

OTEL İŞLETMELERİNDE KULLANILAN BİLGİ-İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN İŞLETMENİN FARKLI BOYUTLARINDA YARATTIĞI DEĞİŞİMLER

İlke KAYA¹

Özet: Günümüzde bilgi iletişim teknolojilerinin kullanımı, konaklama endüstrisinde kaçınılmaz hale gelmiştir. Otel yöneticileri rakiplerine karşı daha iyi rekabet edebilmek ve verimliliği arttırmak amacıyla bilgi iletişim sistemlerinin kullanımına daha fazla hassasiyet göstermektedir. Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinde kullanılan bilgi iletişim teknolojilerinin geçmişten günümüze değişimini incelemek ve otel işletmelerinde kullanılan bilgi iletişim sistemlerinin yönetim, pazarlama, insan kaynakları ve üretim modelleri açısından yarattığı etkilerin tanımlanmasıdır. Araştırma sonuçlarında hem yerli hem de yabancı zincir otel işletmesinin bilgi iletişim sistemlerinden faydalandıkları görülmüştür. Fakat yabancı zincir otellerin yerli otellere göre daha gelişmiş bilgi iletişim sistemleri kullandıklarını ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin fikirlerinin çoğuna göre bilgi iletişim sistemleri açısından değişimin gerçekleştirilmesinde ilk adımın tüm çalışanlarla gerçekleştirileceği yönündedir.

Anahtar Kelimeler: Bilgi İletişim Teknolojileri, Betimsel Analiz, Zincir Oteller.

Changes in Different Scales of Information-Communication Technologies Used in Hotel Managements

Abstract:: Using information communication technologies has become to inevitable for lodging industry nowadays. Hotel managers have become more sensitive in using information communication systems for increasing productivity and competing against their competitors in a better way. The purpose of this study is to examine the changes of the information technologies used in the hotels historically and to identify the changes were created on management, marketing, human resources and production models of information communication technologies. As a conclusion, it is discovered that both domestic and foreign chain hotels are utilizing from information communication technologies. But the research shows that the foreign chain hotels are using information communication systems more and better than the domestic chain hotels. According to the most of the manager's opinions, the first step of using information communication technologies start from the personnel of the hotels.

Key Words: Information-Communication Technologies, Descriptive Analysis, Chain Hotels.

¹ Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm ve Otel İşletmeciliği A.B.D. Doktora Programı. E-posta: ilkekaya33@hotmail.com, Gsm: 0 537 61745 77

1. GİRİŞ

19. yüzyılın sonlarında teknolojik gelişmelerle birlikte tarım toplumundan sanayi toplumuna geçilirken 20. yüzyılın ikinci yarısında hızla değişim gösteren ileri teknolojilerle birlikte sanayi toplumunun yerini günümüzde bilgi toplumu almıştır. Bu durum toplumları etkilediği gibi işletmeleri de yakından ilgilendirmektedir. Bilgi ve iletişimin teknolojilerindeki gelişmeler otel işletmelerinde bilginin toplanması, işlenmesi, analiz edilmesi ve dağıtılması kapsamında turistik ürünlerin hazırlanması ve sunulması biçimlerini etkilemiştir. Böyle yoğun ve hızlı değişimlerin yaşandığı bir ortamda bilgiye dayalı iş ve ekonomik ilişkiler farklı bir işletme yapısı ve yeni teknolojik eğilimlerin yeniden planlanmasını gündeme getirmektedir (Yılmaz ve Öncüer, 2002, s. 173). Otel işletmelerinin günümüz küresel pazarında rekabet edebilmeleri önemli ölçüde yeni gelişmelere uyum sağlayabilme gücüne bağlı olduğu görülmektedir. Bilgiye en hızlı ulaşabilen, bilgiyi işleyebilen, bilgiyi yönetim çıktılarına ve faaliyetlerine dönüştürebilen işletmeler varlığını devam ettirebilmekte ve bu işletmeler yoğun rekabet ortamında rakip işletmelerinde önüne geçme fırsatını yakalayabilmektedirler.

Bilgi iletişim teknolojilerinin gelişmesi piyasaya yeni ürün ve hizmetlerin çıkmasını sağlamıştır. Teknolojinin gelişmesine paralel olarak ürün ve hizmetlerin kullanım sürelerinin kısalmasına etki ederken, yeni ürün ve hizmet geliştirme ve bunu sunma süresi de kısaltmıştır. Artık otel işletmeleri eskiye oranla daha hızlı hareket etmek ve bu piyasada ayakta kalabilmenin gereği olan şartları yerine getirmek zorundadırlar. Günümüzde her şey büyük bir hızla değişmektedir. Bir örgüt için hayati bir öneme sahip olan faktörler hızlı bir şekilde değişirken otel işletmelerinin bu değişime kayıtsız kalmaları artık imkansızdır. Dolayısıyla otel işletmeleri statik bir ortamda iş yapmaya göre değil dinamik yapılara adapte edilebilecek şekilde dizayn edilmelidir (Ardıç, 1998, s.4). Bilgi iletişim teknolojileri, iletişim kurulması ve coğrafi sınırların aşılmasını sağlarken, bilgisayar teknolojileri iş sürecinin geliştirilmesi ve işgörenlerin işlerini daha verimli yapmaları amacıyla kullanılmaktadır. Bilgi teknolojileri içindeki iletişim teknolojileri, telefon, faks, hücresel ağlar ve değişik internet gibi birçok iletişim protokolünden oluşmaktadır. Bilgisayar teknolojileri ise, bilgisayar donanımı olduğu kadar verilerin depolanması, işlenmesi ve tekrar geri alınması amacıyla kullanılan yazılımlardan oluşmaktadır (Townsend ve diğerleri, 2001, s. 277).

Bu araştırmanın temel amacı, günümüz otel işletmelerinde kullanılan bilgi iletişim sistemlerinin hızlı gelişim sürecinde otel işletmelerinde ne tür bilgi iletişim sistemlerinin geliştiğinin ortaya konulmasına ve bu

değişimlerin yönetim, pazarlama, insan kaynakları ve üretim modelleri açısından yarattığı etkilerin incelenmesidir. Bu anlamda tespit edilen sorunlara yönelik bir takım çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır.

2.OTEL İŞLETMELERİNDE KULLANILAN BİLGİ İLETİŞİM SİSTEMLERİNİN GELİŞİMİ

Geçmişten günümüze otel işletmelerinde kullanılan bilgi iletişim sistemleri oldukça değişim göstermektedir. Geçmişte kullanılan sistemler, günlük oda rezervasyon defteri, oda rezervasyon cetvelleri, yıllık oda rezervasyon grafikleri (Maviş, 1994, s.175), müşteri hesap cetveli, muhasebeye kullanılan yevmiye defteri, mizan ve finansal tablolar, oda, isim, rezervasyon, anahtar rackleri vb. gibi manuel sistemlerden ve müşteri makinesi (Posting Machine), harcamaları folyoya kayıt eden otomatik makineler (NCR 42/ SWEDA 1000) vb. gibi mekanik sistemlerden oluşmaktaydı (Gökdeniz, 1999, s.47-113). Günümüzde halen bu sistemlerden bazıları kullanılmakta ancak otel işletmelerinin yeterli alt yapı ve kaynak sağlamasıyla bu sistemler yerini daha gelişmiş teknolojilere bırakmaktadır.

Turizm işletmelerinde bilgi iletişim sistemlerinin kullanılmaya başlanması bilgisayarın 1960'lı yıllarda otelcilik sektörüne girmesiyle önem kazanmıştır. 1960'lı yılların sonunda oteller manuel rezervasyon yapma, stok kartlarının kullanılması, folyo kayıtlarının müşteri hesaplarının çıkarılması ve müşteri bilgi kartlarının saklandığı büyük kutu kullanımı uygulamalarına son vermişlerdir (Türksoy, 1995, s.390). 1970'lerde bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin (CRS-Computerized Rezervation System) kullanılmaya başlanmış olup, 1980'lerde global dağıtım sistemlerinin (GDS) turizm endüstrisine girdiği dönemdir (Öncüer ve Yılmaz, 2004, s.8). 1970 ve 1980'li yıllarda karar destek sistemleri ciddi bir şekilde uygulamaya geçememiştir (Akın, 2004, s.245). Bilgi teknolojilerinin yaygın biçimde kullanılmaya başlanmasından önce, turizm endüstrisindeki değişimler, ulaşım alanında teknolojik yenilikler ile sosyo-ekonomik ve sosyo-politik değişimlere bağlı gelişmekteydi. Teknolojik gelişmeler, turizm endüstrisinde örgüt yapılarını henüz değiştirecek düzeyde değildi. 1990'larda turizm endüstrisinde internet kullanımının yaygınlaştığı yıllar olmuştur. İnternet kullanımına en uygun endüstrilerden biri de turizm endüstrisidir. Turizm endüstrisinde seyahatler için bilet satışı, otel rezervasyonları, otomobil kiralama, rehberlik hizmetleri gibi birçok alanda internetten yararlanılmaktadır (Öncüer ve Yılmaz, 2004, s. 3-8).

