

T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları  
Dokuz Eylül Üniversitesi Yayın Komisyonu Basım Kararı Tarih ve Numarası:  
**04.06.2013/09.1700.0000.000/BY.013.042.684**

---

**DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME FAKÜLTESİ DERGİSİ**

**DOKUZ EYLÜL UNIVERSITY  
JOURNAL OF FACULTY OF BUSINESS**

**CİLT: 16 SAYI: 1 YIL: 2015**

**VOLUME: 16 NUMBER: 1 YEAR: 2015**

Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi TUBİTAK ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanına dahildir.

Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi Akademia Sosyal Bilimler İndeksi'nde (ASOS Index) taranmaktadır.

# DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ DERGİSİ

İşletme Fakültesi dergisi hakemli bir dergidir.

## DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ ADINA SAHİBİ

Prof.Dr. Yasemin Arbak

### Kurucu Editör

Prof.Dr. Mete Oktav

### YAYIN KURULU

#### Editör

Burcu Selin Yılmaz

#### Editör Yardımcıları

İlkim Özdikmenli Çelikoğlu  
Selcen Kılıçaslan Gökoğlu

### Bilgi İçin

Burcu Selin Yılmaz,  
Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi, Kaynaklar Yerleşkesi 35160  
Buca İzmir

Tel: (232) 3018101 – (232) 3018237, Faks: (232) 4535062  
E-posta : ifede@deu.edu.tr, selin.yilmaz@deu.edu.tr

<https://sites.google.com/site/deueisletmefakultesidergisi/>

Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi yılda iki kez yayımlanır.  
Bu Dergide yayınlanan çalışmaların bilim ve dil sorumluluğu yazarlarına aittir.  
Bu yayının bütün hakları Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesine aittir.  
Yazılı izin olmaksızın çoğaltılması, dağıtılması ve satılması yasaktır.

**ISSN: 1303 – 0027**

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ YAYINIDIR.

## Dergi Editörler Kurulu

**İkbal Aksulu**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Ceyhan Aldemir**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Erdoğan Alkin**

İstanbul Ticaret Üniversitesi

**Dilek Önkal**

Bilkent Üniversitesi

**Zeynep Aycan**

Koç Üniversitesi

**Gül Bayraktaroğlu**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Muzaffer Bodur**

Boğaziçi Üniversitesi

**Nakiye Boyacıgiller**

Sabancı Üniversitesi

**Tamer Çavuşgil**

Michigan State University

**Mithat Çoruh**

Başkent Üniversitesi

**Şayeste Daşer**

Koç Üniversitesi

**Hulusi Demir**

Eastern Mediterranean University

**Cemal Ekin**

Providence University

**Ferda Erdem**

Akdeniz Üniversitesi

**Hüsnü Erkan**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Murat Ferman**

Işık Üniversitesi

**Uğur Güllülü**

Atatürk Üniversitesi

**Orhan İçöz**

Yaşar Üniversitesi

**Erdener Kaynak**

Pennsylvania State University

**Tamer Koçel**

İstanbul Kültür Üniversitesi

**Recep Kök**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Erol Manisalı**

İstanbul Üniversitesi

**Mete Oktav**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Ömür Timurcanday N. Özmen**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**İlker Parasız**

Türkiye Merkez Bankası

**Cengiz Pınar**

Yaşar Üniversitesi

**Selami Sargut**

Başkent Üniversitesi

**Fulya Sarvan**

Akdeniz Üniversitesi

**Mustafa Tanyeri**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Alaeddin Tileylioğlu**

Orta Doğu Teknik Üniversitesi

**Alp Timur**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Selçuk Uslu**

Başkent Üniversitesi

**Öcal Usta**

Dokuz Eylül Üniversitesi

**Muzaffer Uysal**

Virginia Tech University

**Turgut Var**

İzmir Ekonomi Üniversitesi

**Erinç Yeldan**

Bilkent Üniversitesi

**Cengiz Yılmaz**

Celal Bayar Üniversitesi

**Cemal Yükselen**

Mustafa Kemal Üniversitesi

---

# DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ DERGİSİ

Cilt: 16

Sayı: 1

Yıl: 2015

---

## İÇİNDEKİLER

---

OTEL İŞLETMELERİNDE KÜYERELLEŞME YAKLAŞIMI:  
İZMİR İLİ ÖRNEĞİ

GLOCALIZATION APPROACH IN HOTEL ESTABLISHMENTS:  
CASE OF IZMIR

***S. Emre DİLEK, Sonay KAYGALAK, Ceyla LALE, H. Kader  
ŞANLIÖZ ÖZGEN***

1

AŞÇILARIN MESLEKİ ÖZERKLİKLERİ İLE YARATICILIK SÜRECİ  
İLİŞKİSİ

THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB AUTONOMY AND  
CREATIVITY PROCESS OF CHEFS

***Mustafa KESİCİ, Sibel ÖNÇEL***

23

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEKNOLOJİ KULLANIMININ  
MÜŞTERİ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİLERİ

EFFECTS OF TECHNOLOGY AMENITIES ON HOTEL GUEST  
SATISFACTION

***Zeynep MİL, Osman Nuri ÖZDOĞAN***

47

***Yazarlara Duyuru***

83

---

## **OTEL İŞLETMELERİNDE KÜYERELLEŞME YAKLAŞIMI: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ**

**S. Emre Dilek\*, Sonay Kaygalak\*\*, Ceyla Lale\*\*\*, H. Kader Şanlıöz  
Özgen\*\*\*\***

### **ÖZ**

Bu çalışma, dünyada gittikçe artan önemi nedeniyle küyerelleşmenin, Türkiye’de hizmet veren uluslararası otel işletmelerindeki boyut ve şekillerini ortaya koymak ve bunların kıyı ve şehir otellerindeki benzerlik ve farklılıklarını saptamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Yeni bir yaklaşım olması nedeniyle küyerelleşmeyi çeşitli açılardan irdelemek için araştırmada örnek olay deseni kullanılmıştır. İzmir ili sınırları içerisindeki bir şehir ve bir kıyı oteli seçilerek, işletmelerin ilgili yöneticileriyle yüz yüze ve telefonla görüşmeler gerçekleştirilmiş, ayrıca otellerin web siteleri detaylı olarak incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda, örneklem dâhilindeki otel işletmelerinde yerelleşme uygulamalarının en fazla yiyecek-içecek hizmetlerinde gerçekleştiği, kıyı otelinde şehir oteline göre daha fazla yerelleşme uygulamalarının görüldüğü, rejyosantrik (regiosentrik) strateji doğrultusunda, kültürel ve coğrafi boyutlarda yerelleşme çalışmaları yapıldığı, coğrafi boyut kapsamında farklı düzeylerde çeşitli uygulamaların hayata geçirildiği tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** *Küreselleşme, Küyerelleşme, Kıyı Otel, Şehir Otel, İzmir*

## **GLOCALIZATION APPROACH IN HOTEL ESTABLISHMENTS: CASE OF IZMIR**

### **ABSTRACT**

Inspired from the increasing importance of glocalization in the world, this study aims to reveal the types and dimensions of glocalization implementations in international hotel establishments and to ascertain their similarities and differences in resort and city hotels. Since glocalization is a new approach, case study method serves as the appropriate research design. One resort and one city

---

\* Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Tınaztepe Yerleşkesi, Buca, İzmir, E-posta: s.emre.d@hotmail.com

\*\* Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Tınaztepe Yerleşkesi, Buca, İzmir, E-posta: kaygalaks@hotmail.com

\*\*\* İzmir Üniversitesi Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü, Gürsel Aksel Bulvarı No: 14, Üçkuyular, İzmir, E-posta: lalceyda@gmail.com

\*\*\*\* Özyeğin Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Otel Yöneticiliği Bölümü, Nişantepe Mah., Orman Sok. Çekmeköy, İstanbul, E-posta: hksanlioz@gmail.com

hotel in Izmir were selected as samples. Data collection was conducted through face-to-face and telephone interviews with relevant managers and a detailed review of hotels' websites. Consequently, regarding the sample hotels, the findings show that glocalization implementations differ among city and resort hotels with more glocalized offerings in resort hotels than city hotels. Moreover, those implementations occur in cultural and geographical dimensions in parallel with regiocentric strategy; geographical dimension covers various implementations at different levels.

**Keywords:** *Globalization, Glocalization, Resort Hotel, City Hotel, Izmir*

## **GİRİŞ**

20. yüzyıla damgasını vuran küreselleşme kavramı; siyasi, kültürel, ekonomik ve sosyal alanlarda dünyanın daha çok bütünleşmesini ifade etmekte ve teknolojik gelişmelerle birlikte bilgi toplumuna geçişi sağlayan bir süreci kapsamaktadır. Bu süreç bir yandan sınırların kaldırılmasını, diğer yandan küresel anlamda bir bölünmeye yol açarak yerel değerlerin ön plana çıkmasını sağlamıştır.

Küresel ortamda hızla gelişmeye başlayan yerel hareketler, yeni bir kavram olan "küyerel" ifadesini doğurmuştur. Küyerelleşme genel anlamda yerel değerlerin kullanımı anlamına gelirken, uluslararası işletmecilik açısından; küresel işletmelerin, farklı bölgelerdeki tüketici taleplerine cevap verebilmek için yerel koşullara uygun üretim ve pazarlama süreçleri kullanmaları olarak ifade edilmektedir (Dretler ve Kanter'den aktaran Çetinkaya, 2008). Bu süreç ile birlikte işletmelerin küresel ticari faaliyetlerine egemen paradigma, "küresel düşün, yerel hareket et" anlayışı şeklinde evrimleşmiştir.

Turizm endüstrisinde de sıklıkla kullanılmaya başlanan küyerelleşme yaklaşımı, farklı pazarlarda bulunan tüketicilere yerel ve kültürel özelliklerin yansıtılması açısından önemlidir. Küresel boyutta faaliyet gösteren turizm işletmeleri için fırsatlar sunan bu yaklaşım, varış noktalarının toplumsal değerlerinin, kültürel ve yerel alışkanlıklarının ve özelliklerinin çözümlenmesini gerektirmektedir. Böylece hedef pazarın gereksinim ve talepleri karşılanırken, varış noktasının yerel dokusunu deneyimleme fırsatı sunan faaliyet ve uygulamaların hayata geçirilmesi sağlanabilmektedir.

Küyerelleşmenin gittikçe kazandığı önemden yola çıkılarak gerçekleştirilen bu çalışmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren uluslararası otel işletmelerinin küyerelleşme boyutlarını ve şekillerini belirlemek; bu şekil ve boyutların, kıyı ve şehir otellerine göre benzerlik

## **Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği**

ya da farklılık gösterip göstermediğini İzmir ili örneğinden hareketle ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırma, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt ve maksimum çeşitlilik tiplerinden yararlanılarak belirlenen İzmir ili sınırları içerisindeki bir kıyı ve bir şehir otelinde yürütülmüştür.

Otel işletmelerinde yeni bir yaklaşımın hangi boyut ve şekillerde ortaya çıktığı araştırıldığından, araştırma deseni olarak örnek olay çalışması seçilmiştir. Belirlenen otel işletmelerinin ilgili yöneticileri ile gerçekleştirilen yüz yüze ve telefonla görüşmeler ile web sitelerinin detaylı incelemeleri yoluyla veri toplama işlemi yürütülmüştür. Çalışma sonucunda, örneklem dâhilindeki otel işletmelerinde yerelleşme uygulamalarının en fazla yiyecek-içecek hizmetlerinde gerçekleştiği ve kıyı otelinde şehir oteline göre daha fazla yerelleşme uygulamalarının görüldüğü belirlenmiştir. Ayrıca kıyı ve şehir otelinde rejyosantrik (regiocentric) strateji kapsamında değerlendirilebilecek küyerelleşme uygulamalarının, kültürel ve coğrafi boyutlarda gerçekleştirildiği, coğrafi boyutun makro, orta ve mikro düzeylerde ortaya çıktığı tespit edilmiştir.

### **KÜYERELLEŞME KAVRAMI**

Küyerelleşmeden bahsetmeden önce, onun çıkış noktası olan ve temelini oluşturan küreselleşmeye değinmek yerinde olacaktır. Küreselleşmenin, ekonomiden siyasete, sosyal politikadan kültüre, çevre sorunlarından toplumsal yaşama, hayatın her alanındaki değişimleri ve dönüşümleri ifade ettiği söylenebilir. Küreselleşme, kapitalizmin başta ekonomik olmak üzere ideolojik, yönetsel ve kültürel bağlamda tüm dünyayı kuşatması anlamını da taşımaktadır (Demirer ve Torunoğlu, 1997). Rothenberg ise (2003) küreselleşmeyi; insanlar, işletmeler ve hükümetler arasındaki etkileşimi ve bütünleşmeyi kuvvetlendiren ve hızlandıran bir kavram olarak açıklamaktadır. Yang ve Qiu (2010) da küreselleşmeyi benzer bir şekilde tanımlayarak; insan, sermaye ve bilginin sınırları aşması adına bir güç şeklinde ifade etmektedirler. Başka yazarlarsa küreselleşmeyi batılılaş(tır)ma, Amerikanlaş(tır)ma ya da Mcdonaldlaş(tır)ma gibi kavramlar kullanarak ironik ve eleştirel bir biçimde ele almaktadırlar (Lee, 2008; Tong ve Cheung, 2011). Bu tanımlamalar ve açıklamalara bağlı olarak, bir tek-tipleş(tir)menin oluşturulmaya çalışıldığı ya da yerelin göz ardı edildiği, küreselin yerele, büyüğün küçüğe egemen olduğu bir sistemin varlığından bahsedilebilir. Bu durum, küreselleşmenin olumsuz etkileri olarak yorumlanabilir.

## **S.E. Dilek, S. Kaygalak, C. Lale ve H.K. Şanlıöz Özgen**

Bu bağlamda, küreselleşmenin olumsuz etkilerine ve yol açtığı sosyo-ekonomik dengesizliklere dikkat çeken, kültürel farklılıklara saygı gösteren, farklılıkları zenginlik olarak kabul eden uluslararası istikrarı sağlayabilecek, daha geniş kapsamlı bir yaklaşıma gereksinim duyulduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Bu gereksinimin nedenlerinden birinin, kapitalizmin varoluşsal nedenlerinin gözden geçirilmesi sonucu, her alanda küreselleşerek güçlü olunamayacağını anlaşılmasıdır. Başka bir ifade ile, kapitalizmin dört duvar arasına sıkışmış hali, dünyanın finansal krizler, ekolojik krizler ve toplumsal krizler ile mücadelesinde farklı bir yönelime ihtiyaç duyulduğunun bir göstergesidir. Böylece, kapitalizmin varlığını sürdürebilmesi için yerelin küresel boyutta kullanımı yönelimi oluşmuş ve küreselleşme süreci içerisinde yerelin önemi artmaya başlamıştır (Ozan, 2004). Bu doğrultuda, küresel ve yerel isteklerin ve önceliklerin bir araya getirildiği bir yaklaşım olan küyerelleşme kavramı ortaya çıkmıştır. Küyerelleşme bir anlamda, küreselleşmenin getirdiği kültürel emperyalizme meydan okuma anlamına gelmektedir ki bu, küreselleşmeden çok, farklılık gösteren yerel değerleri göz önünde bulundurmayı ifade etmektedir (Maynard, 2003).

Küyerelleşme ilk kez 1970'li yıllarda Japon işletmelerinin dünyanın çeşitli bölgelerine yayılmak için hedefledikleri bölgesel pazarlara ürün uyarlamaları ile ortaya çıkmıştır (Tulloch'den aktaran Salazar, 2005). Bu yaklaşım, küreselleşme sürecinin sürdürülebilir bir alternatifi olarak bilinmektedir. Kavramın ana fikri ise, bir kültürün kendi değerlerinin diğer kültürler üzerinde her zaman olumlu etkileri ve kazanımları olmayacağı üzerinde odaklanmaktadır (Matusitz, 2011). Sony ve Coca Cola gibi küresel işletmeler, 1990'lı yılların ortalarına kadar işletme stratejilerini küyerelleşmenin en basit ifadesi olan "küresel düşün, yerel davran" anlayışı ile oluşturmuşlardır (Aryana ve Zafarmand, 2007).

Kavram olarak küyerelleşme (glocalisation) ifadesi ise ilk olarak bir iletişim bilimci olan Robertson tarafından 1990'lı yılların başında kullanılmaya başlanmıştır (Matusitz, 2011; Yu, Byun ve Lee, 2013). Küyerelleşme; küresel ve yerel, homojen ve heterojen, standardize ve kişiselleştirilmiş (Matusitz, 2011; Yu vd., 2013), küresel ve yerel farkındalık ya da kültür (Mak, Lumbers ve Eves, 2012) gibi iki kutbun bir noktada kesişmesi ya da karışması olarak ifade edilmiştir.

Son dönem alanyazında ortaya çıkan küyerelleşme yaklaşımı, küresel işletmelerin, yerel taleplere karşılık verip, yerel tüketicileri tatmin etmek için belirlediği ve esasen çağın gerekliliği olan uluslararası pazarlama stratejisi şeklinde ifade edilmektedir (Şahin, 2013). Schiffman



## Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği

ve Kanuk (2009) bu stratejiyi pazarlama iletişimi stratejisi ile birleştirerek işletmelerin nasıl bir yol izlemesi gerektiği konusunda bir matris modeli önermektedirler (Tablo 1).

Tablo 1'de görüldüğü gibi, küresel işletmeler yerel boyuttaki faaliyetlerini ürün ve pazarlama iletişimi eksenlerinde çeşitli yaklaşımlarla yürütmektedirler. Küyerelleşme yaklaşımı, yerel pazara en yakın ürün ve pazarlama iletişimi yaklaşımıdır. Bu bağlamda, yerel dokunuşlara sahip bir pazarlama stratejisi olarak da tanımlanan küyerelleşme, dünyanın pek çok yerinde faaliyet gösteren küresel işletmelerin, farklı bölgelerdeki tüketici taleplerine cevap verebilmek için yerel koşullara uygun üretim ve pazarlama süreçlerini ifade etmektedir (Maynard ve Tian, 2004).

**Tablo 1: Uluslararası Pazarlama Stratejisi Matrisi**

Ürün Stratejisi	Pazarlama İletişimi Stratejisi	
	Standart İletişim	Yerel İletişim
<b>Standart Ürün</b>	<b>Küresel strateji</b> Tek tip ürün/ Tek tip mesaj	<b>Küyerel strateji</b> Tek tip ürün/ Kişiselleştirilmiş mesaj
<b>Yerel Ürün</b>	<b>Küyerel strateji</b> Kişiselleştirilmiş ürün / Tek tip mesaj	<b>Yerel strateji</b> Kişiselleştirilmiş ürün/ Kişiselleştirilmiş mesaj
	<b>Küyerel Strateji</b> Kişiselleştirilmiş ürün/ Kişiselleştirilmiş mesaj	

**Kaynak:** Schiffman ve Kanuk (2009: 472).

Dünyanın farklı ülkelerindeki tüketiciler, küresel markaları kullanmayı tercih ederken gelenek ve görenekleri de göz önünde bulundurmaktadırlar. Tüketicilerin yerele olan bu talebi, küresel işletmelerin de dikkatini çekmiş ve küresel markalarda yerel dokunuşların gerekliliğini savunan küyerelleşme yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Şahin, 2013). Böylece küyerelleşme anlayışının, küresel işletmelerin yerel pazarlarda pazarlama karmalarını oluştururken yerel pazara uygun ürün/hizmet sağlamaları gerekliliği sonucu ortaya çıktığı söylenebilir.

Nitekim, Foglio ve Stanevicius da söz konusu gerekliliğe vurgu yaparak, küresel işletmelerin yerel pazarlara cevap verebilmek adına, iklim, din, gelir seviyesi, dil, yasalar, ambalajlama, etiketleme, damak tadı, ürün içeriği, hizmet kalitesi ve lojistik gibi noktalarda uyumlaştırmaya gitmesi gerektiğini, bu süreçte ürünün temel özelliğininin kaybedilmemesinin önemli olduğunu ifade etmektedir. Bununla beraber bazı ürünlerde yerel özellikler dikkate alınıp uyumlaştırmaya gidilirken,

## **S.E. Dilek, S. Kaygalak, C. Lale ve H.K. Şanlıöz Özgen**

bazı ürünlerde ise standartlaştırmaya gidilip tüm ülkelerde aynı yöntem ile pazar bulmak mümkün olmaktadır (Kırdar, 2005).

Küresel düşünüp, yerel hareket etmeyi vurgulayan (Tien ve Talley, 2012) ve günümüzde uluslararası işletmeler için kazanan yaklaşım olarak kabul edilen (Şahin, 2013) küyerelleşme yaklaşımının temel özellikleri Dulupçu ve Demirel (2008) tarafından açıklanmıştır:

- Çeşitlilik, toplumsal yaşamın özünde vardır.
- Küyerelleşme tüm farklılıkları ortadan kaldırmaz.
- Tarih ve kültür, tüm grupların farklı deneyimlere sahip olmasını sağlar.
- Küyerelleşme, küreselleşmenin tüm farklılıkları sileceği korkusunu ortadan kaldırır.
- Küyerelleşme, çatışma ve gerginliklerin olmadığı bir dünya vaat etmez; bunun yerine karmaşık yapının tarihsel süreç temelinde anlaşılmasını sağlar.

