlaması gibi alanlarda stratejik, taktik ve operasyonel düzeylerde destek sağlayarak çalışanların daha verimli çalışmasını sağlamaktadır (Yakın, 2006:231).

İnsan kaynakları bölümünde kullanılan bilgi teknolojileri ile aşağıda belirlenen uygulamalar gerçekleştirilmektedir (Keiser ve diğerleri, 2000).

- İşletmeye giren ve çıkan personelin resmi evraklarının girişinin yapılması,
- Resmi dairelere belli dönemlerde gönderilmesi gereken evrakların hazırlanması,
- Personel bilgilerinin tutulması,
- Çalışma sürelerinin hazırlanması,
- Çalışılan yıla ait istatistiği personel bilgilerine ulaşma,
- Yıllık olarak departmanlara aylara göre işe giren ve çıkan personele ait istatistik veriye ulaşabilme,
- Çalışan ve geçmiş yıllarda ayrılan tüm personel kayıtlarına ulaşma ve rapor alabilme,
- Ödemelerin hesaplanmasında kolaylık,
- Personel performans değerlendirme çizelgesi ile personel verimliliğini takip edebilme.

2.3. Otel İşletmeleri Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Yöneticiler Üzerindeki Etkileri

İşletmelerde gereksinim olan bilgiyi sağlayan, uygulamaları kolaylaştıran ve değer yaratmada önemli bir araç olan bilgi teknolojileri (Laudon ve Laudon, 2004:11), her alanda kendini gösterdiği (Nair, 2001) gibi yönetim ve organizasyon alanında kendini göstererek değişik etkilerde bulunmuştur (Yuan ve diğerleri, 2006; Atasever ve Güngörmüş, 2004).

İşletme yönetimi açısından bakıldığında, bilgi teknolojileri ile organizasyon ve yönetim arasında önemli bir bağ bulunmaktadır. Bu yüzden bilgi teknolojilerinden etkili bir şekilde yararlanmak için yönetim, organizasyon ve bilgi teknolojileri arasındaki ilişkiyi anlamak gerekmektedir (Laudon ve Laudon, 1998:9). Şekil 2.21’de yönetim, organizasyon ve bilgi teknolojileri arasındaki ilişki gösterilmektedir.

Şekil 2.21. Bilgi Teknolojileri, Yönetim ve Organizasyon İlişkisi



Kaynak: Laudon ve Laudon, 2004:12’den uyarlanmıştır.

Şekil 2.21’de görüldüğü gibi bilgi sistemleri, yönetim, organizasyon ve bilgi teknolojilerinin ortasında yer almaktadır. Bilgi teknolojilerini tamamen anlamak ve değişimi ayak uydurmak için yöneticiler bilgi teknolojileri ile yönetim ve organizasyon arasındaki ilişkiyi kurmak zorundadır (Laudon ve Laudon, 2004:12). Çünkü yönetim alanında en hızlı değişim bilgi teknolojileri ve bilgi teknolojilerinin etkilediği alanlarda meydana gelmektedir (İraz, 2004).

İşletmelerde değer yaratmak için önemli bir enstrüman olan bilgi teknolojileri olmaksızın organizasyonların çalışması zordur (Laudon ve Laudon, 2004:13). Çünkü

bilgi teknolojileri, organizasyonların yönlendirilmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır (Laudon ve Laudon, 2004:14).

Yöneticilerin başarıya ve yüksek performansa ulaşabilmeleri için işletmelerde öncelikle ele alınması ve ihmal edilmemesi gereken konulardan biri etkinliktir (Drucker, 1994:30-31). Bilgiyi kullanmayı ve bilgi kaynaklarından yararlı sonuçlar elde etmeyi bilen yönetici, işletmelerde daha etkindir (Drucker, 1994:12). İşletmelerde başarıyı yönlendiren yöneticiler planlama, organizasyon, yöneltme, kontrol ve karar verme aşamasında etkileri çok fazla (Akdemir ve Kasımoğlu, 2004) olduğundan bütün kademelerde yöneticilerin içinde bulunduğu durum itibariyle her şeyden önce etkin olmaları istenmektedir (Yeniçeri, 2001). Etkin yöneticiler birbirlerinden farklıdır; fakat hepsinde bulunan özellik doğru işleri yaptırma yetenekleri ve sahip oldukları şeyleri etkin kılan uygulamalardır (Drucker, 1994:32). Yöneticiler hangi bilgilere ihtiyacı olduğunu ve bunları nasıl organize edeceğini tam olarak zamanında bildiklerinde yönetim faaliyetlerini etkin biçimde yerine getirebilmektedirler (Drucker, 2000:139).

Günümüzde yönetim uygulamalarında en aktif alanlardan biri olan bilgi teknolojileri, özellikle etkili bir yöneticinin gereksinim duyduğu bilgiye kolaylıkla ulaşmasında yardımcı olmaktadır (Keiser ve diğerleri, 2000:119). Yönetici yeterli bilgiye sahip olmadıkça planlamayı, organizasyonu, yöneltmeyi, kontrolü ve karar vermeyi yani yönetim fonksiyonlarını etkili bir şekilde gerçekleştiremez (Jones ve George, 2003:583).

Bilgi teknolojileri, işletmelerde veri süreçlerindeki maliyetleri azaltarak, bilgiyi hızlı bir şekilde ulaşılmasını olanak sağlamakta, (Buhalis, 2003:79,86) yöneticiye zaman kazandırmakta, hata oranını azaltmakta, yönetsel kararları desteklemekte, hizmet sunumunu kolaylaştırmakta, kırtasiyeciliği ve gerekli işgücü sayısını azaltmakta, verilere kolaylıkla ulaşılmasına olanak vermekte, rekabet avantajı yaratmakta ve tahminlemede kolaylık sağlamaktadır (Ugwu ve diğerleri, 2000). İşletmelerde bilgi teknolojileri, davranış biçimlerine ve kararlara belirlilik kazandırmakta, yönetim şekli daha kolay ve daha sistemli hale getirmekte, modern

yönetim tekniklerinin kullanılmasını sağlamakta, iletişimi geliştirmekte, bölüm sayısında azalmakta, yöneticilerin işlerini daha rutin hale getirmekte ve rekabet avantajı sağlamaktadır (Karadal ve diğerleri, 2002).

Yöneticiler için bilgi teknolojileri, etkinliği artırmakta, çalışanları yetkilendirmekte, bilgiyi çoğaltmakta, işbirliğini artırmakta ve organizasyonel öğrenmeyi sağlamaktadır (Daft, 2003:697). Bilgi teknolojileri, her türlü veriyi çalışanlara sunarak coğrafi ve zaman sınırlarını aşarak her yerde ve her zamanda yöneticilere ve çalışanlara gerekli olan bilgi paylaşımını ve yöneticilerin çalışanlarla ve çevresiyle daha iyi bağlantı kurmasına imkan sağlamaktadır (Daft, 2003:697).

Stratejik bir araç olarak algılanmaya başlayan bilgi teknolojileri, bilgi akışını düzenleyerek bilginin daha geniş paylaşımını sağlamakta, daha hızlı ve daha etkili karar verilmesine imkan yaratmaktadır (Daft, 2003:700). Bilgi teknolojileri karar vermeyi merkezileştirmekte, stratejik kararlardan çok operasyonel kararların verilmesinde yardımcı olmakta ve kararları rutin hale getirmektedir (Robbins ve Barnwell, 2002:221). Bilgilere zamanında sağlayan ve çeşitli modeller sunarak alternatifleri değerlendirmeyi imkan sağlayan bilgi teknolojileri kararları, ölçülebilir ve objektif bir nitelik kazandırmaktadır (İraz, 2004). Bilgi teknolojileri sayesinde stratejik planlar kolaylıkla yapılabilmekte ve daha rasyonel kararalar alınabilmektedir (Tutar, 2006:95).

Yönetim faaliyetlerinin boyutları genişlediğinden etkili ve verimli kararlar alabilmek için bilgi gereksinimi ve seçenekleri ortaya çıkmış ve sonuçta bilgi teknolojilerinin yönetsel amaçlı kullanılması kaçınılmaz olmuştur (Sevim ve Öncel, 2002). Otel işletmelerinde yönetim düzeylerindeki kararlar veri tabanından elde edilen bilgiler doğrultusunda verilmektedir.

Bilgi teknolojileri planlı, kontrollü, verimli ve fonksiyonel iş yönetimi sayesinde yönetim faaliyetlerinde daha etkin olmakta ve yönetim sürecinde bilgiyi takip ederek yönetim faaliyetlerinin etkinliğini ve teknolojik araçları kullanma ve avantajlarından yararlanma imkanı sağlamaktadır (SentezDelux, 2004).

Yöneticilerin bilgi gereksinimleri zamanla değiştiğinden organizasyonlarda bilgi oluşturma faaliyetlerini oluşturan teknolojiler bilginin kime gereksinim olduğunu tanımlama imkanı sağlamaktadır (Keiser ve diğerleri, 2000:121). Hızlı ve doğru karar vermenin giderek önem kazandığı işletmelerde, iş akışının hızlandırılması ve yönetsel etkinliğinin artırılması ancak bilgi teknolojileri ile mümkündür (SentezDelux, 2004). Bilgi teknolojileri yönetim faaliyetlerinin etkinliğini ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır ve yöneticiler bilgi teknolojilerinin yönetim faaliyetlerinde etkinliği artırmakta önemli bir rol oynadığını düşünmektedir (Hoof ve diğerleri, 1996).

Bilgi teknolojisinin başarısı yönetici ihtiyaçlarını karşılamadaki başarısı ile ölçülür (Yılmaz, 1988:58). Bu yüzden bir sistemin çok pahalı olması, gelişmiş teknolojilerle ve yazılım programlarıyla desteklenmesi bilgi teknolojilerinin başarısını göstermez (Yılmaz, 1988:58).

Her alanda kullanılan bilgi teknolojileri tüm sektörleri değişik açılardan etkilediği gibi turizm sektöründe ve özellikle otel işletmelerinde belirgin etkileri ve faydaları bulunmaktadır (Şahin ve Akdoğdu, 2002; Emeksiz, 2000:34). Bilgi teknolojilerinin etkileri kullanıma, kapsamına, tasarımına ve dizaynına bağlı olarak değişmektedir (Çobanoğlu, 2001).

Turizm sektöründe bilgi teknolojilerinin, satışların artırılması, ürün farklılaştırılması, piyasa koşullarına uyum sağlama, hizmet kalitesini artırma, bilgiye hızlı ve kolay ulaşma, bilgiyi yayma ve geribildirim gibi birçok etkisi bulunmaktadır (Aksu ve Tarcan, 2001:3).

Otel işletmeleri yıldız sayılarına göre değişik niteliklere ve kapasitelere sahiptir. Otel işletmelerinde yıldız sayısı arttıkça oda kapasitesi artmakta, organizasyon yapıları genişlemekte ve giderek karmaşık bir hale gelmektedir. Otel işletmelerinde organizasyon yapısı büyüdükçe yönetim sürecide genişlemekte,

yönetimde sorunları artırmakta, yöneticilerin işleri zorlaştırmakta (Öğüt ve diğerleri, 2003:139) ve daha fazla bilgiye gereksinim duyulmaktadır.

Otel işletmeleri, herhangi bir yoruma ihtiyaç bırakmayacak ölçüde işleyişe sahip olan, güvenilir bilgi üreten, yönetim faaliyetlerini destekleyen ve yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgileri sunan bilgi teknolojilerine ihtiyaç duymaktadırlar (Protel, 2004).

Otel işletmelerini başarılı bir şekilde yönetmek için önemli rol oynayan (Ham ve diğerleri, 2004) ve gerekli olan bilginin toplanması, yorumlanması ve saklanmasını sağlayan bilgi teknolojileri, yöneticiler için yönetim sorunlarını azaltmakta, onların gereksinim duyduğu bilgiyi en kısa zamanda toplamakta ve sorunları en kısa zamanda çözüm bulmasını sağlamaktadır (Öğüt ve diğerleri, 2003:140).

Otel işletmelerinde yönetim faaliyetleri için önemli olan bilginin sağlanması için kullanılan bilgi teknolojileri, yönetim faaliyetlerini kolaylaştırmaktadır. Otel işletmelerinde bilgiyi öğrenen ve organizasyona yayan bireylere daha çok ihtiyaç duyulduğundan bilgi teknolojileri; doğru bilginin yaratılmasına, geliştirilmesine, geliştirilen bu bilginin çalışanlarla paylaşılmasına ve paylaşılan bilginin kullanılmasına imkan sağlayarak işletmelere önemli avantajlar sağlamaktadır (Tekin ve diğerleri, 2002).

Otel çalışanları üzerinde bilgi teknolojilerinin etkileri, amaçlara ulaşmada sağladığı faydalar üzerinde odaklanarak bilgi teknolojilerinin kullanılması yönetim faaliyetlerinin etkinliğini ve bilgi paylaşımı artırıcı avantajlar sağlamaktadır (Ham ve diğerleri, 2004).

Otel yöneticilerin milliyetleri ile yöneticilerin teknoloji yeterlilikleri, çalışanların yeterlilikleri, faaliyetler için teknoloji gereksinimleri, müşteri memnuniyetinde teknolojilerin etkileri ve müşteri ile ilgili faaliyetlerinde kullanım etkileri ve bakış açıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (Hoof ve

diğerleri, 1996). Otel yöneticileri, teknolojinin yararları ve etkilerinin farkındadır (Hoof ve diğerleri, 1996). Bu yüzden yöneticiler faaliyetlerin etkinliğini artırmak, müşteri memnuniyetini geliştirmek, çalışanların teknoloji konusunda bilgilendirmeye çalışmaktadırlar (Hoof ve diğerleri, 1996).

Otel işletmelerinde yöneticilerin teknoloji gereksinimleri oldukça üst düzeydedir (Hoof ve diğerleri, 1996). İşletmelerde etkinliği artıran ve yönetsel faaliyetlerini kolaylaştıran bilgi teknolojilerinin (Spanos ve diğerleri, 2002:662) desteklediği temel stratejik ve yönetsel fonksiyonlar tablo 2.6'da gösterilmektedir.

Tablo 2.5. Bilgi Teknolojilerinin Desteklediği Temel Stratejik ve Yönetsel Fonksiyonlar

Temel Stratejik Fonksiyonlar	Temel Yönetsel Fonksiyonlar
Örgüt etkinliğini ve verimliliğini artırmak	Bilgi dağıtımı ve rezervasyon işlemleri
Hizmet kalitesini artırmak	Uluslar arası turizm işletmeciliği ve pazarlaması
Yeni pazar ve ürünler için stratejik araştırmalar yapmak	Üretici-aracı-müşteri iletişimi kolaylaştırmak
Rekabeti izlemek	Turistik ürünlerin oluşması ve dağıtımı
Yeni ve varolan pazarlara girmek ve Pazar hacmini artırmak	Turizm işletmelerinin yönetimi, organizasyonu ve kontrolü
Yeni ürün, hizmet veya pazarlar için çeşitlilik sağlamak	Önbüro: rezervasyon, kayıt, faturalama, iletişim
Turistik ürünlerin yeni bileşenlerini geliştirmek	Arka büro: muhasebe, ödemeler,
Ürünleri değerlendirmek, farklılaştırmak ve kişiselleştirmek	Müşteri hizmetleri
Maliyetleri düşürerek, maliyete bağlı rekabet avantajı elde etmek	Misafir, tedarikçi ve ortaklarla iletişim
Zamanı iyi kullanarak ve müşteri için maksimize ederek zamana dayalı rekabet avantajı sağlamak	Beklenmedik olaylara hazırlıklı olma, esnekliklere adapte olma ve tepki verebilme
İş süreçlerini yeniden yapılandırmak ve yönetsel faaliyetleri düzenlemek	Dinamik getiri yönetimi, fiyat ve kapasite düzenlemeleri
Yeni ve yenilikçi işletme uygulamalarını ortaya koymak	Performansları izleme ve geribildirim yapılanması
Uzun süreli rekabeti sürdürmek	Kontrol ve işleri yönetme
Ortaklıklar geliştirme ve sanal işbirliklerini girişmek	

Kaynak: Buhalis, 2003:139.

Otel işletmelerinde anlamlı bir etkisi olan bilgi teknolojileri kullanımı (Collins ve Malik, 1999:167) organizasyonlarda etkinliği ve verimliliği artırmaktadır (Poon, 2002:194; Kirk ve Pine, 1998; Buhalis, 2003:99). Bilgi teknolojilerinin etkinliğe ve verimliliğe katkısı herkes tarafından kabul edilmekte (Laudon ve Laudon, 1998:75) ve bilgi teknolojilerinin organizasyonlarda etkinlik ve verimlilik üzerinde genellikle olumlu etkileri bulunmaktadır (Ugwu ve diğerleri, 2000).

Yöneticiler, gereksinim duydukları bilgiyi sağlayan verileri dikkate alarak karar vermekte ve harekete geçmektedirler (Drucker, 2000:145). Yöneticilerin çalışma hayatında performanslarına artırmada yardımcı olacak bilgiyi sağlamak, bilgi teknolojilerinin en önemli amacıdır (Alter, 1996:247). İşletmelerde daha önce uzun süre zaman alan işlemler, bilgi teknolojileri sayesinde daha az zaman alarak tamamlanmakta ve faaliyetlerin gerçekleşmesi süresince verilerin toplanmasını kolaylaştırarak aynı verilerin toplanmasını engellemektedir.

Bilgi teknolojilerinin artan kullanımı, bilginin daha hızlı ve daha çok yaratılması ve işletmenin temel fonksiyonlarında kullanılması sonucunda verimlilik artmaktadır (Saatçioğlu, 2001:15). Bilgi teknolojileri hizmet süreçlerini artırmakta, işlem süreçlerini kısaltmakta, hata sayısını, maliyetleri ve kırtasiyeciliği azaltmaktadır (David ve diğerleri, 1996).

İşletmelerde bilgiye olan ihtiyaç, günümüzde giderek artmaktadır. Bilgi teknolojileri ile elde edilen bilgi ile işletme etkinliği arasında ilişki kurulmaktadır (Peacock, 1995:61). Bilgi teknolojileri ile müşterilere daha iyi hizmet verilmekte, amaçlara ulaşılabilenkte, rekabet avantajı ve yönetsel etkinlik sağlanmaktadır (Jessup ve Valacich, 2002:16) ve yönetim faaliyetlerinin yerine getirilmesi için gerekli bilgilerin toplanmasını, işlenmesini, depolanmasını ve gerekli yerlere iletilmesini sağlayarak etkinliğin artırılmasında yardımcı olmaktadır (Siguaw ve Enz, 1999).

Otel işletmeleri, amaçlara ulaşmak için bilgi teknolojilerini kullanarak etkinliği artırabilmektedir (Ham ve diğerleri, 2004). Yönetsel etkinliklerin artırılması, konaklama endüstrisindeki bilgi teknolojilerinin temel görevidir (Ham ve diğerleri, 2004).

Bilgi teknolojileri, işletim sistemlerini bütünleştirerek, işletme içi etkinliği artırarak, arka büro işleri için gerekli personel sayısını azaltarak, telefon ve yüz yüze iletişimi azaltarak ve müşteriler ile doğrudan bağlantılı bilgi sağlayarak faaliyet ve iletişim maliyetlerini azaltmada yardımcı olmaktadır (Buhalis, 2003:79).

Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri hızlı bir şekilde gelişmektedir. Bu gelişmeden etkilenen yöneticiler, bu duruma ayak uydurarak etkin olabilmeleri için yeni gelişmeler karşısında değişimi anlamalı ve bu değişimi öğrenerek bir organizasyon kültürü yaratmalıdır (İnce ve diğerleri, 2004). Paylaşımcı bir vizyon oluşturmak ve geliştirmek, bu hedefe ulaştıracak amaçları belirlemek, fikirleri ortaya koymak, çalışanların fikirlerini almak ve onların katılımını sağlamak yöneticinin yapması gereken görevlerdir (İnce ve diğerleri, 2004).

Bilgi teknolojileri, yöneticilerin fırsatları ve tehlikeleri daha hızlı görmesini imkan sağlamakta (Karalar, 2003:97) değişikliklerin yöneticiler tarafından anlaşılmasını ve yeni bilgilerin ortaya çıkarak yaratıcı işler yapılmasını sağlamakta, organizasyonların yeniden yönetiminde güçlü bir rol oynamaktadır (Laudon ve Laudon, 1998:12). Bilgi teknolojileri işletmelerde bölümlerin yeni bilgi gereksinimlerini karşılar, ileride gereksinim olacak bilgileri en az yenilemeyle sağlamaktadır (Yozgat, 1998:81).

Bilgi teknolojileri kullanımı müşteriler için daha iyi hizmet ve ürünün sunulmasını desteklemektedir (Ma ve diğerleri, 2003). Yöneticiler, müşteri memnuniyetinin oluşturulmasında teknolojiyi önemli bir araç olarak görmekte (Hoof ve diğerleri, 1995) ve işletme süreçlerinde kalitenin artırılmasında bilgi teknolojilerinin önemli etkileri bulunmaktadır (David ve diğerleri, 1996). Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri müşteri memnuniyetinin artırılmasında (Hoof ve diğerleri, 1996) ve yönetim faaliyetlerinin kalitesinin geliştirilmesinde etkili olduğu bilinmektedir (David ve diğerleri, 1996).

Bilgi teknolojileri ile sağlanan bilgilerden planlama, organizasyon, yöneltme ve denetim fonksiyonları alanında önemli derecede yararlanılmaktadır (İraz, 2004a). Bilgi teknolojileri, bilgi merkezileşmesine ve denetim alanının gelişmesine katkıda bulunmakta ve kontrol faaliyetlerini etkilemektedir (Yuan ve diğerleri, 2006; İraz, 2004a). Çünkü yöneticilerin sonuçları kontrol edebilmek için bilgiye gereksinimleri vardır (Jones ve George, 2003:588) ve bu bilgi gereksinimini bilgi teknolojileri karşılamaktadır.

Bilgi teknolojileri ile hazırlanan bilgi, yönetim fonksiyonlarında kullanılma yoğunluğuna göre öncelikle kontrol fonksiyonunda sonra organizasyon daha sonra planlama ve son olarak yöneltme düzeyinde kullanılmaktadır (Karadal ve diğerleri, 2002).

Otel işletmelerinde bilgi teknolojileri ile anında müşterilerin yaptığı tüm harcamalar ve gelir, konaklama, acentalar, pazar tipleri bazında doluluk ve istatistik bilgileri anında görüntülenebilmekte (Odeon, 2004) tüm işlemler çok kolay bir şekilde yapılmakta, detaylara eksiksiz ulaşabilmekte ve hem geçmişe ait hem de geleceğe yönelik detaylı bilgi sağlanmaktadır (Flexxi, 2004).

Otel işletmelerinde maliyetler yakından takip edebilmek istenmekte sadece aylık ve yıllık maliyet değil o akşam, gün, hafta veya bir gruba ait maliyetin öğrenilmesi gerektiğinde bilgi teknolojileri yöneticilere kolay bir şekilde gereksinim duydukları bilgileri sunmaktadır. Bu sayede bilgi teknolojileri, veri analizi, rapor sunumu, planlama, organizasyon, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarında yöneticilere yardımcı olmakta (Kroeber ve Watson, 1987:70) ve yöneticilerin hata yapma olasılıklarını en aza indirme imkanını sağlamaktadır (Walker, 2004:710).

Bilgi teknolojileri, her türlü işlemi takip edebildiğinden organizasyonlarda yönetim işlemlerini kontrol ederek işbirliğini sağlamaktadır (Jones ve George, 2003:588). Yöneticilere doğru zamanda kullanılabilir bilgiyi ulaştırma amacı olan bilgi teknolojileri (Bayraktaroğlu, 2002:86), bölümler arasında koordinasyonu ve iletişimi geliştirerek, engelleri ve coğrafi uzaklıkları ortadan kaldırmaktadır (Robbins ve Barnwell, 2002:221).

İstenilen zamanda raporları hazırlama imkanı sağlayarak, sayısız rapor ve grafik seçeneği ile bilgiyi otel yönetiminin kullanımına hazır hale getiren ve geçmişe yönelik her türlü raporu sistemden kolayca alınabilmesini sağlayan bilgi teknolojileri yöneticilerin diledikleri veriye yerlerinden kalkmadan yada doküman karıştırmadan çok rahat ulaşılabilmelerini sağlar (Flexxi, 2004). Bilgi teknolojileri her türlü bilgi

farklı formatlara aktarılabildiğinden ve raporlar elektronik posta olarak taşınabildiğinden yöneticilere rapor ve analiz işlemlerinde büyük bir esneklik ve kolaylık sağlamaktadır (Odeon, 2004). Otel yöneticileri istedikleri kriterlere göre rapor hazırladıkları ve özelleştirebildikleri istatistik ve raporlar sayesinde: satış, planlama ve kontrol daha kolay yapılabilmektedir (Odeon, 2004).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRKİYE'DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN ETKİLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Üçüncü bölümde araştırmanın amacı, kapsamı, sınırlılıkları ve yöntemi hakkında bilgi verilecektir. Bunun yanında anketin oluşturulma süreci, içeriğinin test edilmesi ve uygulama süreci üzerinde durulacaktır. Araştırmada kullanılan istatistik teknikleri açıklanarak istatistiksel süreçten bahsedilecektir. Son olarak elde edilen veriler, istatistik teknikleri aracılığıyla analiz edilerek araştırma bulguları olarak sunulacak ve değerlendirilecektir.