1990'lardan başlayarak günümüze gelinceye kadar bilgisayar teknolojisine egemen olan beşinci kuşak bilgisayarlara (1990 ve sonrası)

doğru ilerleme grlmektedir. Daha gcl olacağı düşünülen bu bilgisayarlar yapay zekalarını daha da geliştirip “Düşünen” bilgisayarların yardımıyla yöneticiler ve çalışanlar için daha fazla iş yapabileceklerdir (Türksoy, 1995, s.389). (*Günümüzde yararlanılan bilgi iletişim sistemlerine kısaca değinmek gerekirse*); bir turizm organizasyonunun verilerini yönetmesini ve bunları dağıtım kanalı ortaklarıyla paylaşmasını sağlayan bir veritabanı olan **Merkezi Rezervasyon Sistemleri** (CRS-Computerized Rezervation Systems) (Akdoğdu ve şahin, 2004, s.4), MRS’ndeki bilgileri tek bir merkezden toplayarak dağıtım kanallarına ulaştırmalarını sağlayan GDS (Sezgin, 2004, s.123), DMO’ın bilgi teknolojilerinin alt yapısı olarak tanımlanabilen, turizm endüstrisinde farklı ürün ve hizmetleri bütünleştiren ve doğru ve güncel elektronik veri tabanı ile doğru pazar dilimini cezpe edebilen **Destinasyon Yönetim Sistemleri** (DMS-Destination Management Systems) (Collins ve Buhalis, 2003, s.202-203)’nin yanı sıra, işletme dışı iletişim, tanınma ve hedef kitleleri bilgilendirme, işletme ile ilgili bilgi iletişim ve on-line hizmetlerin verilmesi vb. amaçlarla kullandıkları **Internet** sayfaları (Demir ve Demir, 2003, s.57)’dir. Bir diğer BİT (Bilgi İletişim Teknolojileri) ise, işletme hakkında kimi bilgilerin özel şifreleme sistemleri ile yine internet aracılığı ile ama yalnızca işletmeye özel bilgi ve mesajların alış-verişini mümkün kılan **Intranet** (Yahyagil, 2001, s.11) ile bir işletme ile o işletmenin müşterileri, ortakları, tedarikçileri ve faaliyet alanlarındaki diğer şirketlerle iletişim kurmasını sağlayan, yine internet protokolü kullanarak bilgi alışverişi ile ticari aktiviteleri gerçekleştirmek için yapılandırılan özel bir iletişim ağı olan **Extranet**’tir (Yahyagil, 2001, s.11). Otel işletmelerinde kullanılan diğer BİT’nden bir diğerisi ise, bir işletmenin müşteri-odaklı çalışmasına gerçek anlamda olanak sağlayarak, tüm işletme ünitelerinin “anında bağlantı” (on-line) ile kendi aralarında iletişimlerine olanak tanıyan, iş akışından, zamandan ve dolayısıyla işgücünden tasarrufa yol açan **CRM** (Customer Relationship Management) (Yahyagil, 2001, s.23-24) ve bir örgüt içerisinde doğru bilginin yeterli miktarda ve doğru zamanda gerekli yerlere iletilmesini sağlayan **Yönetim Bilgi Sistemi** (Management Information System)’dir (Yolal, 2003, s.5-7). Son olarak, önceleri sadece bordro hesaplamalarına yönelik yapılan işlemler yerine günümüzde **İnsan Kaynakları Bilgi Sistemleri** sayesinde çalışanlara ait her türlü bilginin saklanması mümkün olabilmektedir (Subaşlar, 2003, s.1). Evinde, seyahatte ya da başka bir ülkedeki insanların internetten, e-mail, telekonferans, faks, cep telefonu, PC gibi iletişim araçlarıyla düşüncelerini, projelerini, sunumlarını, görüşmelerini, toplantılarını sanal ortamlarda gerçekleştirebilmektedirler (Barutçugil, 2004, s.77-88).

Otel içindeki rezervasyon, satış pazarlama, konaklama, ön kasa, telefon, oda içi hizmetleri kapı kilit sistemleri, enerji, yiyecek-ıçecek, muhasebe, satış noktaları, stok kontrol, robotbar alt sistemlerinden oluşan konaklama yönetim sistemi bunun en önemli göstergelerindedir. Günümüzde Batıdaki bazı otellerde müşterilerin giriş/çıkış işlemlerini kendisinin yaptığı “self check- in/check-out” siteleri de mevcuttur (Emeksiz, 2000, s.34). Turizm sektöründe kullanılan bilgi teknolojisi sistem bileşenleri; merkezi rezervasyon sistemleri, telekonferanslar, videotexler, video broşürleri, bilgisayarlar, yönetim bilgi sistemleri, havalimalarında kullanılan elektronik bilgi sistemleri, elektronik malzeme transferleri, dijital telefon şebekeleri, mobil iletişim aletleri örnek verilebilir (Poon, 1993, s.94). Bunların yanı sıra günümüzde otellerde video konferans sistemleri kullanılmaya başlanmıştır. Bu sistemin kullanılması için kablosuz iletişim, kiralık hatlar veya yerel bilgisayar ağları veya uydu hatlarını kullanarak video konferansla ilgili iletişimi sağlamak mümkün olabilmektedir (Hotel, 1996, s.100-101). Ayrıca, otellerden tatil köylerine, orta ölçekli konaklama tesislerinden küçük ölçekli turistik birim ve restoranlara kredili ödeme sistemiyle büyük kolaylık sağlayan Akıllı Kart (Smart Card) Sistemleri, turizm sektöründe nakit ödemeyi ortadan kaldırarak günümüz ziyaretçilerine harcama ve ödeme kolaylığı sunmaktadır. Akıllı kart bir plastik üzerine yerleştirilen chip ile veri aktarma, saklama, yeniden oluşturma işlemlerinin hepsini belleğinde saklayabilmektedir. Bilinen manyetik kredi kartları ancak merkezi bağlantı kurma sistemi ile çalışırken Akıllı Kartlar off-line (merkezi iletişim kurmaksızın) ve aktif güvenlik kontrolleriyle çalışmaktadır. Akıllı Kart Sistemleri; ana kasa, POS makineleri, kasiyer kartları ve konuk kartlarını kapsayan bir çalışma prensibi ile işlemektedir (Atalay, 2000, s.122). CeME (2004) yönetim danışmanlığı tarafından yapılan araştırmada, tüketici pazarının günümüzde hızlı bir şekilde kablosuz çözümlere doğru gittiğini, kablosuz çözümlerin kablolu olanlara oranla daha ucuz olduğunu ve otel müşterilerinin odalarında teknoloji hizmetleri için ödeme yapmada %50 oranında bir katılımla gönüllü olduklarını belirtmişlerdir (<http://www.ih-ra.com/events/>).

3.OTEL İŞLETMELERİNDE TEKNOLOJİK DEĞİŞİMLERİN YARATTIĞI ETKİLER

Teknolojik her gelişme toplumda değer yargılarının değişmesinden refah düzeyine, ilişkiler ve anlayışların değişmesine kadar birçok değişiklik yaratmaktadır. Teknoloji özellikle işletmelerde her şeyi etkilemektedir. Ne tür işlerin yapılacağı, bunları yapacakların sahip olması gereken nitelikler, personelin yaptığı işten tatmin olması, üretimin miktarı ve kalitesi, kişisel ve

grup olarak çalışma ve iletişim ilişkileri vb. konular teknolojiden etkilenmektedir (Yeniçeri, 2002, s.32,36). Bu bölümde otel işletmelerinde teknolojik değişimlerin yarattığı etkiler yönetim, insan kaynakları, pazarlama ve üretim boyutunda incelenmektedir.