Bu özellikler, küyerelleşmenin hem daha iyi anlaşılabilmesi ve içselleştirilmesi, hem de küreselleşme gerçeğinin dışına çıkmadan yerel olana da önem verilebileceğini vurgulaması açısından dikkat çekicidir. Öyle ki, küreselleşmenin tüm farklılıkları ortadan kaldıracağı fikrinin yerine, küyerelleşmenin bu türden bir korkuyu ortadan kaldırdığı ifade edilmektedir. Küyerelleşme yerel ile küresel olanın ortak paydası konumundadır ve bu ortak payda, yerel ve küresel boyutlara önem vermektedir. Böylece özellikle küresel sermaye sahipleri ve işletmeler başta olmak üzere tüm ticari kuruluşlar, yerele verdikleri önem ile küresel başarıyı yakalayabileceklerinin farkına varmaya başlayacaklardır. Dumitrecesu ve Vinerean (2010) da küyerelleşmenin işletmeler açısından önemi üzerinde durarak, küresel markaların küresel ölçekte rekabet edebilmek için, ürün ve hizmetlerinde yerel özellikleri barındıran bir stratejiye yani küyerelleşmeye gereksinim duyduklarını belirtmektedir. Uluslararası boyuta taşınan ürünlerin, yeni pazarların yerel özelliklerine göre uyumlandırıldığında başarılı olma şansları artmaktadır (Matusitz, 2015). Bununla beraber bu uyumlandırma küçük değişiklikler olabileceği gibi, etkisi daha yaygın büyük boyutta değişiklikler de olabilir (Robertson'dan aktaran Matusitz, 2015).

## **KÜYERELLEŞME VE TURİZM**

Turizm, dünya gayri safi hasılasında %9 oranında paya sahip olan, doğrudan ve dolaylı olarak dünyadaki her 11 kişiden birine istihdam

## Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği

yaratılan özellikleri, bir milyarı aşan turist sayısı ve bir trilyon dolar civarındaki geliri ile küresel ekonomi için en önemli sektörlerden birisidir (DTÖ, 2014). Bununla beraber bu sektörün etkileri sadece ekonomik boyutta değil, sosyal, kültürel, çevresel boyutlarda da hissedilmektedir. Turizm sektörü, içerisinde çeşitli bileşenleri barındırmakta ve bu bileşenlerden kaynaklanan dinamiklerden güç almaktadır. Seyahat, konaklama, ulaşım, yiyecek-içecek gibi birbirinden bağımsız düşünülmemeyen, ama birbirinden farklı özelliklere sahip bu bileşenler, turizm faaliyetinin ortaya çıkmasında, sürecinde ve sonrasında etkilidirler. Tüketicilerin satın alma davranışları da bu dinamikler içerisinde değerlendirilmektedir. Turizm işletmeleri tüketicilerin algılarında kendi tercih edilirliklerini arttırmak adına çeşitli stratejiler geliştirerek satın alma eylemini yönlendirmeye çalışmaktadırlar.

Bu stratejilere yön veren anlayışlardan biri de, küreselleşmenin etkisi ile birlikte önemi artan yönelimlerden biri olan küyerelleşmedir (Cawley, Gaffey ve Gillmor, 2002; Yamashita'dan aktaran Salazar, 2005). Konaklama işletmelerinde sıklıkla görülen ve mimari, yiyecek-içecek, animasyon, hizmet anlayışı gibi farklı alanlarda kendisini gösteren küyerelleşme; eğlence parklarında ise (Matusitz, 2011) fiyatların düşürülmesi, yerel halkın geleneklerine uyumlandırma, dekor ve düzenlemelerde değişiklik ve iş gücü pratiklerinin uyumlandırılması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, bu anlayış turizm işletmeleri açısından mevcut pazarda farklılık yaratmaya yönelik önemli bir yaklaşımdır (Yu vd., 2013). Turizmde küyerelleşmenin odağı otantikliklidir. Niş pazarları etkilemek için etkili bir pazarlama aracı olan otantiklik bir destinasyona özgünlük katan özelliklerin belirlenerek, farklı müşteri kitlelerine hitap edebilme fırsatı sunmaktadır (Yu vd., 2013).

Turizm yapısı gereği (hizmetin üretildiği yerde tüketiliyor oluşu nedeniyle) küyerelleşmeye son derece uygundur. Her ne kadar uluslararası oteller sundukları hizmetleri ve ikramları belirli düzeyde standartlaştırmış olsalar da, özellikle iş dışındaki amaçlarla seyahat eden turistler, tüm hizmetlerin her yerde tekrarlanmasını istememekte ve yerel özelliklere ilgi göstermektedirler (Armstrong, Chan, Go ve Mok'tan aktaran Whitla, Walters ve Davies, 2007). Müşteri taleplerinin karşılanması ve farklı resmi gerekliliklerin yerine getirilmesi ve otellerin çeşitli ülkelerde büründükleri farklı roller belirli düzeyde yerelleştirme yapılmasına yol açmaktadır (Whitla vd., 2007).

Yerel ve küresel diyalektik anlayışı temelinde şekillenen küyerelleşme yaklaşımı ile turizmin daha fazla gelişebileceği ön

görülmektedir (Chang, Milne, Fallon ve Pohlmann, 1996; Teo ve Li, 2003). Diğer yandan turizm sektöründe yerel ile küreselin birleştirilmesinin tüketicilerin talebi doğrultusunda gerçekleştiği görülmektedir. Nitekim Kotler, Keller, Brady, Goodman ve Hansen (2009) de buna vurgu yapmakta ve günümüzde özellikle küresel işletmelerin ürün ya da hizmetlerinde tüketicilerin beklentilerine ve isteklerine göre davranmak zorunda olduklarının altını çizmektedirler. Yazarlara göre bu yönelimin başarısı, yerel ve küresel pazarlama faaliyetlerinin aynı anda gerçekleştirilmesine bağlıdır.

Uluslararası yazında turizmde küreyerelleşme olgusunu ele alan bazı çalışmalar mevcuttur. Salazar (2005) çalışmasında, Endonezya hükümeti tarafından ülkenin "*kültürel kalb*" olarak nitelenen Jogja'da küyerelleşmenin sosyo-kültürel etkilerini tur rehberleri ve yerel halk üzerinde yaptığı gözlemler ve görüşmelerden elde ettiği veriler üzerinden açıklamaya çalışmaktadır. Diğer bir çalışmada ise (Liu, Guillet, Xiao ve Law, 2014) Hong Kong'da 500 Çinli ve 500 batılı turist üzerinde, otel rezervasyonlarında otelin belirlediği fiyat politikasının küresel mi yoksa yerel mi olması gerektiği tartışılmaktadır. Sonuç olarak, her iki grup arasında ciddi farklılıkların bulunmadığı dolayısıyla küyerel bir anlayışın oteller tarafından benimsenebileceği önerilmektedir. Bir diğer çalışma ise (Yu vd., 2013), küyerelleşme stratejilerini, kültürel yönelim çeşitleri olan etnosantrik, polisantrik, jeosantrik (geosantrik) ve rejyosantrik (regiosantrik) ölçeği ile açıklamaktadır. Buna göre, en az yerel unsur içeren strateji etnosantrik yönelim olup, odak noktası uluslararası standartlardır. En fazla yerel unsur ise, polisantrik yönelimde söz konusudur ve çeşitlilik, büyüme için önemli bir fırsat olarak görülmektedir.

Otelcilik sektöründe 1950'li yıllarda odak noktası olan standartlaştırma faaliyetleri, 1980'li yıllarla birlikte müşterilerin standartlara alışması ve daha fazla çeşitlilik arayışlarına yanıt vermek amacıyla farklılaşmaya başlamıştır (Roberts, 2005). Küresel olarak büyüyen otel işletmelerinin, farklılaşan müşteri beklenti ve gereksinimlerinin farkında olması ve bu doğrultudaki taleplere karşılık vermesi önemlidir (Yu vd, 2013). Farklılaştırma çalışmalarının esin kaynaklarından biri olan küyerelleşme kavramının çıkış noktası küresellik anlayışdır ve tanımlaması bu doğrultuda yapılmaktadır. Küresel olma, dünyanın her yerinde ürün/hizmet sunabilmeyi ifade etmektedir (örnek: bir içecek olarak kola markaları). Otel işletmeleri için bu durum tam anlamıyla geçerli değildir; dünyanın tüm ülkelerinde otelleri olan küresel işletmeler bu sektörde mevcut değildir. Bu nedenle otelcilik sektöründe

## Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği

*küresel otel işletmeleri* ifadesi yerine *uluslararası otel işletmeleri* ifadesi kullanılmaktadır ve bu şekilde tercih edilmektedir (Whitla vd., 2007). Bu çalışmada da, küyerelleşme yaklaşımının izleri, uluslararası otel işletmelerinin uygulamaları üzerinde aranmaktadır.

Küyerelleşme anlayışının otel işletmeleri için farklılık taşıdığı bir diğer konu ise, diğer sektörlerin aksine sunulan ürün ve hizmetlerin aynı anda hem yerel halkın alışkanlıklarına uyum sağlamak, hem de yabancı turistlerin otantiklik beklentilerini karşılamak (Whitla vd., 2007) amacıyla tercih edilmesidir. Diğer sektörlerde ise, örnek olarak perakende (Matusitz, 2015), temalı park ve eğlence (Matusitz, 2011) hedef kitle büyük oranda yerel halk olduğundan uyumlandırma çalışmaları da bu hedef kitlenin beklenti ve gereksinimlerine göre yapılmaktadır.

Aynı çerçevede, Mak vd. (2012), küyerelleşme yaklaşımını yiyecek-içecek tüketimi üzerinde araştırdıkları çalışmalarında, sunumların küresellik ile yerellik ve yiyecek tüketimindeki yakınlaşma ve ayrışmalar sayesinde bir destinasyonda yiyecek arzının küyerelleştiği ve turizmdeki yiyecek tüketiminin ise çeşitlendiğini ortaya koymuşlardır. Şöyle ki, İngiliz çayı Hong Kong'ta bulunan bir süt türüne göre değiştirilerek yerel halkın damak tadına uyumlandırılabilir; diğer yandan, yerel bir içecek de uluslararası işletmelerde sunumlara eklenebilmektedir. Böylece, hem yerel halk, hem de yabancı turistlere hitap eden küyerel yiyecek ve içecekler sunumlarda yer alabilmektedir. Özellikle otel işletmelerinde yiyecek-içecek hizmetlerinin hedef kitlesi büyük oranda yerel halktır (Mak vd., 2012).

Alanyazında otel işletmelerinde küyerelleşme uygulamaları ile ilgili yapılan çalışmalar çeşitli bulgular ortaya koymaktadır. Whitla vd. (2007), özellikle kıyı bölgelerinde hizmet veren uluslararası otellerin hem hizmet birimleri, hem de ikramlarda yerel dokunun dikkate değer derecede kullanıldığını, ayrıca kişiselleştirmeye daha uygun olduğundan yiyecek-içecek hizmetlerinde bu anlayışın uygulandığını açıklamaktadır. Otel işletmelerinde yerel doku sunumlara çeşitli şekillerde yansıtılabilmektedir. Otelin mimari tasarımında bölgenin tarihi mimari tarzı ve şekilleri kullanıldığı gibi, yerel iklimin özelliklerine dayanıklı malzemelerin tercih edildiği, yerel inşaat malzemeleri ve peyzaj özelliklerinin kullanılarak yerel coğrafyanın yaşatıldığı görülmektedir (Yu vd., 2103). Bu bağlamda, küyerelleşme dengesinin sağlanması, otel işletmecileri ve yatırımcıları için önemli bir sorumluluktur (Yu vd., 2013).

## **ARAŞTIRMA SORULARI**

Çalışmanın amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren uluslararası otel işletmelerinin küyerelleşme boyutlarını ve şekillerini belirlemek; bu şekil ve boyutların, kıyı ve şehir otellerine göre benzerlik ya da farklılık gösterip göstermediğini İzmir ili örneğinden hareketle ortaya koymaktır. Daha açık bir ifadeyle çalışma sonucunda, Türkiye’de küreselleşmenin etkisiyle hızla büyüyen uluslararası otel işletmelerinin, faaliyet gösterdikleri yerlerin hangi özelliklerini, ne şekilde ve boyutlarda ürün ve hizmetlerine yansıtıklarını ve bu yansımaların kıyı veya şehir oteline göre benzerlik ya da farklılık gösterip göstermediğini, İzmir ili örneğinde tespit etmek amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, İzmir sınırları içerisinde yer alan uluslararası bir şehir ve bir kıyı otelinin ürün ve hizmetleri detaylı olarak incelenerek, küyerelleşme şekil ve boyutlarının tanımlanması hedeflenmiştir. Böylece, Türkiye’deki uluslararası otel işletmelerinin küyerelleşme şekil ve boyutlarının analiz edilmesini sağlayacak bir kavramsal çerçeve oluşturularak yazına katkıda bulunulması planlanmıştır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda, ilk olarak araştırmaya yön verecek olan ana sorular belirlenmiştir:

- Uluslararası otel işletmelerinde, şekil ve boyutlar itibariyle ne tür küyerelleşme uygulamaları gerçekleştirilmektedir?

- Otel işletmesinin kıyı ve şehir oteli olma durumuna göre küyerelleşme şekil ve boyutları arasında farklılık ve benzerlikler var mıdır? Varsa, nelerdir?

İkinci adım olarak, bu ana soruların yanıtlarını alabilmek için alt sorular oluşturulmuştur:

- Otel işletmelerinin genel özellikleri nelerdir? (Sözleşme şekli ve süresi, kapasite bilgileri, çalışanların yerli / yabancı olma durumu). Oteller hangi müşterilere hizmet sunmaktadır? Bu özellikler açısından benzeşen ve farklılaşan yönleri nelerdir?

- Otel işletmelerinin standartları ve otellerin bu standartlara uyum şekilleri nasıldır?

- Otel işletmelerinin ürün, hizmet, mekân ve birimlerinde yerelleştirdiği/uyumlandığı özellikleri ya da sunumları hangileridir? Kullanılan yerel unsurlar ve uygulanma şekilleri nelerdir? Hangi şekil ve boyutlarda uygulanmaktadırlar?

- Sunumların özellikleri, uygulanma şekil ve boyutları konusunda kıyı ve şehir otelleri arasındaki benzerlik ve farklılıklar nelerdir?

## Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği

### YÖNTEM

Çalışmada araştırma deseni olarak kuramsal önermelerde bulunmak için (Yıldırım ve Şimşek, 2011) yararlanılan örnek olay yöntemi kullanılmıştır. Keşif yapma amaçlı olarak bir olay ya da durumu derinlemesine inceleme fırsatı veren örnek olay çalışmalarında, ana soruyu oluşturduktan sonraki adım analiz birimini belirlemektir. Bu çalışmada analiz birimi otel işletmesi olup, örnek sayısı şehir ve kıyı olmak üzere ikidir. Bu durum, bütüncül çoklu durum deseni kullanmayı gerektirmektedir (Yin, 1994). Çünkü analiz birimi tek, örnek ise birden fazladır.

Çalışma, kıyı ve şehirde konumlanan uluslararası otel işletmelerinde küyerelleşme çalışmalarını konu aldığı için, amaçlı örnekleme teknikleri kullanılarak belirlenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Araştırma alanı olarak seçilen İzmir, aynı anda hem kıyı, hem de şehir oteli operasyonlarına ev sahipliği yapan Türkiye'deki tipik bir ildir. Araştırma konusu küyerelleşme olduğundan ölçüt örnekleme tekniği kullanılarak, seçilecek otel işletmesinin uluslararası otel markası ile hizmet vermesi ölçütü dikkate alınmıştır. Ayrıca maksimum çeşitleme tipik durum örneklemesinden yararlanılmıştır. Bunun nedeni, hem şehir otelleri, hem de kıyı otelleri açısından küyerelleşmenin şekil ve boyutlarını belirleyebilmek ve iki farklı konumdaki oteller arasında karşılaştırma yaparak benzerlikleri ve farklılıkları ortaya koyabilmektir.

Örnek olay deseninde kullanılan veri toplama yöntemlerinden biri görüşmelerdir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışmada da, alt soruları temel alan yapılandırılmış açık uçlu görüşme, veri toplama tekniği olarak kullanılmıştır. Araştırmanın amacı ve önemi bölümünde yer alan alt soruları kapsayan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla her iki otelin genel müdürleri ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir; görüşmeler yaklaşık iki saat sürmüştür. Bunun yanı sıra, yiyecek-içecek hizmetleri ile ilgili ayrıntılı bilgi almak için her iki otelin aşçıbaşı konumunda çalışan yöneticileri ile telefonla yaklaşık 30 dakika süreli görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelere ek olarak, tesislerle ilgili bilgileri tamamlamak için web siteleri de incelendiğinden, belge inceleme tekniğinden de yararlanılmıştır. Görüşmeler Mayıs – Haziran 2013 döneminde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada veri analizi, ses kayıt cihazı ile kayda alınan görüşmelerin deşifre edilmesi ile başlamıştır. Görüşmeler araştırma soruları kullanılarak gerçekleştirildiğinden, katılımcıların ifadeleri ilgili soruların altında sınıflandırılmış ve derlenmiştir. Derlenen ve sınıflandırılan

## **S.E. Dilek, S. Kaygalak, C. Lale ve H.K. Şanlıöz Özgen**

veriler daha sonra şehir ve kıyı otellerindeki şekil ve boyutlarına göre karşılaştırılarak yorumlanmıştır. Ayrıca otel işletmelerinin web siteleri incelenerek, varsa yerelleşme ile ilgili uygulamalarını iletişimlerinde ne şekilde kullandıkları incelenmiş ve araştırma bulgularına eklenmiştir. Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak için, görüşme verileri, bu çalışmada yer alan iki farklı araştırmacı tarafından ayrı ayrı kodlanarak karşılaştırılmıştır. Benzer sonuçlar elde edildiğinden her iki analizin sonuçları derlenerek çalışma sonuçlandırılmıştır. Araştırmanın son aşamasında ise, bulgular küyerelleşme ile ilgili alanyazında yer alan çalışmalarda ortaya koyulan kavramlar ve tespit edilen uygulamalarla karşılaştırılmış, kavramsal çerçevenin özgünlüğü ve katkısı irdelenmiştir.

### **BULGULAR**

Otellerin genel özelliklerine dair bulgular, hem otellerin hem de bağlı buldukları uluslararası otel gruplarının websitelerindeki bilgilerden derlenerek oluşturulmuştur. Küyerelleşme olgusunun analizine dair bulgular ise görüşmelerden elde edilen verilere dayanmaktadır.

#### **Otellerin Genel Özellikleri ve Hedef Kitleleri**

Araştırmanın yürütüldüğü uluslararası oteller, kıyı ve şehir olarak iki farklı konuma sahip olmalarına rağmen, bazı konularda benzerlikler taşımaktadırlar:

- Her iki otel de uluslararası grupların altındaki benzer müşteri segmentini hedefleyen markalar arasındadırlar. Lüks segmentin bir alt kategorisinde, üst düzey tam hizmet veren beş yıldızlı oteller olarak tanımlanmaktadır. Türkiye’de de resmi olarak beş yıldızlı otel (kıyı oteli, termal otel olarak) belgesine sahiplerdir. Özellikle bu benzerlikler, araştırmanın aynı düzeyde ve özellikte iki otel işletmesinin karşılaştırılması suretiyle gerçekleştirilmesini sağlamış ve böylece araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini desteklemiştir.

- Her iki otel de 12 ay hizmet vermektedir.
- Her iki otelin de mülk sahiplerinin ana faaliyet alanı turizmdir ve başka sektörlerde faaliyetleri bulunmamaktadır.
- Otellerin oda sayıları ve konaklama kapasiteleri birbirine yakındır.



## Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği

**Tablo 2: Araştırmanın Yürütüldüğü Uluslararası Otellerin Farklılaşan Özellikleri**

Alan	Konu	Şehir Oteli	Kıyı Oteli
Otel işletmesinin bağlı olduğu marka (zincir-) / grup	Uluslararası grubun faaliyet başlangıcı	Yaklaşık 100 yıl önce	Yaklaşık 80 yıl önce
	Uluslararası grubun dünya genelindeki yeri (yatak kapasitesi itibarıyla); otel sayısı ve yatak kapasitesi	2012 ve 2013'te dünyada 2. sırada; 2012'de yaklaşık 4.500 otel işletmesi ve 630 bin yatak; 2013'te yaklaşık 4.600 otel işletmesi ve 650 bin yatak	2012 ve 2013'te dünyada 7. sırada; 2012'de 1.100'den az otel işletmesi ve yaklaşık 315 bin yatak; 2013'te 1.100'den fazla otel işletmesi ve yaklaşık 330 bin yatak
	Uluslararası grubun Türkiye'de faaliyetinin başlangıcı	50 yıldan fazla	Yaklaşık 40 yıl
	Türkiye'de faaliyet gösterilen şehir sayısı	İstanbul, İzmir, Ankara dâhil 9 şehir (bir otel kıyı ilçesinde)	İstanbul, İzmir, Ankara dâhil 6 şehir (bir otel kıyı ilçesinde)
	Türkiye'de faaliyette olan, aynı markadaki otel ve yatak sayısı	12 otel işletmesi 2012'te yaklaşık 5.500 ve 2013'te yaklaşık 5.800 yatak	7 otel işletmesi 2012'de yaklaşık 1.800 yatak; 2013'te yaklaşık 2.100 yatak
	Uluslararası grubun Türkiye'deki yeri (toplam yatak kapasitesi olarak)	Uluslararası otel grupları içerisinde 20'den fazla sayıda otel işletmesi ile 2012 ve 2013'de 1. sırada; yerli ve yabancı otel grupları arasında 2012'de 1., 2013'te 4. sırada	Uluslararası otel grupları içerisinde 10'dan az sayıda otel işletmesi ile 2012'de 5. ve 2013'te 4. sırada; yerli ve yabancı otel grupları arasında 2012'de 21., 2013'te 19. sırada
Araştırma alanı olan otel işletmesi	Açılış	20 yıldan fazla	Yaklaşık 15 yıl
	Çalışma sözleşmesi	Yönetim sözleşmesi	İmtiyazlı sözleşme
	Operasyon çeşidi (konaklama, toplantı vb.)	12 ay aynı operasyon	Yaz ve kış farklı operasyonlar
	Web site tasarımı	Grup/marka kurumsal imajı ağırlıklı	Otel işletmesi imajı ağırlıklı
Müşteri profili	Yerli/yabancı oranı	%50 yerli, %50 yabancı	%90 yerli, %10 yabancı
	Konaklama amacı	İş	Yaz sezonunda tatil, diğer sezonlarda iş
	Konaklama süresi	Kısa süreli	Uzun süreli (ortalama bir hafta)

**Kaynak:** Turizm Yatırım Dergisi, 2013; Resort Dergisi, 2012 ve ilgili otel gruplarının web sitelerinden derlenmiştir.

### **S.E. Dilek, S. Kaygalak, C. Lale ve H.K. Şanlıöz Özgen**

• Her iki otelin de bağlı bulunduğu uluslararası gruplar, otel işletmeciliği faaliyetlerine bu otellerin sahip olduğu markalarla başlamışlardır. Bu grupların Türkiye'ye girişleri de yine, araştırmanın yürütüldüğü otel işletmelerinin de bir parçası olduğu markalar ile olmuştur.