3.1. Araştırmanın Amacı

Teknolojik gelişmelere paralel olarak rekabetin artmasıyla işletmelerin hedeflerine ulaşabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri, yönetim faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesine bağlıdır. Yönetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesinde geleneksel kaynakların yanında stratejik bir kaynak olan bilginin de kullanılması gerekmektedir. Bu yüzden işletmeler, gereksinim duyulan bilginin toplanmasını, depolanmasını ve gerekli yerlere iletilmesini gerçekleştirmek için bilgi teknolojilerini kullanırlar.

Bilgi çağı olarak bilinen günümüzde teknolojik gelişmeler sonucunda işletmeler giderek artan bir bilgi hacmi ile karşı karşıya bulunduğundan bilgi teknolojilerinin önemi giderek artmaktadır. Otel işletmeleri yönetimi açısından gereksinim duyulan bilginin toplanması, depolanması, düzenlenmesi ve gerekli yerlere iletilme süreçlerini etkili bir şekilde yerine getiren bilgi teknolojileri, çalışma süreçlerinin düzenlenmesinde ve kontrol edilmesinde, değer yaratmada, verimliliği ve etkinliği arttırmada, yeni fikirler yaratmada ve geliştirmede yöneticilere yardımcı olmaktadır.

Bu çalışmada, Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin yöneticilerin çalışmaları üzerindeki çok boyutlu etkilerinin incelenmesi hedeflenmektedir. Araştırma, otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin etkileri konusunun somutlaştırılması ve sonraki çalışmalara yol göstermesi açısından önemlidir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

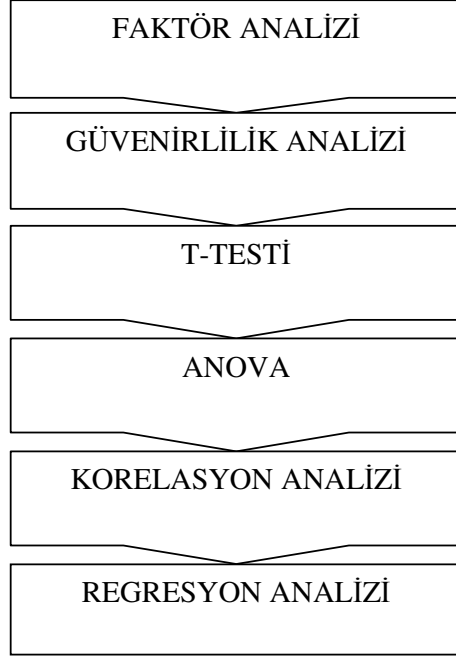
Araştırma iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada, ikincil veriler incelenerek literatür taraması ile birinci ve ikinci bölüm oluşturulmuştur. Bu araştırmada kütüphaneler, internet, süreli yayınlar, kitaplar, tezler ve veritabanları incelenmiştir.

İkinci aşamada, kuramsal çerçeve oluşturulduktan sonra, bu çerçeveden hareketle alan araştırması ile veriler toplanarak üçüncü bölüm ortaya konmuştur.

Alan araştırmasında veri toplama yöntemi olarak, anket yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir. Alan araştırmasının temel noktasını oluşturan anket çalışmasında geçerli sonuçlar alabilmek için öncelikle ön uygulama (pilot test) yapılmıştır. Ön uygulamanın ardından anket formuna son şekli verilerek, Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan orta ve üst düzey yöneticilere bu anket uygulanmıştır.

Türkiye'de bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde kullanılan bilgi teknolojilerinin etkilerine yönelik anket yoluyla toplanan veriler, sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 13.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik bazında ele alınmış ve uygun istatistiksel teknikler (faktör analizi, güvenilirlik analizi, t-testi, varyans analizi, korelasyon ve regresyon analizi) kullanılarak değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı istatistik bazında öncelikle demografik verilerin frekans dağılımları ele alınmış ve değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler şekil 3.1'de görülmektedir.

Şekil 3.1. Kullanılan İstatistiksel Teknikler



3.3. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma, turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan (her otel işletmesinde çalışan yalnızca bir yönetici olmak şartıyla) genel müdür, genel müdür yardımcısı ve bölüm yöneticilerine anket uygulamak suretiyle gerçekleştirilmiştir. Bulguların kalitesi açısından, otel işletmeleri arasında bilgi teknolojileri kullanımının daha etkin ve yoğun olacağı varsayılan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri tercih edilmiştir.

Turizm Bakanlığı ve diğer kuruluşların yayınları ve internet sayfalarının incelenmesi sonucunda, Türkiye’de bulunan dört ve beş yıldızlı otellerin adlarının, adreslerinin ve telefon numaralarının tamamına ulaşılamamıştır. Bu çalışmada otel işletmeleri Türkiye Oteller Rehberi 2005 katalogu kullanılarak belirlenmiştir. Çünkü bu katalogta otel işletmelerinin adları, adresleri ve telefon numaraları bulunmaktadır.

3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın örneklemini, otel işletmeleri arasında bilgi teknolojileri kullanımının daha etkin ve yoğun olacağı varsayılan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmuştur. Bu yüzden bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmeleri ele alınmamıştır.

Araştırma, Türkiye’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan orta ve üst düzey yöneticilere, anket uygulamak suretiyle gerçekleştirilmiştir. Her bir otel işletmesinde, yalnızca bir yöneticiye anket uygulanmıştır.

3.5. Veri Toplama Yöntemleri

Araştırmanın amacı, yöntemi, kapsamı ve sınırlılıkları belirlendikten sonra sıra veri toplamaya gelmiştir. Araştırmayı sonuca götürmek için verilerin toplanması gerekmektedir (Seyidoğlu, 1997:34). Veri toplamının birincil ve ikincil kaynaklar olmak üzere iki yolu bulunmaktadır. Bu çalışmanın birinci ve ikinci bölümünde, ikincil kaynaklardan yararlanılmıştır. Üçüncü bölümünde ise birincil kaynaklardan yararlanılmıştır.

Alan araştırmasında veri toplamak için anket, gözlem, mülakat, deney vb. yöntemler kullanılmaktadır. Anket, elde edilmek istenen bilgilere en kısa sürede ulaşılmasına ve gerekli yerlerde açıklamaların yapılmasına olanak sağladığı için (Tütüncü, 2001:84) bu çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket, veri toplamada en etkili ve en çok kullanılan yöntem (Tütüncü, 2001:84; Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:51) ve yazılı veri toplama aracıdır (Balcı, 2004:140).

3.5.1. Anketin Oluşturulması

Anket formunun başlangıcında veri toplama ölçeğinde yöneltilecek sorulara verilecek cevapların sadece bilimsel amaçlı kullanılacağı belirtilmiş, sorulara doğru ve objektif cevap verdikleri kabul edilmiştir.

Anket formu, A4 büyüklüğündeki bir kağıt ortadan ikiye katlanarak arkalı önlü olmak üzere dört sayfa halinde uygulanmıştır. Anket formunun ön sayfasında çalışmanın amacı kısaca açıklandıktan sonra, çalışmanın sadece bilimsel amaçla yapılacağı ve sonuçların kesinlikle gizli tutulacağı özellikle belirtilmiştir.

Anket formunun oluşturulmasında, Siguaw ve Enz (1999); Ugwu ve diğerleri (2000); Hoof ve diğerleri (1996); Camison (2000); Siguaw ve diğerleri (2000); Dool ve Torkzadeh (1998); Buhalis (2003); Torkzadeh ve Doll (1999); Cooper ve Zmud (1990); Davis (1989); Davis (1991); Long (1993); Millman ve Hartwick (1987); Pinsonneault ve Kraemer'in (1993) yaptıkları çalışmalardan yararlanılmıştır. Anket formu iki temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, bilgi teknolojilerinin etkilerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Bu kısımda yer alan ifadeler ile işletmede bilgi teknolojilerinin yöneticiler üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

İkinci bölümde ise ankete katılan yöneticilere ve otellere ait demografik sorular bulunmaktadır. Demografik sorular anket formunun sonunda yer almıştır.

Araştırmalarda istatistiksel analizler yapabilmek için en yaygın şekilde kullanılan dört ölçek türü bulunmaktadır. Bu ölçek türlerini aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Hair ve diğerleri, 2006:5-7):

- Sınıflama ölçeği,
- Sıralama ölçeği,
- Aralık ölçeği,
- Oran ölçeği.

Tablo 3.1. Ölçek Düzeyleri ve Temel Nitelikleri

Ölçek Düzeyi	Nitelikleri
Sınıflama	Kişi, nesne ya da olaylar, belirli nitelikleri göre gruplara ayırır.
Sıralama	Kişi, nesne ya da olaylar, anlamlı bir sıralama içine girer.
Eşit Aralıklı	Kişi, nesne ya da olaylar hem sıralanmakta hem de gruplar arasında farkları karşılaştırabilme olanağı bulunmaktadır.
Oranlı	Kişi, nesne ya da olaylar, hem sıralanmakta hem de gruplar arasında farkları karşılaştırabilmekte ve mutlak sıfır noktası bulunmaktadır.

Kaynak: Arıcı, 1998:21; Bayram, 2004:3-4; Karasar, 2003:143; Çakır, 2000:13; Altunışık ve diğerleri, 2002:98.

Bu çalışmada kişi, nesne ya da olayları belirli niteliklere göre gruplara ayıran sınıflama ölçeği ile kişi, nesne ya da olayları hem sıralayan hem de gruplar arasında farklılıkları karşılaştırabilme olanağı sağlayan aralık ölçeği kullanılmıştır.

Bu çalışmada örnekleme dahil olan kişilerin düşüncelerini öğrenmek için nicel verilere dayalı araştırmalarda yaygın olarak kullanılan likert tutum ölçeği kullanılmıştır. Likert'in temel amacı, bireylerin belirli tutumlar karşısında tavırlarını derecelendirmektir (Karagöz ve Ekici, 2004). Likert tipi ölçek maddeleri 3, 5 veya 7 seçenekli olarak kullanılmaktadır. Bu çalışmada özgün biçiminde olduğu gibi Likert'in beşli ölçeği (Tezbaşaran, 1997:18) tercih edilmiştir. Çünkü geçmiş bazı araştırmalarda 7'li likert ölçeğin Türk katılımcılarda anlama ve cevaplama güçlüğü yarattığı belirlenmiştir (Karatepe ve Avcı, 2002:23). Çalışmada katılımcılar verilen her tutum ifadesine kişinin katılma derecesine göre “kesinlikle katılıyorum”, “katılıyorum”, “ne katılıyorum ne katılmıyorum”, “katılmıyorum” ve “kesinlikle katılmıyorum” şıklarını işaretlemesi istenmektedir.

Anket yoluyla toplanan verilerin çoğunluğu bilgisayar programları yardımıyla özellikle SPSS programı ile analiz edilmektedir. Verilerin bilgisayarların okuyabileceği şekle sokulması için belli bir sistematik içerisinde sayısal kodlara dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu çalışmada da verilerin analizi için bilgisayar programı kullanıldığı ve ölçek olarak da Likert'in beşli ölçeği tercih edildiğinden kodlama aşağıdaki gibi yapılmıştır:

Kesinlikle katılıyorum	5
Katılıyorum	4
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	3
Katılmıyorum	2
Kesinlikle katılmıyorum	1

Sınıflama ölçeğindeki sorularda kodlama her cevap şikkına bir rakam gelecek şekilde yapılmıştır. Örneğin; “Yaşınız nedir?” sorusuna verilecek cevapların kodlanması aşağıdaki şekilde gerçekleştirilmiştir:

25 ve altı	1
26-30	2
31-35	3
36-40	4
41-45	5
46 ve üstü	6

3.5.2. Anketin İçeriğinin Geliştirilmesi ve Test Edilmesi

Araştırmanın yürütülmesinde öğretim üyelerinin görüşleri dikkate alınarak anket formunda gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Ön uygulama aşamasında otel yöneticilerinin soruları algılama düzeyleri dikkate alınmış, soruların içeriği ve ifadelerin anlaşılabilirliğine ilişkin görüşleri sorularak anket formunun geçerliliği sınanmış, sonuçta toplanacak olan verilerin geçerli olacağı düşünülmüştür.

Anket için öncelikle bir ön uygulama yapılmıştır. Çalışmanın ön uygulaması 8 Ağustos 2005-26 Ağustos 2005 tarihleri arasında otel yöneticileri ile karşılıklı görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Karşılıklı görüşmelerde yöneticilerin, sorulara nasıl reaksiyon gösterdikleri incelenmiş, nerelerde tereddüt ettikleri ve anlaşılmayan kısımların olup olmadığı sorulmuş ve anketleri sesli bir şekilde doldurmaları istenmiştir.

Veriler SPSS 13.0 (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı) adlı program kullanılarak kodlanmış ve demografik veriler hariç diğer verilere güvenilirlik testi uygulanmıştır. Anket formunun genel güvenilirlik testi sonucunda alpha değeri 0,936 olarak ortaya çıkmıştır. Bu sonuç elde edilen verilerin genel Cronbach alpha'sı Nunnally'in belirttiği 0,8 düzeyinin (Nunnally, 1967) üzerinde gerçekleşmiştir. Bu sonuç, anket formunun iç uyumun kabul edilebilir düzeyin üzerinde olduğunu, yani elde edilen verilerin kullanılabilir olduğunu göstermektedir. Ön uygulamanın ardından anket formuna son şekli verilerek anketlerin dağıtılmasına başlanmıştır.

3.5.3. Anketin Uygulanma Süreci

Ön uygulamanın ardından anket formuna son şekli verilerek anketlerin dağıtılmasına başlanmıştır. Bu süreç 1 Eylül 2005-30 Kasım 2005 tarihleri arasında kapsayan yaklaşık üç aylık bir süreyi içermektedir. Anketlerin dağıtılması sürecinde farklı yöntemler izlenmiştir. Karşılıklı görüşme, posta, elektronik posta ve telefon ile anketler yapılmaya çalışılmıştır. Bir yöntemin sakıncalarını diğer bir yöntemle gidermek amacıyla farklı yöntemler kullanılmıştır.

Posta ile geri dönüşünü kolaylaştırmak için anket ile birlikte üzerinde araştırmacının açık adresi bulunan ve üzerine posta pulu da yapıştırılmış bir zarf gönderilmiştir. Bu yöntemle 198 anket formu postalanmıştır. Anket formu web sayfası ortamına aktarılmış, fakat veritabanında sorunlar yaşandığı için olumlu cevaplar alınamamıştır. Otel işletmeleri genel müdürleriyle telefon ile randevu alınarak yüz yüze görüşülmüş, randevu alınmadığında ise üst düzey yöneticilerin kişisel mail adresleri alınarak buraya elektronik posta gönderilmiştir. Anket

formlarının bir kısmı sektör birliklerine, özel arkadaşlık ilişkisine dayalı kişilere ve otel yöneticilerine doğrudan ulaştırılarak yanıt alınmıştır. Anket formları Çeşme, Foça, Kuşadası, Bodrum, Fethiye, Marmaris, Kemer, Tekirova, Göynük, Çamlıyuva, Beldibi, Manavgat, Side, Lara, Serik, Aksu, Çalkaya, Çolaklı ve Gündoğdu'ya elden dağıtılmış ve aynı şekilde geri toplanmaya çalışılmıştır.

Anket formunun otel işletmelerinde yönetici düzeyinde bulunan ve üst yönetimde yer alan genel müdür, genel müdür yardımcısı ve bölüm müdürleri tarafından doldurulması istenmiştir.

Araştırma için dağıtılan anket formlarının % 44'ü Akdeniz, % 25'i Ege, % 18'i Marmara, % 8'si İç Anadolu, % 5'i Doğu Anadolu, Güney Doğu Anadolu ve Karadeniz bölgesindeki otellere dağıtılmıştır.

Tablo 3.2. Dağıtılan Anket Formlarının Bölgelere Göre Dağılımı

BÖLGE	Anket Sayısı	Yüzde (%)
Akdeniz	200	44,05
Ege	115	25,33
Marmara	81	17,84
İç Anadolu	36	7,92
Diğer Bölgeler	22	4,84
TOPLAM	454	100

3.6. İstatistiksel Süreç

Veri analizi, ham verilerin işlenmesini ve bu verilerden anlamlı sonuçlar ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Veri analizine başlamadan önce verilerin kontrol edilmesi ve düzenlenmesi gerekmektedir.

Öncelikle anketler kontrol edilerek tam olarak doldurulup doldurulmadığı, cevapların belli bir şekilde devam edip etmediği incelenmiştir. Sonra anketlerdeki eksik cevaplar, cevaplar arası uyum gözden geçirilmiştir. Verilerin bilgisayar

ortamına aktarımı sırasında eksik doldurulan anket formları ele alınmamıştır. Anket yardımıyla toplanan veriler bilgisayar ortamına aktarılabilmesi için kodlanmıştır. Daha sonra verilerin bilgisayar ortamına girme sürecinde kodlama hatası yapıp yapılmadığı frekans analizleri ile kontrol edilmiştir.

Bazı anketler eksik verilerin ve uç değerlerin çokluğundan dolayı değerlendirme dışına alınmıştır. Sonra uç değerler incelenmiştir. Verilerin düzenlenmesinde hatalı veri girişi veya kodlamadan dolayı diğerlerinden bariz olarak farklı değerler yani uç değerler ortaya çıkabilir. Uç değerler normal bir araştırmada dikkat edilmeyen bir özelliğin işaretçisi veya araştırmanın ana kitlesinin özelliğini olmayan bir değeri verebilir. Bir tane dahi uç değer bulunması durumunda bile yöntemin yapmış olduğu tahmin geçersiz olabilmektedir (Korucu ve Kiracı, 2005). Uç değerler normal sonuçlar elde edilmesini önleyebilir bu yüzden tespit edilerek veriden çıkartılması gerekir veya uç değerler tespit edilip nedenleri açıklanmaya çalışılmalıdır (Karaatlı, 2005:10).

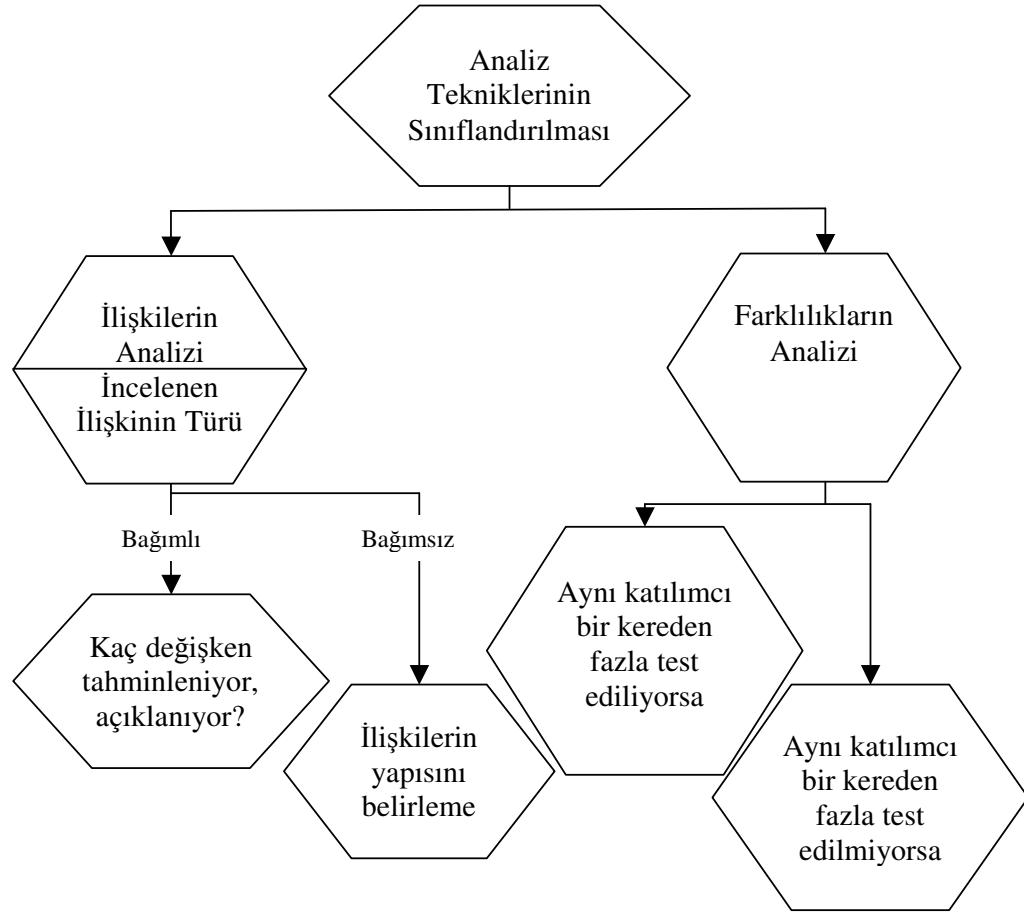
Ankette işaretlenmemiş veya yanlış işaretlenmiş sorular bulunabilir. Bu durumda eksik verileri incelenmesi gerekir. Eksik cevap oranı %10'un üzerinde ise sorun arz etmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2002:137). Yanıtlayıcı kaynaklı eksik verilerin incelenmesinde eksik verilerin gözlemlere rasgele mi saçıldığı yoksa belirgin bir yapı mı oluşturduğu ve eksik verilerin ne kadar sıklıkla karşılaşıldığının araştırılmasıdır (Karaatlı, 2005:15). Eksik verilerin rasgele olup olmadığının incelenmesinde tam olan gözlemler dikkate alarak hesaplanan aritmetik ortalamalar (Listwise) ile tüm değerleri dikkate alarak hesaplanan aritmetik ortalamalar (All Values) dikkate alındığında iki grup arasında önemli bir fark olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar korelasyon katsayılarının incelenmesiyle de ortaya çıkmaktadır.

İstatistiksel süreçte analizlere başlamadan önce verilerin dağılımının normal yada normale yakın olması gerekmektedir. Veri setinin normal dağılıp dağılmadığını basıklık (kurtois), çarpıklık (skewness) ölçülerine, verilerin normal dağılım grafiğine, z normallik dağılımına, saplı kutu grafiğine ve Kolmogorov-Smirnov testi sonucuyla tespit edilebilir.

Verilerin düzenlenmesinden sonra, kullanılacak istatistiksel tekniklerin seçiminde, araştırma ile ulaşılmak istenen amaçlar dikkate alınmaktadır. İstatistiksel analiz teknikleri, farklılıkların tespiti ve ilişkilerin incelenmesi olarak iki ana amaca hizmet etmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2002:146). Şekil 3.2’de görüleceği üzere istatistik testlerinin belirlenmesinde öncelikle örneklem içinde yer alan gruplar arasında farklılıkların mı, yoksa değişkenler arasında ilişkilerin mi inceleneceği tespit edilmelidir.

İlişkilerin analizinde, incelenen ilişkinin türü bağımlı (dependence) ve bağımsız (interdependence) teknik olarak ikiye ayrılmaktadır (Hair ve diğerleri, 2006:13). Bağımlı teknikte kaç değişkenin açıklandığı, bağımsız teknikte ise ilişkilerin yapısı incelenmektedir. Bağımlı tekniğe örnek olarak çoklu regresyon analizi; bağımsız tekniğe örnek olarak ta faktör analizi verilebilir (Hair ve diğerleri, 2006:13). Farklıkların analizinde ise aynı katılımcının bir kereden fazla test edilip edilmediği dikkate alınmaktadır.