3.1. Yönetim Boyutunda Etkileri

Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, otel işletmesinin hem iç hem de dış çevre unsurlarını dönüşüme uğrattırırken yönetim anlayışlarında da aynı etki yaşanmaktadır. Bilgi-iletişim teknolojileriyle yapılan yeniden yapılanma faaliyetleri ile birlikte *karar alma* bütün yönetim boyutlarında etkili olmuştur. Bilgi örgütlerinde odak nokta, otoriteden uzaklaşmak ve sorumluluk üzerine yoğunlaşmaktadır (Yelkikalan, 1999, s.120). Bilgi iletişim teknolojileriyle otel işletmelerinde örgüt içinde iletişim ve karar alma sürecine hız kazandırma amaçlı örgüt kademelerinin azaltılması ve özellikle iletişimi sağlayan orta kademe yöneticilerin devreden çıkarılması önerilmektedir. Bu nedenle *yatay bir örgütsel yapı* oluşturulması gerekmektedir (Yelkikalan, 1999, s.121). Yönetime karar vermeyi destekleyici bilgi sistemleri kullanılmaya başlanmasıyla yatay haberleşme daha önemli hale gelmiştir (Yakar, 1998, s.25).

Bilgi iletişim teknolojilerindeki değişimler, yöneticilerin sıfatlarını katılımcılık ve *yetki devri* ile çalışanlara bırakması ile dönüşümcü liderler olarak farklılaşmalarını gerektirmektedir (Yelkikalan, 1999, s.123). Bilgi teknolojileri örgütlerde yukarı ve aşağı bilgi akışını kolaylaştırarak yönetime kimi kararları alt kademelere devretme olanağı sağlamaktadır. Bilgi iletişim sistemlerine aktarılan karar alma işlevi çevre ile karar alanları arasında karşılıklı bir geri beslemeye imkân tanıyarak, gerekli işlemlerin zamanında yapılmasını sağlayarak, planlama dönemi kısalmakta, tahminlemede hata riski azalmakta ve *planlama* daha etkili hale gelmektedir (Bensghir, 1996, s.244- 255).

E-posta, internet, video konferans gibi bilgi teknolojileri bir uçtan diğerine, bölge ve kültür olarak farklı yerlerdeki farklı işgörenleri ve bunların eylemlerini, bir masa üzerinde işleri ve birimleri *koordine etme* imkânı tanımaktadır (Şahin, 2003, s.168). Bilgiyi elde etmek, işlemek, paylaşmak ve kullanmak için geliştirilen tüm teknolojik sistemler, çalışanların nerede olurlarsa olsunlar bilgi alıp verme olanağına sahip olmalarının yanında karar verme sürecinde tüm yöneticilerle birlikte çalışanların da katılımına imkân vererek *katılımcı yönetimi* ortaya çıkarmaktadır (Barutçugil, 2004, s.105-107).

Bilgi teknolojileri ve yönetim destek sistemleri işletmelerinde daha önce yapılan kontrol işlerini üstlenerek hata yapma riskini en aza indirmiştir. Bilgi iletişim teknolojileri ile yürütülen işler üst düzey yöneticilere

sorumlulukları ile ilgili daha geniş bir *denetim alanı* (span of control) sunarak yönetsel kontrolün daha merkezi olmasına olanak tanıdığı görülmektedir (Bensghir, 1996, s.248). Bilgi teknolojilerinin sağladığı *zaman tasarrufu* ve bilgilerin depolanmasındaki kolaylıklar otelcilik sektöründe önemli bir faktör olmuştur (Kozak, 2004, s.2). Günümüzde, etkin bir bilgi sağlamayı ve bu bilgileri uygulamayı kolaylaştıran her türlü araç ve yöntemlerin (bilgi sistemlerinin) yönetim faaliyetlerinde kullanılması, gereklilik olmaktan çıkmış zorunluluk haline gelmiştir (Karadal ve diğerleri, 2002, s.2).

3. 2. İnsan Kaynağı Boyutunda Etkileri

Otel işletmeleri için büyük bir öneme sahip olan personel yönetimi anlayışında 1970'lerden sonra, bilgi, teknoloji ve çevresel faktörler sebebiyle yeni gelişmeler ve yeni teknikler meydana gelerek oluşan yeni bir yaklaşım "İnsan Kaynakları Yönetimi" (İKY) yaklaşımıdır (Erdem, 2004, s.3). Bu yaklaşım günümüzde insan kaynakları uygulamalarının elektronik ortama taşınması ile birlikte, İK çalışanlarının işlerini kolaylaştırmasının ve uygulamaların verimliliğini artırmasının yanı sıra çalışanların uygulamalara aktif katılımını da sağlamakta, bu sayede çalışan tatmini de artmaktadır (Özden, 2003). Bugün e-İK olarak adlandırılan kavramın ilk uygulamaları, daha önce basılı olarak dağıtılan materyallerin intranet ortamlarına aktarılması suretiyle olmuştur. Geçmişte bilgilerin görüntülenmesi ile başlayan e-İK uygulamaları, günümüzde çalışanlara sunulan etkileşimli ara yüzlerle interaktif hale getirilmiştir. Böylece daha önce İK personeli tarafından girilen birçok verinin ilgili çalışanlar tarafından girilmesine olanak verilerek, bilgilerin doğru ve hızlı bir şekilde güncelleştirilmesi ve iletişimin güçlenmesini sağlanmıştır. İlgili bilgilerin otel çalışanları tarafından girilmesi ile de, İK departmanlarının rutin iş yükü, önemli ölçüde azalmıştır. Ayrıca, kendilerine verilen yetki dâhilinde otel çalışanlarının da veri tabanından bilgi sorgulamasına olanak vermektedir. Özellikle otel yöneticileri açısından çalışanlara ilişkin bilgileri istediği biçimde raporlamak, önemli bir yönetim aracı olarak ortaya çıkmaktadır. (Özden, 2003, s.3).

E-insan kaynakları, kâğıtsız yani internet üzerinden iş başvurularıyla yeni eleman alımına imkân vermektedir. Bu durum iş süreçlerine büyük hız kazandırmakta, idari süreçlerin sayısını azaltmakta ve olası hataları ortadan kaldırmaktadır. E-insan kaynakları, çalışanlara yeteneklerini geliştirmekte ihtiyaç duydukları araçları sağlayarak, kişisel gelişim, bilgi ve becerileri doğrultusunda ilerlemelerine yol göstermektedir (Erdal, 2004, s.2). Bilgi iletişim sistemleri, otelcilik sektöründe her düzeyinde istihdamı etkilemektedir. Bu teknolojiler gelişmiş ekonomilerde iş kaybı ve istihdam

düzeşini azalttığı görölmektedir. Operasyonel düzeyde çalışan personelden tasarruf sağlama ve yönetsel düzeyde çalışan personel de artış yaşanmasına neden olmaktadır. Ayrıca bilgi sistemlerinde çalışanların sistemin gerektirdiği tarzda faaliyet göstermeleri talep edilir, bu talepler de doğrudan çalışanların daha vasıflı olmasını gerektirmektedir (Bensghir, 1996, s.266). Bu nedenle çalışanlar ilk zamanlar bilgi iletişim teknolojilerine karşı direnç gösterme eğilimi içerisine girebilmektedirler. Ek olarak bilgi teknolojileri mevcut işğörenin gelecekte gelmesi istenilen yerlere hazırlanmakta olup olmadığının daha rahat izlenmesine olanak sağlayarak, otel çalışanlarının işletme içi kariyer yollarını görmesini sağlamaktadır. İnternet ve intranet sayesinde otel işletmelerinde işğören performanslarının kolay ve hızlı değerlendirilmesine imkân tanımıştır (Şahin, 2003, s.252).

3.3. Pazarlama Boyutunda Etkileri

Teknolojik gelişim ve bilişim çağının getirdiği zorunluluklar, ileri teknoloji ve bilgi birikimi sayesinde ürün geliştirme ve pazara sunma süresini azaltmaktadır. Kitle iletişim araçlarının gelişmesi sonucunda otel müşterileri pazarda meydana gelen değişmeler, ürünle ve otel işletmeler hakkında bilgi sahibi olabilmektedirler. Kaliteli, müşteri beklentilerine uygun mal veya hizmetin yaygınlaştığı bir pazarda otel müşterilerinin beğenisini kazanacak yeni ve farklı özelliklere sahip ürün ve hizmetleri en çabuk biçimde pazara sunan otel işletmeleri bilgi iletişim teknolojileri sayesinde pazarda rakiplerine karşı avantaj kazanmaktadır (Yelkikalan, 1999, s.124). Merkezi rezervasyon sistemlerinin kullanılması acentelere ve tur operatörlerine birçok yarar sağlamıştır. Bunlar; tüketici grupları için artık pazar çalışması yapma zorunluluğu ortadan kalkmış, broşür, el ilanı, kitapçık bastırma külfetinden kurtarmıştır (Yakar, 1998, s.26). Bu sayede işletme giderleri azalarak kar oranlarında artma yaşanmıştır.