• Her iki otel grubu da, dünya genelindeki faaliyetlerini özellikle 1990'lı yıllardan sonra genişletmiş ve dünyanın en büyük otel grupları içerisinde yer almışlardır (Roberts, 2005).

Her iki otelin de parçası olduğu uluslararası gruplar, A.B.D.'de faaliyete başlamış olup, çeşitli markalar altındaki 500'den fazla sayıda otel işletmeleri olarak ağırlıklı Kuzey Amerika olmak üzere dünyanın 80'den fazla ülkesinde mevcuttur.

Araştırmanın yürütüldüğü otellerin birbirlerinden farklılaşan özellikleriyle ilgili bilgiler ise Tablo 2'de özetlenmektedir. Görüldüğü gibi, her iki otel işletmesi arasında özellikle şehir ve kıyı oteli olmalarından kaynaklanan ve günlük/yıllık operasyonlarına etki eden, bu nedenle küyerelleşme açısından uygulamaları çeşitlendiren, çok sayıda farklılık yer almaktadır. Özellikle, kıyı otelinde yaz sezonunda konaklama süresinin uzun olması ve tatil amaçlı gelen kişilerin beklentilerinin çeşitlilik göstermesi yine küyerelleşme uygulamalarına etki edecek önemli noktalar.

### **Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Uygulamaları: Şekil ve Boyutlar Açısından İnceleme**

Şehir merkezinde konumlanan otel işletmesinde uluslararası standartlara uyum ve yerelleşme ile ilgili bulgular aşağıda özetlenmektedir:

• Temel otel hizmetleri ve ürünleri (konaklama, yiyecek-içecek, eğlence) uluslararası standartlara uygun olarak oluşturulmuştur. Otel işletmesinin bulunduğu ülkeyi (Türkiye) gösteren yerelleşme uygulamaları mevcuttur (web sitesinde Türkçe dilinin de kullanılması, ulusal TV kanallarının yayında olması). Bununla beraber il ve ilçe boyutunda yerel dokunuşlar ihmal edilmemiştir (bulunulan yeri hatırlatan karşılama kartı, odada yerel kültürü yansıtan bir tablo).

• Manzara olarak otelin konumu ve başta odalar olmak üzere mekânlarından hangi manzaranın görülebildiği tanıtım metinlerinde vurgulanmıştır.

## Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği

• Alışveriş ve tesis dışı tur olanakları mevcuttur. İl ve bölge düzeyinde uyumlandırmalar tespit edilmiştir (bulunulan ilin görsellerini taşıyan hediyelik eşya, bölgede ilin dışındaki yörelere turlar).

• Otel işletmesinin bağlı olduğu markanın özelliği otantik deneyimler sunmak olarak açıklanmıştır. "*Dünyanın her yerinde misafirlere otantik ve çağdaş deneyim*" sunma mesajı verilmektedir.

Aynı konuda, kıyı oteli ile ilgili elde edilen bulgular ise aşağıda özetlenmektedir:

• Girişte ilk dikkat çeken ürün ve hizmetlerde uluslararası standartlara uyum görülmektedir (dekorasyon, odalar, üniformalar).

• Tatil oteli olması nedeniyle daha fazla mekâna ve faaliyete sahiptir. Ülke özelliklerini taşıyan tipik bir mekân yaratılmıştır (geleneksel Türk kahvehanesi). İl ve ilçede yetiştirilen ürünler menülere dâhil edilmiş (balık, otlar) ve yine ilçede öne çıkan bir ürünün (zeytin) İngilizce karşılığı bir mekânın ismi olarak kullanılmıştır.

• İlçedeki doğal kaynakları fırsat olarak değerlendirmişlerdir (rüzgârın sörf faaliyeti ve enerji üretimi için kullanılması).

• Otel işletmesinin bağlı olduğu marka ya da grubun web sitesinde yerel unsurlarla ilgili herhangi bir mesaj verilmemektedir.

Her iki otel işletmesinin standartlara uyum ve yerelleşme açısından benzerlik ve farklılıklarıyla ilgili elde edilen sonuçlar ise, Tablo 3'te verilmektedir.

Tablo 3'te özetlenen benzer ve farklı uygulamaların farklı düzeylerde ve şekillerde gerçekleştiği tespit edilmiştir. İşletmeler bu uygulamaları, buldukları yerin kültürel ve coğrafi olarak iki farklı boyutta özelliklerini dikkate alarak gerçekleştirmektedirler. Bunun yanında çalışmanın önemli ve temel bulgularından biri, coğrafi boyutun, her otelin farklı ürün ve hizmetlerinde farklı düzeyde alanları kapsamakta olduğudur. Çalışma sonucunda bu alanlar, üç düzeyde tanımlanmıştır: (1) Makro düzey (ülke), (2) orta düzey (bölge), (3) mikro düzey (il ya da ilçe).

Tablo 3'te de belirtildiği gibi, her iki otel işletmesi de yerelleşme çalışmalarını en fazla yiyecek içecek sunumlarında gerçekleştirmektedirler. Bu konuda bulunulan coğrafi alanda yetişen doğal kaynakları kullandıkları gibi, kültürel unsurları yansıtan pişirme ve servis şekillerini de uyguladıkları görülmektedir. Her iki otelin içecek menülerinde de geleneksel Türk içecekleri yer almaktadır (çay, kahve, ayran, rakı). Her iki otel de, buldukları yörenin en belirgin ürününü menülerine dâhil etmiştir. Kıyı otelinde yörenin limonundan yapılan özel limonata, şehir

otelinde ise İzmir ilinde kahvaltıya özel ürün olan boyoz ikramı yapılmaktadır.

**Tablo 3: Kıyı ve Şehir Otellerinin Uluslararası Standartlara Uyum ve Yerleşme Açılarında Benzerlik ve Farklılıkları**

<p><b>Benzerlikler</b></p> <p>Standartlaştırma ve uyumlandırma stratejilerinin aynı ürün/hizmet gruplarında tercih edilmesi.</p> <p>Yerleşmenin en fazla yiyecek-içecek ürün ve hizmetlerinde uygulanması. Her iki otelde de bölge ve il/ilçeye özgü yöresel ürünlerin (özellikle meyve reçelleri, kurutulmuş meyve) servis edildiği kahvaltı menülerinin mevcut olması.</p> <p>Dekorasyon, üniforma, malzemeler, oda ve tesis donanımlarının uluslararası işletmenin standartlarına göre belirlenmiş olması.</p> <p>Pazarlama faaliyetlerinde tesisin bulunduğu yörenin ve konumun ön plana çıkarılması (başta otelin ismi olmak üzere tanıtım metinlerinde il/ilçe manzarasının vurgulanması).</p> <p>Yabancı ülke vatandaşı çalışanların olmaması (Şehir otelinde sadece Genel Müdür yabancıdır). Bu durum, hedef pazarlarla ilgilidir.</p> <p>Girişte uluslararası marka ve kimliği hatırlatan unsurlar olmasına rağmen, ufak bir dokunuşla nereye geldiğinin hatırlatılması (karşılama kartı ve limonata).</p> <p>Her iki otelde de ilin en tipik ürünlerden biri olan enginarın menülere dâhil edilmiş olması (kıyı otelinde yetiştiriciliği de yapılmaktadır).</p>
<p><b>Farklılıklar</b></p> <p>Kıyı otelinde mekân ve faaliyet sayısı daha fazla olduğundan, daha çok sayıda ve çeşitte ürün ve hizmette yerleşmenin uygulanmış olması (termal havuz, deniz suyu doldurulan thalasso havuzu, Türk hamamı, geleneksel Türk kahvehanesi).</p> <p>Kıyı otelinde, kalış süresi uzunluğu ve tatil amaçlı gelen yerli/yabancı turist profili nedeniyle, ülke, bölge ve il/ilçeye özgü ürünlerin yiyecek-içecek menülerinde kullanılma oranının daha yüksek olması.</p>

Bir diğer önemli bulgu da, kıyı otelinde konaklama süresi daha uzun olduğundan yerleşme görülen ürün ve hizmet çeşidinin daha fazla olmasıdır. Kıyı otellerinde yiyecek-içecek hizmetleri dışında faaliyetlerde de doğal kaynakların (termal, deniz suyu, tarım ürünleri) ve yerel özelliklerin (kahve pişirme ve fal baktırma, yöresel motifleri taşıyan üniforma) yoğun olarak kullanıldığı görülmektedir.

## **SONUÇ VE TARTIŞMA**

Araştırmanın sonucunda elde edilen ve uluslararası kıyı ve şehir otellerinde küyerelleşme olgusunun şekil ve boyutları ile ilgili kavramsal çerçeveyi oluşturan bulgular aşağıda özetlenmektedir:

- Kıyı otellerinde, şehir otellerine göre daha fazla çeşit ürün ve hizmette, yerelleştirme çalışmaları yapılmaktadır.
- Yerelleşme, yoğun olarak yiyecek-içecek ürün ve hizmetlerinde uygulanmaktadır.
- Yerelleşme, coğrafi ve kültürel boyutta gerçekleşmektedir.
- Coğrafi boyut, mikro, orta ve makro düzeyler olmak üzere farklı büyüklükte alanları kapsamaktadır.

Araştırma kapsamındaki şehir ve kıyı otellerinin küyerelleşme çalışmalarında Whitla vd. (2007) ortaya koyduğu hedef kitlenin yerli ve yabancı olmasının özellikle yiyecek-içecek sunumlarına etkide bulunduğu bu çalışmada da görülmektedir. Buna göre, yerli müşteri oranının daha yüksek olduğu kıyı otelinde yerelleşme düzeyi daha yüksek olduğu gibi, bu durum özellikle yiyecek-içecek hizmetlerinde oluşmaktadır. Bu durum, Mak vd. (2012) ve Whitla vd. (2007) bulgularını teyit etmektedir.

Bulgular Yu vd. (2013) tarafından ortaya koyulan kültürel yönelimlere göre değerlendirildiğinde, İzmir ilinde örnek olarak alınan uluslararası otel işletmelerinin sadece etnosantrik veya sadece polisankrik stratejileri değil, bu iki uç arasında kalan rejyosantrik (regiosantrik) stratejiye yöneldikleri görülmüştür. Bu strateji, yerel işletme koşulları kapsamında yapılan küçük dokunuşları ve uyarlamaları gerektirmektedir.

Küyerelleşme kapsamında uyumlandırma çalışmalarının daha fazla olduğu kıyı otelinde ayrıca Matusitz (2011) tarafından belirtildiği gibi yerel geleneklere uygunluk ve dekorasyon çeşitliliği uygulanmış, Türk Kahvesi hizmeti sunulan otantik bir alan yaratılmıştır. Bunun yanı sıra, ilçenin doğal kaynakları arasındaki rüzgârın sörf faaliyeti olarak ve enerji üretiminde kullanılması, deniz suyunun bir faaliyet alanı yaratmak amacıyla (thalasso havuzu) kullanılması gibi uygulamalar Yu vd. (2013) tarafından açıklanan otel işletmesinin bulunduğu bölgenin coğrafi özellik ve iklimine uygun yapı ve malzemelerden yararlanılması durumunu teyit etmektedir.

Şehir otelinde yerelleşme çalışmalarının nispeten az olması, Whitla vd. (2007) çalışmasına bağlı olarak, müşteri profiline farklı olması ile açıklanabilir. Şehir otelinin hem yarı yarıya yabancı müşteriye hitap etmesi, hem de daha çok iş amaçlı konaklamalar için tercih edilmesi, bu

### **S.E. Dilek, S. Kaygalak, C. Lale ve H.K. Şanlıöz Özgen**

otel işletmesinde yerel dokudan çok, temel gereksinimlerin karşılanmasına yönelik belirlenen uluslararası standartların ağırlıkta olmasına yol açmaktadır. Bununla beraber, bu otel işletmesinin bağlı olduğu grup, marka mesajındaki otantiklik ifadesi ile yerel dokuya yönelik bazı uygulamaların müşteri deneyiminin bir parçası olduğunu vurgulamaktadır. Yu vd. (2013) tarafından belirtilen destinasyona özgü niteliklerin otel işletmesinde bulunduğu mesajı hedef kitleye verilmektedir.

Son olarak her iki otel işletmesinde de Mak vd. (2012) önerdiği gibi yöreye özel limondan yapılan limonata ya da bölgeye özel boyoz gibi otantik ürünler yiyecek-içecek sunumlarında yer almaktadırlar. Bu durum, destinasyona özgünlük katan özelliklerin (Yu vd., 2013) otel işletmesinde de vurgulandığını göstermekte ve hedef pazarı etkilemeye yönelik otantik bir deneyim olarak sunulmaktadır. Ayrıca Matusitz'in (2011) küyerelleşme çeşidi olarak önerdiği iş gücü değişikliği de, her iki otelin yerli çalışanları istihdam etmesi durumu ile teyit edilmiştir.

Bu çalışma, uluslararası otel işletmelerinde küyerelleşme olgusunun şekil ve boyutları ile şehir ve kıyı otellerine göre benzerlik ve farklılıklarını ortaya koyması açısından ulusal ve uluslararası yazında özgün bir niteliğe sahiptir. Ayrıca Türkiye ve İzmir ilinde uluslararası otel işletmelerindeki küyerelleşme şekil ve boyutlarını ortaya koyma amaçlı ilk çalışma olması ve bu vesileyle, hem sektöre hem de akademiye referans olabilecek bir kavramsal çerçeve sunması konularında akademik ve pratik alana katkıda bulunmaktadır.

Çalışma bulgularında görüldüğü üzere küyerelleşme, rekabetin yoğun olarak yaşandığı konaklama endüstrisinde farklılaşmanın bir yolu olarak düşünülebilecek önemli bir olgudur. Bu nedenle otel işletmelerinin rekabet stratejilerinin bir bileşeni olarak dikkate alınması, işletme açısından kazançlı olacaktır. Ayrıca otel işletmeleri yerel motifleri kullanarak ürün ve sunumlarını çeşitlendirme ve hizmet kalitelerini estetik, duygusal ve duysal yönlerle destekleme olanağına sahip olmaktadır. Bununla birlikte çeşitli coğrafi ve kültürel boyutlara göre geniş yelpazede yer alan yerel motifler, otel işletmeleri tarafından keşfedilirlerse ve kullanılırlarsa, rafine bir sunum yapma fırsatı sunmaktadırlar (bulgulardaki örneklerden Çeşme limonundan limonata servis edilmesi). Bu çeşitlilik ve çok boyutluluk sayesinde hem yabancı, hem de yerli turistlerin konaklama deneyimini zenginleştirecek sunumlar mümkün olabilmektedir.

İşletme temelindeki tüm bu yararlarının yanı sıra küyerelleşme, toplumsal kazançları da olabilecek bir olgudur. Yerel motiflerin otel

### **Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği**

işletmelerinde kullanılması, destinasyonunun tanıtımı ve itibarı için de önem taşımaktadır. Bununla beraber, otel işletmeleri küreselleşme ile tehdit altına giren yerel özelliklere sahip çıkmaları ve geliştirmeleri yoluyla toplumsal sorumluluk açısından da faaliyetlerini desteklemiş olurlar.

Örnekleme olarak seçilen otellerde, kıyı veya şehirde olduklarına bakılmaksızın yerelleşme çalışmalarının, genellikle hazza dayalı ürün ve hizmetlerde gerçekleştirildiği görülmüştür. Bir yandan dokunma duyusuna hitap eden ve konforu çağrıştıran, diğer yandan görme duyusuna hitap eden ve markaya yabancılaşma hissedilmemesini sağlamak üzere tasarlanan ürün ve hizmetlerde, uluslararası işletmenin standartlarının uygulandığı tespit edilmiştir. Bununla beraber yerel motiflerin, görme (manzara) ve tat alma (yöresel yemekler ve ürünler) duyuları ile haz alma duygusuna hitap edecek şekilde kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle bir sonraki çalışmanın, algılamaları da kapsayacak şekilde nitel tekniklerle müşterilerin duyum, duygu ve düşüncelerini de anlamaya yönelik yürütülmesi önemli kuramsal katkılarda bulunabilecektir. Bu şekilde bir bakış açısı, konaklama deneyiminin oluşturulmasında yerel motiflerin etkisini daha net olarak ortaya koyabilecektir.

Bu çalışma, ileride yürütülebilecek daha kapsamlı araştırmalara kapı açmak için bir kavramsal çerçeve önermek adına yapılmıştır. Bu nedenle sonraki çalışmalarda dikkate alınabilecek sınırlılıklar ve geliştirmeler sunması açısından önemlidir. Şehir otellerinde yapılacak bir çalışmada, haftanın her günü ve günün farklı saatlerinde ve tesisin farklı mekânlarında verilen tüm yiyecek-içecek menü içerikleri ve hizmetlerinin detaylı incelenmesi, küyerelleşme şekil ve boyutları hakkında daha net bulguların elde edilmesini sağlayabilecektir. Kıyı otellerinde ise, bu kapsam yiyecek-içecek mekânları dışında faaliyet ve etkinlik alanlarına da genişletilerek programlar ve içeriklerinin de irdelenmesi suretiyle daha detaylı tespitler yapılabilecektir. Bununla beraber, otellerin hedef pazarlarının daha detaylı analizi (geldikleri ülkeler, demografik özellikler, geliş amaçları) küyerelleşme çalışmalarının çok yönlü değerlendirilmesine olanak sağlayabilecektir.

## KAYNAKÇA

- Aryana, B. ve Zafarmand, S.J. (2007). Glocal Product Design: A Sustainable Solution for Global Companies in Regional and/or Local Markets. International Association of Societies of Design Research Konferansı Bildirisi, Hong Kong. İndirilme Tarihi: 26.02.2014, [http://www.sd.polyu.edu.hk/iasdr/proceeding/papers/glocal%20product%20design\\_%20a2sustainable%20solution%20for%20global%20companies%20in%20regional%20and\\_or%20local%20markets.pdf](http://www.sd.polyu.edu.hk/iasdr/proceeding/papers/glocal%20product%20design_%20a2sustainable%20solution%20for%20global%20companies%20in%20regional%20and_or%20local%20markets.pdf)
- Cawley, M., Gaffey, S. ve Gillmor, D. (2002). Localization and Global Reach in Rural Tourism: Irish Evidence. *Tourist Studies*, 2(1), 63-86.
- Chang, T., Milne, S., Fallon, D. ve Pohlmann, C. (1996). Urban Heritage Tourism: The Global-Local Nexus. *Annals of Tourism Research*, 23(2), 284-305.
- Çetinkaya, Z. (2008). The Evaluation of Glocalization Examples of Mcdonald's Mcturco and Starbucks Turkish Coffee. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demirer, G.N. ve Torunoğlu, E. (1997). *Ve Kirlendi Dünya*. Ankara: Öteki Yayınevi.
- DTÖ (Dünya Turizm Örgütü) (2014). *Tourism Highlights 2013 Edition*. İndirilme Tarihi: 26.02.2014, [http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_highlights13\\_en\\_hr\\_0.pdf](http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights13_en_hr_0.pdf)
- Dulupçu, M. ve Demirel, O. (2008). *Globalization and Internationalization*. ECOLAB: Economy and Labour World, Comenuis 2.1 Proje Belgesi. Almanya: Avrupa Komisyonu. İndirilme Tarihi: 20.02.2014, <http://www.phil.muni.cz/ped/ECOLAB/eng/modules/docs/internationalization-and-globalization-theory.doc>
- Dumitrescu, L. ve Vinerean, S. (2010). The Glocal Strategy of Global Brands. *Studies in Business and Economics*, 147-155. İndirilme Tarihi: 17.03.2014, <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/blg/journal/538dumitrescu%20vinerean.pdf>
- Kırdar, Y. (2005). Dış Pazarlara Yönelme Nedenleri ve Stratejileri (Coca - Cola Örneği). *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 233-245.