Şekil 3.2. Araştırmalarda Kullanılacak Analiz Teknikleri



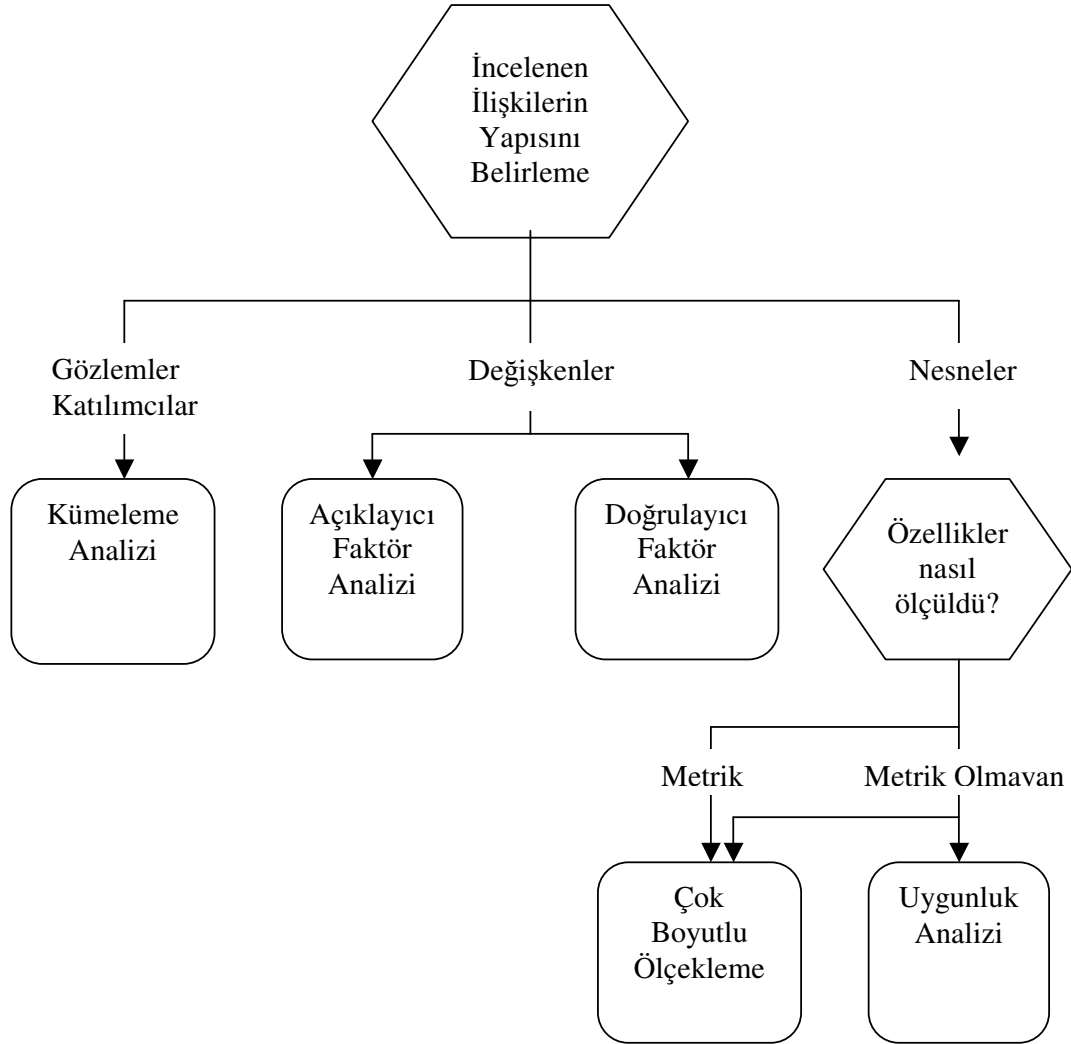
Kaynak: Hair ve diğerleri, 2006; Salkind, 2003:175'ten uyarlanmıştır.

İlişkilerin analizinden önce ilişkinin yapısının belirlenmesi gerekmektedir. Şekil 3.3'te görüleceği üzere incelenen ilişkinin yapısını belirlemede kümeleme analizi, açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, çok boyutlu ölçekleme ve uygunluk analizleri kullanılmaktadır.

Bireylerin temel özellikler dikkate alınarak alt grupların ayrılmasında kümeleme analizi, çok sayıda değişkenlerin ortak boyutlarının açıklanmasında faktör analizi, nesnelerin (davranışsal) alt gruplara bölünmesinde metrik ise, çok boyutlu ölçekleme; metrik değilse, uygunluk analizi kullanılmaktadır.

Faktör analizi uygulanış biçimine ve amacına göre, açıklayıcı faktör analizi (Exploratory Factor Analysis) ve doğrulayıcı faktör analizi (Confirmatory Factor Analysis) olarak adlandırılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi, değişkenlerin sayısını azaltır, içsel geçerliliği belirler ve araştırmanın bağımsız değişkenlerinin verilen cevaplara göre oluşturulabilmesini sağlar. Doğrulayıcı faktör analizi ise, tüm modelin anlamlılığını istatistiksel olarak test ederek faktör yapısının niteliğini analiz eder (Hair ve diğerleri, 2006: 774).

Şekil 3.3. Araştırmalarda Kullanılacak İlişkilerin Yapısına Belirlemeye Yönelik İstatistik Testlerin Belirlenme Süreci



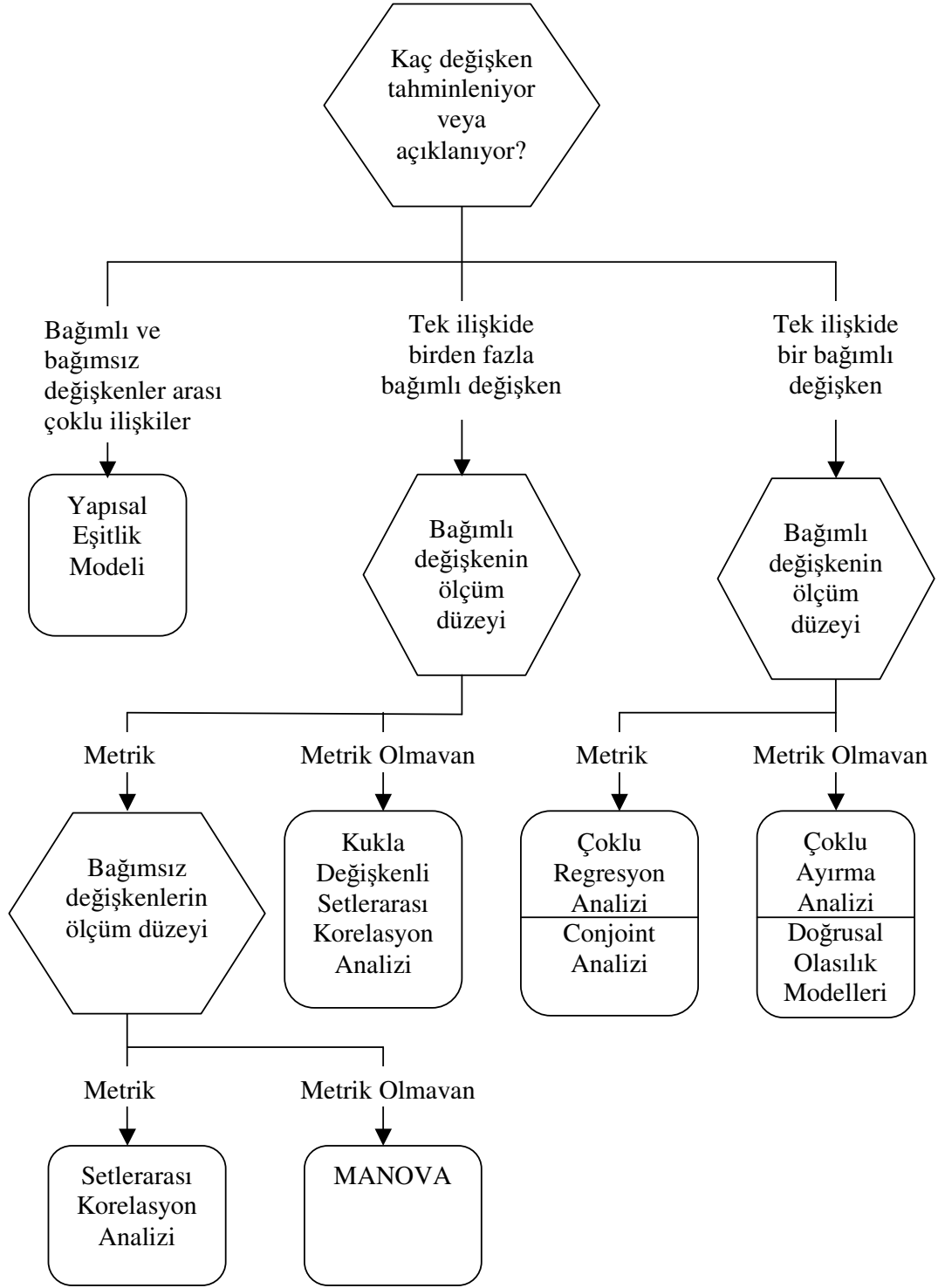
Kaynak: Hair ve diğerleri, 2006:14-15.

Bu çalışmada değişkenleri daha sağlıklı bir biçimde belirlemek, değişkenlerin sayısını azaltmak, içsel geçerliliği belirlemek ve araştırmanın bağımsız değişkenlerinin verilen cevaplara göre oluşturulabilmesi amacıyla faktör analizi uygulanacaktır. Faktörlerin elde edilmesinde en yaygın olarak kullanılan temel bileşenler analizi (Principal Component Analysis) kullanılacak ve faktörlerin

etkileşimlerini ortaya koymak amacıyla Pearson Correlation Matrix'ten yararlanılacaktır.

Şekil 3.4'te görüleceği üzere bağımlı değişkenin veya değişkenlerin bağımsız değişkenlerce kestirimine yönelik testlerin belirlenme süreci, bağımlı değişken sayısı ve ölçüm düzeyinin çeşidine göre sınıflandırılmaktadır (Hair ve diğerleri, 2006:13). Bağımlı değişkenin sayısı dikkate alınarak yapılan sınıflamada tek ilişkide bir bağımlı değişken ve birden fazla bağımlı değişken olarak ikiye ayrılmaktadır. Daha sonra bağımlı değişkenin ölçüm düzeyinin metrik ya da metrik olmamasına göre sınıflandırılmaktadır. Analizde tek ilişkide birden fazla bağımlı değişken metrik olarak ölçülmüşse bağımsız değişkenin ölçüm düzeyine bakılır. Ölçüm düzeyi metrik ise kanonik korelasyon analizi, metrik değil ise manova analizi kullanılır. Analiz tek ilişkide bağımlı değişkenlerin ölçüm düzeyi metrik değilse kanonik korelasyon analizi kullanılır. Analizde tek ilişkide bağımlı değişken metrik olarak ölçülmüşse çoklu regresyon analizi veya conjoint analizi kullanılır. Analizde tek ilişkide bağımlı değişkenin ölçüm düzeyi metrik değilse çoklu ayırma analizi veya doğrusal olasılık modelleri kullanılmaktadır.

Şekil 3.4. İlişkilerin Analizine Yönelik Testlerin Belirlenme Süreci



Kaynak: Hair ve diğerleri, 2006:14-15.

Bu çalışmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini, değişkenlerin anlamlılığını ve önem sıralarını belirleyebilmek amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılacaktır.

Aşağıdaki tablo 3.3'te çok değişkenli analiz yöntemlerinin kullanımı ve fonksiyonları açıklanmaktadır.

Tablo 3.3. Çok Değişkenli Analiz Yöntemleri

Çok Değişkenli Analizler	Kullanımı	Fonksiyonu
Çoklu Regresyon Analizi	Araştırmada tek metrik bağımlı değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkisinin analizi	Bağımsız değişkenlerdeki meydana gelen değişmelerin bağımlı değişkendeki yaratacağı etki
Ayırma Analizi	Kategorik bağımlı değişken veya değişkenler ile metrik bağımsız değişkenler arasında gruplar arası ayırma en fazla etki eden ayırıcı değişkenleri belirlemede	Grup farklılıklarını anlamak ve bir bireyin veya nesnenin belirli bir sınıfa veya birkaç metrik bağımsız değişkene dayalı gruba ait olma olasılığını tahmin eder
Çok Değişkenli Varyans Analizi	Birden fazla metrik olmayan bağımsız değişken ile iki ya da daha fazla metrik bağımlı değişkenler arasında ilişki	Bağımsız değişkenler ve iki veya daha fazla bağımlı metrik değişken arasındaki eşzamanlı olarak araştırır
Kanonik Korelasyon	Çoklu regresyon analizinin uzantısı	Farklı metrik bağımsız değişkenler ve farklı bağımlı metrik değişkenleri eş zamanlı olarak ilişkilendirir
Yapısal Eşitlik Modeli	Ölçülen ve gizli değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri sınamada	Değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik hipotezleri sunar

Tablo 3.3. Çok Değişkenli Analiz Yöntemlerinin Devamı

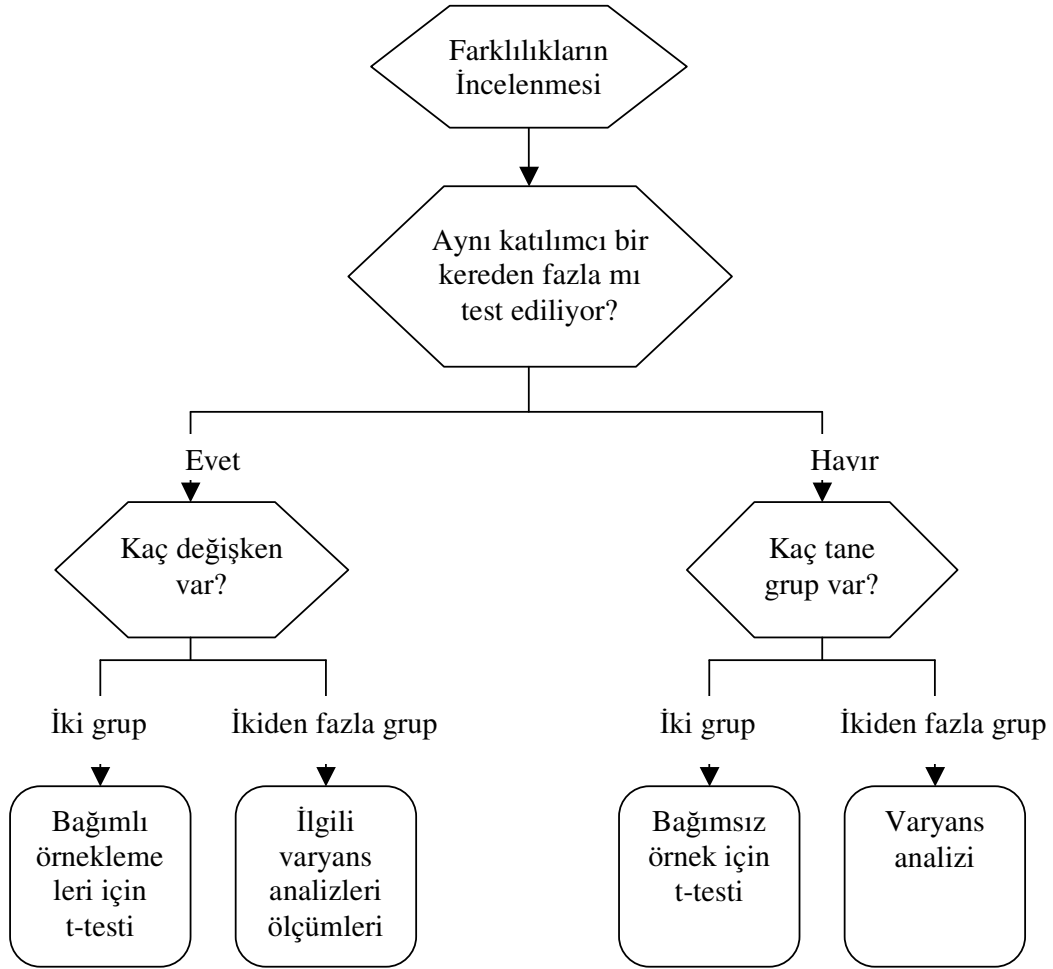
Faktör Analizi	Çok sayıda değişken arasındaki ilişkilerin incelenmesinde ve bu değişkenlerin ortak boyutlarının açıklanmasında	Değişkenlerin temelinde yatan ortak boyutları açıklar, veri azaltma, çok sayıda değişkenin az sayıda faktör tarafından temsil edilmesi
Kümeleme Analizi	Anlamli nesne yada bireyleri alt gruplarının oluşturulmasında	Bireyler veya nesnelere benzerliklerine bağlı olarak alt gruplar halinde sınıflandırır
Correspondence Analizi	Kategorik verilerin analizinde	Değişkenler arası yakınlıklar harita üzerinde gösterilir, tablolarda anlatılmayan ilişkiler görsel olarak sunulur
Çok Boyutlu Ölçekleme	Kişisel tercihler, tutumlar, eğilimler, inançlar ve bekleyişler gibi davranışsal verilerin analizinde	Nesnelere yapısını mümkün olduğunca az boyutlu orijinal şekle yakın bir biçimde ortaya koyar

Kaynak: Hair ve diğerleri, 2006:18-23; Forza, 2002:34; Sekaran, 2000:409, Sümer, 2000:49; Çetin, 2003:34'ten uyarlanmıştır.

Şekil 3.5'te görüleceği üzere farklılıkların analizine yönelik istatistik testlerinin belirlenme sürecinde, örnekleme dahil olan grupların bir kereden daha fazla test edilip edilmeyeceği incelenecektir.

Eğer aynı katılımcı bir kereden fazla test edilecekse kaç değişken olduğu, katılımcı bir kere test edilecekse kaç tane grup olduğu incelenmelidir. Katılımcı bir kereden fazla test ediliyorsa ve değişken sayısı iki ise bağımlı örnekleme için t-testi, değişken sayısı ikiden fazla ise ilgili varyans analizleri ölçümleri uygulanır. Katılımcı bir kere test ediliyorsa ve grup sayısı iki ise bağımsız örnek için t-testi, grup sayısı ikiden fazla ise varyans analizi uygulanır.

Şekil 3.5. Farklılıkların Analizine Yönelik İstatistik Testlerin Belirlenme Süreci



Kaynak: Salkind, 2003:177.

Şekilden iki grup varsa t-testinin, ikiden fazla grup varsa varyans analizi kullanılması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada farklılıkları incelemeye yönelik analiz teknikleri olarak bağımsız örnek için t-testi (Independent-Samples T-Test) ve varyans analizi (One-Way ANOVA) uygulanacaktır.

1998 ile 2002 yılları arasında Annals of Tourism Research, International Journal of Hospitality Management, International Journal of Service Industry

Management, International Journal of Tourism Research, Journal of Hospitality and Tourism Research, Journal of Leisure Research, Journal of Travel Research, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Tourism Analysis ve Tourism Management dergilerinde çoğunlukla kullanılan istatistik tekniklerin dağılımları tablo 3.4'te gösterilmektedir.

Tablo 3.4. 1998-2002 Yılları Arasında Turizm Dergilerinde Çoğunlukla Kullanılan İstatistik Tekniklerin Dağılımı

İstatistik Teknikleri	Sayı	Yüzde (%)
Doğrusal Regresyon	158	15,12
Faktör analizi	135	12,92
Anova	104	9,95
t-testi	76	7,27
Yapısal Eşitlik Modeli	73	6,99
Ki-kare	65	6,22
Güvenirlilik Analizi	59	5,65
Kümeleme Analizi	51	4,88
Zaman Serileri Analizi	48	4,59
Manova	35	3,35
Lojistik Regresyon	33	3,16
Ayırma Analizi	27	2,58

Kaynak: Palmer ve diğerleri, 2005:173.

Tablodan da anlaşıldığı gibi araştırmalarda çoğunlukla regresyon, faktör analizi, Anova ve t-testi kullanılmıştır. Fakat son zamanlarda yapısal eşitlik modelinin kullanımı gittikçe artmaktadır.

Bu çalışmada keşfe yönelik analiz teknikleri olarak faktör analizi, t-testi, varyans analizi, korelasyon ve regresyon analizi kullanılacaktır.

Çok değişkenli tekniklerin uygulamasında önemli rol oynayan faktör analizi, değişkenler arasında ilişki yapısını analiz etmek için kullanılmaktadır (Hair ve diğerleri, 2006:104). Faktör analizi yüksek sayıdaki değişken sayısını azaltır (Lewis, 1984) ve faktörler içinde yer almayan değişkenler analiz dışında bırakılarak değişkenleri belirli faktörler altında toplar. Faktör analizinin yapılması için gerekli minimum örneklem büyüklüğü hakkında çok değişik düşünceler vardır (MacCallum ve diğerleri, 1999). Faktör analizinde örneklem büyüklüğünün 50'den daha az olması durumunda analiz sağlıklı sonuç vermemekte bu yüzden örneklem büyüklüğünün 100 ve daha üstü olması gerekmektedir (Hair ve diğerleri, 2006:112).

T-testi, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak için kullanılır. Tek grup t-testi (one-sample t-test), bağımsız iki grup arası t-testi (independent sample t-test) ve eşleştirilmiş iki grup arası t-testi (paired-sample t-test) olarak üç tür t-testi bulunmaktadır. Uygulamalarda en çok kullanılan bağımsız iki grup arası t-testi, iki bağımsız örneklem ortalamaları arasında farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını açıklar.

One-way ANOVA testi ise iki ya da daha fazla örneklem grubu arasında fark olup olmadığını araştırmak için kullanılır. ANOVA testinde temel amaç ortalamalar arasında fark olup olmadığını anlamaktır. ANOVA testinde iki tip varyansın kıyaslanması kullanıldığı için varyans analizi olarak adlandırılmaktadır (Antalyalı, 2005:131).

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkiyi veya bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir (Newbold, 2001:477). Korelasyon katsayısı değişkenler arası ilişkinin yönünü ve düzeyini gösteren bir sayıdır. Korelasyon katsayısı r ile ifade edilir ve -1 ile $+1$ arasında bir değer alır. Bu değerin 1 olması değişkenler arasında pozitif yönlü tam bir ilişki (bir değişken arttığında diğeri de artar, bir değişken azalırken diğeri de azalır) olduğunu gösterirken, -1 olması değişkenler arasında negatif yönlü tam bir ilişki (bir değişken arttığında diğeri de azalır, bir değişken azalırken diğeri de artar) olduğunu ve 0

olması değişken arasında ilişki olmadığını gösterir (Bülbül, 2001:407). Korelasyon katsayısının;

- 0-0,25 arasında olması düşük
- 0,26-0,49 arasında olması zayıf
- 0,50-0,69 arasında olması orta
- 0,70-0,89 arasında olması yüksek
- 0,90-1,00 arasında olması çok yüksek düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir (Sungur, 2005:116).

Regresyon analizi bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmek için kullanılan istatistik tekniktir (Hair ve diğerleri, 2006: 176). Regresyon analizinde;

- Bağımlı değişken bir, bağımsız değişken bir ise basit regresyon analizi,
- Bağımlı değişken bir, bağımsız değişken iki ya da daha fazla ise çoklu regresyon analizi denir (Hair ve diğerleri, 2006:177).

Regresyon analizinin amaçları şunlardır (Büyüköztürk, 2004:87).

1. Bağımlı değişken ile bağımsız değişken ya da değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamak,
2. Regresyon modelinin bilinmeyen parametreleri tahmin edildiğinde, bağımsız değişken ya da değişkenlerin bilinen değeri için bağımlı değişkenin alacağı değeri tahmin etmek,
3. Bağımsız değişkenin ya da değişkenlerin bağımlı değişkende gözlenen değişmelerin ne kadarının açıkladıklarını, belirlilik katsayısı ile belirlemek,
4. Bağımsız değişken ya da değişkenlerin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde açıklayıp açıklamadıklarını; birden fazla bağımsız değişken var ise bunların bağımlı değişken üzerindeki görece önemliliklerini saptamak.

Regresyon analizinde belirlilik katsayısı (R^2) bağımlı değişkenin yüzde kaçının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı 0 ile 1 arasında yer almakta 1'e yaklaşırsa bağımlı değişkenin yüzde

yüzünün bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı, O'a yaklaşırsa bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni değişimi açıklamadığını göstermektedir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki önem derecelerini belirlemede β (Beta) değerleri kullanılmakta ve en büyük β (Beta) değeri en önemli değişken olarak ele alınmaktadır.

3.7. Araştırma Bulgularının Sunumu ve Değerlendirilmesi

Alan araştırmasında Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine yapılacağından tek bir yöntemin yeterli olamayacağı düşüncesiyle karma anket yöntemi (Baş, 2003:33) kullanılmıştır. Burada amaç daha çok işletmeyi ve özellikle her işletmeyi ulaşılmaya çalışmaktır. Anket formlarının bazıları ulaşım zorluğu nedeniyle posta ile gönderilmiştir. Gerekli katılımcılara telefonla veya elektronik posta ile ulaşılarak gerekli açıklamalar yapılmıştır.

Tablo 3.5'te görüleceği üzere anket formlarının dağıtım şekillerine geri dönüş oranları incelendiğinde posta ile gönderilen anketlerin geri dönüş oranları % 07, elektronik posta ile gönderilen anketlerin geri dönüş oranları % 10 ve karşılıklı görüşme ile elden dağıtılıp toplanan anketlerin geri dönüş oranları % 64'tür. Posta yoluyla yapılan anketlerin geri dönüş oranları istenilen düzeyde olmamaktadır (Tütüncü, 2001:84). Bu çalışmada adres yazılmış ve üzerine pul yapıştırılmış zarflar gönderilmesine rağmen, posta yolu ile gönderilen anketlerin geri dönüş oranları oldukça düşüktür. Fakat karşılıklı görüşme ile yapılan anketlerin geri dönüş oranı oldukça yüksektir.

Anket formlarının dağıtım şekillerine göre geri dönüş sayıları incelendiğinde posta ile gönderilen 198 anketten sadece 14 anket doldurulup geri gönderilmiş, elektronik posta ile gönderilen 360 anketten sadece 37 anket geri gönderilmiştir ve elden dağıtılan 190 anketten toplanan anket sayısı 122'dir. 14 anket faks ile doldurulup gönderilmiştir fakat bu anketlerin hangi dağıtım şekline sonra geriye döndüğünü tespit edilememiştir.