Geleneksel iletişimin yerini internet ve benzeri iletişim teknolojilerinin alması eskinin sağlıksız, yavaş ve verimsiz iletişimin neden olduğu olumsuzlukları ortadan kaldırarak daha etkin bir iletişimle görünmez maliyetleri ortadan kaldırmıştır. Ayrıca bilgi teknolojileri otel işletmeleri açısından diğer büyük yararı olarak dünyanın her yerindeki kişi ve kurumlara ulaşarak müşteri kitlesinin artmasına ve küresel boyutlarda işletmecilik yapmayı sağlamıştır (Şahin, 2003, s.144-145). Ek olarak, bu teknolojiler otel müşterileri ile yakın ilişki kurulmasına, müşterinin belirgin ihtiyaçlarını öğrenmeye, müşteriler tarafından sorulara sorulara anında cevaplandırmaya ve etkili iletişimle müşterilere uygun hizmetin sağlanmasına imkân verdiğinden dolayı daha kaliteli hizmet üretimini sağlayarak müşteri tatmininde artış yaşanmasına ve bununla birlikte müşteri sadakatinin sağlanmasına neden olmaktadır. Müşteriler, bire-bir ilişki ve

karşılıklı etkileşimle istediği gibi sipariş vermekte ve bunu en hızlı şekilde yapabilmektedir. Bu nedenle hizmet alım-satımlarında sipariş zamanlarından tasarruf sağlanmaktadır (Mucuk, 2001, s.238). Otel işletmeleri, bilgi iletişim teknolojileri ile değişen dış pazara daha iyi uyum sağlayabilmekte ve iletişim teknolojilerinin getirdiği karlılıkla, finansal büyüme gerçekleştirebilmektedir.

3.4. Üretim Boyutunda Etkileri

Teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve rekabet gibi kavramlar, yönetim ve üretim modellerinde önemli değişikliklere yol açmıştır. Fordist üretim modeli olarak bilinen kitle üretimi, teknolojinin sunduğu imkânlarla "esnek" üretime dönüşmüştür. Daha kısa süre daha ucuza standartlaşmış ürünün aksine müşterilerin istek ve taleplerine uygun üretim gerçekleştirilebilmektedir. Yine bununla birlikte işin örgütlenmesinde ve istihdam şekillerinde meydana gelen değişiklikler (işgücü açısından, zaman ve mekân kavramının değer yitirmesi) gerek üretimin gerekse yönetimin farklılaşmasını zorlamaktadır (Keser, 2004, s.2).

Bilgi iletişim sistemleri mal ve hizmetlerin maliyet analizlerine imkân tanıyarak, üretim maliyetlerini düşürerek, mevcut teçhizat, araç gereçlerin kullanım kapasitelerini artırarak, işgücü ve malzemenin verimliliğini yükselterek, işletmelerin az maliyetle üretici olma stratejisini benimsemelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca bilgi iletişim teknolojileri mal ve hizmet alım satımlarında zamandan tasarruf sağlayarak, işletmelere daha kaliteli ürün ve hizmet üretme olanağı tanıyarak rakiplerinden üstün olma fırsatını yaratır (Bensghir, 1996, s.242). İşletmelere daha kaliteli ve hızlı ürün ve hizmetler sağlayan örgütlerin iş hacmi de artmaktadır.

Teknolojik gelişmelere paralel olarak bilgi teknolojisinin hızlı ve kapsamlı değişmesi, üretim yönetimini değiştirmiştir. Bilgisayar destekli üretim, yönetim sistemleri yoluyla satın almadan dağıtım kadar tüm üretim fonksiyonlarına ilişkin faaliyetler birbiriyle ilişkili planlanıp yürütülebilmektedir. Sanal ürün, sanal şirket, sanal pazar kavramları otel işletmelerine gelecek için önemli ipuçları sunmaktadır. Üretimde esnekliğin olması maliyetlerin düşmesi ve kalitenin artmasına yardımcı olacaktır (Eleren ve diğerleri, 2004, s.4,6).

Bilgi teknolojileri otel işletmelerinde ürün ve hizmet alım satımlarında sipariş zamanlarından tasarruf sağlayarak, yüksek kaliteli hizmet sunma olanağı yaratarak verimliliğin artmasını ve işletmeyi rakiplerinden üstün olma fırsatı sunmaktadır. Bilgi teknolojileri bilgi toplama ve analiz etme yoluyla pazarda mevcut nişleri belirleme ve bunlara yönelik mal ve hizmet üretimine kolaylıklar sağlamakta ve örgüt işlevlerini, iş birimlerini koordine ederek, değişik mal ve hizmet üretimine ve

pazarlanmasına olanak tanıdığından örgütün iş hacmini arttırmaktadır. Bilgi teknolojileri uygulamaları farklı sistemlerin kullanılması ile yeni ürün geliştirme sürecini düşünerek ürünler geliştirmeye imkân tanımının yanı sıra teknik gelişmeler artık çalışanlara esnek çalışma zamanları ve mekânları da sunmaktadır (Bensghir, 1996, s.242).

Bilgi iletişim teknolojilerinin otel işletmelerinin yönetim, pazarlama, insan kaynakları ve üretim boyutunda birçok etkilere sahip olduğu görülmektedir. Bu etkilerin yanı sıra otel endüstrisinde bilgi iletişim teknolojilerini transfer edecek işletmelerin göz önünde bulundurulması gereken ana faktörler ise şunlardır: 1) bilgi teknolojisini işlemek için gereken kabiliyet, 2) yatırımın yeterli olması, 3) ürün ve metotları geliştirmek ve değiştirmek için yenilikçi bir kabiliyetin olmasıdır (Kirk ve Pine, 1998, s.208).

4. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ-İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN MEYDANA GETİRDİĞİ DEĞİŞİMİN İNCELENMESİNE YÖNELİK ZİNCİR OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Günümüz modern işletmecilik anlayışı çerçevesinde otel işletmelerinin yönetimlerinde bilgi iletişim teknolojilerinin kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu gelişmelerle birlikte modern işletmecilik anlayışını benimseyen pek çok otel işletmesi de bilgi iletişim teknolojilerinden etkin bir şekilde yararlanma yoluna gitmektedirler.

Bu araştırmanın amacı, 1) otel işletmelerinde kullanılan bilgi iletişim teknolojilerinin geçmişten günümüze değişimini incelemek, 2) günümüzde ortaya çıkan gelişmelerle birlikte otel işletmelerinde ne tür bilgi iletişim sistemlerinin kullanıldığını araştırmak, 3) bilgi iletişim sistemlerindeki değişimlerin yönünü ve yönetimin bu değişimlere karşı genel tutumlarını ortaya çıkarmak, 4) otel işletmelerinde teknolojik değişimler için ilk adımın kimlerden geldiğini, değişimlerden en çok kimlerin ve hangi departmanların yararlandığını, teknolojik değişimlere karşı direnç yaşanıp yaşanmadığını yöneticilerin bakış açılarıyla ortaya koymak 5) otel işletmelerinde kullanılan bilgi iletişim sistemlerinin yönetim, pazarlama, insan kaynakları ve üretim modelleri açısından yarattığı etkilerin incelenmesidir. Bu anlamda tespit edilen sorunlara yönelik bir takım çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır.

4.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada toplanan bilgilerin derlenmesiyle, bilgi iletişim teknolojilerine geçen otel işletmelerinin kullandığı yeni sistemlerin ve yöntemlerin neler olduğu, teknolojik değişimin başlatılması için gerekli girişimlerin kimlerden geldiği, değişimlerden en çok kimlerin veya hangi departmanların daha çok faydalandığı ve değişime karşı bir direncin olup olmadığını ortaya koyma fırsatı verecektir. Ayrıca araştırma, bilgi iletişim teknolojilerindeki değişimlerin insan kaynakları, üretim, pazarlama ve yönetim modellerinde meydana getirdiği etkilere ait bilgilerin edinilmesiyle, otel işletmelerinde bilgi iletişim teknolojilerinin gerçekleştirdiği değişimin kapsamını ve gücünü sunacaktır. Gelecekte daha fazla bilgi iletişim teknolojilerinden faydalanmak isteyen otel işletmeleri için çalışmanın yol gösterici ve yararlı olacağı tahmin edilmektedir.