## Otel İşletmelerinde Küyerelleşme Yaklaşımı: İzmir İli Örneği

- Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. ve Hansen, T. (2009). *Marketing Management - European Edition*. Harlow, İngiltere: Pearson Prentice Hall Publishing.
- Lee, J.T. (2008). *Remapping Englishness: The Impact of Globalization on College English Instruction in Taiwan*. ERIC Document Service. İndirilme Tarihi: 24.02.2014, <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED502621.pdf>
- Liu, W., Guillet, B.D., Xiao, Q. ve Law, R. (2014). Globalization or Localization of Consumer Preferences: The Case of Hotel Room Booking. *Tourism Management*, 41, 148-157.
- Mak, A.H.N., Lumbers, M. ve Eves, A. (2012). Globalisation and Food Tourism. *Annals of Tourism Research*, 39(1), 171-196.
- Matusitz, J. (2011). Disney's Successful Adaptation in Hong Kong: A Glocalization Perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 28, 667-681.
- Matusitz, J. (2015). Bharti-WalMart: A Glocalization Experience. *Journal of Asian and African Studies*, 50(1), 83-95.
- Maynard, M. (2003). From Global to Local: How Gillette's Sensor Excel Accommodates to Japan. *Keio Communication Review*, 25. İndirilme Tarihi: 25.02.2014, <http://www.mediacom.keio.ac.jp/publication/pdf2003/review25/5.pdf>
- Maynard, M.L. ve Tian, Y. (2004). Between Global and Glocal: Content Analysis of Chinese Web Sites of the 100 Top Global Brands. *Public Relations Review*, 30, 285-291.
- Ozan, R. (2004). Kültürlerarası Ortamda Yerellik Olgusu. 2nd International Symposium of Communication in the Millennium Konferansı Bildirisi. İndirilme Tarihi: 20.02.2014, <http://cim.anadolu.edu.tr/pdf/2004/1130855285.pdf>
- Resort Dergisi (2012). Zincir ve Grup Oteller Eki, *Resort Aylık Turizm ve Seyahat Endüstrisi Dergisi*, Sayı: 95. İstanbul: Ekin Yayın Grubu.
- Roberts, C. (2005). Consolidation in the International Hotel Industry. *Praxis: Journal of Applied Hospitality Management*, Spring 2005, 70-80.
- Rothenberg, L.E. (2003). Globalization 101: The three tensions of globalization. *Issues in Global Education*. ERIC Document Service. İndirilme Tarihi: 20.02.2014, <http://www.globaled.org/issues/176.pdf>

**S.E. Dilek, S. Kaygalak, C. Lale ve H.K. Şanlıöz Özgen**

- Salazar, N.B. (2005). Tourism and glocalization: "Local" tour guiding. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 628-646.
- Schiffman, L. ve Kanuk, L.L. (2009). *Consumer Behavior*. New Jersey: Pearson Publications.
- Şahin, B. (2013). Uluslararası Pazarlarda Ürün Stratejileri: Standardizasyon, Adaptasyon ve Hazır Gıda Sektöründe Bir Uygulama. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Teo, P. ve Li, L.M. (2003). Global and Local Interactions in Tourism, *Annals of Tourism Research*, 30(2), 287-306.
- Tien, C.Y. ve Talley, P.C. (2012). Think Globally, Act Locally: 'Glocalization' in Taiwanese Higher Education. *International Journal of Business and Social Science*, 3(15), 124-130.
- Tong, H.K. ve Cheung, L.H. (2011). Cultural Identity and Language: A Proposed Framework for Cultural Globalization and Glocalisation. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 32(1), 55-69.
- Turizm Yatırım Dergisi (2013). Konaklamada Zincir ve Gruplar Özel Eki, *Turizm ve Yatırım İşletme ve Endüstri Dergisi*, Sayı: 9. Ankara: Yetkin Medya Yayıncılık.
- Whitla, P., Walters, P.G.P. ve Davies, H. (2007). Global Strategies in the International Hotel Industry. *Hospitality Management*, 26, 777-792.
- Yang, R. ve Qiu, F. (2010). Globalisation and Chinese Knowledge Diaspora: An Australian Case Study. *The Australian Educational Researcher*, 37(3), 19-37.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yin, R.K. (1994). *Case Study Research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Yu, Y., Byun, W. ve Lee, T.J. (2013). Critical Issues of Globalisation in the International Hotel Industry. *Current Issues in Tourism*, 1-5. (DOI:10.1080/13683500.2012.761678).

## **AŞÇILARIN MESLEKİ ÖZERKLİKLERİ İLE YARATICILIK SÜRECİ İLİŞKİSİ<sup>1</sup>**

**Mustafa KESİCİ\*, Sibel ÖNÇEL\*\***

### **ÖZ**

Bu çalışma, aşçıların yaratıcılık süreci aşamalarına, mesleki özerkliğin etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Bu amaca yönelik olarak, alanyazın incelenerek bir soru formu oluşturulmuştur. Aşçılık mesleki dayanışma derneklerinin yardımıyla 391 profesyonel aşçıdan veri toplanmıştır. Elde edilen verilerin analiziyle aşçıların mesleki özerkliğini oluşturan iki boyuta ve aşçıların yaratıcılık sürecini oluşturan dört aşamaya ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, aşçılara işletmeler tarafından sağlanan mesleki özerkliğin, aşçıların özerk davranabilme yetisine göre yaratıcılık süreci üzerinde daha etkili olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** *Mutfak, Aşçılık, Mesleki Özerklik, Yaratıcılık*

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB AUTONOMY AND CREATIVITY PROCESS OF CHEFS**

#### **ABSTRACT**

The study aims at determining the effects of chefs' job autonomy on the stages of the creativity process. For this purpose, after a review of literature, a questionnaire was developed to explore job autonomy and creativity process. Data were collected from 391 professional chefs with the assistance of professional chef associations. By the analysis of the obtained data, two dimensions forming the job autonomy and four stages constitute the creative process have been reached. The results demonstrated that job autonomy which is provided for the chefs is more effective on their creativity process than their ability to behave autonomously.

**Keywords:** *Culinary, Cookery, Job Autonomy, Creativity*

---

<sup>1</sup> Bu çalışma Mustafa Kesici'nin Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim dalında yazılan "Aşçıların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi" başlıklı tezinden türetilmiştir. Ayrıca, Anadolu Üniversitesi BAP Komisyonunca kabul edilen 1302E020 no'lu proje kapsamında desteklenmiştir.

\* Anadolu Üniversitesi, Eskişehir Meslek Yüksekokulu, Eskişehir, E-posta: mustafakesici@anadolu.edu.tr

\*\* Anadolu Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, Eskişehir, E-posta: sguler@anadolu.edu.tr

## GİRİŞ

Birçok alanda önemli olan yaratıcılık, yenilikler ortaya koyan ve farklılıkların oluşmasına katkıda bulunan bir etmendir. Temelde her insanın doğasında yaratıcı kişilik potansiyeli mevcuttur<sup>2</sup> (Rhodes, 1961; Landry ve Bianchini, 1995; Runcho, 2004; Avatar, 2013). Ancak bu yaratıcı niteliklerin ortaya çıkması uygun ortamların sağlanmasıyla mümkündür. Örgütler için kilit değere sahip unsurların başında insan kaynağı gelmektedir. İnsan kaynaklarından en etkin şekilde faydalanmak, işletmelerin birincil amaçlarından biridir. Diğer taraftan, hızlı değişim, özgün ürünler ortaya koymayı gerekli kılmış, örgütlerin devamlılığı için zorunlu bir durum haline gelmiştir. İnsanların doğasında olan yaratıcılık, yenilikler için önemli değişkenlerden biri olarak kabul görmektedir. Yaratıcılık adına uygun çalışma ortamlarının hazırlanması giderek daha ciddi bir şekilde örgütlerin amaçlarına yansımaktadır. Birçok sektörde mevcut yönetim yaklaşımlarının yerini yenilikçi, yaratıcı yönetim yaklaşımları almaktadır. Yeni ve yaratıcı ürünler oluşturmak ve bu ürünleri pazara sunmak örgütlerin devamlılığı için bir zorunluluk haline almıştır (Nyström, 1998: 122). Örgütler açısından yaratıcılık, dinamik ve toleransın olduğu iş çevrelerinde ortaya çıkar ve gelişir. Yaratıcı bireyler monotonluktan hoşlanmayan, işlerini nasıl yapacaklarına ilişkin fikirlere sahip olan insanlar olarak destekleyici yönetim tarzı talep ederler. Yaratıcılığın gelişimi için, örgütlerin yaratıcı süreci anlamaları, yaratıcı davranışı teşvik etmeleri ve yaratıcılığın gelişebileceği ortamları oluşturmaları gerekmektedir (Stonar ve Wanke’den aktaran Çekmecelioğlu, 2005: 25).

Birçok ürün ve malzeme ile çalışılan mutfakta, başarı ancak yaratıcılık ile gerçekleştirilebilir. Mutfakta, aşçıbaşı bir orkestra şefi gibi görünürken, iyi aşçılar kişilikleri açısından bir ressam veya heykeltıraş gibi görünmektedirler (Horng ve Hu, 2008: 222). Aşçılar, standart yemek reçeteleri ve pişirme tekniklerini uygulamanın yanı sıra mevcut reçeteleri ve teknikleri geliştirme ve yenilikler oluşturma çabasındadırlar. Bu çaba, hem aşçıların kişisel gelişimleri hem de içinde buldukları örgütlerin gelişimi için önemlidir. Sanat, bilim ve kültür bileşenlerinden oluşan mutfak çalışmalarının (Horng ve Hu, 2008: 225) hemen hemen tüm aşamalarında aşçılar, aktif şekilde yer almaktadır. Aşçılar, katı yönetim anlayışının hâkim olduğu örgütlerde, ürünlerini ortaya koyarken ve yeni ürünler oluştururken, yaratıcılıkları engellenebilmekte ve kendilerini ifade etmekte zorlanabilmektedirler. Çalıştıkları örgütlerde özerk bir çalışma

---

<sup>2</sup> Alanyazında yaratıcılığın sadece belirli insanlarda olan bir kişilik yapısı olduğunu savunan araştırmacılar da mevcuttur (Bkz. Torr, 2008).

## Aşçıların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi

ortamının sağlanması durumunda ise aşçılar daha yaratıcı ve daha fazla sorumluluk alabilen bireyler haline gelebilirler.

Araştırmada, mesleki özerklik<sup>3</sup> faktörleri ve yaratıcılık süreci aşamaları değerlendirilmiş, mesleki özerklik faktörlerinin yaratıcılık süreci aşamalarına etkisi belirlenmiştir. Aşçıların mesleki özerkliğinin, yaratıcılık sürecine etkilerini konu edinen bir çalışmaya alanyazında rastlanmamıştır. Bu bağlamda, aşçıların sahip oldukları mesleki özerkliğin, yaratıcılık sürecine etkisinin yönü ve derecesi belirsizliği mevcuttur. Ayrıca, gerçekleştirilen araştırmalarda mesleki özerkliğin, motivasyon (Hackman ve Oldham, 1975; Deci ve Ryan, 1985), yaratıcılık (Amabile ve Fisher, 2009; Eren ve Gündüz, 2002; Wong ve Pang, 2003; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011), iş tatmini (Çöl, 2008; Saragih, 2011; Park ve Searchy, 2012; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011) ve iş stresi (Saragih, 2011) gibi örgütler için önemli konular üzerine olan etkilerine ilişkin konular incelenmişken, mesleki özerkliğin yaratıcılık sürecinin ayrı ayrı her aşamasına etkisini konu alan bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Çalıştıkları örgütlerde özerk bir çalışma ortamının sağlanması durumunda aşçılar daha yaratıcı ve daha fazla sorumluluk alabilen bireyler haline gelebileceklerdir. DeVaro, Li ve Brookshire (2007), mesleki özerkliğin sorumluluk duygusunu arttırdığını ve böylece iş doyumunu olumlu yönde etkilediğini belirtmektedirler. Saragih (2011: 206) mesleki özerkliğin işgörenlerin öz yetkinliklerini geliştirdiğini ve başkalarının yönlendirmesinden çok kendi yetenek, bilgi ve yaratıcılıklarını kullandıklarını belirtmektedir. Mesleki özerkliğin bu sonuçları aşçıların öz denetim ve kişisel gelişimi adına önemlidir. Peng, Lin ve Baum (2012: 11-13) mutfakta yaratıcılığın amacının içsel yönüyle; aşçıların yeteneklerini geliştirmek, kişisel gelişim ve örgüt için ise uzun dönemli yüksek kâr marjı, dışsal yönünün ise rekabet edebilir bir iş stratejisi oluşturarak, hedef pazarın taleplerini karşılama ve müşteri sadakati oluşturmak olduğunu vurgulamışlardır. Aşçıların hazırlamış olduğu ürünün müşteriler tarafından beğenilmesi, takdir görmesi müşteri memnuniyetini artıracak ve rekabet unsurları açısından düşünüldüğünde işletmeye avantaj sağlayacaktır. Araştırmadan elde edilen sonuçlardan hareketle, aşçıların yaratıcılığın yararlanmak için oluşturulması gereken iş ortamı hakkında fikirler verilecektir. Ayrıca, araştırmanın farklı meslek grupları için

---

<sup>3</sup> Kavramın alanyazında "özerklik", "otonomi", "iş özerkliği" ve "mesleki özerklik" gibi farklı şekillerde kullanıldığı görülmektedir. Mevcut araştırmada daha kapsayıcı olması, aşçılığın bir meslek grubu oluşu ve örneklemin mesleki dayanışma gruplarından seçilmesi nedeniyle "mesleki özerklik" kavramının kullanılması daha uygun görülmüştür.

uygulanması yönünde teşvik edici olabileceği düşünülmektedir.

### **İLGİLİ LİTERATÜR**

Mesleki özerklik kavramı birçok farklı şekilde vurgulanmaktadır. Otonomi etimolojik açıdan Yunanca auto (kendi-kendine) ve nomos (kanun, hukuk) kelimelerinden türemiş olup kendi kendini yönetme anlamına gelmektedir (Dworkin, 1988: 12, Ballou, 1998: 102). Otonomi kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından "özerklik" olarak tek kelimeyle tanımlanmış, özerklik ise "bir kişinin, bir topluluğun kendi uyacağı yasayı kendisinin koyması, erklik karşıtı" olarak tanımlanmıştır (TDK, 2012). Tanımdan anlaşılacağı gibi özerklik kavramı bir toplum için kullanılacağı gibi bireyler için de geçerli bir kavramdır. Bireyler, kendi fikirlerini ortaya koymada ve uygulamada özgürlüğe sahip olduklarında özerk (autonomous) olmaktadır (Dworkin, 1988: 12-13). Dickinson (1995: 167) örgütlerde bireylerin, özerkliğe ne şekilde değer verdiklerini değerlendirmeye çalışmış, işgörene kendi kendine karar alma ve iş çevresiyle ilgili bazı değişiklik, düzenleme ve kontrolleri yapabilme hakkı verildiğinde, işgörenin tanınma, saygı ve statü duygularının artabileceğini belirtmiştir. Mesleki özerkliğin olmayışının ise, işgörende kayıtsızlığa, dolayısıyla düşük performansa yol açabileceğini ifade etmiştir. Ayrıca, bağımsız hareket etme, faaliyetler için planlar kurma ve anında kendini denetleme özgürlüğünün, işgörenlere iş yaşantıları üzerinde kontrol duygusu sağlamada önemli olduğuna dikkat çekerek, örgüt kültüründe özerkliğin dolaylı olarak statü, yetkinlik, güven ve itimat göstergesi olduğuna değinmiştir. Hackman ve Oldham (1975: 161) mesleki özerkliği, "işgörenlerin işlerini tamamlamak için izleyecekleri süreçler, kullanacakları ekipman ve zaman hakkında büyük ölçüde söz sahibi olmaları" Keenan (1999: 561) ise "arzulanan çıktılar elde edilmesi amacıyla derinlemesine düşünülmüş, bağımsız takdir hakkı eylemleri" olarak tanımlamıştır.

Yaratıcılık basit anlamda; yenilik yaratma, ortaya çıkarma, bilinmeyen keşfetme anlamlarında kullanılmaktadır. Yaratıcılık kavramına ilişkin farklı bakış açıları bulunmaktadır. Bu bakış açıları bazen süreç, bazen ortaya konan ürün ve bazen de bir tür kişilik yapısı olarak vurgulanmaktadır. Ancak, tüm bu farklı bakış açılarının ortak görüşü yaratıcılığın yenilikleri ortaya koymasındır (Öncü, 1992: 255).

Yaratıcı bir unsurun oluşmasının birbiri ardına gelen anlarla mümkün olduğunun ele alındığı tanımlar, yaratıcılığın bir süreç olarak değerlendirildiği tanımlardır. Bir ürün olarak yaratıcılığın değerlendirilmesi bazen hiç bilinmeyen bir olgunun yaratılması bazen de var olanın değiştirilmesinin söz konusu olduğuna yer vermektedir. Ürün

## Aşçuların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi

yaklaşımında, yaratıcı ürünün nitelikleri üzerinde durulmaktadır. Wilson, Guilford ve Christensen (1953) bu niteliğin olası üç değere sahip olabileceğini belirtmişlerdir. Bu değerleri yazarlar şu şekilde açıklamıştır:

- Ortaya çıkan sonuç, topluma göre ne kadar ender olursa o kadar özgündür.
- Değerlendirme grubuna göre ne kadar verimli olursa o kadar özgündür.
- Ne kadar farklı bilgi ve deneyim unsurlarını barındırırsa o kadar özgündür.

Ürün üzerinde duran yaklaşım, değerlendirmenin nedenlerden çok sonuçlar ve sonuçların değerleri üzerinden yapılmasının daha makul olduğunu belirtmektedir. Yaratıcılığın, kişi yapısıyla ilgili olduğu üzerinde duran tanımlamalar ise yaratıcılığın, bireye özgü bir ürün olduğu vurgulamaktadır. Belirtilen her üç yaklaşımda da yaratıcılık kavramının tanımlanmasına yönelik çalışmalar oldukça dağınıktır ve birçok farklı disiplinde değerlendirilmiştir.

Mooney'nin (1962) yaratıcılık kavramı üzerine dikkat çekici fikirleri vardır. Yazarın, yaratıcılık kavramını tanımlarken yaratıcılığı ürün, süreç ve kişilik yapısına ek olarak yaratılanın olduğu ortam üzerinden de ele aldığı görülmektedir. Yazar, yaratıcı ürün yaklaşımında tüketici ya da toplum yararının düşünülmesi gerekliliği üzerinde durarak, bu görüşte önemli olanın bireyden çok ürünlerin olduğunu ifade etmektedir. Mooney, süreç yaklaşımının sanata yönelik bireylerde görüldüğünü belirtmiştir. Süreç yaklaşımına göre yaratıcılıkta, yaratma anındaki psikolojik düşünce yapısı ve çevre en iyi ölçüt olarak kabul görmektedir (Yavuz, 1996: 12). Mooney, yaratıcı kişilik yapısı üzerinde duran yaklaşımında, belirli görevlere belirli yeteneklerin seçilmesi üzerinde durmakta ve kilit noktayı kişisel yeteneklerin oluşturduğunu ifade etmektedir. Ortam yaklaşımında ise etki dıştan oluşmaktadır. Burada ölçüt, hangi çevre örtüsünün yaratıcı ürün doğuşuna yardımcı olacağına belirlenmesidir (Mooney'den aktaran Yavuz, 1996: 12).

Eren ve Gündüz (2002: 65-84) ise yaratıcılık kavramının zaman içindeki değişimine bakıldığında, geleneksel anlamında yaratıcılığın yaratıcı bireye özgün bir davranış olarak görüldüğünü ifade etmişlerdir. Yazarlar, çağdaş anlamda yaratıcılığın, sosyal çevre uygun olduğu sürece tüm bireylerin, bazı alanlarda yaratıcı çalışmalar üretebilecek normal kapasitelere sahip olduğunu savunmaktadır. Başka bir ifadeyle, geleneksel anlamda bireyin kişisel özelliklerini konu edinirken, çağdaş anlamda ise sosyal çevrenin yaratıcılık üzerindeki etkileri üzerinde durmaktadır. Yazarlar, çevrenin yaratıcı davranışın sıklığını ve seviyesini etkileyeceğini belirtmektedirler.

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

Rouquette (2007: 120) yaratıcılığın 20. yüzyıldan itibaren sanat, bilim, teknoloji, iş dünyası, eğitim vb. alanlarda sıklıkla vurgulanan bir sözcük halini aldığını belirterek, yaratıcılığın devrimci ya da bozucu bir niteliğe sahip olduğunu belirtmektedir. Bu özelliğiyle yaratıcılık önemli ölçüde değişim fikriyle ilişkilendirilmektedir. Richards (2011: 1246) yaratıcılığın turizm için farklı deneyimler, atmosferler, faaliyetler ve destinasyonlar sağladığını ifade etmiş, yaratıcılık ve turizm arasındaki ilişkilerin, çağdaş turizmin önemli yönlerinin yeniden değerlendirilmesi konusunda turizm araştırmacılarını zorlayabileceğine dikkat çekmiştir. Richards ve Wilson (2006:1410) ise tüketici eğilimlerinin turizmde yaratıcılığın önemini arttırdığını belirterek, yaratıcılığın turizm açısından öneminin artış nedenlerini sıralamışlardır. Bunlar;

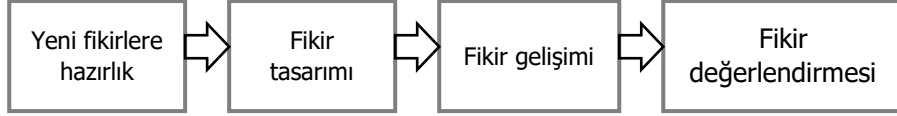
- Modern tüketim alışkanlıklarından ortaya çıkan memnuniyetsizlikler,
- Çalışma ve eğlence arasındaki farkın bulanıklaşması,
- Kişisel gelişim ve nitelikli tüketim için artan istek,
- Post-modern tüketim isteği,
- Kimlik, özgeçmiş ve anılar oluşturma,
- İfade biçimi olarak yaratıcılığın çekici olmasıdır.