Tablo 3.5. Anket Formlarının Dağıtım Şekline Göre Geri Dönüş Oranları

Dağıtım Şekli	Dağıtılan Anket Sayısı	Dönen Anket Sayısı	Anketlerin Geri Dönüş Oranları
Posta	198	14	%07,07
Elektronik Posta	360	37	%10,27
Faks	-	14	-
Karşılıklı görüşme	190	122	%64,21

Anket çalışmasında farklı yöntemler kullanılarak 187 adet otel işletmesinden cevap alınmıştır. Bu anketlerin 9 tanesi gerektiği gibi doldurulmadığı için değerlendirilmemiştir. Analiz 178 anket formu üzerinden yapılmıştır.

Geri dönen anket formlarının sayılarının ve oranlarının bölgelere göre dağılımı tablo 3.6'da gösterilmektedir. Tablodan da anlaşılacağı üzere anket formlarının geri dönüşünün sayı açısından en yüksek olduğu bölgeler sırasıyla Akdeniz (103), Ege (56), Marmara (16), İç Anadolu (10), ve diğer bölgeler (2) olurken, değerlendirme geri dönüş oranları açısından yapıldığında bu bölgeler Akdeniz (%51,5), Ege (%48,69), İç Anadolu (%27,77), Marmara (%19,75) ve diğer bölgeler (%09,09) olarak sıralanmaktadır. Akdeniz ve Ege bölgelerinde geri dönüş oranlarının yüksek olmasının nedeni, bu bölgelerdeki otellere karşılıklı görüşme ile anketler yapılmaya çalışılmıştır. Ege ve Akdeniz dışında kalan bölgelere posta, telefon ve elektronik posta ile ulaşılmaya çalışıldığında anket geri dönüş oranları düşüktür.

Tablo 3.6. Yapılan Anket Formlarının Bölgelere Göre Dağılımı

BÖLGE	Dağıtılan Anket Sayısı	Yapılan Anket Sayısı	Anketlerin Geri Dönüş Oranları (%)
Ege	115	56	%48,69
Akdeniz	200	103	%51,5
Marmara	81	16	%19,75
İç Anadolu	36	10	%27,77
Diğer Bölgeler	22	2	%09,09
TOPLAM	454	187	%41,18

3.7.1. Demografik Bulgular

Tanımlayıcı istatistik bazında Türkiye’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri ve yöneticilerinin demografik bulguları Tablo 3.7’de belirtilmektedir.

Anket formunu dolduran yöneticilerin %22’si kadınlardan, %78’i erkeklerden oluşmaktadır. Bu durumda yöneticilerin 39 tanesi kadın, 138 tanesi erkektir.

Yöneticilerin öğrenim durumu incelendiğinde 33 kişinin lise, 32 kişinin ön lisans, 92 kişinin lisans ve 20 kişinin lisans üstü diploması olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda yöneticilerin %18,6’sı lise, %18,6’sı ön lisans, %51,4’ü lisans ve geriye kalan %11,3’ü yüksek lisans eğitimi almıştır.

Anket formunu dolduran yöneticilerin yaşları dikkate alındığında 13 kişinin 25 yaşından küçük, 44 kişinin 26-30 yaş arasında, 35 kişinin 31-35 yaş arasında, 48 kişinin 36-40 yaş arasında, 18 kişinin 41-45 yaş arasında ve geriye kalan 18 kişi 45 yaşından büyük yöneticilerden oluştuğu görülmektedir. Bu yöneticiler yüzdesel olarak değerlendirildiğinde %25’i 26-30 yaş arasında, %19,9’u 31-35 yaş arasında, %26,7’si 36-40 yaş arasında, %10,8’i 41-45 yaş arasında geriye kalanların %10,2’si 45 yaşından büyük yöneticilerden olduğu anlaşılmaktadır.

Yöneticilerin eğitimi turizm ile ilgili olan yönetici sayısı 63 kişi, turizm ile ilgili eğitim almayan kişi sayısı 113 kişidir. Bu sayılar yüzdesel olarak değerlendirildiğinde yöneticilerin %64,2'si turizm ve otelcilik eğitimi almış, diğer %35,8'i turizm ve otelcilik eğitimi almamış yöneticilerden oluşmaktadır.

Analiz yöneticilerin görevleri dikkate alındığında 68 kişi genel müdür, 35 kişi genel müdür yardımcısı, 44 kişi ön büro müdürü ve geriye kalan 30 kişi diğer görevlilerden oluşmaktadır. Yüzdesel olarak %38,4'ü genel müdür, %19,8'i genel müdür yardımcısı, %24,9'u ön büro müdürü, % 16,9'u diğer görevlilerden oluşmaktadır.

Analiz çalışma süresi açısından yapıldığında yöneticilerin 36 kişinin 1 yıldan az, 12 kişinin 1 yıl, 34 kişinin 2 yıl, 16 kişinin 3 yıl, 25 kişinin 4 yıl ve geriye kalan 53 kişi 5 yıl ve üstü yıllar arasında yer almaktadır. Konu yüzde analizi açısından incelendiğinde yöneticilerin % 20,5'i 1 yıldan az, %6,8'i 1 yıl, % 19,3'ü 2 yıl, % 9,1'i 3 yıl, %14,2'si 4 yıl ve %30,1'i 5 yıl ve daha fazla otel işletmelerinde çalışmaktadır.

Yöneticilerin çalışma yaşamındaki toplam süresi dikkate alındığında 12 kişinin 1-5 yıl arası, 40 kişinin 6-10 yıl arasında, 37 kişinin 11-15 yıl arası, 40 kişinin 16-20 yıl arası, 24 kişinin 21-25 yıl arası ve geriye kalan 23 kişi 26 yıl ve üstü çalışmaktadır. Yüzde olarak düşünüldüğünde yöneticilerin % 6,8'i 1-5 yıl arası, %22,7'si 6-10 yıl arasında, %21'i 11-15 yıl arası, % 22,7'si 16-20 yıl arası, %13,6'sı 21-25 yıl arası ve %13,1'i 26 yıl ve üstü çalışmaktadır.

Anket yapılan işletmelerin 102 tanesi dört yıldızlı, 75 tanesi ise beş yıldızlı otel işletmelerinden oluşmaktadır. Dolayısıyla anketi dolduran yöneticilerin çalıştıkları otel işletmelerinin %57,6'sı dört yıldızlı, %42,4'ü beş yıldızlı otel işletmesidir.

Otel işletmelerinin faaliyet dönemleri dikkate alındığında 119 otel işletmesi bütün yıl açıktır, 58 otel işletmesi ise sadece sezonluk dönemlerde hizmet vermektedir. Cevapların yüzdesel dağılımları otel işletmelerinin faaliyet dönemleri dikkate alındığında %67,2'si tüm yıl açık, %32,8'si sezonluk otel işletmeleridir.

Otel işletmelerinin statülerine ilişkin 98 otel işletmesi bağımsız yerli işletme, 56 otel işletmesi yerli bir zincir işletmeye bağlı, 21 otel işletmesi ise yabancı bir zincir işletmeye bağlıdır. Yüzdesel olarak bakıldığında otel işletmelerinin %56'sı bağımsız yerli işletme, %32'si yerli bir zincir işletmeye bağlı, %12'si yabancı bir zincir işletmeye bağlıdır.

Oda sayıları incelendiğinde otel işletmelerinin 45 tanesi 80-120 odaya sahip, 30 tanesi 121-160 odaya sahip, 13 tanesi 161-200 odaya sahip, 9 tanesi 201-240 odaya sahip ve geriye kalan 78 tanesi ise 240'tan fazla odaya sahiptir. Otel işletmelerinin %25,7'si 80-120 odaya sahip, %17,1'i 121-160 odaya sahip, %7,4'ü 161-200 odaya sahip, %5,1 201-240 odaya sahip ve geriye kalan %44, 6'sı 240'tan fazla odaya sahiptir.

Personel sayıları incelendiğinde otel işletmelerinin %27,4'ü 60 kişiden az kişiyi çalıştırmakta, %15,4'ü 61-80 arası kişi çalıştırmakta, % 4,6'sı 81-100 kişi çalıştırmakta, %6,3'ü 101-120 kişi çalıştırmakta ve %46,3'ü 120'den fazla kişi çalıştırmaktadır.

Faaliyet sürelerine bakıldığında otel işletmelerinin %15,9'u bir yıldan daha az, %27,8'i 1-5 yıl arası, %18,2'si 6-10 yıl arası, %15,3'ü 11-15 yıl arası, %15,3'ü 16-20 yıl arası ve % 7,4'ü 21 yıl ve üstü faaliyet göstermektedir.

Tablo 3.7. Demografik Bulgular

Demografik Faktörler	Sayı	Yüzde (%)
CİNSİYET		
Bayan	39	22
Bay	138	78
Toplam	177	100
ÖĞRENİM DURUMU		
Lise	33	18,6
Ön Lisans	33	18,6
Lisans	91	51,4
Lisans Üstü	20	11,3
Toplam	177	100
YAŞ		
25 yaş ve altı	13	7,4
26-30	44	25
31-35	35	19,9
36-40	47	26,7
41-45	19	10,8
45 yaş ve üstü	18	10,2
Toplam	176	100
TURİZM-OTELCİLİK EĞİTİMİ		
Hayır	63	35,8
Evet	113	64,2
Toplam	176	100
GÖREV		
Genel Müdür	68	38,4
Genel Müdür Yardımcısı	35	19,8
Ön Büro Müdürü	44	24,9
Diğer	30	16,9
Toplam	177	100
ÇALIŞMA SÜRESİ		
1 yıldan az	36	20,5
1 yıl	12	6,8
2 yıl	34	19,3
3 yıl	16	9,1
4 yıl	25	14,2
5 yıl ve üstü	53	30,1
Toplam	176	100
ORTALAMA SÜRE		
1 yıldan az	2	1,1
1 yıl	7	4
2 yıl	22	12,5
3 yıl	41	23,3
4 yıl	27	15,3
5 yıl ve üstü	77	43,8
Toplam	176	100

Tablo 3.7. Demografik Bulguların Devamı

Demografik Faktörler	Sayı	Yüzde (%)
TOPLAM SÜRE		
1-5	12	6,8
6-10	40	22,7
11-15	37	21
16-20	40	22,7
21-25	24	13,6
26 yıl ve üstü	23	13,1
Toplam	176	100
YILDIZ SAYISI		
Dört Yıldızlı	102	57,6
Beş Yıldızlı	75	42,4
Toplam	177	100
FAALİYET DÖNEMİ		
Tüm Yıl Açık	119	67,2
Sezonluk	58	32,8
Toplam	177	100
OTELİN STATÜSÜ		
Bağımsız Yerli Bir İşletme	98	56
Yerli Bir Zincir İşletmeye Bağlı	56	32
Yabancı Bir Zincir İşletmeye Bağlı	21	12
Toplam	175	100
ODA SAYISI		
80-120 oda	45	25,7
121-160 oda	30	17,1
161- 200 oda	13	7,4
201-240 oda	9	5,1
240'tan fazla	78	44,6
Toplam	175	100
PERSONEL SAYISI		
60'tan az	48	27,4
61-80	27	15,4
81- 100	8	4,6
101-120	11	6,3
120'den fazla	81	46,3
Toplam	175	100
FAALİYET SÜRESİ		
1 yıldan az	28	15,9
1-5	49	27,8
6-10	32	18,2
11-15	27	15,3
16-20	27	15,3
21 yıl ve üstü	13	7,4
Toplam	176	100

Anket yoluyla toplanan veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 13.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Veriler SPSS 13.0 programı kullanılarak kodlanmış ve demografik veriler hariç diğer verilere güvenilirlik testi (Cronbach alpha) uygulanmıştır.

Alpha (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki şekilde yorumlanabilir (Kayış, 2005:405):

- $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Anket formunun, genel güvenilirlik testi sonucunda p değeri 0,001 buna bağlı olarak Cronbach Alpha değerinin 0,957 olduğu görülmüştür. Test sonucunda verilerin genel Cronbach alpha'sı Nunnally'in sosyal bilimler araştırmaları için belirttiği 0,8 düzeyinin (Nunnally, 1967) üzerinde gerçekleşmesi nedeniyle ölçek güvenilirliğinin kabul edilebilir düzeyin üzerinde olduğu ve elde edilen verilerin güvenilir olduğunu ifade eder. Bu bilgilere göre ölçek oldukça güvenilir bir ölçektir.

3.7.2. Verilerin Kullanılabilirliği ve Veri Azaltımı

Güvenilirliğin kesin olarak belirlenmesi, veri azaltımı yapılabilmesi, içsel geçerliliğin saptanması ve araştırmanın bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkilerin yapısını ortaya çıkarmak amacıyla faktör analizi uygulanmıştır.

Faktör analizinin uygulanabilmesi için, değişkenler metrik, geçerli gözlem sayısı yüzün üzerinde, değişken gözlem rasyosu 1/5'in üstünde, en az iki korelasyon değeri 0,30'un üstünde, her bir değişken için örneklem yeterlilik değeri 0,50'nin üstünde, genel MSA değeri 0,50'nin üstünde, Barlett testi sonucu istatistiksel olarak anlamlı, her değişkenin ortak varyans değeri 0,50'nin üstünde, faktör yükleme oranları 0,40'ın üstünde, tek bir faktörde birden fazla değişken bulunmakta ve kümülatif açıklanan varyans 0,60'ın üstünde olması gerekmektedir.

Faktör analizi kapsamında Barlett testi sonucu 2535,298 ve p 0,001 düzeyi ile Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,88 olarak gerçekleşmiştir ki bu değer kabul edilebilir sınırların içindedir.

Kaiser-Meyer-Olkin değerleri;

- 0,80 ve üstünde ise iyi
- 0,70ve üstü ise orta
- 0,60 ve üstü ise ne iyi ne kötü
- 0,50 ve üstü ise kötü
- 0,50'nin altında ise kabul edilemez (Kaiser, H.F., 1970 ve Kaiser H.F.,

1974'ten aktaran Hair ve diğerleri, 2006:114-115).

Bu bilgilere göre Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri iyi olarak yorumlanabilir.

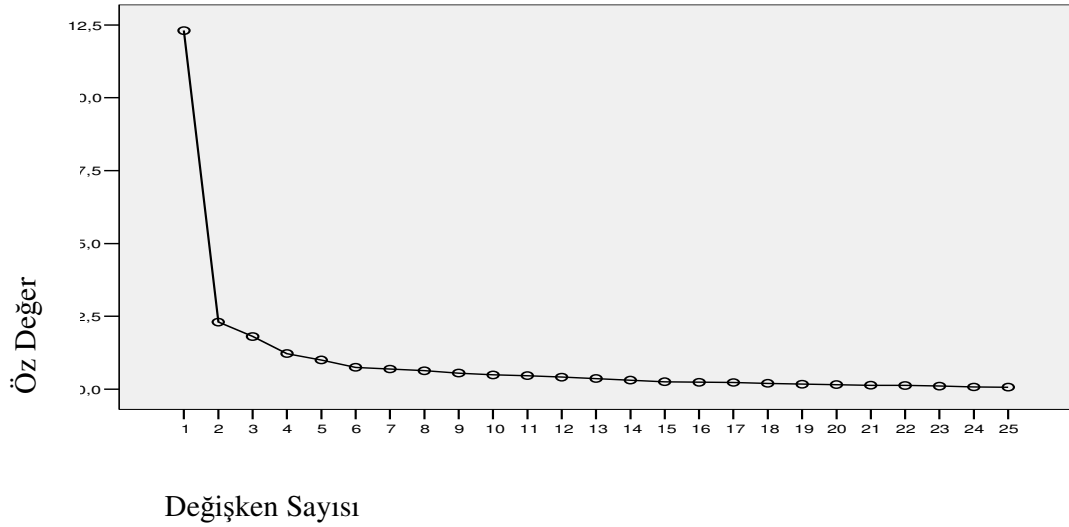
Verilere uygulanan faktör analizinde varimax seçeneği kullanılmış ve elde edilen scree plot grafiğinin analiz edilmesi ile öz değerleri (Eigenvalue>1) birin üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmıştır. Bunun yanında faktör analizinin uygunluğunu karar vermek için anti-image, coefficients ve KMO and Barlett's Test of Sphericity seçeneği kullanılmıştır. Bunun sonucunda her bir değişkenin MSA değerleri 0,50'nin üstündedir.

Tüm değişkenlerin Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,88 olarak gerçekleşmiştir ki bu değer kabul edilebilir sınırların içindedir. Verilerdeki değişkenler arasında korelasyonda birçok değer minimum koşulun üstündedir. Barlett's Test of Sphericity sig. değeri 0,001 olması nedeniyle anlamlıdır. Sonuç olarak bu testler faktör analizinin verilere uygulanabileceğini belirtmektedir. Bunun yanında 0,60 veya üstü varyansı açıklaması dikkate alındığında bunu 4 boyutun gerçekleştirdiği görülmektedir.

Her bir değişkenin en az yarı varyansını açıklaması gerekmektedir, bu yüzden ortak varyans değerleri 0,50'nin üstünde çıktığından herhangi bir işleme tabi

tutulmamıştır. Bazı değişkenler kompleks bir yapıda olduğundan öncelikle bir ifade çıkarılmış tekrar incelenmiş sonra diğer bir ifade çıkarılmıştır. Sonuçta kalan değişkenlerin kompleks yapıda olmadığı görülmüş ve başka bir değişkenin çıkarılmasına gerek kalmamıştır. Faktör analizi sonucunda ifadeler 4 değişken altında toplanmıştır.

Şekil 3.6. Özdeğerlerin Dağılımı (Scree Plot)



Şekil 3.6'da görüldüğü üzere dördüncü değerden sonraki verilerde bir değişiklik olmadığı saptanmıştır. Öz değerleri birin üzerinde olan bileşenler dönüştürülmüş bileşenler matrisi olarak verilmiştir. Yükleme oranları 0,40'tan az olan değişkenler değerlendirme dışında tutulmuştur. Değişken, faktör yükünün daha büyük olduğu faktörün altında değerlendirilmeye alınmış eşit miktarlarda faktör yükleri kaldırılmıştır.

Yorumlanabilir ve anlamlı sonuçlar elde etmek için rotasyon yapılmış ve bunlar tablo 3.8'de dönüştürülmüş bileşenler matrisi olarak gösterilmektedir. Tabloda orijinal değişken ve faktörler arası korelasyonlar görülmektedir. Bir değişken hangi bileşenin altında mutlak değer olarak büyük ağırlığa sahipse o değişken o bileşenle ilişki içindedir. Bu yüzden faktör yükleri bileşenler matrisinde çok önemlidir. Faktör yükü, 150 ve üzerinde gözlemler için faktör yükünün 0,45 ve

üzerinde olması gerekir 0,50 üzerinde ise oldukça iyi kabul edilir (Hair ve diğerleri, 2006:128).

Tablo 3.8. Dönüştürülmüş Bileşenler Matrisi

	Bileşenler			
	1	2	3	4
surkon	,746			
kontal	,740			
perfko	,701			
stanka	,815			
takvko	,742			
sureci	,741			
kaynak	,670			
gorzam	,610			
isgetk	,565			
yonver		,685		
gorevh		,698		
vaktza		,558		
isleri		,809		
cokisi		,734		
isbirl		,647		
cevkos			,704	
gerkar			,768	
kalita			,802	
ihtcev			,840	
degyar			,705	
fikyar				,594
fikgel				,796
dusden				,757
perfar				,617
prbcoz				,574

Dönüştürülmüş bileşenler matrisinde görüldüğü üzere daha yoğun ilişkiyi göstermek amacıyla 0,40 ve altındaki faktör yükleri dikkate alınmamış ve faktör yükleri 0,558 ile 0,840 arasında gerçekleşmektedir. Bunun sonucunda değişkenler ile bileşenler yakın bir ilişkide olduğu görülmektedir.

25 değişken dört faktör altında, toplam varyansı 0,71 oranında tanımlayarak oluşturduğu saptanmıştır. Bu toplam varyans kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

Faktör analizinin sonucunda dört faktörün belirlenmesi ve bu faktörlerin değişkenleri tablo 3.9'da sunulmuştur.

Tablo 3.9. Faktör Analizinin Özet Sonuçları

Faktörler	Faktör Yüğü	Öz değęer	Tanımlanan Fark Yüzdesi	F Değeri	Alpha	P	Ortalama
Yönetmel Kontrol		12,311	49,242	10,578	,924	0,001	4,341
surkon	,746						
kontal	,740						
perfko	,701						
stanka	,815						
takvko	,742						
sureci	,741						
kaynak	,670						
gorzam	,610						
isgetk	,565						
Verimlilik		2,302	9,210	4,603	,854	0,001	4,566
yonver	,685						
gorevh	,698						
vaktza	,558						
isleri	,809						
cokisi	,734						
isbirl	,647						
Etkinlik		1,805	7,221	4,301	,877	0,001	4,301
cevkos	,704						
gerkar	,768						
kalita	,802						
ihtcev	,840						
degyar	,705						
Yenilik		1,219	4,877	10,422	,833	0,001	4,374
fikyar	,594						
fikgel	,796						
dusden	,757						
perfar	,617						
prbcoz	,574						

Toplam Farkın Açıklanma Oranı= 0,71 ve $p < 0,001$; Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri =0,88

Birinci faktörün tanımladığı fark yüzdesi 49,242'dir ve dokuz değışken ile ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değışkenler; iş süreçlerinin kontrol

edilmesi, kontrol alanını genişletme, performansın kontrol edilmesinde yardımcı olma, görevlerin tam zamanında yapılmasını sağlama, çalışma performansı ile standartları karşılaştırmayı, çalışma takviminin kontrolü, çalışma süreçlerinin izlenmesi, kaynak tahsislerinin kontrolü ve işgücünün etkin kullanılmasıdır. Değişkenler incelendiğinde faktörün yönetsel kontrol ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

İkinci faktörün tanımladığı fark yüzdesi 9,210'dur ve altı değişken ile ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; yönetsel verimliliği artırma, görevlerin daha hızlı yapılmasını sağlama, verimli aktiviteler için daha çok zaman harcama, işlerin daha iyi yapılması, daha çok işin yapılması, bölümler arası işbirliğidir. Değişkenler incelendiğinde faktörün verimlilik ile ilgili ifadelerden oluştuğu gözlemlenmektedir.

Üçüncü faktörün tanımladığı fark yüzdesi 7,221'dir ve beş değişken ile ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; değişen çevre koşullarına uyum sağlama, gereksinim duyulan bilgiyi karşılama, kaliteyi artırma, değişen ihtiyaçlara cevap verme, ve değer yaratmadır. Değişkenler incelendiğinde faktörün etkinlik ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

Dördüncü faktörün tanımladığı fark yüzdesi 4,877'dir ve beş değişken ile ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; yeni fikirler yaratma, yeni fikirler geliştirme, yeni düşüncelerin deneme, işletme performansını artırmak için yeni yollar bulma, problemlerin çözümünde yardımcı olmaktır. Değişkenler incelendiğinde faktörün yenilikle ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

Birinci faktörün ortalaması 4,341; ikinci faktörün ortalaması 4,566; üçüncü faktörün ortalaması 4,301 ve dördüncü faktörün ortalaması 4,374 olarak gerçekleşmiştir. Otel işletmesinde en yüksek ortalama verimlilik olarak çıkmıştır. Yenilik ikinci sırada en önemli ortalamaya sahiptir. Otel işletmelerindeki yöneticiler en düşük ortalamayı etkinliğe vermişlerdir (5 en yüksek, 1 en düşük değer).

3.7.3. Farklılıkların Tespitine Yönelik Ulaşılan Bulgular

Ankete cevap veren yöneticilerin demografik özellikleri; cinsiyet, yaş, turizm eğitimi, görev, çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve otel işletmelerinin faaliyet süresi ve statülerindeki farklılıkların bağımsız değişkenlere verdikleri yanıtlarda değişiklik yaratıp yaratmadıkları test edilecektir. Hipotezler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

H₁= Cinsiyet ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₂= Cinsiyet ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₃= Yaş ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₄= Turizm eğitimi almaları ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₅= Turizm eğitimi almaları ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₆= Görev ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₇= Görev ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₈= Çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₉= Çalışma süresi ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₁₀= Toplam çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₁₁= Statü ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₁₂= Faaliyet süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₁₃= Faaliyet süresi ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

H₁₄= Faaliyet süresi ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

3.7.3.1. Cevaplayıcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

3.7.3.1.1. Cinsiyet

Anketi cevaplayan yöneticilerin cinsiyetleri ile verimlilik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Cinsiyet ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₁: Cinsiyet ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin cinsiyetleri ile kontrol değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşığıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Cinsiyet ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₂: Cinsiyet ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşığıdaki tablo 3.10'da her değişken için kaç tane bayan ve bayın görüş bildirdiğı ve bunlar ile ilgili istatistiksel veriler görölmektedir.