4.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada konuyla ilgili geniş bir literatür taraması yapıldıktan sonra elde edilen bilgiler doğrultusunda geliştirilen anket formu kullanılmıştır. Anket formunun uygulanması amacıyla, Mersin İli'nde faaliyette bulunan biri yerli zincir diğeri yabancı zincir olmak üzere beş yıldızlı iki otel işletmesinde görev yapan otel yöneticisi, insan kaynakları yöneticisi ve pazarlama yöneticilerine anket formlarının yüz yüze uygulanması sağlanmıştır. Toplam 6 otel yöneticisi ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Çalışma, bilgi iletişim sistemlerini etkin şekilde kullanan tüm otelleri içermekte ancak bu tür bir araştırma, uzun bir süreyi ve maddi desteği gerektirdiğinden ayrıca bilgi iletişim teknolojilerinin beş yıldızlı otel işletmeleri dışında etkin şekilde kullanılmayacağı düşünülerek daha az yıldızlı oteller kapsam dışı bırakılmıştır. Kullanılan analiz tekniği betimsel analiz yöntemlerinden görüşme tekniği sonucu elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Bu kapsamdan hazırlanan anket soruları, uzun görüşmelerle otel işletmeleri yöneticilerine sorulmuştur.

Anketteki sorulardan ilk 22 soru, kapalı uçlu sorulardan ve sonraki sorular 4 ayrı bölümde seçenekli ve yine kapalı uçlu sorulardan oluşmaktadır. I. Bölüm 14, II. Bölüm 9, III. Bölüm 11, IV. Bölüm 17 maddeyi içermektedir. Anket formu, toplam 22 soru ve 51 maddeli 4 bölümden oluşan soruları içermektedir. Anketin bilgi veren giriş aşamasından sonra, ilk dört soru otellerin bilgi iletişim teknolojilerine geçmeden önce ne tür sistemler kullanıldığına, şu anda hangi sistemlerin var olduğuna ve gelecekte ne tür sistemlere yatırıma yapmaya yönelik girişimleri bulduğuna ilişkin olarak hazırlanmıştır. 5. soru hangi dağıtım sistemlerini kullandıklarını, 6. soru iç iletişimde en çok hangi sistemleri kullandıkları konusunu kapsamaktadır. 7. soru otel ürünlerinin pazarlanmasına yönelik

hangi sistemleri kullandıkları, 8. ve 9. sorular işletmede teknolojik değişimlerle birlikte kullanılmaya başlanan yeni yöntemlerin olup olmadığını ve varsa bu yöntemlerin neler olduğuna yönelik hazırlanmıştır. 10-22 arasındaki sorular işletmelerdeki bilgi iletişim teknolojilerindeki değişimin yönünü ve değişime ilişkin yöneticilerin genel tutumunu ortaya çıkarmak için sorulmuştur. Özellikle 10. ve 11. sorular değişimin yönünü, 12. soru bilgi iletişim teknolojilerine yönelik değişimi başlatmak için girişimin kimlerden geldiğine ilişkin hazırlanmıştır. 13. 14. ve 15. sorular, işletmede teknolojik değişimlerden en çok kimler faydalanmış ve hangi departmanlar bu değişimden yararlanmış konusunu kapsamaktadır. 16. ve 17. sorular işletmede bilgi iletişim teknolojilerinin getirdiği değişimlere karşı bir tepki olarak çalışanlardan bir dirençle karşılaşmış mı ve karşılaşmış ise en yoğun direnç kimlerden gelmiş bu konularda uygulanmıştır. 18., 19., 20., 21. ve 22. sorular yöneticilerin değişime karşı ilişkin genel tutumlarını ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmıştır. Bu soruların hemen ardından bilgi iletişim teknolojilerinin insan kaynakları, üretim, pazarlama ve yönetim boyutunda ne gibi etkileri olduğunu ortaya çıkarmak amacıyla 4 Bölümden oluşan seçenekli sorulara yer verilmiştir. Bu bölümlerden I. Bölümde, bilgi iletişim teknolojilerinin personele ve iş çerçevesinde, iletişim, katılım, personel sayısı, direnç, personelin vasıfları, destek ve eğitim, sosyal ilişkiler, iş hataları, yapılan işlerin kalitesi, personelin performans değerlendirilmesi ve kariyer gelişimi üzerine etkilerini ortaya çıkarmak amacıyla hazırlanmış, II. Bölümde, otel işletmesinde teknolojik değişimlerle birlikte üretim kalitesi, ürün çeşitliliği, üretimde verimlilik, maliyet tasarrufu, iş hacmi, mal ve hizmet tedarikinde zaman hususunda üretim modelinde meydana getirdiği değişimleri ortaya koymak amacıyla hazırlanmış, III. Bölümde ise bilgi iletişim teknolojilerinin, finansal büyüme, rekabet gücü, müşteri tatmini, müşteri kitlesi, karlılık, müşteriler ve tedarikçilerle iletişim, mal ve hizmet alımlarında zaman, müşteri sadakati, pazarlama maliyetleri ve pazara adaptasyon konularında pazarlama modelinde ortaya çıkardığı değişimleri anlamak amacıyla uygulanmıştır. Son olarak IV. Bölümde yeni teknolojilerin planlama, karar alma, örgüt yapısı, iletişim, bilgilerin paylaşımı, koordinasyon, yöneltme ve personelin denetimi konularında örgütün yönetim modelinde ortaya çıkardığı gelişimleri incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen bulgular değerlendirilerek çeşitli öneriler getirilmeye çalışılmıştır.

4.4.Araştırma İle İlgili Bulgular ve Değerlendirmeler

Araştırma ile ilgili bulgular iki otel içinde ayrı ayrı ortaya konulmuş, sonuçlar karşılaştırılmalı olarak değerlendirilmiştir. Biri yerli ve diğeri yabancı zincir iki otelin karşılaştırmalı bulgularına göre;

- ❖ Geçmişten günümüze kullanılan bilgi iletişim teknolojileri bakımından yabancı zincir otelin yerli zincir otele karşı daha gelişmiş sistemler kullandıkları görülmektedir. Buradan yabancı zincir otelin bilgi iletişim teknolojilerini sağlamada ve geliştirmede yeterli kaynak desteğini sağlayabildiği ve teknolojik değişimlere daha açık bir yaklaşımı benimsediği sonucu ileri sürülebilir.
- ❖ Otel işletmelerinin her ikisinde de iletişimin sağlanmasında en çok kullanılan yöntem olarak telefon ilk sırada gelmekte, sonraki sıralamalar iki otelde de fax ve internet kullanımları doğrultusundadır.
- ❖ Ürün pazarlamasında en çok kullanılan yöntem olarak her iki otel için de CRM'in en başta geldiği görülmektedir. Otellerin CRM ile birlikte günümüz ticari aktivitelerinde müşteri odaklı sistemi benimsedikleri, ürün ve hizmet satışında müşteri taleplerini göz önünde bulundurarak hareket etmenin önemini benimsemiş oldukları görülmektedir.
- ❖ Her iki otelde de teknolojik değişimlerle birlikte yeni yöntem ve değişim programlarının uygulanmadığı vurgulanmıştır.
- ❖ Bilgi iletişim teknolojilerine karşı yöneticilerin tutumlarına yönelik sorulara yerli zincir otel yöneticileri her biri kendi bakış açılarıyla yaklaşarak, otel yöneticisi değişimin başlatılması için gerekli adımın herkes tarafından geldiği, insan kaynakları yöneticisi üst yönetimden geldiğini ve pazarlama yöneticisi ise departman yöneticilerinden geldiği hususunda fikir birliği sağlamazken, yabancı zincirde tüm yöneticiler değişim için tüm otelin birlikte hareket ettiğini vurgulamıştır.
- ❖ Bilgi iletişim teknolojileri tarafından gerçekleştirilen değişimlerden yararlanma konusunda yerli zincir otel yöneticilerinden insan kaynakları ve otel yöneticisi tüm otelin bu değişimlerden yararlandığını, pazarlama yöneticisi ise yalnız departman yöneticilerinin faydalandığını belirtirken, yabancı zincir otel işletmesinde değişimlerden herkesin yararlandığı ortak görüşü hakimdir.
- ❖ Sonuçlara göre yerli zincir otel işletmesinde bilgi iletişim teknolojilerinde ortaya çıkan değişimlerden en çok yararlanan departmanların başında ön-büro, pazarlama ve muhasebe departmanları, daha sonra yiyecek-içecek ve kat hizmetlerinin geldiği şeklinde sıralanırken, yabancı zincir otelde departmanlar sıraya konulmaksızın tüm departmanların değişimlerden yararlandığı görüşü ön plandadır.