Hornng ve Hu (2008: 226) yaratıcılığın her alana olduğu gibi mutfak çalışmalarına da yön vermekte olduğunu ve yenilikler meydana getirmede aşçılara yardımcı olduğunu ifade etmektedirler. Yaratıcılık sadece sanatsal çalışmalarda değil ayrıca bilim ve teknikte de önemlidir Mutfak çalışmaları ise sanatsal, bilimsel ve teknik alt yapıyı kapsamaktadır (Hornng ve Hu, 2008: 226). Bu bağlamda, mutfakta yaratıcılığın mevcut olandan daha yeni, daha lezzetli ve daha iyi yiyecek fikirleriyle ilgili olduğu söylenebilir (Peng, Lin ve Baum, 2012: 1-2). Bağımsız ya da otel işletmesinin bir bölümü olarak çalışabilen restoran için de aynı ilişki geçerlidir. Yaratıcı mutfak ürünlerinin kalitesi sadece aşçıların kendi estetik yaratıcılığı değil, aynı zamanda müşterilerin yemek zevkleri ve tercihlerine ve restoran veya otelin örgütsel verimliliği ve kaynaklarına bağlıdır (Hornng ve Hu, 2008: 221-222). Diğer taraftan, mutfak yaratıcılığının kalitesinin sadece kişisel yaratıcılık ile müşteri isteklerinde değil aynı zamanda restoran sektörünün gelir elde etme isteği ile de şekillendiği görülmektedir (Hornng ve Hu, 2008: 223-224).

Hornng ve Hu (2008: 224) çalışmalarında, Wallas'ın yaratıcılık süreci modelini, mutfak yaratıcılık süreci modeline uyarlamaya çalışmışlardır. Hornng ve Hu'nun (2008) araştırması temelde dört aşama içeren Wallas'ın (1926) geliştirdiği, dinamik ve gelişen bir döngüsü olan yaratıcılık süreci modelinin uygulanması şeklindedir (Şekil 1).



## Aşçıların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi



### Şekil 1: Mutfak Yaratıcılık Süreci Modeli

**Kaynak:** Hornig ve Hu, 2008: 225.

Yaratıcılık sürecinin ilk aşaması "yeni fikirlere hazırlık"tır. Yeni fikirlere hazırlık aşaması kişinin hayat ve iş tecrübesini yansıtabileceği gibi bir iş öncesi yapılan hazırlıkları da kapsayabilir. Bu aşamanın sınırlarını belirlemek zordur ve tüm yaratıcılık süreci aşamaları üzerinde bir etkiye sahip olabilir. Mutfak yaratıcılık süreci aşamalarının ikincisi "fikir tasarımı" aşamasıdır. Fikir tasarımı aşaması "evraka" yani fikrin ortaya çıktığı aşama olarak görünür. Kişisel yaratıcılığa en çok ihtiyaç duyulan aşama olarak görülebilir. Üçüncü aşama "fikir gelişimi" aşamasıdır. Fikir gelişimi aşamasının, ortaya çıkan fikrin derinlemesine incelendiği, tüm olasılıkların geliştirilmeye çalışıldığı aşama olduğu söylenebilir. Son aşama ise "fikir değerlendirme" aşamasıdır. Fikir değerlendirme aşaması öncelikle geliştiricinin ve sonra tüketiciler, meslektaşlar, iş arkadaşları gibi ilgili herkesin fikrinin alındığı, değerlendirmenin yapıldığı aşama olarak tanımlanabilir. Fikir tasarımı ve fikir gelişimi aşaması sürecinde bir değerlendirme söz konusu olabilir ancak nihai fikrin değerlendirme daha detaylı ve geniş kapsamlıdır.

Mutfakta yaratıcılık ile ilgili gerçekleştirilen diğer bir araştırma Peng, Lin ve Baum (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma, mutfakta yaratıcılığın kendine özgü yönlerini ele alması açısından önemlidir. Mooney (1962) yaratıcılığa bakış açısı üzerine önerdiği "ürün, süreç, yaratıcı kişilik ve çevre" tanımlamalarını sentezleyerek mutfakta yaratıcılığı değerlendirilmiştir. Peng, Lin ve Baum (2012) yaptıkları çalışmanın sonucunda bu dört bakış açısına ek olarak "mutfakta yaratıcılığın ilkelerinin" eklenmesi gerektiği sonucuna varmışlardır. Mutfak çalışmalarının doğasından kaynaklanan bu ilkelerin; "zaman kısıtlaması, mesleki beceri, pazarın kabulü, tecrübe birikimi ve kültür" olduğunu belirtmişlerdir. Peng, Lin ve Baum'un (2012) çalışmasının sonuçlarına bakıldığında birinci olarak, mutfakta yaratıcılık; aşçıların kültürel geçmişinin, pratik tecrübe ve mesleki beceri ile sentezlenmesi ve yeme alışkanlıklarına göre pazarda kabul görmesi ile ortaya çıkar. Ayrıca, diğer sanatsal çalışmaların tersine mutfakta zaman kısıtlamasının olması önemli bir değişkendir. Mutfakta yaratıcılık adına ikinci olarak, kişisel faktörler "ortam, düşünme, dikkat, deneme, merak ve esneklik" önemlidir. Diğer bir yönüyle çevresel faktörlerin (politik, sosyal, ekonomik ve teknolojik)

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

etkileri ve dört ana aşamadan oluşan yaratıcılık süreci (Wallas, 1926) mutfakta yaratıcılık adına kritik öneme sahiptir (Peng, Lin ve Baum, 2012: 2698).

Yaratıcılık yeni ve yararlı fikirlerin üretimi, yenilik ise yaratıcı fikirlerin başarıyla uygulanmasıdır (Amabile, 1998: 77). Harrington (2004) mutfakta yenilik ile ilgili gerçekleştirdiği çalışmada "Mutfak Ürün Geliştirme Modeli"ni önermiştir. Sonraki çalışmalarında ise (Ottenbacher ve Harrington, 2007; Harrington ve Ottenbacher, 2013) bu modeli geliştirmeye çalışarak, Michelin yıldızlı aşçılar üzerine mutfakta yenilik çalışmalarını ele almışlardır. Aşçıların yeni ürün geliştirme aşamalarının değerlendirildiği çalışmada, Michelin yıldızlı aşçıların oluşturacakları yeni bir yemeğin hangi aşamalardan geçtiği değerlendirilmeye çalışılmıştır. Çalışmada genel yenilik modelleri ile mutfak için oluşturdukları modelin karşılaştırması ele alınmıştır. Yazarların gerçekleştirmiş olduğu araştırmadan elde edilen sonuçlar tablolastırılarak özetlenmiştir (Tablo 1).

**Tablo 1: Üç Yenilik Modelinin Karşılaştırılması**

<b>Geleneksel NPD (Yeni Ürün Geliştirme) Modeli (Cooper, 2001)</b>	<b>Mutfak Ürün Geliştirme Modeli (Harrington, 2004)</b>	<b>Michelin Yıldızlı Şeflerin Yenilik Süreci</b>
↓ Fikir oluşturma ↓ Tarama ↓ İş analizi	↓ Mutfak yenilik formülasyonu	↓ Fikir oluşturma ↓ Tarama
↓ Konsept geliştirme	↓ Mutfak yenilik uygulanması	↓ Deneme yanılma ↓ Konsept geliştirme
↓ Son Test	↓ Değerlendirme ve kontrol	↓ Son Test ↓ Eğitim
↓ Ticarileştirme	↓ Yeniliğin tanıtımı	↓ Ticarileştirme

**Kaynak:** Ottenbacher ve Harrington, 2007: 29

Ottenbacher ve Harrington (2007: 29) İngiltere, Fransa, İspanya, Avusturya ve Almanya'dan 19 Michelin yıldızlı aşçı ile gerçekleştirdikleri araştırma sonucunda yedi aşamalı bir yenilik geliştirme süreci önermişlerdir. Fikir oluşturma aşamasını, aşçıların yaratıcılığa ihtiyaç duydukları aşama olarak açıklamışlardır. Bu aşama, fikir ve strateji olarak ürüne karar verilen aşamadır. Tarama aşaması ise, fikir aşamasındaki ürünün mevsimselliği ve kalitesi gibi etmenlerin değerlendirdiği aşamadır. Deneme yanılma aşaması, ürün fikrinin zihinsel olarak içeriğinin, baharatlarının ve dokusunun çeşitlendirilerek uygunluğunun değerlendirildiği aşamadır. Konsept geliştirme aşaması; yemeğin reçetesini, yazılı çalışma talimatlarını, sunum ve hazırlama talimatlarını, nihai yemeğin fotoğraflarını, yenilik hakkında genel teorik planının

## **Aşçuların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi**

hazırlanmasını, düzenli müşteriler ve restoran yöneticilerinden geri bildirimlerin alınmasını ve rakiplerin fiyatlandırma ve yönelimleri hakkında pazar araştırmasını içerir. Son test, restoran yöneticisi veya şarap tadım uzmanı gibi önde gelen çalışanlar, düzenli müşteriler ve iş arkadaşlarının detaylı olarak fikirlerinin alındığı aşamadır. Eğitim aşaması, modeli Yeni Ürün Geliştirme Modeli'nden ayıran kısımdır. Elde edilen nihai ürün hakkında tüm çalışanlara detaylı olarak teorik ve uygulamalı eğitimin verildiği aşamadır. Ürünün ticarileştirilmesi, müşterilerin ürünü sipariş etmesi ile başlamış olur, müşterilerin fikirleri, ürün satış rakamları gibi geri bildirimler ürünün ticarileşmesine veya rafa kalkmasına neden olur.

Örgütler yaratıcı ürünler için kapsamlı ve uzun bir süreç harcamak zorundadırlar. Zaman baskısı, aşırı iş yükü vb. baskılar yaratıcılık gerektiren işleri yapan çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir (Eren ve Gündüz, 2002: 82). Yaratıcılık için hedeflere ulaşmada, kişilere özgürlük verilmesi gerektiğine sıkça değinilmektedir (Amabile ve Fisher, 2009: 482). Örgütler insan kaynağının yaratıcı potansiyellerini açığa çıkaracak ve geliştirecek iş ortamları hazırlamak durumundadırlar. İşgörenlere yönelik bazı özgürlük alanlarının tanınması onların hareket özgürlüğünü arttıracak ve yaratıcı fikirlerinin eyleme geçmesini sağlayacaktır (Eren ve Gündüz, 2002: 73-83). Özerklik ve yaratıcılık birçok çalışmada bağdaştırılmıştır. Eren ve Gündüz (2002: 80) Türkiye'nin en büyük ilk 500 işletmesi arasından 126 işletmenin yöneticileri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada, Wong ve Pang (2003: 551-559) Hong Kong'taki otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada, Çekmecelioğlu ve Günsel (2011: 893) Kocaeli ve Yalova'da tekstil çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada mesleki özerkliğin yaratıcılık üzerinde olumlu yönde etkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Esneklik, özgürlük ve işbirlikçi örgüt değerleri yaratıcılığı desteklerken, katı, kontrolcü ve durağan değerler yaratıcılığı engellemektedir. Örgütlerde kuralların ve iş tanımlarının az olduğu, özerkliğin öne çıktığı, kritik kararların bütün düzeylerde alınmasına izin veren basık bir yapının yaratıcılık için uygun olduğu söylenebilir (Akdoğan ve Kale, 2011: 169-170). Eren ve Gündüz (2002: 66-67) katı disiplin anlayışı ve kesin sınırlarla çizilmiş görev tanımlarının bulunduğu örgütsel ortamlarda yaratıcılığın ortaya çıkarılmayacağını, hatta bu tip örgütsel niteliklerin yaratıcılığa engel olduğuna dikkat çekmişlerdir.

## **YÖNTEM**

Çalışmada yöntem olarak tanımlayıcı nitelikte olan nicel araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Tanımlayıcı araştırmalar, mevcut bir durumun

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

belirli ayrıntılarını inceleme fırsatı sunmakta ve bu durumla ilgili değişkenlerin özelliklerini ortaya koyma amacı taşımaktadır (Saruhan ve Özdemirci, 2011). Araştırmada kullanılan soru formu üç farklı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kullanılan ölçek, aşçıların mesleki özerkliklerini ölçmeye yönelik olarak iki farklı çalışmadan yararlanılarak derlenmiştir. Tercüme yöntemi olarak iki farklı uzman öncelikle İngilizceden Türkçeye, daha sonra Türkçeden İngilizceye geri çeviri tekniği kullanılmıştır. Elde edilen tercüme karşılaştırılarak, İngilizcesiyle aynı anlamı verdiği inanan ifadeler onaylanmış, anlam değişikliğine uğradığı düşünülen ifadeler tekrar tercüme edilerek, anlam kayıplarının önüne geçilmeye çalışılmıştır. Birinci çalışma, mesleki bir grubun özerkliği üzerine yoğunlaşmış olan, Pearson ve Hall (1993) tarafından geliştirilmiş "öğretmen özerkliği ölçeği" ve ikincisi ise Breaugh (1999) tarafından geliştirilmiş olan "çalışan özerkliği ölçeğidir. Derlenen ifadeler aşçıların çalışmalarına uygun olarak anlam kaybı yaşamadan daha anlaşılır hale getirilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın doğasına ve aşçılık mesleğine uygunluğu düşünülerek öğretmen özerkliği ölçeğinden 12 ve çalışan özerkliği ölçeğinden 5 ifade alınarak ölçek oluşturulmuştur. İkinci bölüm ise, Horng ve Hu (2009) tarafından aşçıların yaratıcılık süreci üzerine geliştirilen "mutfak yaratıcılık süreci ölçeği" ifadeleri derlenerek oluşturulmuştur. Bu ölçekte toplam 27 ifade bulunmaktadır. Sonuç olarak, elde edilen soru formu, kapsam geçerliliğinin sağlanması amacıyla; bir turizm uzmanı, bir dil bilimci, bir gastronomi uzmanı, bir istatistik uzmanı ve son olarak sektörden iki aşçıbaşının görüşlerine sunulmuş, önerilere yönelik olarak gerekli değişimler yapılmıştır. Soru formunu birinci ve ikinci bölümünde katılım derecesine göre ifadeler 'Kesinlikle Katılmıyorum' (1), 'Katılmıyorum' (2), 'Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum' (3), 'Katılıyorum' (4), 'Kesinlikle Katılıyorum' (5) şeklinde 5'li Likert ölçeği olarak düzenlenmiştir. Soru formunda yer alan son bölüm ise demografik bilgileri içermektedir (Cinsiyet, ne tür bir işletmede görev ve tecrübe süresi).

Araştırmanın evreni Türkiye'de faaliyet gösteren aşçılık federasyonlarına bağlı derneklere üye olan aşçılar ile sınırlandırılmıştır. Federasyonlara üye olan dernek sayısı, alan araştırmasının yapıldığı 2013 yılında 48 olarak saptanmıştır. Elde edilen ifadelerin içsel tutarlılığını ölçmek için, çevrimiçi olarak derlenen soru formu federasyon üyesi derneklerden birinin üyelerine (n=44) e-posta yoluyla ulaşılarak, pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama ile elde edilen veriler paket istatistik programı (SPSS 21.0) yardımı ile değerlendirilmiş aşçıların mesleki özerkliklerini ölçmek amacıyla hazırlanan 17 maddelik ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0,841 olarak hesaplanmıştır.

## Aşçıların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi

Aşçıların yaratıcılık süreci aşamalarını ölçmek amacıyla oluşturulan 27 maddelik ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) ise 0,944 olarak hesaplanmıştır. Pilot uygulama sonucunda her iki ölçekte de yer alan maddelerde anlaşılma veya güvenilirlik sorunu saptanmamış ve alan araştırmasına geçilmiştir. Örneklem tekniği olarak iki aşamalı örneklem tekniği kullanılmıştır. İlk olarak, gönüllü örneklem tekniği ile araştırmanın yapıldığı tarih olan 2013 yılında aşçılık federasyonlarına üye olan tüm derneklerin yöneticilerine (48 dernek) e-posta ve telefon yoluyla ulaşılarak araştırmaya katkı sağlamak isteyip istemedikleri sorulmuştur. Bu isteğe geri dönüş sağlayan 11 dernek (Akdeniz ve İç Anadolu bölgesinden 3'er, Marmara bölgesinde 2, Ege, Karadeniz ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinden 1'er dernek) örneklem tekniğinin ilk aşamasında seçilmiştir. İkinci aşamada ise, bu 11 derneğe üye aşçılar kolayda örneklem tekniği ile seçilerek örneklem büyüklüğüne ulaşılmıştır. 114 adet çevrimiçi ve 305 adet manuel anket olmak üzere 419 adet anket toplanmıştır. Bu anketlerden 28 tanesi verilerin eksik olması, verilen cevapların anlaşılmasında, anketlerin tahrip olmuş olması ve tutarsızlık gibi nedenlerden dolayı elenmiş geriye kalan 391 adet anket örneklem sayısı olarak kabul edilmiştir. Evrenin bütününe ulaşma imkânının bulunmadığı, %95 güvenilirlik seviyesi ve evrenin homojen olmadığı kabul görüldüğü durumlarda, ulaşılan 391 örneklem sayısının yeterli olabileceği ifade edilmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 144). Ulaşılan örneklem ile ilgili elde edilen demografik veriler Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Demografik Değişkenler	Kategori	Sıklık	Yüzde(%)
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	76	19,4
	Erkek	315	80,6
	Toplam	391	100
<b>Çalışılan İşletme Türü</b>	Otel (Alakart)	100	25,6
	Otel (Açık Büfe)	142	36,3
	Bağımsız Rest. (Zincir)	66	16,9
	Bağımsız Rest. (Yöresel)	54	13,8
	Bağımsız Rest. (Aile)	29	7,4
	Toplam	391	100
<b>Tecrübe</b>	1-5 yıl	73	18,7
	6-10 yıl	95	24,3
	11-15 yıl	81	20,7
	16-20 yıl	71	18,2
	21 yıl ve üzeri	71	18,2
	Toplam	391	100

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

Tablo 2’de görüldüğü üzere, katılımcıların önemli bir kısmı erkektir (%80,6). Konaklama işletmelerine bağlı olan restoranlarda görev yapan katılımcıların oranı (%61,9), konaklama işletmelerinden bağımsız olarak işletilen restoranlarda görev yapan katılımcıların oranından (%38,1) daha yüksektir. Katılımcıların tecrübelerine ilişkin veriler katılımcılara açık uçlu sorular sorularak toplanmıştır. Açık uçlu olarak toplanan bu veriler Tablo 2’e gruplandırılarak aktarılmıştır. Tecrübe süreleri dağılımı ile ilgili verilere bakıldığında, katılımcıların tecrübelerinin dağılımının homojen olduğu görülmektedir. Katılımcıların aşçılık mesleğindeki tecrübelerinin 1-47 yıl arasında değiştiği karşımıza çıkmakta, tecrübelerinin ortalamasının ise 13,37 olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların çoğunlukla tecrübeli sayılabilecek aşçılar olduğu gözlemlenmektedir.

## BULGULAR

Verilerin yapı geçerliliğinin sağlanması için, mesleki özerklik boyutları ve yaratıcılık süreçlerini belirlemeye yönelik iki ayrı açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açımlayıcı faktör analizi uygulanmadan önce, verilerin faktör analizi için uygunluk koşullarını sağlayıp sağlamadığı kontrol edilmiştir. Normal dağılım şartı için değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenip, ilgili değerlerin kabul edilebilir değerler (-1,+1 sınırları) arasında olduğu görülmüştür (Hair vd., 2010). Verilerin normal dağılımı koşuluna ek olarak faktör analizinin diğer koşulları da (çoklu bağlantı sorunu, küresellik testi, KMO, bireysel örneklem uygunluk değeri, soruların toplamından oluşan bütün arasındaki korelasyon katsayıları) gözlemlenmiştir. Korelasyon katsayılarının 0,30’dan büyük olması beklenmektedir (Şencan, 2005: 364). Mesleki özerkliğin belirlenmesi amacıyla oluşturulan ölçekte bu koşulu sağlamayan iki ifade (9 ve 15) işlem dışı bırakılmıştır. Bunun dışında herhangi bir istatistiksel soruna rastlanmamıştır. Sonuç olarak açımlayıcı faktör analizi her iki soru formu içinde temel bileşenler yöntemi ve eğik döndürme yöntemlerinden Oblimin yöntemi yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Oblimin dönüştürme yönteminin tercihinin nedeni faktörler arasında ilişkinin varlığına dair bir öngörünün olmasıdır (Alpar, 2011: 293-294). Faktör analizi sonucunda oluşan faktörlerin birden fazlasıyla ilişkili olan değişkenleri faktör analizi için uygun kabul edilmemektedir (Şencan, 2005: 364). İlk analiz sonucunda mesleki özerkliğin belirlenmesine yönelik ölçekte 4 ve 10 numaralı değişkenler, yaratıcılık sürecini belirlenmesine yönelik soru formunda ise 12 numaralı değişken istatistiksel olarak birden fazla faktörle ilişkili olduğundan analiz dışı bırakılıp, ikinci kez faktör analizi uygulanmıştır.