Tablo 3.10. Cinsiyet ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Cinsiyet	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	Bayan	39	4,3496	,49180	,07875
	Bay	138	4,6057	,45521	,03875
Yenilik	Bayan	39	4,2167	,51454	,08239
	Bay	138	4,3627	,50274	,04280
Etkinlik	Bayan	39	4,3274	,53118	,08506
	Bay	138	4,2998	,55360	,04713
Kontrol	Bayan	39	4,1670	,44386	,07107
	Bay	138	4,3411	,48964	,04168

Tablo 3.11. Cinsiyet ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin T Testi

		Varyansın Eşitliği için Levene'nin Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Testi			
		F	Sig	T	Df	Sig. (2-uçlu)	Ortalama Farklılıkları
Verimlilik	Eşit*	,021	,885	-3,048	175	,003	-,25610
	Eşit değil**			-2,918	57,691	,005	-,25610
Yenilik	Eşit*	,447	,504	-1,593	175	,113	-,14601
	Eşit değil**			-1,573	60,058	,121	-,14601
Etkinlik	Eşit*	,674	,413	,277	175	,782	,02759
	Eşit değil**			,284	63,257	,778	,02759
Kontrol	Eşit*	5,384	,021	-2,000	175	,047	-,17408
	Eşit değil**			-2,113	66,452	,038	-,17408

*Varyansın Eşit olduğu varsayıldığında, ** Varyansın eşit olmadığı varsayıldığında.

Tablodan anlaşılacağı gibi verimlilik (Sig. 0,885), yenilik (Sig. 0,504) ve etkinlik (Sig. 0,413) değişkenlerinde Sig.'in 0,05'ten büyük olması nedeniyle Sig.'in (2-uçlu) ilk değerine dikkate alındığında Sig.'in 0,05'ten küçük olması nedeniyle sadece verimlilik (Sig.0,003) değişkeni açısından ortalamalar arasında farklılık olduğu, diğer yenilik ve etkinlik değişkenleri açısından farklılık olmadığı anlaşılmaktadır. Bu yüzden “H₁= Yöneticilerin cinsiyetleri ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” varsayımı kabul edilecektir.

Tablodan anlaşılacağı gibi kontrol (Sig. 0,021) değişkeni Sig.'in 0,05'ten küçük olması nedeniyle Sig.'in (2-uçlu) ikinci değerine bakıldığında (Sig. 0,38) Sig.'in 0,05'ten küçük olması nedeniyle ortalamalar arasında farklılık olduğu görülmektedir. Bu nedenle “H₂= Yöneticilerin cinsiyetleri ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” varsayımı kabul edilecektir.

3.7.3.1.2. Yaş

Anketi cevaplayan yöneticilerin yaşları ile etkinlik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Yaş ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₃: Yaş ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşağıdaki tablo 3.12’de her değişken için kaç tane farklı yaş gruplarında bulunan yöneticilerin görüş bildirdiği ve bunlar ile ilgili istatistiksel veriler görülmektedir.

Tablo 3.12. Yaş ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Yaş	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	25 ve altı	13	4,5872	,51614	,14315
	26-30	44	4,5193	,40539	,06111
	31-35	35	4,6057	,55363	,09358
	36-40	47	4,5255	,47848	,06979
	41-45	19	4,6316	,49247	,11298
	46 ve üstü	18	4,4352	,43589	,10274
	Toplam	176	4,5467	,47431	,03575
	Yenilik	25 ve altı	13	4,3731	,58751
26-30		44	4,2670	,51737	,07800
31-35		35	4,4257	,57361	,09696
36-40		47	4,2791	,43019	,06275
41-45		19	4,4807	,57803	,13261
46 ve üstü		18	4,2083	,35820	,08443
Toplam		176	4,3267	,50644	,03817
Etkinlik		25 ve altı	13	4,5846	,51937
	26-30	44	4,3932	,46713	,07042
	31-35	35	4,3429	,56894	,09617
	36-40	47	4,0277	,58855	,08585
	41-45	19	4,5158	,48220	,11062
	46 ve üstü	18	4,3407	,42033	,09907
	Toplam	176	4,3076	,54844	,04134
	Kontrol	25 ve altı	13	4,3614	,48761
26-30		44	4,2727	,44548	,06716
31-35		35	4,3358	,54454	,09204
36-40		47	4,1832	,43401	,06331
41-45		19	4,5972	,54917	,12599
46 ve üstü		18	4,2654	,43490	,10251
Toplam		176	4,3022	,48547	,03659

Tablo 3.13. Yaş ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları

		Karelerin Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig
Verimlilik	Gruplar arasında	,558	5	,112	,489	,784
	Gruplar içinde	38,811	170	,228		
	Toplam	39,369	175			
Yenilik	Gruplar arasında	1,337	5	,267	1,044	,394
	Gruplar içinde	43,547	170	,256		
	Toplam	44,884	175			
Etkinlik	Gruplar arasında	5,890	5	1,178	4,284	,001
	Gruplar içinde	46,748	170	,275		
	Toplam	52,638	175			
Kontrol	Gruplar arasında	2,467	5	,493	2,163	,060
	Gruplar içinde	38,777	170	,228		
	Toplam	41,244	175			

Tablodan anlaşıldığı gibi etkinlik (Sig. 0,001) dışında diğer değişkenlerde Sig. 0,05'ten büyük olduğundan yöneticilerin farklı yaş gruplarında olmaları ile verimlilik, yenilik ve kontrol değişkenlerine bakış açıları arasında anlamlı bir fark yoktur. Etkinlik değişkeninde (Sig. 0,001) Sig. 0,05'ten küçük olduğundan yöneticilerin farklı yaş gruplarında olmaları ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu nedenle "H₃= Yaş ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır" varsayımı kabul edilecektir.

3.7.3.1.3. Turizm Eğitimi

Anketi cevaplayan yöneticilerin turizm eğitimine sahip olmaları ile yenilik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Turizm eğitimine sahip olmaları ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H4: Turizm eğitimine sahip olmaları ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Yöneticilerin turizm eğitimine sahip olmaları ile kontrol değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H0: Turizm eğitimine sahip olmaları ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H5: Turizm eğitimine sahip olmaları ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşağıdaki tablo 3.14'te her değişken için kaç tane turizm eğitimine sahip olan veya olmayan yöneticilerin görüş bildirdiği ve bunlar ile ilgili istatistiksel veriler görülmektedir.

Tablo 3.14. Turizm Eğitimi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Turizm Eğitimi	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	Hayır	63	4,5011	,51588	,06499
	Evet	113	4,5765	,45159	,04248
Yenilik	Hayır	63	4,1870	,55971	,07052
	Evet	113	4,4081	,46157	,04342
Etkinlik	Hayır	63	4,2561	,55883	,07041
	Evet	113	4,3327	,54383	,05116
Kontrol	Hayır	63	4,1810	,51226	,06454
	Evet	113	4,3674	,45753	,04304

Tablo 3.15. Turizm Eğitimi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin T Testi

		Varyansın Eşitliği için Levene'nin Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T-Testi			
		F	Sig	T	Df	Sig. (2-uçlu)	Ortalama Farklılıkları
Verimlilik	Eşit*	,128	,721	-1,010	174	,314	-,07549
	Eşit değil**			-,972	114,704	,333	-,07549
Yenilik	Eşit*	1,392	,240	-2,819	174	,005	-,22108
	Eşit değil**			-2,670	109,236	,009	-,22108
Etkinlik	Eşit*	,105	,747	-,888	174	,376	-,07666
	Eşit değil**			-,881	125,403	,380	-,07666
Kontrol	Eşit*	,183	,669	-2,481	174	,014	-,18638
	Eşit değil**			-2,403	116,641	,018	-,18638

*Varyansın Eşit olduğu varsayıldığında, ** Varyansın eşit olmadığı varsayıldığında.

Tablodan anlaşıldığı gibi, tüm değişkenlerde Sig.'in 0,05'ten büyük olması nedeniyle Sig.'in (2-uçlu) ilk değerine bakıldığında yenilik (Sig. 0,005) ve kontrol (Sig. 0,014) değişkeni açısından farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Verimlilik (Sig. 0,314) ve etkinlik (Sig. 0,376) değişkenleri açısından Sig.'in 0,05'ten büyük olması nedeniyle farklılık olmadığı anlaşılmaktadır. Bu yüzden, "H4= Turizm eğitime sahip olmaları ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır" ve "H5= Turizm eğitime sahip olmaları ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır" varsayımları kabul edilecektir.

3.7.3.1.4.Yöneticilerin Görevleri

Anketi cevaplayan yöneticilerin görevleri ile verimlilik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H₀: Yöneticilerin görevleri ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₆: Yöneticilerin görevleri ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin görevleri ile etkinlik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H₀: Yöneticilerin görevleri ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₇: Yöneticilerin görevleri ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşağıdaki tablo 3.16'da yöneticilerin görevleri ile bağımsız değişkenlere ilişkin grup istatistikleri görülmektedir.

Tablo 3.16. Yöneticilerin Görevleri ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Yöneticilerin Görevleri	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	Genel Müdür	68	4,4728	,47422	,05751
	Gn. Md. Yardımcısı	35	4,7714	,31072	,05252
	Ön Büro Müdürü	44	4,5962	,48113	,07253
	Diğer	30	4,3944	,53592	,09785
	Toplam	177	4,5492	,47418	,03564
Yenilik	Genel Müdür	68	4,2953	,42171	,05114
	Gn. Md. Yardımcısı	35	4,2419	,53283	,09007
	Ön Büro Müdürü	44	4,4977	,57138	,08614
	Diğer	30	4,2683	,52596	,09603
	Toplam	177	4,3305	,50753	,03815
Etkinlik	Genel Müdür	68	4,1718	,53376	,06473
	Gn. Md. Yardımcısı	35	4,3371	,49651	,08393
	Ön Büro Müdürü	44	4,5375	,50992	,07687
	Diğer	30	4,2333	,59616	,10884
	Toplam	177	4,3058	,54737	,04114
Kontrol	Genel Müdür	68	4,2739	,41479	,05030
	Gn. Md. Yardımcısı	35	4,3337	,46253	,07818
	Ön Büro Müdürü	44	4,4381	,55351	,08345
	Diğer	30	4,1335	,50930	,09298
	Toplam	177	4,3027	,48414	,03639

Tablo 3.17. Yöneticilerin Görevleri ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları

		Karelerin Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig
Verimlilik	Gruplar arasında	2,941	3	,980	4,630	,004
	Gruplar içinde	36,633	173	,212		
	Toplam	39,574	176			
Yenilik	Gruplar arasında	1,705	3	,568	2,254	,084
	Gruplar içinde	43,630	173	,252		
	Toplam	45,335	176			
Etkinlik	Gruplar arasında	3,775	3	1,258	4,446	,005
	Gruplar içinde	48,957	173	,283		
	Toplam	52,732	176			
Kontrol	Gruplar arasında	1,756	3	,585	2,564	,056
	Gruplar içinde	39,497	173	,228		
	Toplam	41,253	176			

Tablodan anlaşılacağı gibi yenilik (Sig. 0,084) ve kontrol (Sig. 0,056) değişkenlerinde Sig. 0,05'ten büyük olduğundan yöneticilerin farklı görevlerde olmaları ile bu değişkenlere bakış açıları arasında anlamlı bir fark yoktur. Fakat verimlilik (Sig. 0,004) ve etkinlik (Sig. 0,005) değişkenlerinde Sig.'in 0,05'ten küçük olduğundan değişkenler açısından farklılık olduğu görülmektedir. Bu nedenle, “H₆= Yöneticilerin görevleri ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” ve “H₇= Yöneticilerin görevleri ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” varsayımları kabul edilecektir.

3.7.3.1.5. Çalışma Süresi

Anketi cevaplayan yöneticilerin çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₈: Çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Anketi cevaplayan yöneticilerin çalışma süresi ile yenilik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Çalışma süresi ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₉: Çalışma süresi ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşağıdaki tablo 3.18’de her değişken için kaç tane farklı sürelerde çalışan yöneticinin görüş bildirdiği ve bunlar ile ilgili istatistiksel veriler görülmektedir.

Tablo 3.18. Çalışma süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Çalışma Süresi	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	1 yıl ve daha az	48	4,5160	,51905	,07492
	2	34	4,4853	,41513	,07119
	3	16	4,6719	,35154	,08789
	4	25	4,8000	,35355	,07071
	5 yıl ve üstü	53	4,4604	,51673	,07098
	Toplam	176	4,5478	,47516	,03582
Yenilik	1 yıl ve daha az	48	4,1628	,53919	,07783
	2	34	4,3765	,47930	,08220
	3	16	4,2917	,50531	,12633
	4	25	4,5413	,43004	,08601
	5 yıl ve üstü	53	4,3638	,50385	,06921
	Toplam	176	4,3301	,50895	,03836
Etkinlik	1 yıl ve daha az	48	4,1958	,58125	,08390
	2	34	4,4147	,41933	,07191
	3	16	4,3063	,54586	,13646
	4	25	4,1620	,69870	,13974
	5 yıl ve üstü	53	4,3903	,49037	,06736
	Toplam	176	4,3019	,54640	,04119
Kontrol	1 yıl ve daha az	48	4,1610	,50539	,07295
	2	34	4,3533	,43526	,07465
	3	16	4,2491	,41535	,10384
	4	25	4,5022	,36728	,07346
	5 yıl ve üstü	53	4,3244	,53741	,07382
	Toplam	176	4,3038	,48531	,03658

Tablo 3.19. Çalışma Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları

		Karelerin Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig
Verimlilik	Gruplar arasında	2,423	4	,606	2,793	,028
	Gruplar içinde	37,088	171	,217		
	Toplam	39,511	175			
Yenilik	Gruplar arasında	2,615	4	,654	2,617	,037
	Gruplar içinde	42,715	171	,250		
	Toplam	45,330	175			
Etkinlik	Gruplar arasında	1,876	4	,469	1,592	,179
	Gruplar içinde	50,372	171	,295		
	Toplam	52,248	175			
Kontrol	Gruplar arasında	2,117	4	,529	2,314	,059
	Gruplar içinde	39,100	171	,229		
	Toplam	41,216	175			

Tablodan anlaşılacağı gibi etkinlik (Sig. 0,179) ve kontrol (Sig. 0,059) değişkenlerinde Sig. 0,05'ten büyük olduğundan yöneticilerin çalışma süresi ile bu değişkenlere bakış açıları arasında anlamlı bir fark yoktur. Fakat verimlilik (Sig. 0,028) ve yenilik (Sig. 0,037) değişkenleri Sig. 0,05'ten küçük olduğundan ortalamalar arasında farklılık vardır. Bu nedenle, “H₈= Çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” ve “H₉= Çalışma süresi ile yenilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” varsayımları kabul edilecektir.

3.7.3.1.6. Toplam Çalışma Süresi

Anketi cevaplayan yöneticilerin toplam çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Toplam çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₁₀: Toplam çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşağıdaki tablo 3.20’de toplam çalışma süresi ile bağımsız değişkenlere ilişkin grup istatistikleri görülmektedir.

Tablo 3.20. Toplam Çalışma Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Toplam Çalışma Süresi	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	1-5	12	4,2083	,43557	,12574
	6-10	40	4,6021	,41485	,06559
	11-15	37	4,6694	,42596	,07003
	16-20	40	4,6258	,45010	,07117
	21-25	24	4,4583	,62795	,12818
	26 yıl ve üstü	23	4,3913	,43406	,09051
	Toplam	176	4,5476	,47505	,03581
Yenilik	1-5	12	4,1500	,38363	,11074
	6-10	40	4,3213	,48502	,07669
	11-15	37	4,4622	,61412	,10096
	16-20	40	4,3450	,41753	,06602
	21-25	24	4,3042	,62363	,12730
	26 yıl ve üstü	23	4,2196	,41581	,08670
	Toplam	176	4,3290	,50856	,03833
Etkinlik	1-5	12	4,4083	,39648	,11445
	6-10	40	4,4050	,47323	,07482
	11-15	37	4,4054	,54871	,09021
	16-20	40	4,0725	,60085	,09500
	21-25	24	4,2667	,61762	,12607
	26 yıl ve üstü	23	4,3362	,47545	,09914
	Toplam	176	4,3019	,54640	,04119
Kontrol	1-5	12	4,1863	,26488	,07646
	6-10	40	4,3125	,47122	,07451
	11-15	37	4,3517	,55012	,09044
	16-20	40	4,2476	,41566	,06572
	21-25	24	4,4311	,59247	,12094
	26 yıl ve üstü	23	4,1994	,45784	,09547
	Toplam	176	4,2988	,48264	,03638

Tablo 3.21. Toplam Çalışma Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları

		Karelerin Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig
Verimlilik	Gruplar arasında	3,047	5	,609	2,842	,017
	Gruplar içinde	36,446	170	,214		
	Toplam	39,493	175			
Yenilik	Gruplar arasında	1,343	5	,269	1,040	,396
	Gruplar içinde	43,918	170	,258		
	Toplam	45,262	175			
Etkinlik	Gruplar arasında	3,119	5	,624	2,159	,061
	Gruplar içinde	49,128	170	,289		
	Toplam	52,248	175			
Kontrol	Gruplar arasında	1,015	5	,203	,868	,504
	Gruplar içinde	39,750	170	,234		
	Toplam	40,764	175			

Tablodan anlaşılacağı gibi verimlilik dışında kalan diğer değişkenlerde Sig. 0,05'ten büyük olduğundan yöneticilerin toplam çalışma süresi ile bağımsız değişkenlere bakış açıları arasında anlamlı bir fark yoktur. Verimlilik (Sig. 0,017) değişkeninde Sig.'in değeri 0,05'ten küçük olduğundan yöneticilerin toplam çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu nedenle "H₁₀= Toplam çalışma süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır" varsayımı kabul edilecektir.

3.7.3.2. İşletmelere Ait Bulgular

3.7.3.2.1. Otelin Statüsü

Anketi cevaplayan otellerin statüsü ile etkinlik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Otelin statüsü ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₁₁: Otelin statüsü ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşağıdaki tablo 3.22’de her değişken için kaç tane farklı statülerde bulunan otellerin görüş bildirdiği ve bunlar ile ilgili istatistiksel veriler görülmektedir.

Tablo 3.22. Otelin Statüsü ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Otelin statüsü	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	Bağımsız yerli işletme	98	4,5260	,45717	,04618
	Yerli bir zincir işletme	56	4,5595	,46479	,06211
	Yabancı bir zincir işletme	21	4,6270	,58667	,12802
	Toplam	175	4,5489	,47479	,03589
Yenilik	Bağımsız yerli işletme	98	4,3017	,52036	,05256
	Yerli bir zincir işletme	56	4,3417	,43206	,05774
	Yabancı bir zincir işletme	21	4,4190	,63215	,13795
	Toplam	175	4,3286	,50728	,03835
Etkinlik	Bağımsız yerli işletme	98	4,3503	,49866	,05037
	Yerli bir zincir işletme	56	4,1143	,55084	,07361
	Yabancı bir zincir işletme	21	4,5619	,62167	,13566
	Toplam	175	4,3002	,54750	,04139
Kontrol	Bağımsız yerli işletme	98	4,3279	,47881	,04837
	Yerli bir zincir işletme	56	4,2188	,45037	,06018
	Yabancı bir zincir işletme	21	4,3904	,57716	,12595
	Toplam	175	4,3005	,48349	,03655

Tablo 3.23. Otelin Statüsü ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları

		Karelerin Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig
Verimlilik	Gruplar arasında	,186	2	,093	,409	,665
	Gruplar içinde	39,039	172	,227		
	Toplam	39,224	174			
Yenilik	Gruplar arasında	,252	2	,126	,487	,615
	Gruplar içinde	44,524	172	,259		
	Toplam	44,777	174			
Etkinlik	Gruplar arasında	3,620	2	1,810	6,414	,002
	Gruplar içinde	48,538	172	,282		
	Toplam	52,158	174			
Kontrol	Gruplar arasında	,618	2	,309	1,326	,268
	Gruplar içinde	40,057	172	,233		
	Toplam	40,675	174			

Tablodan anlaşılacağı gibi verimlilik (Sig. 0,665), yenilik (Sig. 0,615) ve kontrol (Sig. 0,268) değişkenlerinde Sig. 0,05'ten büyük olduğundan ortalamalar arasında anlamlı bir fark yoktur. Fakat etkinlik (Sig. 0,002) değişkeninde Sig. 0,05'ten küçük olduğundan otellerin farklı statülere sahip olmasıyla etkinlik değişkenine bakış açıları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu nedenle “H₁₁= Otelin statüsü ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” varsayımı kabul edilecektir.

3.7.3.2.2. Faaliyet Süresi

Anketi cevaplayan otellerin faaliyet süresi ile verimlilik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Faaliyet süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₁₂: Faaliyet süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Anketi cevaplayan otellerin faaliyet süresi ile etkinlik değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Faaliyet süresi ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₁₃: Faaliyet süresi ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Anketi cevaplayan otellerin faaliyet süresi ile kontrol değişkenine bakış açılarına ilişkin varsayımlar aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₀: Faaliyet süresi ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark yoktur.

H₁₄: Faaliyet süresi ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır.

Aşağıdaki tablo 3.24'te her değişken için kaç tane farklı faaliyet süresinde bulunan otellerin görüş bildirdiği ve bunlar ile ilgili istatistik veriler görülmektedir.

Tablo 3.24. Faaliyet Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin Grup İstatistikleri

	Faaliyet süresi	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Verimlilik	1 yıldan az	28	4,6655	,47362	,08951
	1-5	49	4,5830	,44212	,06316
	6-10	32	4,5609	,39680	,07014
	11-15	27	4,5222	,50940	,09803
	16-20	27	4,5556	,47249	,09093
	21 yıl ve üstü	13	4,1513	,57600	,15975
	Toplam	176	4,5467	,47431	,03575
	Yenilik	1 yıldan az	28	4,2714	,51983
1-5		49	4,4122	,48985	,06998
6-10		32	4,2594	,38926	,06881
11-15		27	4,3506	,59653	,11480
16-20		27	4,4074	,50377	,09695
21 yıl ve üstü		13	4,0718	,56990	,15806
Toplam		176	4,3267	,50644	,03817
Etkinlik		1 yıldan az	28	3,9429	,57570
	1-5	49	4,3694	,48486	,06927
	6-10	32	4,3703	,49852	,08813
	11-15	27	4,3321	,58649	,11287
	16-20	27	4,4451	,47217	,09087
	21 yıl ve üstü	13	4,2923	,64609	,17919
	Toplam	176	4,3019	,54640	,04119
	Kontrol	1 yıldan az	28	4,1915	,39998
1-5		49	4,2728	,48403	,06915
6-10		32	4,2600	,39200	,06930
11-15		27	4,4680	,58005	,11163
16-20		27	4,4778	,47491	,09140
21 yıl ve üstü		13	4,0000	,46743	,12964
Toplam		176	4,2988	,48264	,03638

Tablo 3.25. Faaliyet Süresi ile Bağımsız Değişkenlere İlişkin ANOVA Sonuçları

		Karelerin Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Sig
Verimlilik	Gruplar arasında	2,517	5	,503	2,322	,045
	Gruplar içinde	36,852	170	,217		
	Toplam	39,369	175			
Yenilik	Gruplar arasında	1,625	5	,325	1,277	,276
	Gruplar içinde	43,259	170	,254		
	Toplam	44,884	175			
Etkinlik	Gruplar arasında	4,562	5	,912	3,252	,008
	Gruplar içinde	47,686	170	,281		
	Toplam	52,248	175			
Kontrol	Gruplar arasında	3,202	5	,640	2,898	,015
	Gruplar içinde	37,563	170	,221		
	Toplam	40,764	175			

Tablodan anlaşılacağı gibi yenilik (Sig. 0,276) dışında kalan değişkenlerde Sig. 0,05'ten küçük olduğundan otellerin faaliyet sürelerinin farklı olmaları ile verimlilik, etkinlik ve kontrol değişkenlerine bakış açıları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu nedenle “H₁₂= Faaliyet süresi ile verimlilik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır, H₁₃= Faaliyet süresi ile etkinlik değişkenine bakış açıları arasında fark vardır ve H₁₄= Faaliyet süresi ile kontrol değişkenine bakış açıları arasında fark vardır” varsayımları kabul edilecektir.

3.7.4. İlişkilerin Analizi Yönelik Ulaşılan Bulgular

Bilgi teknolojilerinin otel işletmelerinde kullanılmasının verimlilik, yenilik, etkinlik ve kontrol değişkenleri arasındaki ilişki korelasyon analizi ile değerlendirilmiştir. Bağımsız değişkenler arasındaki ilişki, korelasyon katsayıları ve sig.(2-tailed) değerleri tablo 3.26'da görülmektedir. Faktörler arası korelasyon 0,001 düzeyinde anlamlıdır ve değişkenler arasında pozitif bir korelasyon olduğu

görülmektedir. Bağımsız değişkenler arasında korelasyon değerleri 0,38 ile 0,594 arasında değişmekte ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.

Otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin etkileri açısından en yüksek ilişki düzeyinin etkinlik ile yenilik arasında (0,594) olduğu görülmektedir. Bilgi teknolojileri kullanımı yeniliği arttırdıkça, etkinliği arttıracakını ortaya koymaktadır. Bilgi teknolojileri kullanımının etkileri açısından kontrol ile yenilik (0,58), yenilik ile verimlilik (0,578), kontrol ile verimlilik (0,568), kontrol ile etkinlik (0,547) ve etkinlik ile verimlilik (0,38) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Faktörler arası korelasyonlarda en düşük düzeyde ilişki etkinlik ile verimlilik (0,38) değişkenleri arasındadır.

Tablo 3.26. Faktörler Arası Korelasyonlar

		Verimlilik	Yenilik	Etkinlik	Kontrol
Verimlilik	Pearson	1			
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)				
	N	178			
Yenilik	Pearson	,578	1		
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	,000			
	N	178	178		
Etkinlik	Pearson	,380	,594	1	
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		
	N	178	178	178	
Kontrol	Pearson	,568	,580	,547	1
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	178	178	178	178

Tablodan anlaşıldığı gibi yenilik değişkeni ile verimlilik değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($p=0,000$ ve $r=0,578$). Bilgi teknolojileri, yöneticilerin çalışmalarında yeniliği arttırdıkça verimliliği de arttıracaktır. Yenilik değişkeni ögeleri ile verimlilik değişkeninin ögeleri tamamlayıcı özellikte olduğu ve olumlu bir ilişkiyi açıkladığı anlaşılmaktadır. Etkinlik ve verimlilik değişkenleri arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($p=0,000$ ve $r=0,380$). Bilgi teknolojileri yöneticilerin çalışmalarında etkinliği arttırdıkça verimliliği de arttıracaktır. Yöneticilerin etkinlik ve verimlilik değişkeni ögeleri algılamasında ve bütün olarak değerlendirmesinde, ilişki olduğunu düşündükleri anlaşılmaktadır. Etkinlik ile yenilik değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($p=0,000$ ve $r=0,594$). Bilgi teknolojileri, yöneticilerin çalışmalarında etkinliği arttırdıkça yeniliği de arttıracaktır. Kontrol değişkeni ile verimlilik değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($p=0,000$ ve $r=0,568$). Bilgi teknolojileri yöneticilerin çalışmalarında kontrol imkanını arttırdıkça verimliliği de arttıracaktır. Kontrol değişkeni ile yenilik değişkeni arasında pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır ($p=0,000$ ve $r=0,580$). Birbirini tamamlayan kontrol ve yenilik değişkeni arasında ögelerin güçlü pozitif yönde ilişkisi açıklanmaktadır. Kontrol değişkeni ile etkinlik değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($p=0,000$ ve $r=0,547$). Bilgi teknolojilerinin kontrol imkanını artırması etkinliğini de arttırdığını ve yöneticilerin bu olumlu ilişkiyi değerlendirdiği anlaşılmaktadır.

Araştırmada bağımsız değişkenlerin (faktörlerin) bağımlı değişken üzerindeki etkilerini, değişkenlerin anlamlılığını ve önem derecelerini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yöntemi kullanılmıştır.

Modelin anlamlı olup olmadığını test etmek için Anova tablosu kullanılır. Anova tablosundaki F ve Sig. değerleri modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını, R Kare bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesini, standartlaştırılmış β (beta) değerleri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri etkileme durumlarını ve β (Beta) değerleri bağımsız değişkenlerin önem sırasını göstermektedir. En yüksek β (Beta) değeri sahip olan değişken en önemli bağımsız değişkendir.

Modelleri incelemeyen önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olup olmadığı belirlenmelidir. Bunun için modelde çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını gösteren varyans artış faktörü (variance inflation factor) ve tolerans değerine bakılmalıdır. VIF değişkenler arasında ilişkilerde yüksek korelasyonun test açısından bir soruna neden olup olmadığını göstermektedir. VIF değerlerinin 10'dan küçük olduğunda ve tolerans değerlerinin 0,10'dan büyük olduğunda çoklu bağlantı sorunun ortaya çıkmadığı görülmektedir (Hair ve diğerleri, 2006:230). Durbin-Watson modelde hataların bağımsızlığını (otokorelasyon) olup olmadığını göstermekte ve otokorelasyon büyüklüğü modelin geçersizliğini ifade eder. Durbin-Watson testi değeri 0 ile 4 arasında değişmekte, Sıfıra yakın değerler aşırı pozitif korelasyon, 4'e yakın olanlar aşırı negatif korelasyon, 2'ye yakın olanlar otokorelasyonun olmadığını ifade eder (Öztürk, 2005:264). Durbin-Watson testi değeri 1,5 ile 2,5 arasında olması arzulanır ve bu otokorelasyon olmadığını göstermektedir (Öztürk, 2005:264).

Bilgi teknolojilerinin kullanımının otel işletmelerinde etkileri ile yönetim faaliyetleri arasındaki ilişki çoklu regresyon analizi yöntemi ile incelenmiştir. Çoklu regresyon analizlerin birinci aşamasında yönetim faaliyetleri bağımlı değişken ile verimlilik, yenilik, etkinlik ve kontrol bağımsız değişken olmak üzere değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. Tablo 3.27'de yönetim faaliyetlerini kolaylaştıran faktörlerin regresyon analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 3.27. Yönetim Faaliyetlerini Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	t	Sig t	Tolerans	VIF
(Sabit)	,491	1,199	,232		
Yenilik	,320	3,992	,001	,572	1,748
Verimlilik	,192	2,427	,016	,585	1,710
Kontrol	,192	2,411	,017	,582	1,717

Çoklu Regresyon = ,600 R Kare = ,360 p = ,001 F = 32,664

Uyarlanmış R Kare = ,349 Durbin-Watson=1,939 VIF=Varyans Artış Faktörü

Yönetim faaliyeti bağımlı değişken olarak yer alırken, verimlilik, yenilik, etkinlik ve yönetsel kontrol bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Tabloda görüldüğü gibi F değeri 32,664, $p = 0,001$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmekte ve modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu gösterir. Parametlere ait t istatistik değerlerinde modele katılan her bir değişkenin ($\text{Sig.} < 0,05$) anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,749'dan küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,571'den büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu yoktur. Durbin-Watson testi değeri (1,939) 1,5 ile 2,5 arasında olduğundan otokorelasyon yoktur. Durbin-Watson testi sonucu bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığını da kanıtlamaktadır. Multiple R= 0,600 ve R Square= 0,360 olarak gerçekleşmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki önemlerini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonucunda bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,360 (R Square= 0,360) olarak gerçekleşmektedir. Bu değer sosyal bilimler için yeterli düzeyde olduğu görülmektedir.

Regresyon analizinde bağımlı değişkene bağlı olarak bağımsız değişkenin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Sig. değerlerinin ve β (Beta) düzeylerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Sig. değerleri 0,05'ten küçük olanlar ve β (Beta) değerleri incelendiğinde yönetim faaliyetlerini kolaylaştırmada üç değişken önemli ölçüde etkilemektedir. Bunlar yenilik, verimlilik ve kontroldür. Bağımlı değişkeni en iyi açıklayan bağımsız değişkenin, yenilik olduğu ($b = ,320$; $t = 3,992$; $p = ,001$) ortaya çıkmaktadır. Daha sonra verimlilik ($b = ,192$; $t = 2,427$; $p = ,016$), verimlilikten sonrada kontrol ($b = ,192$; $t = 2,411$; $p = ,017$) gelmektedir.

Çoklu regresyon analizlerin ikinci aşamasında yönetim faaliyetlerinin yürütülmesi bağımlı değişken ile verimlilik, yenilik, etkinlik ve kontrol bağımsız değişken olmak üzere değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. Tablo 3.28'de yönetim faaliyetlerinin yürütülmesinde etki eden faktörlerin regresyon analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 3.28. Yönetim Faaliyetlerinin Etkinliğini Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	t	Sig t	Tolerans	VIF
(Sabit)	,494	1,192	,235		
Kontrol	,279	3,468	,001	,582	1,717
Yenilik	,223	2,748	,007	,572	1,748
Verimlilik	,187	2,323	,021	,585	1,710

Çoklu Regresyon = ,585 R Kare = ,343 p = ,001 F = 30,220

Uyarlanmış R Kare = ,331 Durbin-Watson=1,996 VIF=Varyans Artış Faktörü

Yönetim faaliyetlerinin yürütülmesi bağımlı değişken olarak yer alırken, verimlilik, yenilik, etkinlik ve yönetsel kontrol bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Tabloda görüldüğü gibi F değerinin 30,220, p=,001 düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmekte ve modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu gösterir. Parametrelere ait t istatistik değerlerinde modele katılan her bir değişkenin (Sig.=< 0,05) anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,749'dan küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,571'den büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu yoktur. Durbin-Watson testi değeri (1,996) 1,5 ile 2,5 arasında olduğundan otokorelasyon yoktur. Durbin-Watson testi sonucu bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığını da kanıtlamaktadır. Multiple R= 0,585 ve R Square= 0,343 olarak gerçekleşmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,343 (R Square= 0,343) olarak gerçekleşmektedir.

Regresyon analizinde bağımlı değişkene bağlı olarak bağımsız değişkenin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Sig. değerlerinin ve β (Beta) düzeylerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Sig. değerleri 0,05'ten küçük olanlar ve β (Beta) değerleri incelendiğinde yönetim faaliyetlerinin etkinliğini üç değişken önemli ölçüde etkilemektedir. En iyi açıklayan bağımsız değişkenin, kontrol olduğu (b= ,279; t=3,468; p=,001) ortaya çıkmaktadır. Daha sonra yenilik (b= ,223; t=2,748; p=,007), yenilikten sonra verimliliğin (b= ,187; t=2,323; p=,021) gelmektedir.

Çoklu regresyon analizlerin üçüncü aşamasında karar alma bağımlı değişken ve verimlilik, yenilik, etkinlik ve kontrol bağımsız değişken olmak üzere değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. Tablo 3.29’da karar almayı kolaylaştıran faktörlerin regresyon analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 3.29. Karar Almayı Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	t	Sig t	Tolerans	VIF
(Sabit)	,436	1,064	,239		
Yenilik	,522	6,650	,001	,555	1,803
Kontrol	,364	4,830	,001	,603	1,657
Etkinlik	-,281	-3,684	,001	,587	1,702

Çoklu Regresyon = ,647 R Kare = ,418 p = ,001 F = 40,755

Uyarlanmış R Kare = ,408 Durbin-Watson=1,846 VIF=Varyans Artış Faktörü

Karar alma bağımlı değişken olarak yer alırken, verimlilik, yenilik, etkinlik ve yönetsel kontrol bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Tabloda görüldüğü gibi F değerinin 40,755, $p = 0,001$ düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmekte ve modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Parametrelere ait t istatistik değerlerinde modele katılan her bir değişkenin ($\text{Sig.} \leq 0,05$) anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,804’ten küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,554’ten büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu yoktur. Durbin-Watson testi değeri (1,846) 1,5 ile 2,5 arasında olduğundan otokorelasyon yoktur. Durbin-Watson testi sonucu bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığını da kanıtlamaktadır. Multiple R= 0,674 ve R Square= 0,418 olarak gerçekleşmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,418 (R Square= 0,418) olarak gerçekleşmektedir.

Regresyon analizinde bağımlı değişkene bağlı olarak bağımsız değişkenin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Sig. değerlerinin ve β (Beta) düzeylerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Sig. değerleri 0,05’ten küçük olanlar ve β (Beta) değerleri incelendiğinde karar almayı kolaylaştırmada üç değişken önemli ölçüde etkilemektedir. En iyi açıklayan bağımsız değişkenin yenilik olduğu ($b = ,522$;

t=6,650; p=,001) ortaya çıkmaktadır. Daha sonra kontrol (b= ,364; t=4,830; p=,001), kontrolden sonra etkinlik (b= -,281; t=-3,684; p=,001) gelmektedir.

Çoklu regresyon analizlerin son aşamasında yönetici etkinliği bağımlı değişken ve verimlilik, yenilik, etkinlik ve kontrol bağımsız değişken olmak üzere değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. Tablo 3.30'da yönetici etkinliğini etki eden faktörlerin regresyon analizi sonuçları verilmektedir.

Tablo 3.30. Yönetici Etkinliğini Etki Eden Faktörlerin Çoklu Regresyon Analizi

Değişkenler	Beta	t	Sig t	Tolerans	VIF
(Sabit)	,364	,977	,330		
Yenilik	,474	6,586	,001	,653	1,530
Kontrol	,234	3,253	,001	,653	1,530

Çoklu Regresyon = ,641 R Kare = ,411 p = ,001 F = 60,587

Uyarlanmış R Kare = ,404 Durbin-Watson=1,892 VIF=Varyans Artış Faktörü

Yönetim etkinliği bağımlı değişken olarak yer alırken, verimlilik, yenilik, etkinlik ve yönetsel kontrol bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Tabloda görüldüğü gibi F değerinin 60,587, p=,001 düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmekte ve modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Parametlere ait t istatistik değerlerinde modele katılan her bir değişkenin (Sig.=< 0,05) anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,531'den küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,652'den büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu yoktur. Durbin-Watson testi değeri (1,892) 1,5 ile 2,5 arasında olduğundan otokorelasyon yoktur. Durbin-Watson testi sonucu bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığını da kanıtlamaktadır. Multiple R= 0,641 ve R Square= 0,411 olarak gerçekleşmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,411 (R Square= 0,411) olarak gerçekleşmektedir.

Regresyon analizinde bağımlı değişkene bağlı olarak bağımsız değişkenin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Sig. değerlerinin ve β (Beta) düzeylerinin

değerlendirilmesi gerekmektedir. Beta değerleri incelendiğinde yönetici etkinliğini iki değişken önemli ölçüde etkilemektedir. En iyi açıklayan bağımsız değişkenin yenilik olduğu ($b = ,474$; $t=6,586$; $p=,001$) ortaya çıkmaktadır. Daha sonra kontrol ($b = ,234$; $t=3,253$; $p=,001$) gelmektedir.

SONUÇ

Otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin etkilerinin incelenmesi iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada, ikincil veriler incelenerek literatür taraması ile kuramsal çerçeve, yani birinci ve ikinci bölüm oluşturulmuştur. İkinci aşamada ise, alan araştırması ile veriler toplanarak üçüncü bölüm ortaya konmuştur.

Türkiye’de dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan alan araştırmasında veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Alan araştırmasının temel noktasını oluşturan anket çalışmasından geçerli sonuçlar alabilmek için ön uygulama (pilot test), otel yöneticileri ile karşılıklı görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Karşılıklı görüşmelerde yöneticilerin, sorulara nasıl reaksiyon gösterdikleri incelenmiş, nerelerde tereddüt ettikleri ve anlaşılmayan kısımların olup olmadığı sorulmuş ve anketleri sesli bir şekilde doldurmaları istenmiştir. Bu şekilde anket formu uygulamalarında karşılaşılabilecek sorunlar önceden tespit edilmiş ve sorunlar önceden giderilmeye çalışılmıştır.

Ön uygulamanın ardından anket formuna son şekli verilerek anketlerin dağıtılmasına başlanmıştır. Alan araştırması, Türkiye’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine uygulanacağından dolayı tek bir yöntemin yeterli olmayacağı düşüncesiyle, karşılıklı görüşme, posta, elektronik posta ve telefon ile anketler yapılmaya çalışılmıştır. Sonuçta; farklı yöntemlerin kullanılarak bir yöntemin sakıncalarını diğer bir yöntemle giderilmiş ve her işletmeye ulaşılmıştır.

Birincil veri toplamadaki zorluğa rağmen bu çalışmada veri toplama sürecinde değişik yöntemler kullanılması sonucunda ulaşılan yeterli örneklem sayısı diğer çalışmalarda uygulanamayan faktör ve çoklu regresyon analizleri gibi çıkarımsal istatistiksel tekniklerin uygun şekilde kullanılmasına olanak sağlamıştır.

Bulguların kalitesi açısından örnekleme, otel işletmeleri arasında bilgi teknolojilerini kullanımının daha etkin ve yoğun olacağı varsayılan dört ve beş

yıldızlı otel işletmeleri oluşturmuştur. Bu yüzden bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmeleri araştırma kapsamı dışına bırakılmıştır.

Araştırma için dağıtılan anket formlarının % 44'ü Akdeniz, % 25'i Ege, % 18'i Marmara, % 8'i İç Anadolu, % 5'i Doğu Anadolu, Güney Doğu Anadolu ve Karadeniz bölgesindeki otellere dağıtılmıştır.

Anket formlarının dağıtım şekillerine geri dönüş oranları incelendiğinde, posta (%07) ve elektronik posta (%10) ile gönderilen anketlerin geri dönüş oranları oldukça düşüktür. Fakat karşılıklı görüşme ile elden dağıtılıp toplanan anketlerin geri dönüş oranı (%64) oldukça iyidir. Anket formlarının dağıtım şekillerine göre geri dönüş sayıları incelendiğinde posta ile gönderilen 198 anketten sadece 14 anket doldurulup geri gönderilmiş, elektronik posta ile gönderilen 360 anketten sadece 37 anket geri gönderilmiş ve elden dağıtılan 190 anketten toplanan anket sayısı 122'dir.

Anket formlarının geri dönüş sayısı ve oranı dikkate alındığında ilk sırayı Akdeniz bölgesinin ve ikinci sırayı Ege bölgesinin aldığı anlaşılmaktadır. Akdeniz ve Ege bölgesindeki otel işletmelerinde yapılan anket formlarının geri dönüş oranlarının yüksek olmasının nedeni, karşılıklı görüşme ile anketlerin yapılmasından kaynaklanmaktadır. Ege ve Akdeniz dışında kalan bölgelere posta, telefon ve elektronik posta ile ulaşılmaya çalışıldığında anket geri dönüş oranları düşüktür.

Yapılan anket formları coğrafi açıdan değerlendirildiğinde, Akdeniz ve Ege sahillerinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerini kapsadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda elde edilen bulguların tatil otelleri için genelleme yapılması mümkündür.

Araştırma, Türkiye'deki turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan orta ve üst düzey yöneticilere anket uygulamak suretiyle gerçekleştirilmiştir. Her otel işletmesinde çalışan yalnızca bir yöneticiye anket doldurtulmuştur.

Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik bazında ele alınmış ve uygun istatistiksel teknikler (faktör analizi, güvenilirlik analizi, t-testi, varyans analizi, korelasyon ve regresyon analizi) kullanılarak değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı istatistik bazında öncelikle demografik verilerin frekans dağılımları ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin % 51,4'ü lisans, % 11,3'ü ise lisans üstü öğrenim görmüştür. Ayrıca bu yöneticilerin %64,2'si turizm ve otelcilik eğitimi almışlardır. Araştırmaya katılan yöneticilerin öğrenim düzeyleri ve alanları dikkate alındığında, en azından üst düzey yöneticiler göz önünde bulundurulduğunda, büyük bir çoğunluğu turizm ve otelcilik eğitimi aldığı anlaşılmaktadır. Yöneticilerin turizm işletmeciliği bölümlerinden mezun olmaları dikkate alındığında, bu bölümlerin giderek dört ve beş yıldızlı otellerde daha fazla oranda üst düzey yönetici yetiştirilmesine katkıda buldukları sonucuna ulaşılmaktadır.

Anket formunu dolduran yöneticilerin % 22'si kadınlardan, % 78'i erkeklerden oluşmaktadır. Anket formunu dolduran yöneticilerin yaşları dikkate alındığında % 25'i 26-30 yaş arasında, % 19,9'u 31-35 yaş arasında, % 26,7'si 36-40 yaş arasında, % 10,8'i 41-45 yaş arasında geriye kalanların % 10,2'si 45 yaşından büyük yöneticilerden olduğu anlaşılmaktadır. Analiz yöneticilerin görevleri dikkate alındığında % 38,4'ü genel müdür, % 19,8'i genel müdür yardımcısı, % 24,9'u ön büro müdürü, % 16,9'u diğer görevlilerden oluşmaktadır. Analiz çalışma süresi açısından yapıldığında yöneticilerin % 20,5'i 1 yıldan az, % 6,8'i 1 yıl, % 19,3'ü 2 yıl, % 9,1'i 3 yıl, %14,2'si 4 yıl ve % 30,1'i 5 yıl ve daha fazla otel işletmelerinde çalışmaktadır. Yöneticilerin çalışma yaşamındaki toplam süresi dikkate alındığında % 6,8'i 1-5 yıl arası, % 22,7'si 6-10 yıl arasında, % 21'i 11-15 yıl arası, % 22,7'si 16-20 yıl arası, % 13,6'sı 21-25 yıl arası ve % 13,1'i 26 yıl ve üstü çalışmaktadır.

Anket yapılan işletmelerin % 57,6'sı dört yıldızlı, % 42,4'ü beş yıldızlı otel işletmesidir. Otel işletmelerinin faaliyet dönemleri dikkate alındığında % 67,2'si tüm yıl açık, % 32,8'si sezonluk otel işletmeleridir. Otel işletmelerinin statülerine bakıldığında otel işletmelerinin % 56'sı bağımsız yerli işletme, % 32'si yerli bir zincir işletmeye bağlı, %12'si yabancı bir zincir işletmeye bağlıdır. Oda sayıları

incelendiğinde otel işletmelerinin % 25,7'si 80-120 odaya sahip, % 17,1'i 121-160 odaya sahip, % 7,4'ü 161-200 odaya sahip, % 5,1'i 201-240 odaya sahip ve geriye kalan % 44,6'sı 240'tan fazla odaya sahiptir. Personel sayıları incelendiğinde otel işletmelerinin % 27,4'ü 60 kişiden az kişiyi çalıştırmakta, % 15,4'ü 61-80 arası kişi çalıştırmakta, % 4,6'sı 81-100 kişi çalıştırmakta, % 6,3'ü 101-120 kişi çalıştırmakta ve %46,3'ü 120'den fazla kişi çalıştırmaktadır. Faaliyet sürelerine bakıldığında otel işletmelerinin % 15,9'u bir yıldan daha az, % 27,8'i 1-5 yıl arası, % 18,2'si 6-10 yıl arası, % 15,3'ü 11-15 yıl arası, % 15,3'ü 16-20 yıl arası ve % 7,4'ü 21 yıl ve üstü faaliyet göstermektedir.

Anket yoluyla toplanan veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS 13.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Veriler SPSS 13.0 istatistik programı kullanılarak kodlanmış ve demografik veriler hariç diğer verilere güvenilirlik testi (Cronbach alpha) uygulanmıştır. Anket formunun, genel güvenilirlik testi sonucunda p değeri 0,001 buna bağlı olarak Cronbach Alpha değerinin 0,957 olduğu görülmüştür. Test sonucunda verilerin genel Cronbach alpha'sı 0,8 düzeyinin üzerinde gerçekleşmesi nedeniyle ölçek güvenilirliğinin kabul edilebilir düzeyin üzerinde olduğu ve elde edilen verilerin güvenilir olduğu ifade edilmiştir.

Güvenilirliğin kesin olarak belirlenmesi, veri azaltımı yapılabilmesi, değişkenleri daha sağlıklı bir biçimde belirlemek, içsel geçerliliğin saptanması, bağımsız değişkenlerinin verilen cevaplara göre oluşturulabilmesi amacıyla ve araştırmanın bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkilerin yapısını ortaya çıkarmak amacıyla faktör analizi uygulanmıştır.

Faktör analizinde örneklem büyüklüğünün 50'den daha az olması durumunda analiz sağlıklı sonuç vermemekte, bu yüzden örneklem büyüklüğünün 100 ve daha üstü olması gerekmektedir (Hair ve diğerleri, 2006:112). Bu çalışmada örneklem sayısı 187 olduğundan sağlıklı sonuçlar elde edilmiştir.

Bu çalışmada değişkenler metrik, geçerli gözlem sayısı yüzün üzerinde, en az iki korelasyon değeri 0,30'un üstünde, her bir değişken için örneklem yeterlilik değeri 0,50'nin üstünde, genel MSA değeri 0,50'nin üstünde, Barlett testi sonucu

istatistiksel olarak anlamlı, her değişkenin ortak varyans değeri 0,50'nin üstünde, faktör yükleme oranları 0,40'ın üstünde, tek bir faktörde birden fazla değişken bulunmakta ve kümülatif açıklanan varyans 0,60'ın üstünde olduğundan faktör analizi uygulanmıştır.

Faktör analizi kapsamında Barlett testi sonucu 2535,298 ve p 0,001 düzeyi ile Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,88 olarak gerçekleşmiştir ki bu değer kabul edilebilir sınırların içinde çıkmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri iyi olarak yorumlanmıştır. Barlett's Test of Sphericity sig. değeri 0,001 olması nedeniyle anlamlı olarak açıklanmıştır. Sonuç olarak bu testler faktör analizinin verilere uygulanabileceğini belirtmektedir.