- ❖ Her iki otel de bilgi iletişim teknolojilerinin ortaya çıkardığı değişimlere karşı personelle herhangi bir direnç yaşamadıkları konusundaki yanıtları paralellik göstermektedir.
- ❖ Yerli zincir otelin pazarlama ve insan kaynakları yöneticileri ile yabancı zincir otelin otel yöneticisi ve pazarlama yöneticisinin her an değişen pazar çevresinde bulunmaktan dolayı memnun olmadıklarına yönelik yanıtlarından, her yeni değişimde üst yönetime daha fazla görev ve sorumluluk düştüğünden ve kurulu sistemlerinin, düzenlerinin değişeceği düşüncesinden dolayı ilk etapta değişime sıcak bakılmamaktadır.
- ❖ Bilgi iletişim teknolojilerinin personel ve iş kapsamında ortaya çıkardığı değişimler olarak, iletişimin arttığını, ekip çalışma ruhunun geliştiğini, çalışanların bireysel katılımının gerçekleştiğini, operasyonel düzeyde çalışanlardan tasarruf sağladığı ve yönetsel düzeyde çalışanların sayısında artış yaşandığı, değişimler kapsamında eğitim uyguladıklarını ve bu değişimlerin sosyal ilişkileri değiştirdiğini, insan hatalarını en aza indirdiğini, yeni teknolojilerin işlerin kalitesini arttırdığını ve yeni bilgi teknolojilerinin personelin performans değerlendirmeleri ve kariyer gelişimlerinde yol gösterici olduğu sonuçlarında hem yerli hem yabancı zincir otelin cevapları eşdeğerdir. Teknolojik gelişmelerin otel işletmelerinde yukarıda sayılan pek çok olumlu sonuçlarının yanı sıra gelecek için otel personeli açısından bilgi iletişim teknolojileri konusunda daha vasıflı kişilere gereksinim olacağı ve vasıflı olmayan personelin turizm sektöründe istihdam edilemeyeceği yönünde olumsuzluk yaratırken, bilgi iletişim teknolojilerinin gelişimine otel işletmecileri ve sahipleri açısından bakıldığında, birkaç kişinin yaptığı işlerin bilgi iletişim teknolojileri sayesinde belki de bir kişi ile yapılabilmesi otel işletmecileri ve sahipleri açısından avantajlı olduğu görülmektedir.
- ❖ Yeni teknolojilerin üretim modeli kapsamında ortaya çıkardığı değişimler olarak, hem yerli zincir hem yabancı zincir otel işletmesi üretimin kalitesi, çeşitliliğinin arttığı, üretimde verimliliğin sağlandığı, maliyet tasarrufu sağlandığı, muhasebe işlemlerinin azaldığı, örgütün iş hacminin artış gösterdiği yönünde aynı doğrultudadır. Bu yanıtlara ek olarak, yerli zincir oteli mal ve hizmetin sağlanmasında zamanın kısaldığını ve yabancı zincir ise teknolojik gelişmelerin çalışanlara daha esnek çalışma zamanları ve mekanları sunduğunu ifade etmişlerdir.
- ❖ Bilgi iletişim teknolojilerinin pazarlama modeli kapsamında ortaya çıkardığı değişimler olarak, müşteri tatmininin, rekabet gücünün, ulaşılabilen müşteri kitlesinin, karlılığın arttığına yönelik hem yerli hem

de yabancı zincir otel işletmesi aynı görüşleri paylaşmıştır. Pazarlama modelinde ortaya çıkan değişimlere ek olarak yerli zincir otel işletmesi finansal büyüme gerçekleştirdiğini yabancı zincir otel ise tedarikçilerle etkili iletişim sağladıkları ve müşteri sadakati yarattığını eklemiştir.

- ❖ Gelişmiş bilgi iletişim sistemlerinin yönetim modeli kapsamında ortaya çıkardığı değişimlere yönelik, planlama, karar almanın etkin hale geldiği, zamandan büyük ölçüde tasarruf sağlandığı, katılımcı yönetimin gerçekleştiği, teknolojilerin işletmelerde bilgilerin paylaşımını kolaylaştırdığı, birimler arası sınırların ortadan kalktığı ve personelin denetimin kolay hale geldiği konusunda her iki zincir otel işletmesinin görüşleri de aynı doğrultuda olup, yabancı zincir otel yöneticilerinden farklı olarak örgüt yapısının merkezileştiği, örgüt şemasının daha yatay bir hale geldiği, teknoloji ile yönetimin işlerinin daha rutinleştiğini yönünde farklı görüşler belirtmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilgi iletişim teknolojilerindeki hızlı değişimler ile müşteri beklentilerindeki değişimlere bağlı olarak üretim, pazarlama, insan kaynakları ve yönetim modellerinin yapısı da değişmektedir. Otel müşterilerinin ihtiyaç duydukları ürün ve hizmetlerin çeşitleri ve taleplerdeki artış, üretimde hızı ve kaliteyi ön plana çıkarmaktadır. Otel işletmelerinin bu taleplere cevap verebilmeleri ancak üretim, pazarlama, yönetim ve insan kaynakları alanlarında yeni teknolojilere uyum göstermeleri ve eğitimle sağlanacaktır. Yoğun bir rekabet ortamı içerisinde bulunan küresel dünya pazarında otel işletmelerinin rakiplerini geride bırakmasını sağlayan sistemler yine bilgi teknolojileri olacaktır. Günümüzde tüm bu gelişmelerle değişime uğrayan geleneksel üretim, pazarlama, insan kaynakları ve yönetim sistemleri yerini büyük bir hızla bilgiye dayalı teknolojik yönetim yaklaşımlarına bırakmaktadır.

Araştırma sonucu hem yerli hem de yabancı zincir otel işletmesinin de bilgi iletişim sistemlerinden faydalandıklarını ancak yabancı zincir otelin daha gelişmiş sistemler kullandıklarını ortaya koymaktadır. Yöneticilerinin çoğunluğu bilgi iletişim sistemleri açısından değişimin gerçekleştirilmesinde ilk adımın tüm çalışanlarla gerçekleştirileceği yönündedir. Bu düşünce ile değişimin herkes tarafından benimsenmesi gerektiği bilinci yerleşmiş, değişimci liderlere sahip olunduğunu göstermektedir. Bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan değişimlerden otelde herkesin yararlandığını otel yöneticilerinin büyük çoğunluğu ifade ederek, değişimin etki alanına işaret etmişlerdir. Sonuçlar, bu değişimlerden tüm departmanların yararlandığı doğrultusunda olup ancak en fazla yararlandıran en aza doğru sıralama ön-

büro, pazarlama, muhasebe, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri olarak belirtilmiştir. Bilgi iletişim teknolojilerine yönelik herhangi bir dirençle karşılaşmadıklarını ifade eden yöneticiler, bilgi iletişim teknolojilerinin *personel ve iş kapsamında* ortaya çıkardığı değişimlerin iletişimi arttırdığı, ekip çalışma ruhunu geliştirdiği, çalışanların bireysel katılımını gerçekleştirdiği, operasyonel düzeyde çalışanlardan tasarruf sağladığı ve yönetsel düzeyde çalışanların sayısında artış yaşandığı, değişimler kapsamında eğitime yer verildiği ve bu değişimlerin sosyal ilişkileri değiştirdiği, insan hatalarını en aza indirdiği, yeni teknolojilerin işlerin kalitesini arttırdığı ve yeni bilgi teknolojilerinin personelin performans değerlendirmeleri ve kariyer gelişimlerinde yol gösterici olduğu ortaya çıkmıştır. Yeni teknolojilerin *üretim modeli* kapsamındaki değişimler olarak, üretim kalitesini, çeşitliliğini arttırdığı, üretimde verimlilik sağladığı, maliyet tasarrufu sağladığı, muhasebe işlemlerini azalttığı, örgütün iş hacmini arttırdığı yönündedir. Bilgi iletişim teknolojilerinin *pazarlama modeli* kapsamında, müşteri tatmini arttırdığı, rekabet gücünü geliştirdiği, ulaşılabilen müşteri kitlesini ve karlılığı arttırdığına yönelik değişimler sağladığı doğrultusundadır. Pazarlama modelinde ortaya çıkan değişimlere ek olarak yerli zincir otel işletmesi finansal büyüme gerçekleştirdiğini, yabancı zincir otel ise tedarikçilerle etkili iletişim sağladıkları ve müşteri sadakati yaratıldığını eklemiştirlerdir. Dikkate değer bulgulardan biri de, otellerin ürün pazarlamasında en çok kullanılan yöntem olarak CRM'in kullanılması ile günümüz pazarlama aktivitelerinde müşteri odaklı sistemi benimsedikleri ve müşteri taleplerini göz önünde bulundurarak hareket etmenin önemine dikkat ettikleri şeklinde yorumlanabilir. Gelişmiş bilgi iletişim sistemlerinin *yönetim modelinde* yarattığı değişimler, planlama ve karar almanın etkin hale geldiği, zamandan büyük ölçüde tasarruf sağlandığı, katılımcı yönetimin gerçekleştiği, teknolojilerin işletmelerde bilgilerin paylaşımını kolaylaştırdığı, birimler arası sınırların ortadan kalktığı ve personelin denetimin kolay hale geldiği konusunda her iki zincir otel işletmesinin görüşleri de aynı doğrultuda olup, yabancı zincir otel yöneticilerinden farklı olarak örgüt şemasının daha yatay bir hale geldiği, teknoloji ile yönetimin işlerinin daha rutinleştiğini yönünde gerçekleşmiştir. Bilgi iletişim teknolojilerine geçişte gerek üretim gerek pazarlama gerekse yönetim ve insan kaynaklarında birtakım önemli değişimler yaşandığı açıkça görülmektedir.