## Aşçıların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi

**Tablo 3: Mesleki Özerklik Açımlayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular**

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yükleri		Özdeğer
	1	2	
<b>Özerk Davranabilme</b>			4,001
8. Mutfak çalışmalarında kendi belirlediğim amaçlara ulaşmaya odaklandığımı düşünüyorum.	,706		
2.Yemek yaparken kullanacağım metotları benim belirlediğimi düşünüyorum.	,699		
5.Çalışmalarım esnasında kendime özgü yöntemleri kullandığımı düşünüyorum.	,676		
3. Mutfakta nasıl davranacağıma benim karar verdiğimi düşünüyorum.	,672		
14. Çalışırken kullandığım mutfak araç gereçlerinin çoğunu benim seçtiğimi düşünüyorum	,661		
12. Yemek pişirirken yaratıcı yöntemler kullanabildiğimi düşünüyorum.	,660		
1. Mutfakta çalışırken yapacaklarıma benim karar verdiğimi düşünüyorum.	,604		
17. Günlük çalışma saatimi nasıl kullanacağımı benim belirlediğimi düşünüyorum.	,560		
<b>Sağlanan Özerklik</b>			1,938
2. Yemeklerin içerikleri hakkında söz sahibi olduğumu düşünüyorum.		,751	
6. Mutfak içi çalışma düzeni için belirlenen yöntemler konusunda fikrimin alındığını düşünüyorum.		,729	
11. Mutfakta temel problemlerin nasıl çözüleceği konusunda bana danışıldığını düşünüyorum.		,726	
7. Mutfak içindeki zaman yönetiminin kontrolüm altında olduğunu düşünüyorum		,721	
13. Mutfakta çalıştığım alanın düzenini benim belirlediğimi düşünüyorum.		,623	
<b>Açıklanan Varyans (%)</b>	31,540	14,905	46,445*
<b>Alpha Güvenilirlik Katsayısı (<math>\alpha</math>)</b>	0,805	0,757	0,858**

\* Açıklanan toplam varyans

\*\*Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı

Faktör sayılarını belirlemek amacıyla özdeğer (eigenvalue) ve faktör analizi çizgi grafiği (Scree Plot) değerlendirilmesi teknikleri kullanılmıştır. Özdeğer 1,00 olarak alınarak çizgi grafiğinin değerlendirilmesi sonucu mesleki özerklik boyutları için özdeğeri 1,00'dan büyük iki ve yaratıcılık süreci için ise dört faktör belirlenmiştir. Mesleki özerklik ile ilgili elde edilen iki faktörden ilki kişisel olarak aşçıların özerk davranabilme özelliklerini ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Bu nedenle, ilk faktör "özerk davranabilme" olarak isimlendirilmiştir. İkinci faktör ise, aşçıların çalıştıkları işletmelerin ve/veya hiyerarşik yapıda üstlerinin sağladığı özerkliği içeren ifadelerden oluştuğundan "sağlanan özerklik" olarak isimlendirilmiştir. Yaratıcılık süreci ile ilgili elde edilen faktörler ise

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

kullanılan ölçekte ifade edildiği biçimde isimlendirilmiştir. Elde edilen faktörlere ait isimler, özdeğer, Alpha güvenilirlik katsayısı değerleri ve açıklanan Varyans yüzdeleri ile önermelere ait faktör yük değerleri mesleki özerklik için Tablo 3 ve yaratıcılık süreci için Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4: Yaratıcılık Süreci Açımlayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular**

Faktörler ve Değişkenler	Faktör Yükleri				Özdeğer
	1	2	3	4	
<b>Fikir tasarımı</b>					10,662
8. Fikir ve deneyimlerimi harmanlayarak, yeni ürünler oluşturduğumu düşünüyorum.	,851				
10. Birçok farklı bilgiyi bir arada kullanmanın yaratıcı fikirlerimi pekiştirdiğini düşünüyorum.	,844				
9. Yeni bir ürün geliştirmeye ihtiyaç duyduğumda ilgili kavramları araştırdığımı düşünüyorum.	,838				
11. Yaptığım yemek yeterince iyi değilse, daha iyisini yapmaya çalıştığımı düşünüyorum.	,763				
6. Mutfakta çıkan sorunlara çözümler bulmak için deneyimlerimi kullandığımı düşünüyorum.	,744				
5. Yiyecekleri farklı yönleriyle değerlendirmenin yaratıcılığımı pekiştirdiğini düşünüyorum.	,725				
7. Hayatta yaşadığım tecrübeleri mutfak çalışmalarına uyguladığımı düşünüyorum.	,724				
<b>Fikir değerlendirmesi</b>					2,389
25. Yaptığım yemeklerin en iyi fikirlerin birleşiminden oluşması gerekir.		-,812			
24. Bir problem ile uğraşırken alternatif çözüm yolları bulmam gerekir.		-,807			
21. Bir yemeğin servis edilebilir olup olmadığına kapsamlı bir değerlendirme sonucu karar vermem gerekir.		-,797			
26. İyi bir yemek fikri bulduğumda, ayrıntılı bir değerlendirme yaptıktan sonra uygulamam gerekir.		-,792			
23. Yaptığım yemeği sürekli değerlendirmem gerekir.		-,783			
27. Yapacağım yemeği oluşturan her parçayı ayrı ayrı test etmem gerekir.		-,780			
22. Engellerle karşılaştığımda, ne yapılması gerektiğini bilmem gerekir.		-,768			
20. Yenilikler konusunda, tüm mutfaktaki		-,732			



## Aşçuların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi

çalışanların görüşlerini değerlendirmem gerekir.					
<b>Fikir gelişimi</b>					1,649
18. Yeni fikirler oluşturmak için farklı kavramları araştırdığımı düşünüyorum.			,790		
15. Bir besinin fonksiyonlarından farklı amaçlarla yararlandığımı düşünüyorum.			,784		
17. Çalışmalarımın daha yaratıcı olması için yeni teknikler geliştirilmesinin faydalı olduğunu düşünüyorum.			,729		
16. Yapılan işler için kullandığım tekniklerin bana özgü olduğunu düşünüyorum.			,725		
14. Modayı yeni yemek fikirlerime uyguladığımı düşünüyorum.			,722		
13. Bir yemek örneğini, kalemle kâğıt üzerine çizerek oluşturabileceğimi düşünüyorum.			,677		
19. Zorlandığım durumlarda farklı çözüm yolları bulmaya çalıştığımı düşünüyorum.			,656		
<b>Yeni Fikirlere Hazırlık</b>					1,422
3. Mesleğimle ilgili yeni bilgileri not tutmamam, mesleki bilgimi arttırdığını düşünüyorum.				,848	
2. Başarılı bulduğum çalışmalarımı kayıt altına almamın önemli olduğunu düşünüyorum.				,841	
1. Mesleğim hakkında bilgi toplamamın çalışmalarımı pekiştirdiğini düşünüyorum.				,829	
4. Başarısız bulduğum çalışmalarımı kayıt altına almamın önemli olduğunu düşünüyorum.				,737	
<b>Açıklanan Varyans (%)</b>	41,008	9,189	6,342	5,486	62,007*
<b>Alpha Güvenilirlik Katsayısı</b>	0,900	0,911	0,853	0,838	0,935**

\* Açıklanan toplam varyans

\*\*Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı

Mesleki özerklik boyutlarının, yaratıcılık sürecinin her bir aşaması ile olan ilişkisi çoklu doğrusal regresyon analizi yardımı ile değerlendirilmiştir. Sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları bağımsız değişkenler olarak ele alınarak, yaratıcılık süreci aşamaları olan yeni fikirlere hazırlık, fikir tasarımı, fikir gelişimi ve fikir değerlendirmesi aşamaları ile olan ilişkisi ortaya konulmuştur. Çoklu regresyon modelinin uygulamasında; verilerin normal dağılımı, doğrusallık, değişkenler arasında otokorelasyon olmaması, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olmaması ve sabit varyans varsayımları sağlanmalıdır (Kalaycı, 2006:259). Uygulanan her regresyon analizi için VIF değeri 10'un oldukça altında, tolerans

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

değerleri 0,2 den büyük bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon seviyesi de 0,7'den ( $r=,325$ ,  $p=,001$ ) düşük bulunmuştur. Böylece, bağımsız değişkenler arasında mükemmel doğrusal ilişkinin olmaması varsayımı sağlanarak, bağımsız değişkenlerin varyansın farklı boyutlarını açıkladığı belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlarda,  $\beta$  değeri, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü gösteren standardize edilmiş regresyon katsayısıdır. En yüksek  $\beta$  değerine sahip olan bağımsız değişken, görece olarak en önemli etkileyicidir (Büyüköztürk, 2012: 105).

Mesleki özerkliğin sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları ile yaratıcılık süreci aşamalarının ilki olan yeni fikirlere hazırlık aşamasına olan etkisi çok değişkenli regresyon denklemiyle hesaplanmıştır (Tablo 5). Regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=40,222$ ,  $p<0,001$ ). Yeni fikirlere hazırlık aşamasındaki değişimin yalnızca %17,2'sini sağlanan özerklik boyutu açıklamaktadır. Yeni fikirlere hazırlık aşamasının etkileyicisi olarak sağlanan özerklik ( $p<,05$ ;  $\beta=,385$ ) gözlemlenmektedir. Özerk davranabilme değişkeninin ise yeni fikirlere hazırlık aşaması üzerinde anlamlı bir etkisi gözükmemektedir ( $p>,05$ ).

**Tablo 5: Mesleki Özerkliğin Yeni Fikirlere Hazırlık Aşaması Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
1 (Sabit)	2,210	,211		10,449	,001
Sağlanan Özerklik	,431	,055	,385	7,876	,001
Özerk Davranabilme	,068	,045	,073	1,502	,134

Bağımlı Değişken: Yeni Fikirlere Hazırlık;  $R^2 = ,172$ ;  $F= 40,222$ ;  $p=,001$ ;  $VIF=1,118$

Mesleki özerkliğin boyutları ile ikinci yaratıcılık süreci aşaması olan fikir tasarımı aşamasının ilişkisi ele alınmıştır. Katılımcıların sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutlarının fikir tasarımı aşamasına etkileri çok değişkenli regresyon denklemi yardımı ile değerlendirilmiştir (Tablo 6), regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=78,148$ ,  $p<0,001$ ). Fikir tasarımı aşamasındaki değişimin yalnızca %28,7'sini sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları açıklamaktadır. Fikir tasarımı aşamasının en önemli etkileyicisinin sağlanan özerklik ( $\beta=,474$ ) olduğu gözlemlenmektedir. Özerk davranabilme değişkeni ise sağlanan özerklik değişkenine oranla daha az bir etkiye sahiptir ( $\beta = ,139$ ).

## Aşçuların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi

**Tablo 6: Mesleki Özerkliğin Fikir Tasarımı Aşaması Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
1 (Sabit)	1,949	,172		11,318	,001
Sağlanan Özerklik	,467	,045	,474	10,463	,001
Özerk Davranabilme	,114	,037	,139	3,076	,002

Bağımlı Değişken: Fikir Tasarımı;  $R^2 = ,287$ ;  $F = 78,148$ ;  $p = ,001$ ;  $VIF = 1,118$

Fikir gelişimi aşamasının mesleki özerkliğin boyutları ile olan ilişkisine yönelik analiz sonuçlarında, regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 67,461$ ;  $p < 0,001$ ) (Tablo 7). Fikir gelişimi aşamasındaki değişimin yalnızca %25,8'sini sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları açıklamaktadır. Fikir gelişimi aşamasının en önemli etkileyicisi olarak sağlanan özerklik ( $\beta = ,461$ ) gözlemlenmektedir. Özerk davranabilmede ise sağlanan özerkliğe oranla daha az bir etki gözlemlenmektedir ( $\beta = ,111$ ).

**Tablo 7: Mesleki Özerkliğin Fikir Gelişimi Aşaması Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
1 (Sabit)	1,944	,171		11,373	,001
Sağlanan Özerklik	,441	,044	,461	9,968	,001
Özerk Davranabilme	,088	,037	,111	2,405	,017

Bağımlı Değişken: Fikir Gelişimi;  $R^2 = ,258$ ;  $F = 67,461$ ;  $p = ,001$ ;  $VIF = 1,118$

**Tablo 8: Mesleki Özerkliğin Fikir Değerlendirmesi Aşaması Üzerindeki Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
1 (Sabit)	2,380	,184		12,914	,001
Sağlanan Özerklik	,375	,048	,382	7,862	,001
Özerk Davranabilme	,078	,040	,096	1,981	,048

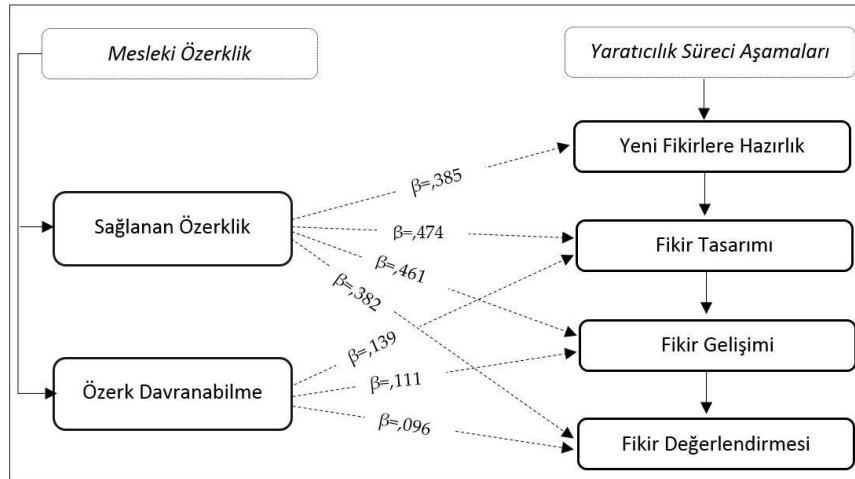
Bağımlı Değişken: Fikir Değerlendirmesi;  $R^2 = ,179$ ;  $F = 42,389$ ;  $p = ,001$ ;  $VIF = 1,118$

Yaratıcılık süreci aşamalarının sonuncusu olan fikir değerlendirme aşaması ile mesleki özerklik boyutlarının değerlendirildiği denklem sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F = 42,389$ ;  $p < 0,001$ ) (Tablo 8). Fikir değerlendirme aşamasındaki değişimin yalnızca %17,9'sini sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

açıklamaktadır. Fikir değerlendirmesi aşamasının en önemli etkileyicisi olarak sağlanan özerklik ( $\beta=,382$ ) gözlemlenmektedir. Özerk davranabilme aşamasının ise sağlanan özerkliğe oranla daha az etkili olduğu gözlemlenmektedir. ( $\beta=,096$ ).

Mesleki özerkliğin, sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutlarının yaratıcılık süreci aşamaları ile olan ilişkisi değerlendirildiğinde; yeni fikirlere hazırlık aşamasına sağlanan özerkliğin, diğer aşamalara ise hem sağlanan özerkliğin hem de özerk davranabilmenin etkisi söz konusudur. Şekil 2’de mesleki özerkliğin, yaratıcılık süreci aşamaları üzerindeki etkilerine bakıldığında, sağlanan özerkliğin her dört aşama üzerinde etkisi istatistiksel olarak ortaya çıkmaktadır. Özerk davranabilmenin ise fikir tasarımı, fikir gelişimi ve fikir değerlendirmesi aşamaları üzerinde etkisi olduğu gözlemlenmektedir. İlişkilerin tümü olumlu yönlü olmakla beraber hem sağlanan özerkliğin hem de özerk davranabilmenin fikir tasarımı ve fikir gelişimi aşamaları üzerinde diğer ilişkilere oranla daha büyük bir etkisi söz konusudur. Diğer taraftan, elde edilen regresyon modellerinin tümünde açıklanan varyans oranı düşük seviyelerdedir.



Şekil 2: Mesleki Özerkliğin Yaratıcılık Süreci Üzerindeki Etkisi

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Aşçıların da diğer sanatsal alanlarda olduğu gibi belirli seviyelerde özgür çalışmaya ihtiyacı vardır. Ancak, tamamen bağımsız çalışma mutfak çalışmaları için imkânsızdır. Çünkü meydana çıkan ürünler aşçının yaratıcılığının dışında; tüketici talebi, örgütün olanakları, zaman kısıtları, maliyet, kültür vb. birçok farklı olgu ile şekillenmektedir (Peng, Lin ve

### **Aşçuların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi**

Baum, 2012: 2706). Bu araştırma; aşçuların, mesleki özerkliklerini ve yaratıcılık süreci aşamalarını belirlemek ve mesleki özerklik boyutlarının yaratıcılık süreci aşamaları ile olan ilişkisinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmada mesleki özerklik kişisel ve örgütsel yönleriyle ele alınmıştır. Özerk davranabilme boyutu, kişinin yaptığı iş veya işler için ne denli bağımsız çalışabilme yetisine sahip olduğunu değerlendirmektedir. Sağlanan özerklik ise görev yapılan örgütün kişiye sağladığı bağımsız davranabilme yetkisi ile ilgilidir.

Araştırmada, aşçuların yaratıcılık sürecinin dört aşamadan oluştuğu belirlenmiştir. Araştırmanın nihai amacına yönelik sonuçlarına bakıldığında, mesleki özerklik boyutları, yaratıcılık süreci aşamalarının tamamında etkilidir. Sağlanan özerklik boyutu etki oranı açısından incelendiğinde, ilk sırayı fikir tasarımı aşaması almakta, bunu sırasıyla; fikir gelişimi, yeni fikirlere hazırlık ve son olarak fikir değerlendirme aşaması izlemektedir. Diğer taraftan, özerk davranabilme boyutu fikir tasarımı, fikir gelişimi ve fikir değerlendirmesi aşamaları üzerinde etkilidir. Özerk davranabilme boyutunun etki oranları açısından bakıldığında, ilk olarak fikir tasarımı aşaması ve sırasıyla fikir gelişimi ve fikir değerlendirmesi aşamaları gelmektedir. Bu sıralama aşçuların en çok fikir tasarımı aşamasında mesleki özerkliğe ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. Fikir tasarımı aşamasında aşçuların özerk olmaları, yeni ürünlerin, tatların ortaya çıkartılabilmesinde çok büyük kolaylıklar sağlayacaktır. Aşçuların zaman kısıtlılığı olmadan, rahat çalışabilecekleri bir ortamda kendi yaratıcılıklarını ortaya çıkartabilmeleri mümkündür. Aşçuların yaratıcılıklarını özellikle fikir tasarımı aşamasında ortaya koyabilmeleri için iş stresi, çalışma ortamının uygun olmaması gibi olumsuz etkenlere maruz kalmamaları gerekmektedir. Rahat ve özgür çalışabilecek bir ortamda fikirlerin tasarlanması daha sonrasında geliştirilmesi ve değerlendirmeye alınması daha kolay olacaktır. Mesleki özerkliğin yaratıcılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olması alanyazındaki çalışmaları (Eren ve Gündüz, 2002: 73-83; Wong ve Pang, 2003: 551-559; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011: 893) destekler niteliktedir. Aşçulara etkin internet kullanımı, mesleki dergileri takip etme, rakip işletmeleri ziyaret, mesleki yurt dışı ziyaretleri, seminer ve fuarlara katılım gibi konularında desteklemek, yeni fikirler için ilham alınacak ve böylece önce yeni fikirlere hazırlık ve daha sonra fikir tasarımı için aşçulara cesaret ve motivasyon sağlayacak teşvikler olabilecektir.

İnsan kaynaklarından en etkin şekilde faydalanmak işletmeler için önemlidir. Araştırma sonuçlarına göre aşçuların belirli seviyelerde mesleki özerkliğe sahip olmaları özellikle yeniliklere ve değişime ihtiyaç duyan

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

işletmeler için olumlu sonuçlara yol açabilmektedir. Belirli zaman aralıkları ile mutfaklarda hazırlanan menüler için rekabette avantajlar sağlayabilecek yeni ve farklı ürünler geliştirmek aşçıların görevlerindedir. Bu ürünler aşçıların yaratıcılıkları yardımıyla ortaya çıkabilir. Aşçılara daha özerk iş ortamlarının hazırlanması, aşçıların hem kişisel gelişimi hem de içinde buldukları örgütlerin gelişimi adına faydalı sonuçlar sağlayabileceği bu araştırmanın sonuçlarından biridir. Özellikle sağlanan özerkliğin yaratıcılık süreçleri üzerinde özerk davranabilme boyutuna oranla daha olumlu bir etkiye sahip olması, aşçıların özerk çalışma ortamına olan ihtiyacının bir göstergesi olarak görülebilir. Örgüt yöneticilerinin alınacak kararlara işgörenlerin katılımını sağlaması, işgören eğitimi konusunun daha detaylı ele alınması, yetki devri ile işgörenlerin daha fazla sorumluluk alabilecek duruma getirilmesi ve işgücü devir hızının düşürülmesi iş görenlerin daha özerk davranabilecekleri bir anlayış oluşturabilecektir. Aşçıların arka plan işgörenler olduğu anlayışından vazgeçilerek, müşterilerle diyalog kurmalarına imkân sağlanması yaratıcılık adına faydalı olabilecektir. Ayrıca, mutfak çalışanlarına yöneticileri tarafından belirli zaman aralıklarında, yaratıcılık için serbest çalışma zamanı ayrılması (ekip veya bireysel) geleceğe dönük olumlu sonuçlar doğurabilecektir.

Her çalışmada olabileceği bu çalışmada bazı sınırlılıkları mevcuttur. Öncelikle elde edilen verilerin nitel bir araştırma ile desteklenmesi daha derinlemesine sonuçlar ortaya çıkartabilecektir. Ayrıca, çalışmanın modeli gereği mesleki özerkliğin yaratıcılığın tek etkileyicisi gibi gözükmeye yanılgısına neden olabilmektedir. Yaratıcılığın karmaşık yapısını destekleyen diğer değişkenlerin de ele alınması daha doğru bir yaklaşım olabilecektir. Örneklemin daha heterojen olabilecek bir şekilde seçilmesi daha güvenilir sonuçlar verebilecektir. Son olarak, çalışmanın temelini oluşturan kavramların yeni ve soyut olması tam ve doğru olarak anlaşılabilmesiyle ilgili soru işaretleri ortaya çıkarmaktadır.

Mesleki özerkliğin motivasyon, karar verme, iş stresi, iş performansı ve verimlilik gibi işletme yöneticiliğinin önemli konuları üzerindeki etkilerine yönelik yapılacak farklı araştırmalar, mesleki özerklik kavramı hakkında daha detaylı bilgiler sağlayabilecektir. Diğer taraftan, restoran yöneticilerinin mesleki özerklik ve yaratıcılık konusuna bakış açısının farklı bir çalışmayla ele alınması konunun çok yönlü araştırılmasını sağlayabilir. Alanyazın taraması sürecinde, mutfak sanatları ve gastronomi alanı üzerine akademik seviyede yapılan araştırmalardaki eksiklik açıkça görülmektedir. Alana yönelik yapılacak araştırmalar, ev dışı yemek endüstrisi gibi geniş bir sektörün gelişimine katkıda bulunabilir.