Verilere uygulanan faktör analizinde varimax seçeneği kullanılmış ve elde edilen scree plot grafiğinin analiz edilmesi ile öz değerleri (Eigenvalue>1) birin üzerinde olan veriler değerlendirmeye alınmıştır. Dördüncü değerden sonraki verilerde bir değişiklik olmadığı saptanmıştır. Yükleme oranları 0,40'tan az olan değişkenler değerlendirme dışında tutulmuştur. Değişken, faktör yükünün daha büyük olduğu faktörün altında değerlendirilmeye alınmış eşit miktarlarda faktör yükleri kaldırılmıştır.

Yöneticiler, bilgi teknolojilerinin yönetsel kontrol üzerindeki etkilerini değerlendirirken en çok çalışma performansı ile standartları karşılaştırmayı kolaylaştırdığı ifadesini önemsedikleri anlaşılmaktadır. Yöneticiler, bilgi teknolojilerinin yönetsel kontrol üzerindeki etkilerini belirleyen ifadelerden en fazla önemsedikleri diğer ifadeler ise sırasıyla iş süreçlerinin kontrol edilmesinde yardımcı olması, çalışma takviminin kontrolünü kolaylaştırması, çalışma süreçlerinin izlenmesini kolaylaştırması, kontrol alanını genişletmesi, performansın kontrol edilmesinde yardımcı olması, kaynak tahsislerinin kontrolünü kolaylaştırması, görevlerin tam zamanında yapılmasını sağlama ve işgücünün etkin kullanılması olarak belirlenmiştir.

Yöneticiler, bilgi teknolojileri uygulamalarının verimlilik üzerindeki etkilerini değerlendirirken en fazla işlerin daha iyi yapılmasını sağlar ifadesini önemsemişlerdir. Daha sonra sırasıyla daha çok işin yapılması, görevlerin daha hızlı yapılmasını sağlama, yönetsel verimliliği artırması, bölümler arası işbirliğini kolaylaştırması ve verimli aktiviteler için daha çok zaman harcaması ifadeleri gelmektedir.

Yöneticilerin etkinlik faktörünü belirleyen ifadelerden en çok değişen ihtiyaçlara cevap vermede yardımcı olması ifadesini önemsedikleri anlaşılmaktadır. Daha sonra sırasıyla kaliteyi artırması, gereksinim duyulan bilgiyi karşılaması, değer yaratmada yardımcı olması ve değişen çevre koşullarına uyum sağlamada yardımcı olması ifadeleri gelmektedir.

Yenilik faktörünü oluşturan ifadelerden en fazla yeni fikirler geliştirmede yardımcı olması önemsenmiştir. Daha sonra sırasıyla yeni düşüncelerin denemesinde yardımcı olması, işletme performansını artırmak için yeni yollar bulmada yardımcı olması, yeni fikirler yaratmada yardımcı olması ve problemlerin çözümünde yardımcı olması ifadeleri gelmektedir.

Daha sonra örneklem içinde yer alan gruplar arasında farklılıklar ve değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. Farklılıkların analizinde iki örneklem grubunda, gruplar arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak için bağımsız örnek için t-testi (Independent-Samples T-Test), iki ya da daha fazla örneklem grubunda ise, gruplar arasında fark olup olmadığını araştırmak için varyans analizi (One-Way ANOVA) uygulanmıştır.

Farksızlık analizleri sonucunda yöneticilerin cinsiyetleri, görevleri, yöneticilerin çalışma süreleri ve toplam çalışma süreleri açısından farklı gruplar içinde yer almaları, “verimlilik” değişkenine bakış açılarında farklılık oluşturduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca yöneticilerin turizm eğitimi almaları ve yöneticilerin çalışma süreleri konularında farklı gruplar içinde yer almaları “yenilik” değişkenine, yöneticilerin yaş ve görev durumları incelendiğinde farklı gruplar içinde yer almaları

“etkinlik” değişkenine, yöneticilerin cinsiyet ve turizm eğitimi almaları incelendiğinde farklı gruplar içinde yer almaları “kontrol” değişkenine bakış açılarında farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir.

Yöneticilerin öğrenim durumu açısından farklı gruplar içinde yer almaları, bağımsız değişkenlere bakış açılarında farklılık oluşturmadığı ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin çalıştıkları otellerin statüsü açısından farklı gruplar içinde yer almaları, “etkinlik” değişkenine bakış açılarında farklılık oluşmaktadır. Farklılık analizleri sonucunda yöneticilerin çalıştıkları otellerin faaliyet süresi açısından farklı gruplar içinde yer almaları, “verimlilik, kontrol ve etkinlik” değişkenlerine bakış açılarında farklılık oluşturduğu belirlenmiştir.

Yöneticilerin çalıştıkları otellerin yıldız sayıları, faaliyet dönemi, oda sayısı ve personel sayısı açısından farklı gruplar içinde yer almaları, bağımsız değişkenlere bakış açılarında farklılık oluşturmadığı anlaşılmıştır.

Bağımsız değişkenler arasındaki ilişki, korelasyon analizi ile değerlendirilmiştir. Faktörler arası korelasyon 0,001 düzeyinde anlamlı olduğundan ve değişkenler arasında pozitif bir korelasyon olduğu belirlenmiştir. Bağımsız değişkenler arasında korelasyon değerleri 0,38 ile 0,594 arasında değişmekte ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin etkileri açısından en yüksek ilişki düzeyinin etkinlik ile yenilik arasında (0,594) olduğu belirlenmiştir. Bilgi teknolojileri kullanımı yeniliği arttırdıkça, etkinliğinde artacağını ortaya koymaktadır. Bilgi teknolojileri kullanımının etkileri açısından kontrol ile yenilik (0,58), yenilik ile verimlilik (0,578), kontrol ile verimlilik (0,568), kontrol ile etkinlik (0,547) ve etkinlik ile verimlilik (0,38) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Faktörler arası korelasyonlarda en düşük düzeyde ilişki etkinlik ile verimlilik (0,38) değişkenleri arasında olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini, değişkenlerin anlamlılığını ve önem sıralarını belirleyebilmek amacıyla, analiz tek ilişkide bir bağımlı değişken olduğundan ve bağımlı değişkenin ölçüm düzeyinin metrik olarak ölçüldüğü için çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Çoklu regresyon analizlerin birinci aşamasında, yönetim faaliyetleri bağımlı değişkeni ile bağımsız değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir.

Regresyon analizinde modelin anlamlı olup olmadığını test etmek için Anova tablosu kullanılmıştır. F değeri 32,664, $p=0,001$ düzeyinde anlamlıdır ve modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. Parametrelere ait t istatistik değerlerinde modele katılan her bir değişkenin (Sig. $\leq 0,05$) anlamlı olduğu belirlenmiştir. Modelleri incelemeden önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olup olmadığı incelenmiştir. Bunun için modelde çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını gösteren varyans artış faktörü (variance inflation factor) ve tolerans değerine bakılmıştır. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,749'dan küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,571'den büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu olmadığı anlaşılmıştır. VIF değişkenler arasında ilişkilerde yüksek korelasyonun test açısından bir soruna neden olup olmadığını göstermektedir. Durbin-Watson testi değeri (1,939) 1,5 ile 2,5 arasında olduğundan otokorelasyon yoktur. Durbin-Watson testi sonucu bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığı da kanıtlanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki önemlerini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonucunda bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,360 (R Square=0,360) olarak gerçekleşmiştir. Bu değer sosyal bilimler için yeterli düzeydedir.

Regresyon analizinde bağımlı değişkene bağlı olarak bağımsız değişkenin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Sig. değerlerinin ve β (Beta) düzeylerinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Sig. değerleri 0,05'ten küçük olanlar ve β (Beta) değerleri incelendiğinde yönetim faaliyetlerini kolaylaştırmada üç değişkenin önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. Bağımlı değişkeni en iyi açıklayan bağımsız değişkenin, yenilik olduğu ($b= 0,320$; $t=3,992$; $p=0,001$) ortaya çıkmaktadır. Daha

sonra verimlilik (b= 0,192; t=2,427; p=0,016), verimlilikten sonrada kontrol (b= 0,192; t=2,411; p=0,017) geldiği anlaşılmaktadır.

Çoklu regresyon analizlerin ikinci aşamasında yönetim faaliyetlerinin yürütülmesi bağımlı değişkeni ile bağımsız değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. Model, bir bütün olarak ve modele katılan her bir değişkenin (Sig.=< 0,05) anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,749'dan küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,571'den büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu olmadığı anlaşılmıştır. Durbin-Watson testi değeri 1,996 olarak belirlenmiş, bunun sonucunda otokorelasyon bulunmadığı ve bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığı kanıtlanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,343 (R Square=0,343) olarak gerçekleşmektedir.

Yönetim faaliyetlerinin etkinliğini üç değişkenin önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. En iyi açıklayan bağımsız değişkenin, kontrol olduğu (b= 0,279; t=3,468; p=0,001) ortaya çıkmaktadır. Daha sonra yenilik (b= 0,223; t=2,748; p=0,007), yenilikten sonra verimliliğin (b=0,187; t=2,323; p=0,021) geldiği anlaşılmaktadır

Çoklu regresyon analizlerin üçüncü aşamasında karar alma bağımlı değişkeni ile verimlilik, yenilik, etkinlik ve kontrol bağımsız değişken olmak üzere değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. F değeri 40,755, p=0,001 düzeyinde anlamlıdır ve modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Parametrelere ait t istatistik değerlerinde modele katılan her bir değişkenin (Sig.=< 0,05) anlamlı olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,804'ten küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,554'ten büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu olmadığı anlaşılmıştır. Durbin-Watson testi değeri (1,846) 1,5 ile 2,5 arasında olduğundan otokorelasyon yoktur. Durbin-Watson testi sonucu bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığı da kanıtlanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,418 (R Square=0,418) olarak gerçekleşmektedir.

Karar almayı kolaylaştırmada üç değişkenin önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. En iyi açıklayan bağımsız değişkenin yenilik olduğu ($b= 0,522$; $t=6,650$; $p=0,001$) ortaya çıkmaktadır. Daha sonra kontrol ($b= 0,364$; $t=4,830$; $p=0,001$), kontrolden sonra etkinliğin ($b= -0,281$; $t=-3,684$; $p=0,001$) geldiği anlaşılmaktadır

Çoklu regresyon analizlerin son aşamasında, yönetici etkinliği bağımlı değişkeni ile verimlilik, yenilik, etkinlik ve kontrol bağımsız değişken olmak üzere değişkenler arasında ilişkiler incelenmiştir. F değeri anlamlıdır ve modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenlerin VIF değerleri 1,531'den küçük olduğundan ve tolerans değerlerinin 0,652'den büyük olduğundan çoklu bağlantı sorunu olmadığı anlaşılmıştır. Durbin-Watson testi değeri (1,892) 1,5 ile 2,5 arasında olduğundan otokorelasyon yoktur. Durbin-Watson testi sonucu bu sonucun tesadüfi olmayıp gerçek durumu yansıttığı da kanıtlanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama yüzdesi 0,411 (R Square=0,411) olarak gerçekleşmektedir.

Beta değerleri incelendiğinde yönetici etkinliğini iki değişkenin önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. En iyi açıklayan bağımsız değişkenin yenilik olduğu ($b= 0,474$; $t=6,586$; $p=0,001$) ortaya çıkmaktadır. Daha sonra kontrolün ($b= 0,234$; $t=3,253$; $p=0,001$) geldiği anlaşılmaktadır.

Otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojileri, yeni fikirler yaratmada ve geliştirmede, yeni düşüncelerin denenmesinde, işletme performansının artırılmasında yeni yollar bulmada, problemlerin çözümünde, değişen çevre koşullarına uyum sağlamada, gereksinim duyulan bilginin karşılanmasında, iş süreçlerinin kontrol edilmesinde, çalışma takviminin kontrolünde, çalışma süreçlerinin izlenmesinde, görevlerin tam zamanında ve daha hızlı yapılmasında, verimli aktiviteler için daha çok zaman harcanmasında, yönetsel verimliliğin artırılmasında, kontrol alanının genişletilmesinde ve işgücünün etkin kullanılmasında yöneticilere yardımcı olmaktadır. Bilgi teknolojilerinin etkileri, yönetim faaliyetlerini kolaylaştırmakta ve

yönetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Bunun yanında bilgi teknolojileri, yönetici etkinliğini de olumlu yönde etkilemektedir.

Bilgi teknolojilerinin etkilerinden yararlanmak için yöneticilerin teknolojik gelişmelere ayak uydurmaları gerekmektedir. Otel işletmeleri teknolojik yatırımlara daha fazla önem vermesi ve özellikle üst yönetimin bu yatırımları benimsemesi bilgi teknolojilerinin etkilerini arttırmaktadır.

Otel işletmeleri teknolojik yatırımlarla birlikte bu teknolojileri kullanılabilecek eğitimli personele ihtiyaç duymaktadır. Yapılan alan araştırmasında otel işletmelerinin teknoloji konusunda uzman personele gereken önem vermedikleri gözlemlenmiştir. Fakat veri toplama yöntemi olarak kullanılan anket formunda çalışmanın nihai bulgularını isteniyorsa yöneticilerden elektronik posta adresleri yazmaları istenmiş ve birçok yöneticinin elektronik posta adresini yazdığı görülmüştür. Yöneticilerin çoğunun elektronik posta adresini yazması ve karşılıklı görüşmelerde elde edilen bilgiler sonucunda yöneticilerin teknoloji konularına olumlu baktıkları ve gelişen teknolojilere ilgi duydukları gözlemlenmiştir.

KAYNAKLAR

- Akat, İlker; Budak, Gönül ve Budak, Gülay. (1999). *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları, İzmir.
- Akdemir, Ali ve Kasımoğlu, Murat. (2004). Liderlik Araştırmaları Üzerine Yapılan Çalışmaların İncelenmesi, Çanakkale Üniversitesi, Biga İ.İ.B.F. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:1, Sayı:3, ss.15-20.
- Akın, Bahadır H. (2004). *Bilişim Teknolojilerinin Evrimi ve Bilişim Teknolojilerinin Çağdaş İşletmelerde Stratejik Yönetim Üzerindeki Etkileri*, Erişim: 18.05.2005, www.econturk.org/bahadir.pdf.
- Aksu, A. Akın ve Tarcan, Ebru. (2001). “A” Grubu Seyahat Acentalarında Web Kullanıcılarının Eğitim İhtiyaçlarının Belirlenmesi: Antalya Yöresi Araştırması, *Turizmde Bilgi Teknolojileri*, Hafta Sonu Seminerleri VIII, 9-11 Kasım 2001, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir.
- Alter, Steven. (1996). *Information Systems: A Management Perspective*, The Benjamin/Cummings Publishing Company, California.
- Alter, Steven. (2002). *Information Systems: The Foundation Of E-Business*, Prentice Hall, New Jersey.
- Altunışık, Remzi; Coşkun, Recai; Yıldırım, Engin ve Bayraktaroğlu, Serkan. (2002). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- Altunışık, Remzi; Avcıkurt, Cevdet; Batman, Orhan; Demirkol, Şehnaz; Saruışık, Mehmet; Uçkun, Gazi C.; Uçkun, Seher ve Zengin, Burhanettin. (2004). *Turizm İşletmeleri*, (Editör: Şehnaz Demirkol ve Burhanettin Zengin), Değişim Yayınları, İstanbul.

- Angelo, Rocco M. ve Vladimir, Andrew N. (1998). *An Introduction To Hospitality Today*, American Hotel & Motel Association, Michigan.
- Antalyalı, Ömer L. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör: Şeref Kalaycı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Arıcı, Hüsnü. (1998). *İstatistik Yöntemler ve Uygulamalar*, Meteksan, Ankara.
- Atasever, Mesut ve Güngörmüş, A. Haydar. (2004). Bilgi Teknolojileri ve Sanal Organizasyonlarda Yönetim, *Standart Dergisi*, Yıl:43, Sayı:512.
- Balcı, Ali. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Pagem Yayıncılık, Ankara.
- Barutçuğil, İsmet. (2002). *Bilgi Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Baş, Türker. (2003). *Anket*, Seçkin Yayınları, Ankara.
- Batemann, Thomas S. ve Snell, Scott A. (2004). *Management The New Competitive Landscape*, McGraw-Hill, New York
- Bayraktaroğlu, Serkan. (2002). *Stratejik Yönetim İçin Yönetim Bilgi Sistemleri, Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları*, (Editör: Recai Çoşkun, Remzi Altunışık ve İsmail Dalay), Beta Yayınları, İstanbul.
- Bayram, Nuran. (2004). *Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi*, Ezgi Kitabevi, İstanbul.
- Bocij, Paul; Chaffey, Dave; Greasley, Andrew ve Hickie, Simon. (2002). *Business Information Systems:Technology, Development and Management for the e-Business*, (Editör: Dave Chaffey), Prentice Hall, New Jersey.

- Boddy, David. (2002). *Management: An Introduction*, Prentice Hall, New Jersey.
- Buhalis, Dimitrios. (1998). Strategic Use of Information Technologies in The Tourism Industry, *Tourism Management*, Vol:19, No:5, ss.409-421.
- Buhalis, Dimitrios ve Main, Hilary. (1998). Information Technology In Peripheral Small And Medium Hospitality Enterprises: Strategic Analysis And Critical Factors, *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 10/5, ss.198-202.
- Buhalis, Dimitrios. (2003). *ETourism: Information Technology For Strategic Tourism Management*, Prentice Hall, New Jersey.
- Bülbül, Serpil E. (2001). *Çözümsel İstatistik*, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Büyüköztürk, Şener. (2004). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, Spss Uygulamaları ve Yorum*, Pagem Yayıncılık, Ankara
- Camison, Cesar. (2000). Strategic Attitudes and Information Technologies in The Hospitality Business: An Empirical Analysis, *Hospitality Management*, Vol: 19, ss. 125-143.
- Can, Halil. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*, Adım Yayıncılık, Ankara.
- Certo, Samuel C. (2003). *Modern Management*, Ninth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Cole, Gerald. (2004). *Management: Theory and Practice*, Thomson, London.
- Collins, Galen R. ve Malik, Tarun. (1999). *Hospitality Information Technology: Learning How To Use It*, Kendall/Hunt Publishing Company, Iowa.

- Cooper, Randolph B. ve Zmud, Robert W. (1990). Information Technology Implementation Research: A Technological Diffusion Approach, *Management Science*, Vol: 36, No:2, ss. 123-139.
- Curtis, Graham ve Cobham, David. (2002). *Business Information Systems: Analysis, Design and Practice*, Prentice Hall, New Jersey.
- Çakır, Filiz. (2000). *Sosyal Bilimlerde İstatistik*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Çetin, Emre İ. (2003). Çok Değişkenli Analizlerin Pazarlama ile İlgili Araştırmalarda Kullanımı: 1995-2002 Arası Yazın Taraması, *Akdeniz İ.İ.İ.F. Dergisi*, (5), ss.32-47.
- Çetinkaya, A. Şükrü. (2001). Konaklama ve Seyahat İşletmelerinde İnternet Kullanımı, *Turizmde Bilgi Teknolojileri*, Hafta Sonu Seminerleri VIII, 9-11 Kasım 2001, Erciyes Üniversitesi, Nevşehir.
- Çobanoğlu, Cihan. (2001). *Analysis of Business Travelers' Hotel Selection and Satisfaction*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Oklahoma State University, Oklahoma, Erişim: 07.03.2005,
<http://proquest.umi.com/pqdweb?index=0&did=725927201&SrchMode=1&>
- Daft, Richard L. (2003). *Management*, Thomson, London.
- David, Julie Smith; Grabski, Severin ve Kasavana, Michael. (1996). The Productivity Paradox Of Hotel-Industry Technology, *Cornell Hotel Restaurant Administration*, April, Volume:37, Number:2, ss.64-70.
- Davis, Fred. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology, *MIS Quarterly*, September, ss.319-340.

Davis, Tim R. V. (1991). Information Technology and White-Collar Productivity, *Academy of Management Executive*, Vol:5, No:1, ss.55-67.

Dessler, Gary. (2004). *Management*, Prentice Hall, New Jersey.

Dittmer, Paul R. ve Griffin, Gerald G. (1997). *Dimension Of The Hospitality Industry: An Introduction*, Van Nostrand Reinhold, New York.

Dizayn. (2004). *Program Çalışma Şeması*, Erişim: 19.10.2004, <http://www.otelotomasyon.com>.

Dizayn. (2004a). *Dizayn Otel Otomasyonu*, Erişim: 19.10.2004, <http://www.otelotomasyon.com/genel.htm>.

Doll, William J. ve Tokzadeh, Gholamreza. (1998). Developing a Multidimensional Measure of Systems-Use in an Organizational Context, *Information & Management*, Vol:33, ss.171-185.

Drucker, Peter F. (1994). *Etkin Yöneticilik*, Eti Kitapları, İstanbul.

Drucker, Peter F. (2000). *21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları*, Çeviri: İrfan Bahçivangil ve Gülenay Gorbon, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.

Drucker, Peter F. (2003). *Geleceğin Toplumunda Yönetim*, Hayat Yayınları, İstanbul.

Elektra. (2004). *Otel Yönetim Sistemleri*, Erişim: 12.11.2004, <http://www.elektrabilgi.com>.

Emeksiz, Murat. (2000). Otel İşletmelerinde İçsel ve Dışsal Bilgi Sistemleri: Beş Yıldızlı Uluslar arası Bir Zincir Otelin Dışsal Bilgi Sistemleri ile İletişiminin İncelenmesi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl:11, ss. 34-43.

- Eren, Erol. (2003). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Flexxi (2004). *Otel Yönetim Sistemi*, Erişim: 05.11.2004, <http://www.flexxi.net/classic.htm>.
- Flexxi (2004a) *Otel Yönetim Sistemi*, Erişim: 05.11.2004, <http://www.flexxi.net/classic.htm#resepsiyon>.
- Flexxi (2004b) *Otel Yönetim Sistemi*, Erişim: 05.11.2004, http://www.flexxi.net/classic.htm#Scene_1.
- Flexxi (2004c) *Otel Yönetim Sistemi*, Erişim: 05.11.2004, <http://www.flexxi.net/classic.htm#pos>.
- Forza, Cipriano. (2002). Survey Research in Operations Management: A Process-Based Perspective, *International Journal of Operations&Production Management*, Vol:22, No:2, ss.152-194.
- Gomez-Mejia, Luis R. ve Balkin, David B.(2002). *Management*, McGraw-Hill, New York.
- Gouge, Ian. (2003). *E-Management*, Springer, London.
- Gökçen, Hadi. (2005). *Yönetim Bilgi Sistemleri: Analiz ve Tasarım Perspektifi*, Epi Yayınları, Ankara.
- Gökdeniz, Ayhan ve Erdem, Barış. (2003). *Konaklama İşletmelerinde Yeni Otomasyon Sistemlerinin Hizmet Satışlarına Etkisi*, Pamukkale Üniversitesi, Bilgi Teknolojileri Kongresi, 01-04 Mayıs 2003, Denizli.

- Güleş, H. Kürşat. (2002). *Sanayi İşletmelerinde Bilişim Sistemleri Kullanımı: Sorunlar, Beklentiler ve Çözüm Önerileri*, Selçuk Üniversitesi, İ.İ.B.F., Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Yıl:2, Nisan, Sayı:3,
- Gümüş, Murat; Duran, Erol ve Hamarat, Bahattin. (2003). *İşletmelerde Bilgi Kalitesi: Çanakkale’de Bulunan Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*, Pamukkale Üniversitesi, Bilgi Teknolojileri Kongresi, 01-04 Mayıs 2003, Denizli.
- Güncel Türkçe Sözlük. 2005. *Türk Dil Kurumu*, Erişim: 09.02.2005, <http://www.tdk.gov.tr/TDKSOZLUK/sozbul.asp?KELIME=organizm>
- Güzel, Tülay ve Özkök, Ferah. (2003). *Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşgücü Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği*, Pamukkale Üniversitesi, Bilgi Teknolojileri Kongresi, 01-04 Mayıs 2003, Denizli.
- Hair, Joseph F.; Black, William C.; Babin, Barry J.; Anderson, Rolph E. ve Tatham, Ronald L. (2006). *Multivariate Data Analysis*, Sixth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Ham, Sunny; Kim, W. Gon ve Jeong, Seungwhan. (2004). Effect of Information Technology on Performance in Upscale Hotels, *Hospitality Management*, ss. 1-14.
- Hannagan, Tim. (2002). *Management: Concepts and Practice*, Prentice Hall, New Jersey.
- Hatch, Mary Jo. (1997). *Organizatioan Theory*, Oxford University Press, New York.