Bu çalışmada, otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin gelişimi ve günümüzdeki kullanımı incelenmiş, bilgi iletişim sistemlerinde değişimin yönü, yönetimin değişimlere karşı genel tutumları ortaya çıkarılmış, bilgi teknolojilerinin yarattığı değişimlerden kimlerin ve hangi departmanların en fazla yararlandığı ve değişimlere karşı personelin direnç gösterip

göstermediği ortaya konulmaya çalışılmış ve otel işletmelerinde kullanılan bilgi iletişim sistemlerinin yönetim, pazarlama, insan kaynakları ve üretim modellerine olan etkileri açığa çıkarılmıştır. Bundan sonraki çalışmalar, konuya ilişkin daha geniş sayıda oteller üzerinden verilerin toplanmasıyla ile gerçekleştirilebilir.

Otel İşletmelerinin Bilgi İletişim Teknolojilerinin Etkin Şekilde Kullanımına Yönelik Öneriler; 1) otel işletmelerinin güçlü teknolojilerden etkin şekilde yararlanabilmeleri için yaşanan değişimlerin iyi analiz edilmesi gerekmektedir, 2) ayrıca işletmelerde kullanılan bilgi iletişim teknolojilerinden etkin şekilde yararlanmak için işgörenlerin bu süreçte büyük ölçüde katılabilmeleri sağlanmalıdır, 3) otel işletmeleri, bilgi iletişim sistemleri ile sürekli gelişimi hedeflemelidir, 4) personelin sistemde etkin şekilde rol almalarını sağlamak amacıyla eğitim programları düzenlenmelidir, 5) yeni teknolojilerin işletmeye kazandırılmadan önce uygun örgüt ikliminin oluşturulması, yönetimin tam desteğinin alınması ve her personele yeterli güven ve destek unsurlarının yaratılması gerekmektedir, 6) gelişen ve değişen bilgi teknolojilerine yönelik düzenlenecek sürekli eğitim programları ile çalışanların işlerinden duydukları tatmin düzeyi artırılmalıdır, çünkü iç müşteri memnuniyeti, dış müşteri tatminini beraberinde getireceği göz önünde bulundurulmalıdır, aksi takdirde turizm sektöründe işgören devir hızı artmaya devam edecek ve bunun sonuçları işletmelerin giderlerine yansıtacaktır, 7) işletmede yol gösterici vizyon sahibi, güvenilir ve tutarlı bir dönüştürücü liderin bulunması bilgi iletişim sistemlerine adapte olma konusunda sorunları hafifletebilir, 8) yalnızca fiziki öğeleri geliştirme üzerine odaklanmak yerine çalışanların psikolojik ve sosyal yapılarına da katkı sağlayacak alt yapı yatırımlarına önem verilmeli ve bu doğrultuda insan kaynakları departmanı harekete geçirilmelidir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- Barutçugil, İsmet; 2004; Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi; İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Benligiray, Serap; 1999; İnsan Kaynakları Açısından Otellerde Performans Yönetimi; Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Bensghir, Türksel K; 1996; Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim; Ankara: Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Buhalis, Dimitrios; 1996; Information and Telecommunications Technologies as a Strategic Tool For Tourism Enhancement at Destination Regions; In: Klein, S., Schmid, B. Tjoa, A M., Werthner

- H. (eds.): *Information and Communication Technologies in Tourism*. New York: Springer, Wien.
- Collins, Catherine ve Buhalis, Dimitrios; 2003; *Information and Communication Technologies in Tourism*; Eds. Frew, Andrew J, Hitz, Martin ve O'Connor, Peter; Wien: Springer-Werlag.
- Emeksiz, Murat; 2002; *Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İçin Getiri Yönetimi Uygulama Modeli*; Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları; No: 1337.
- Fındıkçı, İlhami; 2003; *İnsan Kaynakları Yönetimi*; İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Grant, David ve McBride, Peter; 2000; *The Hotel Caterer and Hotelkeeper Guide to the Internet*; Great Britain: Butterworth Heinemann.
- Gökdeniz, Ayhan; 1999; *Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi (3.Bası)* ; Ankara: Turhan Kitabevi.
- İçöz, Orhan; 2000; *Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi*; Ankara: Turhan Kitabevi.
- Kırım, Arman; 2001; *Strateji ve Birebir Pazarlama (CRM)*; İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Koçel, Tamer; 2001; *İşletme Yöneticiliği (8. Bası)*; İstanbul: Beta Basım.
- Kozak, Meryem A. ; 1999 ; *Otel İşletmelerinde İnsana Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar*; Ankara: Detay Yayıncılık.
- Lee, Dick; 2002; *Stratejic CRM- The Complete Implementation Manuel*; Minnesota: HYM Press.
- Lucey, Terry; 1997; *Management Information Systems (8. Baskı)* ; London: Continuum.
- Maviş, Fermani; 1994; *Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar*; Eskişehir: Eskişehir Meslek Yüksek Okulu Yayınları.
- Mucuk, İsmet; 2001; *Pazarlama İlkeleri (13. Basım)*; İstanbul: Türkmen Kitabevi
- Mucuk, İsmet; 2003; *Modern İşletmecilik*; İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- O'Connor, Peter; 1999; *Electronic Information Distribution in Tourism and Hospitality*; Oxon: Cabi Publishing.
- Odabaşı, Yavuz; 2000; *Müşteri İlişkileri Yönetimi*; İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Özalp, İnan; 2001; *İşletme Yönetimi*; Eskişehir: Birlik Ofset.
- Özgen, Hüseyin, Öztürk, Azim ve Yalçın, Azmi; 2002; *İnsan Kaynakları Yönetimi*; Adana: Nobel Kitabevi.
- Poon, Auliana; 1993; *Tourism, Technology and Competitive Strategies*; UK: CABI Publishing.

- Sabuncuoğlu, Zeyyat; 1997; Personel Yönetimi (8. Baskı) ; Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sayın, Erol ve Şen, Tayyar; 2001; Yönetim Bilgi Sistemi; Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Sezgin, Erkan; 2004; Bilişim Teknolojileri ve Finansal Yapılanma Sürecinde Turizm Endüstrisi ve Türkiye Turizmi; Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları; No: 1540.
- Şahin, Mehmet; 2003; Yönetim Bilgi Sistemi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını.
- Şener, Burhan; 1997; Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon (2. Baskı) ; Ankara: Gazi Kitabevi.
- Usal, Alparslan; 1984; Turizm Pazarlaması; İzmir: Erenler Matbaası.
- Werthner, Hannes ve Klein, Stefan; 1999; Information Technology and Tourism-A Challenging Relationship; Austria: Springer –Verlang Wien.
- Yarcan, Ş; 1998; Türkiye’de Turizm ve Uluslararasılaşma; İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Yahyagil, Mehmet Y.; 2001; Kobiler’de Bilgisayar Teknolojileri Uygulamaları; İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Yeniçeri, Özcan; 2002; Örgütsel Değişmenin Yönetimi; Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yolal, Medet; 2003; Türkiye’de Küçük ve Orta Büyüklükteki Konaklama İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımı; Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Zwass, Vladimir; 1992; Management Information Systems; U.S.A.: Wm.C. Brown Publishers.

SÜRELİ YAYINLAR

- Atalay, Ali; 2000; “Turistik Tesislerin Geleceğe Yatırımı Akıllı Kart”; Panorama; Mart; s.122.
- Birkan, İbrahim; 1998; “Bilgisayar Teknolojisindeki Gelişmelerin Turizm Pazarlaması Üzerindeki Etkileri” ; Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi; 9; Eylül- Aralık; s.26-32.
- Buhalis, Dimitrios; 2000; “Marketing the Competitive Destination of the Future” ; Tourism Management; 21 (1); 97-116.
- Buhalis, Dimitrios ve Deimezi, Ourania; 2004; “E-Tourism Development in Greece: Information Communication Technologies”; Tourism and Hospitality Research 5 (2) ; p.109.
- Campbell, Jay; 2004; “Evaluating Corporate Travel Automation”; Business Travel News; April 19; p.87.