## Aşçuların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi

Mutfak çalışmalarının bir sektörün yanında ayrıca bir sanat olarak kabul edilmesi aşçuların kişisel gelişimi adına değerli bir adım olabilecektir.

### KAYNAKÇA

- Akdoğan, A. ve Kale, E. (2011). Konaklama işletmelerinde örgüt içi faktörlerin yenilik ve yaratıcılık performansına etkisi. Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(1), 165-186.
- Alpar, R. (2010). Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinde Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenilirlik. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Alpar, R. (2011). Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Amabile, T.M. ve Fisher, C.M. (2009). Stimulate creativity by fueling passion. E. Locke (Der.), Handbook of Principles of Organizational Behavior (ss. 481-497). John Wiley & Sons: West Sussex.
- Amabile, T.M. (1983). The social psychology of creativity: a componential conceptualization. Journal of Personality and Social Psychology, 45(2), 357-376.
- Avatar, M. (2013). Everyone is Creative. Londra: Kiosk Publishing.
- Ballou, K. (1998). A concept analysis of autonomy. Journal of Professional Nursing, 14, 102-110.
- Breaugh, J. (1999). Further investigation of the work autonomy scale: two studies. Journal of Business and Psychology, 13(3), 357-373.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum (17. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çekmecelioğlu Gündüz, H. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(2), 23-39.
- Çekmecelioğlu, H. ve Günsel, A. (2011). Promoting Creativity among Employees of Mature Industries: The Effects of Autonomy and Role Stress on Creative Behaviors and Job Performance. 7<sup>th</sup>International Strategic Management Conference, 889-895.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(1), 35-46.
- Deci, E.L. ve Ryan, R.M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Plenum.
- Dickinson, L. (1995). Autonomy and motivation: A literature review. System, 23(2), 165-174.

## Mustafa Kesici ve Sibel Öncel

- Dworkin, G. (1988). *The Theory and Practice of Autonomy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Eren, E. ve Gündüz, H. (2002). İş çevresinin yaratıcılık üzerindeki etkileri ve bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5, 65-84.
- Hackman, J.R. ve Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hair, J.F., Black, W., Babin, B. ve Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7. Baskı). New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Harrington, R.J. (2004). Part I: The culinary innovation process, a barrier to imitation. *Journal of Foodservice Business Research*, 7(3), 35-57.
- Harrington, R.J. ve Ottenbacher, M. (2013). Managing the culinary innovation process: The case of new product development. *Journal of Culinary Science & Technology*, 11(1), 4-18.
- Horng, J.S. ve Hu, M.L. (2008). The mystery in the kitchen: culinary creativity. *Creativity Research Journal*, 20(2), 221-230.
- Horng, J.S. ve Hu, M.L. (2009). The Creative Culinary Process: Constructing and Extending a Four-Component Model. *Creativity Research Journal*, 21(4), 376-383.
- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Keenan, J. (1999). A concept analysis of autonomy. *Journal of Professional Nursing*, 29(3), 556-562.
- Landry, C. ve Bianchini, F. (1995). *The Creative City*. Londra: Demos.
- Mooney, R.L. (1962). A conceptual model for integrating four approaches to the identifications of creative talent. S.J. Parnes ve H.F. Harding (Der.), *A Source Book of Creative Thinking* (ss. 73-84). New York: Charles Scribners & Sons.
- Nyström, H. (1998). The dynamic marketing-entrepreneurship interface: a creative management approach. *Creativity and Innovation Management*, 7(3), 122-125.
- Ottenbacher, M. ve Harrington, R.J. (2007). The culinary innovation process. *Journal of Culinary Science & Technology*, 5(4), 9-35.
- Öncü, T. (1992). Yaratıcılığın betimlenmesi ve yaratıcılık üzerine çevresel etkiler. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*, 14(1), 255-264.
- Park, R. ve Searcy, D. (2012). Job autonomy as a predictor of mental well-being: the moderating role of quality-competitive environment. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 305-316.



### **Aşçuların Mesleki Özerklikleri ile Yaratıcılık Süreci İlişkisi**

- Pearson, L.C. ve Hall, B.W. (1993). Initial construct validation of the teaching autonomy scale. *The Journal of Educational Research*, 86(3), 172-178.
- Peng, K.L., Lin, M.C. ve Baum, T. (2012). The constructing model of culinary creativity: A mixed methods approach. *Quality and Quantity*, 47(5), 2687-2707.
- Rhodes, M. (1961). *An Anlysis of Creativity*. Indiana: Phi Delta Kappa International.
- Richards, G. (2011). Creativity and tourism the state of the art. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1225-1253.
- Rouquette, M.L. (2007). *Yaratıcılık (Çev: İsmail Yerguz)*. Ankara: Dost Kitabevi.
- Runco, M.A. (2004) Everyone Has Creative Potential. Robert J. Sternberg, Elena L. Grigorenko, Jerome L. Singer (Der.), *Creativity: From potential to realization* (ss. 21-30). Washington, DC.: American Psychological Association.
- Saragih, S. (2011). The Effects of job autonomy on work outcomes: self efficacy as an intervening variable. *International Research Journal of Business Studies*, 4(3), 203-215.
- Saruhan, Ş.C. ve Özdemirci, A. (2011). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji* (2. Basım). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Torr, G. (2008). *Managing Creative People*. West Sussex: Wiley Publishing.
- Wallas, G. (1926). *The Art of Thought*. New York: Harcourt, Brace and Company.
- Wilson, R.C., Guilford, J.P. ve Christensen, P.R. (1953). The measurement of individual differences in originality. *Psychological Bulletin*, 50, 362-370.
- Wong, S. ve Pang L. (2003). Motivators to creativity in the hotel industry perspectives of managers and supervisors. *Tourism Management*, 24, 551-559.
- Yavuz, H.S. (1996). *Yaratıcılık*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.

## **KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEKNOLOJİ KULLANIMININ MÜŞTERİ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİLERİ<sup>1</sup>**

**Zeynep Mil\*, Osman Nuri Özdoğan\*\***

### **ÖZ**

Son 50 yıllık süreçte teknolojik gelişmelerin artması ve hayatı kolaylaştıran teknolojilerin yaşamın içine daha fazla nüfuz etmesi konaklama işletmelerinin de bu teknolojileri hizmetlerine eklemesi ve müşteri memnuniyetini üst seviyeye çıkarmada kullanmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu çalışmada konaklama işletmelerinde teknoloji kullanımından duyulan tatmin düzeyi araştırılmış ve konaklama işletmelerinde teknoloji kullanımından duyulan tatminin müşteri tatmini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan araştırmada, konaklama deneyimlerini hatırlama ve konaklama işletmelerinde son kullanılan teknolojileri doğru yansıtması açısından son bir yıl içerisinde otel konaklaması gerçekleştirmiş olan katılımcılardan, eksiksiz olarak elde edilen 533 anket kullanılarak yapılan analizler sonucunda, oda-içi teknolojilerden duyulan tatminin, misafirlerin konaklama işletmelerinden duymuş olduğu genel tatmin düzeyleri üzerinde etkili olmadığı, ancak rahatlık sağlayan teknolojilerden duyulan tatminin kısmen etkili olduğu görülmektedir. Konaklama işletmeleri misafirlerinin oda-içi teknolojiler ve rahatlık sağlayan teknolojilerden duydukları tatmin düzeyleri, seyahat nedenlerine (iş/tatil) göre incelendiğinde anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiş, cinsiyete göre incelendiğinde erkek misafirlerin kadınlara oranla tatmin olma düzeyi değerlerinin daha yüksek olduğu ve aralarında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçları önceki veriler ile desteklenerek ve kıyaslanarak değerlendirilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** *Konaklama İşletmeleri, Teknoloji Kullanımı, Müşteri Tatmini*

---

<sup>1</sup> Bu çalışma Zeynep Mil'in Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda kabul edilen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

\* İstanbul Arel Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Turizm Rehberliği Programı, E-posta: zeynepmil@arel.edu.tr

\*\* Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Kuşadası, Aydın, E-posta: onozdogan@adu.edu.tr

## **EFFECTS OF TECHNOLOGY AMENITIES ON HOTEL GUEST SATISFACTION**

### **ABSTRACT**

In the last five decades the increase in technological development and penetration of technological amenities into daily life made adding such technological changes in hotel services and using them for improving guest satisfaction in hospitality industry necessary. In this study, the level of guest satisfaction that was enhanced with existing technology-based amenities and the scope of the impact of such amenities on hotel guest satisfaction have been examined. In this study, the analysis conducted on 553 questionnaires taken from respondents who stayed in a hotel at least in the recent year showed that the satisfaction from in-room technologies is not effective on general satisfaction levels they get from hotels, but satisfaction from comfort technologies is partly influential on these levels regarding their recollection of accommodation experiences and the correctness of these questionnaires about the recent technologies used in hotels. This study also shows that when satisfaction levels are analyzed in terms of travel reasons (business or vacation), satisfaction levels regarding in room technologies and comfort technologies reveals no significant difference, however when they are analyzed in terms of gender the level of satisfaction for male guests is higher than female guests and there is a significant difference between them. Finally, all analysis results have been assessed and compared with previous studies.

**Keywords:** Hotels, Technological Amenities, Guest Satisfaction.

### **GİRİŞ**

İşletmeler için en önemli hedefler işletmenin devamlılığı, karlılığı ve bu karın maksimizasyonudur. Bu hedefleri gerçekleştirirken işletmeler, hem tatmin olmuş müşteriler yaratmakta, hem de rakipleri karşısında önemli bir avantaj sağlayabilmektedirler. Bunu sağlayan ve pazardaki değişen şartlara uyum sağlayabilen işletmeler, orta ve uzun vadede rekabet üstünlüğü sağlamakta ve karlılıklarını arttırabilmektedir. (Tütüncü ve Doğan 2003). Teknoloji sürekli değişmekte ve yenilikleri ayak uydurabilen ve teknolojik eğilimleri takip eden ve bu yönde hizmetlerini farklılaştırabilen konaklama işletmeleri hayatta kalabilmektedir (Durna ve Babür 2011).

Ağırlama endüstrisinde teknoloji kullanımı 1970'lerin başlarından

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

itibaren artan bir yoğunlukta kullanılarak günümüze kadar gelmiştir. Başlangıcından itibaren ağırlama endüstrisi çalışanları ve araştırmacılar teknolojinin değeri ve onun tüketici tatmini üzerindeki olası etkilerini merak etmişlerdir (Collins ve Cobanoğlu, 2008). Araştırmacılar ve çalışanların teknoloji ile ilgili beklentilerinin temelde rekabet avantajı sağlaması, verimliliği artırması, finansal performansı yükseltmesi ve müşteri hizmetlerinin ilerlemesi yönünde olduğu anlaşılmaktadır (Kim, Lee ve Law, 2008).

David, Grabski ve Kasavana (1996) her ne kadar teknolojik sistemlerin finansal performansı artırmada, her zaman olumlu bir etkisinin olamayacağını öne sürse de, bir takım bulgular, konaklama işletmelerinde teknolojinin hem müşteri ile yüzyüze olan, hem de arka plan işlemlerindeki öneminin azalmadığını ortaya koymaktadır. Konaklama işletmelerinde teknoloji kullanımının yaygınlaşması ile otel müşterilerinin tatmin algılarında (Singh ve Kasavana 2005) ve konaklama işletmesi seçimlerinde (Cobanoğlu, Berezina, Kasavana ve Erdem, 2011) teknolojinin hayati derecede önemli bir belirleyici haline geldiği görülmektedir (Singh ve Kasavana 2005). Konaklama işletmeleri teknolojiyi, müşterileri ile arasında bağlılık yaratmak, farklılık oluşturmak ve müşteri tatminini artırmak amacıyla, katma değerli bir işlem olarak sıklıkla kullanılmaktadır (Cobanoğlu, Ryan ve Beck, 1999). Amerikan Otelciler Birliğinin (AH&LA) araştırmasına göre (Brewer, Kim, Schrier ve Farrish, 2008) müşteri tatmininin geliştirilmesi ve müşteri deneyiminin güçlendirilmesi, konaklama işletmelerinde teknoloji uygulamalarının en büyük iki avantajı olarak ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte araştırmalarda yanlış ve düzensiz teknoloji uygulamalarının müşteri tatminini olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşan verilere de rastlanmaktadır (Cobanoğlu, 2009).

Müşterilerin tatmin seviyesini bilmek, konaklama işletmelerine ürün ve hizmetlerini geliştirmede yardımcı olabilir. Müşteri tatmininin ölçülmesiyle konaklama işletmeleri, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadıklarına bağlı olarak mevcut durumlarını ortaya çıkarabilmektedir. Müşterilerin istek ve beklentilerini anlamak, konaklama işletmeleri hizmetlerinin geliştirilmesine ve yeni konaklama işletmeleri hizmetlerinin oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (Heung 2000).

Bu çalışmanın amacı konaklama işletmeleri için teknoloji kullanımının önemini vurgulamak ve bir başka önemli konu olan müşteri tatmini sağlamada kullanılan bu teknolojilerin etkisini ortaya koymaktır. Bu nedenle çalışmada, konaklama işletmelerinde kullanılan teknoloji

## **Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan**

olanaklarından hangilerinin müşteri tatmini sağlamada daha etkili olduğunu ortaya koymaya çalışılmış ve bu teknolojilerin müşteri tatmini üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Ayrıca çalışma sonuçlarının gelecekteki araştırmacılara ve konaklama sektörü profesyonellerine, teknoloji kullanımı ve tercihleri konusunda fikir vermesi beklenmektedir.

Araştırma gerçekleştirilirken öncelikle ilgili yazın gözden geçirilmiş, konu ile ilgili teorik ve kavramsal çerçeve tüm yönleriyle ortaya konulmaya çalışılmıştır. İnceleme (Survey) yönteminin kullanıldığı bu çalışmada veriler, otel işletmelerinde konaklayan müşterilerinden Qualtrics very tabanı aracılığıyla, anketle bilgi toplama tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Elde edilen veriler kodlanarak analizler SPSS v.22.0 istatistik programı yardımı ile gerçekleştirilmiş ve analiz sonuçları bulgular kısmında yorumlanarak sunulmuştur.

## **LİTERATÜR TARAMASI**

### **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımı**

Konaklama işletmeleri turizm endüstrisi içerisinde önemli bir yere sahiptir ve turistlerin farklı bir bölgede konaklama ihtiyaçlarını karşılamayı meslek edinen ekonomik ve sosyal işletmeler olarak tanımlanmaktadır (Coşkun, Mesci ve Kılıç, 2013). Küreselleşmenin etkisi ile konaklama işletmelerine yönelik talep gün geçtikçe artış göstermektedir (Durna ve Babür, 2011). Bu kapsamda, rekabet avantajının sağlanması için gelişen teknolojileri ve yeniliklerin takibini sağlayan, hizmetlerinde farklılıklara yer veren, sürdürülebilirliğe önem veren işletmelerin ayakta kalacağı ve karlılıklarını arttıracığı şüphesizdir. Bu değişimler ışığında, konaklama işletmeleri müşteri sayısını arttırabilmek ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için farklı stratejiler uygulamaktadırlar (Erdem, 2010). Konaklama işletmeleri için sadece kalitenin rekabet avantajı sağlaması mümkün değildir. Kaliteli ürün ve hizmet sunumu artık konaklama işletmelerinin büyük çoğunluğunda mevcut hale gelmiştir. Bu nedenle sadece kalite, rekabet avantajı sağlamak için etkili bir unsur değildir. Böylece mevcut ürünlerini yenilemek ve hizmet kalitesinin geliştirilmesine verilen önem başarıyı da beraberinde getirmektedir (Durna ve Babür, 2011).

Yüzyıllar önce misafirlerine yalnızca yatak, masa ve sandalye sunabilen küçük ve gösterişsiz konaklama işletmelerinden, günümüzde misafirler için her türlü ayrıntının düşünüldüğü ultra lüks konaklama işletmelerine kadar ağırlama endüstrisi büyük değişim yaşamıştır.

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

Konaklama işletmelerinin geçmişi insan uygarlığı ile yakından ilgilidir hatta o tarihin bir parçasıdır. Misafir ağırlama hizmetleri sunumu erken incil zamanlarından beri görülmektedir. Yunanlılar köylerinde dinlenme ve iyileşme için tasarlanan termal hamamlar geliştirmiş, Romalılar ise hükümet göreviyle seyahat edenlerin konaklamasını sağlamak için konaklar inşa etmiştir. Daha sonraları, kervanlara dinlenme yeri sağlamak için Orta Anadolu güzergahı boyunca kervansaraylar görülmeye başlanmış, bu yıllarda Avrupa'da da resmi ulaşım ve dinlenme noktası olarak kurulmuş olan konaklama yerleri, hanlar, çoğalmıştır (Bonvin, 2003).

15. yüzyılın başlarından itibaren konaklama işletmeleri başta Avrupa olmak üzere dünyanın birçok yerinde bir sektör olarak gelişmeye başlamış, Avrupa'nın çeşitli yerlerinde çok sayıda konaklama yeri açılmaya başlanmıştır. 19. yüzyılda başlarında sanayi devrimi ile birlikte İngiltere, Amerika ve birçok ülkede şehir merkezlerinde çok sayıda konaklama işletmesi inşa edilmeye başlanmıştır. Bu süreçte konaklama işletmelerinin sunduğu hizmetlerin de değişmeye başladığı görülmektedir. Örneğin Boston şehir merkezinin en lüks konaklama işletmesi olan Tremont House müşterilerine oda içinde tuvalet, oda kapılarını kilitleme imkanı ve alakart menü hizmeti sunmuştur. Devam eden yıllarda New York Hotel ise özel banyoları olan ilk konaklama işletmesi olmuştur. 1862'de açılan görkemli yapısı ve lüks dekorasyonu ile dikkat çeken Le Grand Hotel Paris müşterilerine ilk asansör hizmeti sağlayan konaklama işletmesidir. O tarihte konaklama işletmelerinde henüz elektrik kullanılmıyordu, bu nedenle işletme 4000 gaz lambası ile aydınlatılıyor ve 18 soba ve 354 sıcak hava menfezi ile ısıtılıyordu. 1880 yılında New York'taki Sagamore Hotel ise tüm odalarında elektrik sağlayan ilk konaklama işletmesidir. 19. yüzyılın sonlarında Kansas'taki Victoria Hotel ise her odasında banyo hizmeti sunmaya başlamış ve aynı dönemde New York'taki The Netherland Hotel ise, tüm misafirlerine kendi telefonlarına sahip olma imkanı veren ilk konaklama işletmesi olmuştur. 1919 yılında Barcelona'da açılan Ritz'in odaları daha önce eşi benzeri duyulmamış lüks bir donanıma sahipti, banyolarında hem sıcak hem soğuk su vardı (Bonvin, 2003). 1927'de Boston'daki Hotel Statler müşterilerine ücretsiz radyo yayını sunmaya başlamıştır. Yine aynı konaklama işletmesi 1934'te müşterilerine ortak kullanım alanlarında klima hizmeti vermiştir. 1940 yılına gelindiğinde artık birçok konaklama işletmesinde klima kullanılmaya başlanmıştır. 1947'de, New York City'de ki Roosevelt Hotel tüm misafir odalarına televizyon sistemi yerleştirmiştir. Aynı yıl Westin Hotel ilk rezervasyon

## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

sistemi olan Hoteltype'i kurmuştur. 1958'de Sheraton ücretsiz rezervasyon hattı ve ilk elektronik rezervasyon sistemini kullanmaya başlamıştır. Ayrıca 1960'ların başında ilk minibarları tüketicilerle tanıştırmıştır. 1973'te Sheraton Anaheim odalarda ücretsiz film hizmeti vermeye başlamıştır (AH&LA).

1986'da Teledex şirketi otel odaları için özel dizayn edilmiş telefonları piyasaya sürmüştür. 1991'de Westin Hotel ilk sesli mesaj hizmetini vermeye başlamıştır 1994'de Hyatt Hotel ise ilk web sitesini kurmuştur. 1999'da Choice Hotel International ilk olarak otel odalarında müşteriler için kişisel bilgisayar uygulamasını test etmiştir (AH&LA). 1990'lı yıllarda otellerde kullanılan teknoloji olanakları büyük bir ivme kazanmış, günümüzde de artan bir hızla devam etmektedir.

Konaklama sektörü içindeki firma ve mülkiyet yapısındaki hızlı değişiklik, konaklama işletmelerinin yeni ve daha verimli yöntemlerle teknoloji kullanmak zorunda kalmasına neden olmuştur (Bilgihan, 2009). Konaklama operasyonlarında teknolojik uygulamaları harekete geçiren ana etken birleşmeler yoluyla artan işlem hacimleri, karmaşık raporlama gereksinimi ve uluslararası iletişim ihtiyaçlarıdır. Misafir hizmetleri konularında ki gelişmeler, rezervasyonlar, yiyecek ve içecek yönetimi, satış, yiyecek-içecek servisi, bakım, güvenlik ve otelcilik muhasebesi gibi konaklama operasyonlarının her birinde bilgisayar sistemleri teknolojisinin kullanımı gereklidir. Ayrıca, teknoloji uygulamaları konaklama işletmeleri operasyonlarının etkinliğini artırırken, maliyetlerde de düşüş sağlamaktadır (Collins ve Malik, 1999).