- Hellriegel, Don; Jackson, Susan E. ve Slocum, John W. (2002). *Management: A Competency-Based Approach*, Thomson Learning, Ohio.
- Hodge, B. J.; Anthony, William ve Gales, Lawrence M. (2003). *Organization Theory A Strategic Approach*, Prentice Hall, New Jersey.
- Hoof, Hubbert B. Van; Collins, Galen R.; Combrink, Thomas E. ve Verbeeten, Marja J. (1995). Technology Needs and Perceptions: An Assessment of The U.S. Lodging Industry, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, October, Volume: 36, Number: 5, ss. 64-69.
- Hoof, Hubbert B. Van; Verbeeten, Marja J. ve Combrink, Thomas E. (1996). Information Technology Revisited-International Lodging-Industry Technology Needs and Perception: A Comparative Study, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, October, Volume: 37, Number: 6, ss. 86-96.
- Infotel. (2004). *Otel Yönetim Sistemleri*, Erişim: 23.12.2004, <http://www.infotel.com.tr>.
- İçöz, Orhan. (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- İlyasoglu, Eyüp (1997). *Türk Bilgi Teknolojisi ve Gümrük Birliği*, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul.
- İnce, Mehmet; Bedük, Aykut ve Aydoğan, Enver. (2004). Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri, *Selçuk Üniversitesi, S.B.E. Dergisi*, Sayı:11, 423-446.
- İraz, Rıfat. (2004). Organizasyonlarda Karar Verme ve İletişim Sürecinin Etkinliği Bakımından Bilgi Teknolojilerinin Rolü, Selçuk Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:11, 407-422.

İraz, Rıfat. (2004a). *Bilişim Teknolojilerinin Örgütsel Yapı ve Süreçler Üzerindeki Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, Erişim: 06.04.2005, www.stratejyönetim.net./rifat.htm(2004).

Jessup, Leonard M. ve Valacich, Joseph S. (2002). *Information Systems Today*, Prentice Hall, New Jersey.

Jones, Gareth R. ve George, Jennifer M. (2003). *Contemporary Management*, Third Edition, McGraw-Hill, New York.

Jones, Gareth R. (2004). *Organizational Theory, Design and Change: Text and Cases*, Prentice Hall, New Jersey.

Karaatlı, Meltem. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör: Şeref. Kalaycı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

Karadal, Himmet. Kazan, Halim ve Savaş, Orhan. (2002). Bilişim Teknolojilerinin Yönetim Sürecine Etkileri: Aksaray'da Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi, *Bilgi Teknolojileri Kongresi*, 06-08 Mayıs 2002, Denizli.

Karagöz, Yalçın ve Ekici, Süleyman. (2004). Sosyal Bilimlerde Yapılan Uygulamalı Araştırmalarda Kullanılan İstatistiksel Teknikler ve Ölçekler, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:5, Sayı:1, ss.25-43.

Karahoca, Dilek ve Karahoca, Adem. (1998). *İşletmeler, Mühendisler ve Yöneticiler için Yönetim Bilişim Sistemleri ve Uygulamaları*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Karalar, Rıdvan. (2001). *İşletme: Temel Bilgiler-İşlevler*, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir.

- Karalar, Rıdvan. (2003). *Yönetim Ekonomisi*, Birlik Ofset Yayıncılık, Eskişehir.
- Karasar, Niyazi. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karatepe, Osman M. ve Avcı, Turgay. (2002). Measuring Service Quality in The Hotel Industry: Evidences From Northern Cyprus, *Anotolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol: 13, No: 1, ss. 19-32.
- Kasavana, Michael L. ve Brooks, Richard M. (1998). *Front Office Procedures*, American Hotel & Motel Association, Michigan.
- Kayış, Aliye. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör: Şeref Kalaycı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Keiser, James; DeNicco, Frederick J. ve Grimes, Robert N. (2000). *Comtemporary Management Theory: Controlling and Analyzing Costs in Foodservice Operations*, Prentice Hall, New Jersey.
- Kirk, David ve Pine, Ray. (1998). Research In Hospitality Systems and Technology, *Hospitality Management*, 17, ss.203-217.
- Korucu, Nebile ve Kiracı, Arzdar. (2005). *Güncel Uç Değer Tespit Yöntemleri*, VII. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu, 26-27 Mayıs 2005, Erişim: 24.04.2006, <http://www.ekonometridernegi.org/bildiriler/o19s1.pdf>,
- Kotler, Philip; Bowen, John ve Makens, James. (2003). *Marketing For Hospitality and Tourism*, Third Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Krober, Donald W. ve Watson, Hugh J. (1987). *Computer-Based Information Systems: A Management Approach*, Macmillan Publishing Company, New York.

- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2004). *2634 Sayılı Kanun Turizm Tesisleri Yönetmeliği*, Erişim: 09.03.2005,
<http://www.turizm.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF4A7164CD9A18CEAE6BE5C7E646045A3C>,
- Lasley, Conrad ve Rowson, Bill. (2005). Getting IT Right Exploring Information Technology In The Hospitality Curriculum, *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 17, No.1, pp.94-105.
- Laudon, Kenneth C. ve Laudon, Jane P. (1998). *Management Information Systems:New Approach To Organization&Technology*, Prentice Hall, New Jersey.
- Laudon, Kenneth C. ve Laudon, Jane P. (2004). *Management Information Systems:Managing The Digital Firm*, Prentice Hall, New Jersey.
- Law, Rob ve Jogaratnam, Giri. (2005). A Study Of Hotel Information Technology Applications, *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 17, No.2, pp.170-180.
- Lee, Anita; Cheng, Chun H. ve Chadha, Gurmeet S. (1995). Synergism Between Information and Organizational Structure: A Managerial Perspective, *Journal of Information Technology*, 10, ss.37-43.
- Lewis, Robert C. (1984). Isolating Differences in Hotel Attributes, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, November, ss.64-77.
- Long, Richard J. (1993). The Impact of New Office Information Technology on Job Quality of Female and Male Employees, *Human Relations*, Vol:46, No:8, ss.939-960.

- Lucas, Henry C. (2000). *Information Technology For Management*, McGraw-Hill, New York.
- Lucey, Terry. (2002). *Management Information Systems*, Continuum, New York.
- Lutfman, Jerry N.; Bullen, Chritine V.; Liao, Donald; Nash, Elby ve Neumann, Carl. (2004). *Managing The Information Technology Resource Leadership In The Information Age*, Pearson Education, New Jersey.
- Ma, Jennifer X.; Buhalis, Dimitrios ve Song, Haiyan. (2003). ICTs and Internet Adoption in China's Tourism Industry, *International Journal of Information Management*, Vol:23, ss. 451-467.
- MacCallum, Robert C.; Widaman, Keith F.; Zhang, Shaobo ve Hong, Sehee. (1999). Sample Size in Factor Analysis, *Psychological Methods*, Vol:4, No:1, ss.84-99.
- Manas, Oğuz. (1993). Inet93, *Bilişim Dergisi*, Yıl:22, Sayı:43, Ekim.
- Millman, Zeeva ve Hartwick, Jon. (1987). The Impact of Automated Office Systems on Middle Managers and Their Work, *MIS Quarterly*, December, ss.479-491.
- Modhotel (2004). *Hotel Program*, Erişim: 27.12.2004, <http://www.modhotel.com/modprogram.asp>.
- Mullins, Laure J. (2002). *Management and Organisational Behaviour*, Prentice Hall, New Jersey.
- Nair, Güney. (2001). Bilginin Değişen Anlamı ve Kavram Tartışmaları, *C.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, Sivas.
- Newbold, Paul. (2001). *İşletme ve İktisat İçin İstatistik*, (Çev. Ümit Şenesen). Literatür Yayınları, İstanbul.

Nickerson, Robert C. (2001). *Business and Information Systems*, Prentice Hall, New Jersey.

Nunnally, Jum C. (1967). *Psychometric Theory*, McGraw Hill, New York.

Odeon. (2004). *Otel Yönetim Sistemleri*, Erişim: 27.12.2004,
<http://www.imageyazilim.com.tr>.

Olalı, Hasan ve Timur, Alp. (1988). *Turizm Ekonomisi*, Ofis Ticaret Matbaacılık, İzmir.

Olalı, Hasan ve Korzay, Meral. (1993). *Otel İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Olsen, Michael D. ve Connolly. (2000). Experience-Based Travel: How Technology Is Changing The Hospitality Industry, *Cornell Hotel Restaurant Administration*, ss.30-40.

Öğüt, Adem. (2001). *Bilgi Çağında Yönetim*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Öğüt, Adem; Güleş, Hasan K. ve Çetinkaya, Ali Ş. (2003). *Bilişim Teknolojileri Işığında Turizm İşletmelerinde Yönetim: Enformatik Bir Bakış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Öğüt, Adem; Güleş, Hasan K. ve Çetinkaya, Ali Ş. (2004). *Seyahat İşletmeleri Yönetim Sürecinde Bilişim Sistemleri Kullanımı: Fonksiyonel Uygulamalar*, 1. Balıkkessir Ulusal Turizm Kongresi, 15-16 Nisan, Balıkkessir.

Özer, P. Sürel; Özmen, Ömür ve Saatçioğlu, Ömür. (2004). Bilgi Yönetiminin Etkinliğinde Kilit Bir Faktör Olarak Bilgi İşçileri ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Farklılaşan Özellikleri, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 6, Sayı:1, ss.254-275.

- Öztemel, Ercan ve Arslankaya, Seher. (2004). *Etkin Bilgi Yönetimi Kriterleri, Yöneylem Araştırması Endüstri Mühendisliği XXIV Ulusal Kongresi*, 15-18 Haziran 2004, Gaziantep.
- Öztürk, Erdoğan. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör: Şeref. Kalaycı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Palmer, Alfonso L.; Sese, Albert ve Montano, Juan J. (2005). Tourism and Statistics: Bibliometric Study, *Annals of Tourism Research*, Vol:32, No:1, ss. 167-178.
- Peacock, Martin. (1995). *Information Technology In The Hospitality Industry*, Cassell, London.
- Pınar, İge. (1998). Pazarlama Bilgi Sistemleri, *İktisat İşletme ve Finans*, Mayıs, Yıl:13, Sayı: 146, ss.38-45.
- Pınar, İge. (1998). Turizm İşletmeciliğinde Verimliliği Arttıran Yeni Teknolojiler ve Yaklaşımlar, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl:9, Mart-Haziran, ss.39-43.
- Pınar, İge. (2005). Turizm İşletmelerinde Etkin Yönetim ve Çağdaş Pazarlama, *İktisat İşletme ve Finans*, Ekim, Yıl:20 , Sayı:235, ss.62-77.
- Pinsonneault, Alain ve Kraemer, Kenneth L. (1993). The Impact of Information Technology on Middle Managers, *MIS Quarterly*, September, ss.271-292.
- Protel. (2004). *Otel Yönetim Sistemi*, Erişim: 28.12.2004, <http://www.protel.com.tr/tr-TR/Products/Fidelio/OPERA/>
- Poon, Auliana. (2002). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*, International, Oxon.

- Post, Gerald V. ve Anderson, David L. (2003). *Management Information Systems*, McGraw-Hill, New York.
- Q'Brien, James. (2003). *Introduction to Information Systems: Essentials For The E-Business Enterprise*, McGraw-Hill, New York
- Q'Brien, James A. (2004). *Management Information Systems*, McGraw-Hill, New York.
- Rmos. (2004). *Otelcilik Otomasyonu*, Erişim: 28.12.2004, <http://www.rmosyazilim.com/new/yazilim.php?idl=1>.
- Robbins, Stephen P. (1991). *Organizational Behavior*, Prentice Hall, New Jersey.
- Robbins, Stephen P. ve Barnwell, Neil. (2002). *Organization Theory: Concepts and Cases*, Prentice Hall, New Jersey.
- Robbins, Stephen P. ve Coulter, Mary. (2003). *Management*, 7th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Robbins, Stephen P. ve Decenzo, David A. (2004). *Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications*, Prentice Hall, New Jersey.
- Rue, Leslie W. ve Byars Llyad L. (1997). *Management: Skills and Application*, Chicago.
- Salkind, Neil J. (2003). *Exploring Research*, Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Sarıhan, Halime İ. (1998). *Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi*, Desnet Yayınları, İzmit.

- Schermerhorn, John R. (1999). *Management*, John Wiley&Sons, Inc., New York.
- Sekaran, Uma. (2000). *Research Methods For Business*, Third Edition, John Wiley&Sons, New York.
- SentezDelux. (2004). *Otel Yönetim Sistemi*, Erişim: 28.12.2004, <http://www.sentez-yazilim.com.tr/Default.aspx?tabId=5&linkId=461&PID=6>,
- Sevim, Şerafettin ve Öncel, Mesut. (2002). *İşletmelerde Bilişim Teknolojilerinin Kullanım Düzeyinin Belirlenmesine Yönelik Bir Saha Çalışması*, VIII Türkiye'de İnternet Konferansı, 19-21 Aralık 2002, İstanbul.
- Seyidoğlu, Halil. (1997). *Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı*, Güzem Yayınları, İstanbul.
- Siquaw, Judy A. ve Enz, Cathy A. (1999). Best Practices In Information Technology, *Cornell Hotel Restaurant Administration*, April, Volume:40, Number:5, ss.58-72.
- Siquaw, Judy A.; Enz, Cathy A. ve Namasivayam, Karthik (2000). Adoption of Information Technology in U.S. Hotels: Strategically Driven Objectives, *Journal of Travel Research*, Vol:39, November, ss.192-201.
- Southern, Geoff. (1999). A Systems Approach To Performance Measurent in Hospitality, *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 11/7, MCB University Press.
- Sungur, Onur. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör: Şeref. Kalaycı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara.

- Spanos, Ylannis E.; Prastacos, Gregory P. ve Poulymenakou, Angeliki. (2002). The Relationship Between Information and Communication Technologies Adoption and Management, *Information&Management*, 39, ss.659-675.
- Spears, Marian C. ve Gregoria, Mary B. (2004). *Foodservice Organization: A Managerial and Systems Approach*, Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Sümer, Nebi. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar, *Türk Psikoloji Yazıları*, 3, (6), ss.49-74.
- Şahin, Mehmet ve Akdogdu, Pınar. (2002). Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Turizm Sektörüne Etkisi ve Kullanım Alanları, 2. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Erişim: 09.02.2005, http://www.ceterisparibus.net/kongre/kocaeli_2.htm
- Şener, Burhan. (1997). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Şimşek, M. Şerif ve İraz, Rifat. (2000). Bilişim Teknolojilerinin Örgütsel Dönüşüm Üzerindeki Etkileri, Selçuk Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:6, ss.37-52.
- Şimşek, Şerif ve Öğüt, Adem. (2001). *Hizmetler Sektöründe Bilgi ve Teknoloji Yönetimi: Türk Bankacılık Ve Sigortacılık Sektöründe Bir Uygulama*, Erişim: 13.04.2005, www.isletme.istanbul.edu.tr/duyurular/kongrebook/
- Tatar, Tevfik ve Üner, M. Mithat. (1992). *İşletmecilik İlkeleri*, Ankara.
- Tekin, Mahmut; Güleş, Hasan Kürşat ve Öğüt, Adem. (2003). *Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- Tezbaşaran, A. Ata. (1997). *Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- Thierauf, Robert J. (1987). *Effective Management Information Systems: Accent On Current Practices*, Merrill Publishing Company, Ohio.
- Torkzadeh, Gholamreza ve Doll, William J. (1999). The Development of A Tool For Measuring The Perceived Impact of Information Technology on Work, *Omega The International Journal of Management Science*, Vol:27, ss.327-339.
- Tortop, Nuri; İsbir, Eyüp G. ve Aykaç, Burhan. (1999). *Yönetim Bilimi*, Yargı Yayınevi, Ankara.
- Turban, Efraim; Mclean, Ephraim ve Wetherbe, James. (2001). *Information Technology Management: Transforming Business Digital Economy*, John Wiley&Sons, New York.
- Turgay, Tayfun. (1995). Verimlilik Açısından Yönetim Bilişim Sistemi, *Verimlilik Dergisi*, Cilt:24, Sayı:3, MPM Yayınları, Ankara.
- Tutar, Hasan. (2006). *Yönetim Bilgi Sistemi*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Türkmen, İsmail. (1994). *Yönetim Bilgi Sistemleri İle İşletme Yönetiminde Etkinlik ve Verimlilik*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: 540, II Verimlilik Kongresi Bildiriler, 19-21 Ekim 1994, Ankara.
- Türkoğlu, Recep. (2004). *Yönetim Bilişim Sistemlerinin Bilgi Yönetimine Etkisi*, Erişim: 07.04.2005, http://dergi.tbd.org.tr/yazarlar/12012004/recep_turkoglu.htm
- Tütüncü, Özkan. (2001). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Müşteri Tatminin Ölçülmesi*, Turhan Kitabevi, Ankara.

- Ugwu, L.O.; Oyebisi, T.O.; Ilori, M.O. ve Adagunodo, E.R. (2000). Organizational Impact of Information Technology on the Banking and Insurance Sector in Nigeria, *Technovation*, 20, ss.711-721.
- Usta, Öcal. (2002). Genel Turizm, Anadolu Matbaacılık, İzmir.
- Vhalos, George E.; Ferratt, Thomas W. ve Knoepfle, George. (2004). The Use of Computer-Based Information Systems By German Managers To Support Decision Making, *Information&Management*, 41, ss.763-779.
- Walker, John R. (2004). *Introduction To Hospitality Management*, Prentice Hall, New Jersey.
- Yakın, Mehmet. (2006). *Bilgi İletişim Teknolojileri ve Yansımaları*, (Editör: Beril Akıncı Vural), Nobel Yayınları, Ankara.
- Yazıcıoğlu, Yahşi ve Erdoğan, Samiye. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yeniçeri, Özcan. (2001). Örgüt ve Yönetici Geliştirmede Yeni Yaklaşımlar, *Standart Dergisi*, Yıl:40, Sayı: 476, Ağustos, ss.62-72.
- Yılmaz, Burcu Selin ve Yılmaz, Ö. Devrim. (2004). Küreselleşme ve Bilgi Teknolojilerinin Turizm Endüstrisine Etkileri, 1. Balıkkessir Ulusal Turizm Kongresi, 15-16 Nisan 2004, Balıkkessir.
- Yılmaz, Cengiz.(1988). *Bilgi İşlem ve Yönetim Bilgi Sistemi*, Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Yayınları, No:2, Kayseri.
- Yolal, Medet. (2003). *Türkiye'deki Küçük ve Orta Büyüklükteki Konaklama İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımı*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1445, Eskişehir.

Yozgat, Uğur. (1998). *Yönetim Bilişim Sistemleri*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Yozgat, Uğur ve Duran, Fatih. (2001). *Strateji Geliştirme Sürecinde Üst Yönetim Bilişim Sistemleri Kullanımı (Gıda Sektörü Araştırması)*, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, İstanbul Web E-Kitap, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 24-26 Mayıs 2001, Silivri, İstanbul, Erişim: 16.06.2005, www.isletme.istanbul.edu.tr/duyurular/kongrebook/.

Yuan, Yu-Lan; Gretzel, Ulrike ve Fesenmaier, Daniel R. (2006). The Role Information Technology Use in American Convention and Visitors Bureaus, *Tourism Management*, Vol: 27, ss.326-341.

Ek: Anket Formu

OTEL İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİN
ETKİLERİNE İLİŞKİN SORU FORMU

Sayın Yönetici,

Bu çalışmanın amacı, otel işletmeleri yönetiminde bilgi teknolojilerinin etkilerini saptamaktır. Anket formunu doldurmanız 5 dakikadan fazla sürmeyecektir. Sizlerden toplanacak veriler sadece araştırma amaçlı kullanılacaktır. İstedığınız taktirde çalışmanın bulguları tarafınıza bir rapor halinde iletilecektir. Gösterdiğiniz ilgiye şimdiden teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Araş. Gör. Serkan BERTAN
Dokuz Eylül Üniversitesi
İşletme Fakültesi

Prof. Dr. İge PIRNAR
Dokuz Eylül Üniversitesi
İşletme Fakültesi

<p>Lütfen aşağıdaki ifadeleri yanıtlarken işletmenizde kullanılan bilgi teknolojileri uygulamalarının yöneticiler üzerindeki etkilerini değerlendiriniz.</p> <p>İfade hakkında kesin bir yargıya sahip değilseniz, “Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum” seçeneğini; ifadeye tamamen katılıyorsanız “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğini ‘X’ ile işaretleyiniz. Lütfen aklınıza gelen ilk seçeneği işaretleyiniz.</p> <p>BİLGİ TEKNOLOJİLERİ:</p>	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Performansın kontrol edilmesinde yardımcı olur.					
Çalışma takviminin kontrolünü kolaylaştırır.					
Görevlerin tam zamanında yapılmasını sağlar.					
Kontrol alanını genişletir.					
Çalışma süreçlerinin izlenmesini kolaylaştırır.					
İş süreçlerinin kontrol edilmesine yardımcı olur.					
Çalışma performansı ile standartları karşılaştırmayı kolaylaştırır.					
Kaynak tahsislerinin kontrolünü kolaylaştırır.					
İşgücünün etkin kullanılmasını kolaylaştırır.					
İşlerin daha iyi yapılmasını sağlar.					
Zaman kazandırır.					
Yönetmel verimliliği artırır.					
Görevlerin daha hızlı yapılmasını sağlar.					
Verimli aktiviteler için daha çok zaman harcanmasını sağlar.					
Daha çok işin yapılmasını sağlar.					
Bölümler arası işbirliğini kolaylaştırır.					
Değişen ihtiyaçlara cevap vermede yardımcı olur.					
Gereksinim duyulan bilgilerin karşılanmasında yardımcı olur.					
Kaliteyi artırır.					
Değer yaratmada yardımcı olur.					
Değişen çevre koşullarına uyum sağlamada yardımcı olur.					
Yeni fikirler yaratmada yardımcı olur.					
Yeni düşüncelerin denenmesinde yardımcı olur.					
Yeni fikirler geliştirmede yardımcı olur.					
İşletme performansını artırmak için yeni yollar bulmada yardımcı olur.					
Problemlerin çözümünde yardımcı olur.					

Lütfen aşağıdaki ifadeleri yanıtlarken işletmenizde kullanılan bilgi teknolojileri uygulamalarının yöneticiler üzerindeki etkilerini değerlendiriniz. İfade hakkında kesin bir yargıya sahip değilseniz, “Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum” seçeneğini; ifadeye tamamen katılıyorsanız “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğini ‘X’ ile işaretleyiniz. Lütfen aklınıza gelen ilk seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum, Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Bilgi teknolojileri zamanın etkili kullanılmasını sağlar.					
Bilgi teknolojileri yönetim faaliyetlerini kolaylaştırır.					
Bilgi teknolojileri yönetim faaliyetlerinin etkin yürütülmesini sağlar.					
Bilgi teknolojileri karar almayı kolaylaştırır.					
Bilgi teknolojileri yönetici etkinliğini olumlu yönde etkiler.					

Lütfen aşağıdaki sorular ile ilgili olarak sizce en doğru olan şıkkı işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz;

Bayan Bay

2. Öğrenim durumunuz;

İlkokul Ortaokul Lise
Ön Lisans Lisans Lisans Üstü

3. Yaşınız;

25 ve altı 26-30 31-35
36-40 41-45 46 ve üstü

4. Eğitiminiz turizm ve / veya otelcilik ile ilgili midir ?

Hayır Evet (lütfen kurumu belirtiniz).....

5. Otelinizdeki göreviniz;

Genel Müdür
Genel Müdür Yardımcısı
Ön Büro Md./Md. Yrd.
Bilgi İşlem Md./Md. Yrd
Diğer(lütfen belirtiniz).....

6. Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?

1 yıldan az 1 2
3 4 5 yıl ve üstü

7. Yöneticiler işletmenizde ortalama kaç yıl çalışırlar?

1 yıldan az	1	2
3	4	5 yıl ve üstü

8. Çalışma yaşamınızdaki toplam süreniz;

1-5	6-10	11-15
16-20	21-25	26 yıl ve üstü

9. Otelinizin yıldız sayısı;

Dört Yıldızlı	Beş Yıldızlı
---------------	--------------

10. Otelinizin faaliyet dönemi;

Tüm yıl açık	Sezonluk
--------------	----------

11. Otelinizin statüsü;

Bağımsız Yerli İşletme	Bağımsız Yabancı İşletme
Yönetim Anlaşması Var	Franchising Antlaşması Var
Yerli Bir Zincir İşletme	Yabancı Bir Zincir İşletme

12. Otelinizin oda sayısı;

80-120	121-160	161-200	201-240	240'tan fazla
--------	---------	---------	---------	---------------

13. Otelinizin personel sayısı;

60'tan az	61-80	81-100	101-120	120'den fazla
-----------	-------	--------	---------	---------------

14. Otelinizin faaliyet süresi;

1 yıldan az	1-5	6-10
11-15	16-20	21 yıl ve üstü

Önerileriniz için sayfanın arkasını kullanabilirsiniz.

Çalışmanın nihai bulgularını istiyorsanız, lütfen aşağıya size ulaşabileceğimiz bir elektronik posta adresini yazınız.

	@
--	---

İLGİNİZE TEŞEKKÜR EDERİZ.

Adres	Serkan Bertan	Faks	0 232 453 50 62
	Dokuz Eylül Üniversitesi	E-mail	serkanbertan@yahoo.com
	İşletme Fakültesi		serkan.bertan@deu.edu.tr
	Kaynaklar Yerleşkesi		
	Buca 35160 İZMİR		