- Demir, Mahmut ve Demir Şirvan Ş. ; 2003; Konaklama İşletmelerinde EBS-Elektronik Bilgi Sisteminin İşgörenler Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması; *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14 (1) ; s. 56-64.
- 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*, 11, Eylül-Aralık, s.34-43.
- Emmer, Rita; Tauch, Chuck; Wilkinson, Scott ve Gmoore, Richard; 2003; “Marketing Hotels Using: Global Distribution Systems” ; *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*; 44; 5/6; p.94.
- Hotel; 1996; “Otelier Video Konferanslara Açılıyor”; *Turistik Otelciler Birliği Yayın Organı*; Temmuz; (3) ; s.100-101.
- Kasanava, Michael L., Knutson, Bonnie J. Ve Polonowski, Steven J. ; 1997; “Netlurking: The Future of Hospitality Internet Marketing”; *Journal of Hospitality Marketing*; Vol 5 (1) ; p.31-44.
- Kirk, David ve Pine, Ray; 1998; “Research in Hospitality Systems and Technology”; *International Hospitality Management*; 17 (2) ; 203-217.
- Kozak, Nazmi; 1997; “Turizm Araştırmalarında Yeni Bir Araç: İnternet ve Uygulaması”; *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*; 8 (1-2) ; s.28-31.
- Townsend, Anthony M., Samuel M. Demarie, Anthony R. Hendrickson; 2001; “Information Technology, Unions, and the New Organization: Challenges and Opportunities for Union Survival”; *Journal of Labor Research*; Vol. XXII; No. 2; Spring.
- Uçkun, Gazi, Latif, Hasan ve Çeltek, Evrim; 2003; “Turistik Ürün Oluşturma Sürecinde Yeni Bir Yaklaşım: CRM”; *Pazarlama Dünyası*; 17; Temmuz-Ağustos.

İNTERNET KAYNAKLARI

- Akdoğan, Pınar ve Şahin, Mehmet. Bilişim Teknolojilerindeki Gelişimlerin Turizm Sektörüne Etkisi ve Kullanım Alanları. Erişim tarihi: 10.11.2004, www adresi: www.bilgiyonetimi.com.tr.
- Akın, Bahadır. 2004. Bilişim Teknolojilerinin Evrimi ve Bilişim Teknolojilerinin Çağdaş İşletmelerde Stratejik Yönetim Üzerindeki Etkileri. Erişim Tarihi: 08.11.2004, www adresi: <http://idari.cu.edu.tr/dergi/bahadirakin.pdf>.
- Bayar, Başak. 2003. E-HR Uygulamaları: 360 Derece Değerlendirme. www adresi:

- <http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=102>
2.
- Eleren, Ali; Bektaş, Çetin ve Akyüz, Yılmaz. 2004. Değişim Sürecinde Üretim Sistemlerinde Ortaya Çıkan Yeni Global Boyutlar ve Finansal Etkileri. Erişim tarihi: 16.12.2004, www adresi: www.google.com.
- Erdal, Murat. Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi. Erişim tarihi: 24.12.2004, [www](http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=974) adresi: <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=974>.
- Erdem, Barış. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi, 5 (2). Erişim tarihi: 11.12.2004, [www](http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=136&hit_ny) adresi: http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=136&hit_ny.
- Eroğlu, Umut. İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Yönelimler Hazırlayan İki Güç: Sanal Organizasyonlar ve Stratejik Tabanlı Düşünce. Erişim tarihi: 15.11.2004, [www](http://www.isguc.org/umut1.htm) adresi: <http://www.isguc.org/umut1.htm>.
- Fettahlıoğlu, Okan Ö. ve Fettahlıoğlu, Seçil H. Bilişim Sistemlerinin Bankacılık Sektörü Üzerindeki Etkileri-I. Erişim tarihi: 20.12.2004, [www](http://www.google.com.tr/search?q=cache:Fx1cdlz6-hgJ:www.girisim.com.tr/bankatek/sayi14/bilisim.htm+intranetin+ faydalar%C4%B1&hl=tr) adresi: <http://www.google.com.tr/search?q=cache:Fx1cdlz6-hgJ:www.girisim.com.tr/bankatek/sayi14/bilisim.htm+intranetin+ faydalar%C4%B1&hl=tr>.
- Filiz, Atilla. Performans Değerlendirme ve Yönetimi. Erişim tarihi: 18.12.2004, [www](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=506) adresi: http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=506.
- IH-RA. 2004. IH&RA's 41 st Annual Congress in İstanbul. Turkey. [www](http://www.ih-ra.com/events/) adresi: <http://www.ih-ra.com/events/>, 30 November 2004.
- Karadal, Himmet, Savaş, Orhan ve Kazan, Halim. 2002. Teknolojilerin Yönetim Sürecine Etkileri: Aksaray'da Bir Araştırma. [www](http://www.bilgiyonetimi.org) adresi: www.bilgiyonetimi.org.
- Keser, Aşkın. Değişen Yönleriyle Personel Yönetimi: İnsan Kaynakları Yönetimi. Erişim tarihi: 09.12.2004, [www](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=407) adresi: http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=407.
- Kozak, Meryem A. Turizm İşletmelerinde Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, 5 (1). Erişim Tarihi: 01.11.2004, [www](http://www.isguc.org/arc_view.php?ex_29&hit_ny) adresi: http://www.isguc.org/arc_view.php?ex_29&hit_ny.
- Kırım, Arman. CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Kavram, Erişim tarihi: 13.12.2004, [www](http://www.danismend.com) adresi: www.danismend.com.
- Öncüer, Melek E. ve Yılmaz, Burcu S. Bilgi Ekonomisinin Turizm Endüstrisinde Yol Açtığı Değişimler. Erişim tarihi: 10.11.2004, [www](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=227) adresi: http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=227.
- Özden, Mehmet C. 2003. e-İK: Teknoloji mi? Kültür mü?. [www](http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=990) adresi: <http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=990>.

- Subaşlar, Belgin. 2003. Teknolojinin Önünde İnsan Sınırı. www adresi:
<http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=994>.
- Tekin, Mahmut ve Çiçek, Ercan. 2004. Yönetimi Sürecinde Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Önemi. Erişim tarihi: 10.12.2004, www adresi:
http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=268.
- Turan, Engin. 2004. Ernst&Young'dan 140 Ülke İçin Önerilen Yazılım. www adresi: <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=3245>.
- <http://crminturkey.org/crmuniv/kurumici/default.asp>.
- <http://www.insankaynaklari.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=236>
- www.hrs.com.tr/news.asp?id=1.
- <http://www.taksimotelcilik.com.tr>
- <http://crminturkey.com>

TEZLER

- Tonus, Zümrüt; 2001; **İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi ve İşgücü Planlamasında Kullanımı**; (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Yelkikalan, Nazan; 1999; **Bilişim Teknolojilerinin Dönüşen Yönetim ve Örgüt Yapısına Etkileri**; (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

DİĞER KAYNAKLAR

- Ardıç, Kadir; 1998; İşletmelerde Köklü Değişim Aracı Olarak Değişim Mühendisliği; Sakarya Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi 75. Yıl Armağanı; Sakarya.
- Tekin, Mahmut; 1995; Turizm İşletmelerinde Bilgisayar Kullanımı ve Hizmet Etkinliğinin Arttırılmasıyla İlgili Örnek Bir Araştırma; VI. Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri, 18-20 Kasım; Kuşadası.
- Türksoy, Adnan; 1995; Turizm Sektöründe Bilgisayar Kullanımının Bugünkü Durumu ve Geleceğe Dönük Beklentiler; VI. Ulusal Turizm Kongresi-Bildiriler, 18-20 Kasım; Kuşadası.
- Yakar, Güher; 1998; Küreselleşme Sürecinde Hızlı Teknolojinin Turizm İşletmelerine Etkileri; 21. Yüzyılın Eşiğine Türkiye Turizm Sempozyumu (Bildiriler); Ankara: Haberal Eğitim Vakfı.
- Yılmaz, Burcu S. ve Öncüler, Melek E. ;2002; Yeni Ekonominin Turizm Sektörüne Etkileri; Pamukkale Üniversitesi Bilgi Teknolojileri Kongresi Bildiri Özetleri; Ankara: İsmat Matbaacılık.