Konaklama işletmeleri müşterilerinin seyahat amaçlarına ve yaş grubuna bağlı olarak işletmelerden beklentileri de değişiklik göstermektedir. Örneğin iş nedeniyle seyahat edenler rahatlık, iletişim imkanlarının iyi olduğu, uygun bir yer ararken; tatil amaçlı seyahat edenler unutulmaz ve eşi olmayan bir tatil deneyimi sağlamayı amaçlamaktadırlar. Bu sebeple; konaklama işletmelerinin sağladığı imkanların müşterilerin kendi ev ve ofislerindeki imkanlara benzer özellikte olması gerekmektedir (Erdem, 2010). Örneğin 1980'ler öncesinde, konaklama işletmeleri iş seyahati yapan müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamak için sadece masa, sandalye, lamba ve telefon gibi olanaklar sağlamaya odaklanmışlardı. Teknolojinin ilerlemesi ile birlikte iş seyahati yapanların ihtiyaçları da değişikliğe uğramıştır. Rowe çalışmasında, çalışma olanağı sağlayabilen bir konaklama işletmesi odasının iş seyahati yapanların seyahatlerinin başarısında çok önemli olduğuna inandıklarını bildirmiştir. Son yirmi yılda araştırmacılar, iş seyahatleri yapanlarının ihtiyaçları üzerine daha fazla dikkatlerini

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

yoğunlaştırmış, bu odaklanma iş seyahati yapanların otel odalarında ne aradıklarının dair işletmelere bilgi vermiştir. Örneğin, iş seyahati yapanlar odalarında teknoloji erişimi, uygun aydınlatma ile birlikte geniş bir çalışma masası, çift hatlı telefon sistemi ve data bağlantısı, buldukları yerde çalışma ofisi ve oda içinde faks makinesi talep etmektedirler. 1995 yılında, iş seyahati yapanların (kadın ya da erkek) % 50'den fazlasının yanlarında bir dizüstü bilgisayar taşıdığı görülmektedir. Bunların % 75'i ise dizüstü bilgisayarlarını ve konaklama işletmeleri telefon hattını kullanarak kendi ofisleri ile bağlantı kurmuşlardır (Bilgihan, 2009).

Konaklama işletmelerinin iş seyahati yapanların kullanımı için sunmuş olduğu temel olanaklardan biri tesis içinde çalışma ofisi olmasıydı. Konaklama işletmesi çalışma ofislerinde genellikle misafirlere her biri ücretli olmak üzere bilgisayar, fotokopi, faks ve diğer ofis hizmetleri sunuluyordu. Daha sonra, konaklama işletmeleri çalışma ofislerindeki donanımlardan bazılarını misafir odalarında da yer verdi. Bu ofis malzemeleri, bilgisayarlar ve lazer yazıcılar, özel hat tahsisli faks makinesi, çift hatlı hoparlör ve daha büyük çalışma masasını içermekteydi. Teknoloji tabanlı kolaylıklarla birlikte, artan hizmetler ve olanaklar, iş seyahati yapanların teknik destek ihtiyaçlarının artmasına neden olmuştur. Ayrıca kullanılan teknolojinin etkinliği konaklama işletmesi bilgi-işlem uzmanları tarafından gerektiği şekilde korunmuyor ve desteklenmiyor ise konaklama işletmelerinde kalan müşteri açısından gerginliğe ve memnuniyetsizliğine yol açabileceği görülmüştür (Bilgihan, 2009).

Son yıllarda, özellikle hizmet sektöründeki birçok işletme teknolojik gelişmelere paralel olarak hizmet üretim ve sunumunda değişiklikler yapmıştır. Bilgi teknolojilerinin bir etkisi olarak değişime özellikle konaklama endüstrisinde önemli bir değişim etkisi meydana getirmiştir (Chathoth, 2007). Günümüzde konaklama işletmelerinin neredeyse tamamının kendine ait web siteleri mevcuttur. Böylece konaklama işletmeleri internet olanakları sayesinde rezervasyon, müşteri kabulü ile birlikte bilet satışları yapabilmekte ve işletmelerini tanıtılabilmektedir. İnternet kullanımının yaygınlaşması ve zaman tasarrufunu da beraberinde getirmesinden dolayı konaklama endüstrisinde de bilişim teknolojilerine olan ilgi artmıştır. Günümüzde otel rezervasyonlarının ve bilet satışlarının çevrimiçi yapılmasının en önemli nedeni olarak kolay ulaşılabilirliğe sahip olması, zamandan tasarruf sağlaması, eğlenceli olması, ekonomiklik sağlaması, bilgiye kolay ulaşılabilirlik sağlaması ve alternatifler arasından seçim yapma imkanı sağlaması gösterilebilir. Konaklama işletmelerinin



## **Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan**

bilgi teknolojilerindeki yeniliklere ayak uyduramaması sonucunda rakiplerinin gerisinde kalması kaçınılmazdır. Bu kapsamda, bilgi teknolojilerini kullanmak konaklama işletmelerinin hizmet kalitesini arttırarak gelirlerinin de artmasına olanak sağlamaktadır (Karataş ve Babür, 2013). Burst Medya'nın yapmış olduğu bir araştırmaya göre katılımcıların % 79'u yaklaşan kişisel seyahatlerini planlamak için internet kullanacağını bildirmiştir. 2007 yılında, ABD seyahat rezervasyonlarının (yaklaşık 70 milyar dolar) yarısından fazlası (%54) online seyahat rezervasyon sistemleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir (Bilgihan, 2009).

Seyahate çıkan kişilerin istek ve beklentilerindeki farklılıklar, konaklama işletmelerini yenilik yapmaya yöneltmektedir ve bunun sonucunda yeni hizmet anlayışları doğmaktadır (Erdem, 2010). Günümüzde modern insanın günlük hayatında kullandığı ve gereksinim duyduğu farklı teknolojik uygulamaları müşterilerin hizmetine sunmak, hem konaklama işletmesine olan bağlılığı artıracak, hem de karlılıklarını arttırmaya katkı sağlayacaktır. Böylece müşteriler bir taraftan tatillerini geçirirken, bir taraftan da günlük işlerini takip etme imkanını bulabileceklerdir. Misafirlerinin konforunu ve güncel gereksinimlerini karşılamaya yönelik teknolojik uygulamaların konaklama işletmeleri tarafından sunulması hem potansiyel müşteriler tarafından tercih edilmesini hem de rekabet içinde olduğu diğer konaklama işletmeleri karşısında ayakta durabilmesini sağlayacaktır (Çakmakçı, 2012).

### **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Önemi**

Ülke ekonomisi içerisinde oldukça önemli bir role sahip olan ağırlama endüstrisi, son yıllarda özellikle sosyal ve ekonomik anlamda önemli bir değişim sürecine girmiştir. Bu değişim sürecinin sonucu olarak, konaklama işletmeleri oldukça rekabetçi bir ortamda faaliyet göstermektedirler. Rekabet ortamında farklılaşan hizmetler içerisinde sıradan bir hizmet sunmak ve bunun sonucunda sadık müşteriler kazanıp aynı hizmeti vermenin devam edeceğini düşünmek günümüz şartlarında fazla iyimser bir yaklaşım olacaktır. Her sektörde olduğu gibi konaklama işletmelerinin müşterileri de farklı hizmetler alma arayışındadır. Bilindiği üzere konaklama işletmelerinin ana hedefi; müşterilerine temiz ve bakımlı bir oda, lezzetli yiyecekler ile iyi planlanmış eğlence hizmetleri sunmaktır. Ancak günümüzde tüm bu hizmetler, bir farklılık yaratmaktan öte hemen hemen tüm konaklama işletmelerince kolaylıkla sağlanabilmektedir. Diğer bir deyişle, günümüzde konaklama işletmeleri birbirleri ile rekabet ederken, 'bizim işletmemiz çok temiz' ya da 'bizim büfemiz çok zengin' gibi klasik söylemleri pek kullanmamaktadır. Burada önemli olan ise,

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

konaklama işletmelerinin diğer işletmelerden farklılıklarını ön plana çıkararak, aktarabilmektir (Erdem, 2010). Konaklama işletmeleri bu farklılaşmayı ancak misafirlerine sundukları teknoloji olanakları ile yaratabilirler. Gelen müşteriler daha önce deneyimlemedikleri bir teknolojik ürünü konaklama işletmesinde gördüklerinde aldıkları hizmetten duydukları memnuniyet düzeyleri artacak ve bu deneyimi çevrelerinde paylaşarak işletmenin reklamını yapacaklardır (Çakır, 2011).

Teknolojinin en önemli özelliği sürekli ilerleme göstermesi ve çabuk eskimesidir (Çakır, 2011). Ağırlama endüstrisini şekillendiren müşterilerin gereksinim duydukları ve bunun sonucunda talep ettikleri ürün ve hizmetlerdir. Gereksinimleri en üst düzeyde tatmin edilen müşterilerin diğer işletmelerin verdikleri hizmetlerden etkilenmeyerek bir sonraki seyahat kararında, tekrar aynı konaklama işletmesini tercih etmesi beklenmektedir (Erdem, 2010). Bu sebeple, konaklama işletmeleri de rakip işletmelerin ve teknolojik gelişmelerin gerisinde kalmamak için değişim ve yeniliklere mümkün olduğunca ayak uydurmak zorundadırlar. Bugün, birçok konaklama işletmesi kendi internet siteleri üzerinden online rezervasyon alarak müşterilerine daha ucuz ve 24 saat kesintisiz hizmet verebilme imkanına kavuşmuştur. Aynı zamanda internet, konaklama işletmelerinin ilk elden tesis ve oda tanıtımlarını gerçekleştirebilmelerini sağlamaktadır. Misafirler konaklama işletmesinin oda doluluk oranlarını, fiyatlarını, hizmet çeşitlerini görüntü, animasyon ve grafikler ile görerek rezervasyon yapmakta, bu şekilde aracı kurumların ya da kulaktan dolma bilgilerin misafirlerde oluşacak yanlış imajın etkilerini minimize etmektedir (Çakır, 2011). Konaklama işletmeleri tarafından gerçekleştirilen teknoloji yatırımları faaliyetlerin hızını ve verimliliğini arttırmakta ve maliyetleri azaltarak tasarruf yapılmasına olanak sağlamaktadır (Çakmakçı, 2012). Örneğin bazı rezervasyon sistemleri, misafirler rezervasyonu yaptıktan sonra rezervasyon onayı kendilerine bilgisayar aracılığıyla otomatik olarak gönderildiğinden, otelin operasyonel maliyetleri azalmaktadır. Dünyanın en büyük zincir otelleri grubu olan Intercontinental otelleri telefonla yapılan bir rezervasyonun \$15'a, bilgisayarlı rezervasyon sistemleri (CRS, GDS) ile yapılan rezervasyonların \$5'a ve internetle yapılan rezervasyonların maliyetinin \$2'a mal olduğunu belirterek, maliyet açısından internetin diğer araçlara göre daha ucuza mal olduğunu vurgulamaktadır (Çakır, 2011).

Konaklama sektöründe yaşanan tüm bu değişimler, rekabete bağlı olarak konaklama işletmelerinin hizmet birimlerini oldukça değiştirmiş, eskiden sadece yatak satan konaklama işletmeleri, günümüzde son

## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

derece uzmanlaşmış, çeşitli sayıda lokanta, bar, alışveriş merkezleri, diğer eğlence ve dinlenme olanaklarını da içeren bütünleşik işletmeler haline dönüşmüştür. Bu işletmeler için müşteriye çeşitli hizmetler sunma yanında, müşteri memnuniyetini arttırmak ve rekabetçi üstünlük sağlamak amacıyla bu hizmetleri daha hızlı, hatasız ve kesintisiz sunmak, çalışanlar, ortaklar, araçlar ve tedarikçilerle etkin bir iletişim kurabilmek (Çakır, 2011) amacıyla teknoloji kullanımı kaçınılmaz olmuştur.

Konaklama işletmelerinde teknoloji kullanımının iki aşamada uygulandığı görülmektedir;

1. Yönetim ve operasyonel bazda,
2. Müşteri odalarında (Lee, Barker ve Kandampully, 2003).

Günümüzde konaklama işletmelerinin başarılı olabilmesi için çevre koşullarındaki değişim ve yeniliklere uyum sağlama yeteneğinin güçlü olması gerekmektedir (Erdem, Gökdeniz ve Met, 2011). Müşterilerin konaklama işletmelerinin odasında geçirmiş olduğu zamanın uzunluğu düşünülürse, konaklama işletmelerinin müşteri odalarında kullandıkları teknolojinin önemi ortaya çıkmaktadır.

### **Konaklama İşletmelerinde Müşteri Odalarında Teknoloji Kullanımı**

Teknolojinin gelişmesi ile konaklama işletmelerinde kullanılan teknolojilerde de büyük bir gelişme yaşanmaktadır. Buradaki temel unsur müşterilere evinden uzak olsa da en az evlerinde sahip oldukları ve kullanmaya alışık oldukları teknolojileri sağlamakta yatmaktadır. Böylece rekabet avantajı sağlanarak müşteri memnuniyeti ön planda tutulabilmektedir. Oda içi teknolojilerin geçmişine bakıldığında 1970'li yılların başında oda içi buz makineleri/buzdolaplarının kullanımı, 1972 yılında ilk oda içi telefon, 1975 yılında renkli TV'ler ve klimalar, 1980'li yıllarda ilk hesap bilgi sistemi, mekanik kodlu plastik anahtarlar, kablolu TV teknolojileri, Sesli mesaj sistemleri, ödemeli film kanalları, elektronik kasalar, elektronik oda anahtarlarının kullanılmaya başlandığı, 1990 yılından itibaren ise uzaktan kumandalı Check-in/Check out sistemleri, 1995 yılında kablolu internet, 1996 yılından itibaren kablosuz internet, (Voice Over IP-VoIP ve HD TV sistemlerinin kullanıldığını ve gün geçtikte yeni teknoloji ve teknolojik tasarımların oda içi teknoloji envanterine girdiği görülmektedir (Collins ve Cobanoğlu, 2008).

Birçok konaklama sektörü uzmanı, oda içi teknolojilerin önemini vurgulamış ve bu teknolojilerin kullanılmasını önermiştir (Erdem, Schrier ve Brewer, 2009). Son yıllarda yapılan araştırmalarda, çeşitli oda-içi teknolojilerinin daha olumlu tüketici deneyimi yarattığı vurgulanmaktadır.

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

Ayrıca, Yine AH&LA tarafından yapılan "Konaklama Sektöründe Şimdi ve Gelecekte Teknoloji Kullanımı" (2008) çalışmasına göre bilgi teknolojilerinin müşteri memnuniyeti artırmada önemli bir rolünün olduğunu ortaya koymaktadır. Çünkü konaklama işletmesi misafirleri, günlük hayatlarında yüksek hızlı internet, dijital eğlence cihazları ve internet üzerinden sesli iletişim (VoIP) gibi teknolojileri yaygın olarak kullanmaktadır (Bilgihan 2009).

Teknoloji sadece oda hizmetlerini geliştirmemektedir, ayrıca eğlence seçeneklerini de artırmaktadır ki bu ayrıca konaklama işletmelerine hatırı sayılır bir gelir de getirmektedir. Bu hizmetleri müşterilerine sunabilen konaklama işletmeleri, müşterilerini kendi işletmelerine bağlayabilmektedir (Lee vd., 2003). Yakın bir geçmişe kadar, konaklama işletmelerinin çoğu bilinen kablolu televizyon dışında misafir odasında çok az eğlence olanağı sağlamaktaydı ya da başka hiç bir olanak sağlamıyordu. Bahsi geçen eğlence teknolojilerindeki önemli gelişmeler, misafirlerin eğlence seçeneklerinden beklentilerini de (HD yayınları, video oyunları, isteğe bağlı video gibi hizmetleri) arttırmıştır. Oda-içi teknolojileri ile birlikte oda-içi eğlence olanakları da büyük bir değişime doğru gitmektedir. Tivo, DVR, Nintendo Wii ve video iPod gibi buluşlar oda-içi eğlence ile ilgili olarak misafir beklentilerini arttırmıştır (Bilgihan 2009).

Günümüzde teknoloji o kadar hızlı gelişmektedir ki turizm talebindeki beklentiler de buna paralel olarak hızlı bir değişim göstermektedir. Örneğin, konaklama işletmeleri 20 yıl önce otel odalarında 4-5 çeşit ürün bulundurulurken günümüzde birçok farklı ürün kullanılmaktadır. Turizm sektöründeki teknolojik gelişmelerle birlikte, turistik tüketicilerin beklenti ve davranışlarını da değiştirmiştir. Talep farklılaşmasının temelinde, turistik tüketiciler için daha iyi hizmetlerin sağlanması, daha özenli ve kaliteli hizmetlerin verilmesi ve müşterilerin hizmetlerle ilgili detayı bilgi edinmek istemesi yer almaktadır (Karataş ve Babür, 2013). Oda içi teknolojileri; elektronik kilit ve kasa, alarm saatleri, masa üstü bilgisayarlar, eğlence sistemleri, klima kontrol sistemleri, yangın ve güvenlik sistemleri daha rahat ve güvenli bir ortam yaratmak ve pek çok alanda kolaylaştırıcı olmak amacıyla tasarlanmıştır. Bu çalışmada hızlı check-in/check-out, ücretsiz telefon hizmeti, video-konferans hizmetleri, çalışma ofisi, öde-izle (sinema sistemi), oda-içi telefon, oda-içi sesli mesaj, oda-içi alarm saati, kolay erişilebilir elektrik prizleri, oda-içi yüksek hızda internet erişimi, otelin genel alanlarında kablosuz internet erişimi, oda-içi elektronik kasa, misafir kontrol paneli (ışık, ısı, jaluzi gibi), uluslararası pil şarjı, oda-içi kişisel bilgisayar, otel internet sitesine

## **Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan**

kablosuz erişim, elektronik kilit sistemi, düz panel yüksek çözünürlüklü televizyon, oda-içi oyun sistemleri (playstation gibi) ve oda- içi spor sistemleri teknolojilerine yer verilmiştir.

Müşteri odalarında kullanılan hareket sensörleri gibi teknolojiler, konaklama işletmesi müşterileri odadan çıkarken klima kontrolü sağlayan HVAC (Heating, Ventilation and Air Conditioning System/Isıtma, Havalandırma ve Soğutma Sistemi) ile bağlantılı olarak çalışabilmektedir. Amdekar (2006), teknolojinin konaklama sektörünün müşteri odağı olmaya ulaşmasında ve bunu sürdürmesinde yardım etmede önemli bir rol oynayacak olduğunu öngörmüştür. Bugün, yeni nesil oda-içi teknolojileriyle tamamen kişiselleştirilmiş bir müşteri deneyimi sunulabilmekte, tüm oda-içi cihazlarla birlikte misafir kişisel cihazları ortak çalışabilmektedir. Son birkaç yılda beş yıldızlı veya daha üst sınıfa hitap eden konaklama işletmeleri, müşterilerine evlerindeki konforu ya da daha fazlasını sunmak için nasıl bir konaklama işletmesi odası ortamı sağlanabileceği konusu üzerinde düşünmektedir (Bilgihan 2009). Ayrıca konaklama işletmeleri müşterileri için kullanılan hizmet sistemi, müşterilere ilaveten sunulan, sesli posta sistemi, otomatik uyandırma sistemi, TV tabanlı interaktif rehber, isteğe bağlı film sistemi gibi misafir hizmet uygulamalarını da içermektedir (Kasavana 1997). Böylece, teknoloji konaklama işletmeleri için önemli bir rekabet avantajı olmaktadır. Eğer konaklama işletmeleri başarılı bir şekilde rekabet etmek istiyorsa, hem müşterilerine ve hem de firmalarına değer katacak teknolojileri kullanmada daha gönüllü olmalıdırlar (Bilgihan 2009).

### **Konaklama İşletmelerinde Müşteri Odalarında Teknoloji Kullanımının Önemi**

Günümüzde küreselleşme ile birlikte gelişmiş bölgelerde teknoloji ve güç hızlı bir şekilde el ve yer değiştirmektedir. Gün geçtikçe yeni bir konaklama işletmesi daha hizmete girmektedir. Açılan bu tesisleri doldurmak üzere işletmecilerin doğru stratejiler oluşturması ve dünyadaki endüstri ile ilgili eğilimler ve yenilikleri izlemesi gerekmektedir. Konaklama işletmelerinin hem kendi bölgelerinde hem de rekabet ettikleri destinasyonlara karşı rekabet üstünlüğü elde etmesi için ürün farklılaştırmasına yönelmeleri ve gelir getiren ve arttıran yenilikleri ürün bileşenlerinin içine atmaları gerekmektedir. Son yıllar incelendiğinde konaklama endüstrisinde neredeyse her gün yeni bir ürün ya da hizmet yeniliği eklenmektedir. Bu hızlı değişim kapsamında mevcut ürün ve hizmetlerin yaşamları da kısalmaktadır. Konaklama işletmeleri yöneticilerinin bu hızlı değişime ayak uydurabilmeleri için otel odalarında

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

kullanabilecekleri yeni uygulamalarını yakından izlemeleri ve sürekli olarak yeni teknolojileri ürünlerine eklemeleri gerekmektedir (Durna ve Babür 2011).

Konaklama işletmelerinin verdiği hizmetler, müşterilerin rahat ve mutlu bir tatil geçirmesinde en önemli unsurdur. Yenilikleri dikkate alan ve özenle döşenmiş bir odada, rahat ve konforlu yataklarda yatan müşteriler, iyi dinlenerek uyurlar ve zinde bir şekilde güne iyi başlarlar. Konaklama işletmesindeki odalar içinde müşteriler için fark oluşturacak küçük ama yenilikçi unsurlar müşterilerin memnuniyet düzeyini arttırmaktadır (Durna ve Babür 2011).

Teknolojinin en önemli özelliği çok çabuk eskimesidir ve en baştan doğru seçimin yapılması, en az beş senelik sahip olma maliyetinin öngörülmesi için önemlidir (Sağlam 2014). Teknolojik yatırımların maliyeti oldukça yüksektir. İşletmeler bu yatırımlarının sonucunda nasıl bir fayda elde edebileceklerini iyi hesaplamak zorundadırlar. Teknolojik moda uyum sağlamak adına yapılacak yatırımlar, işletmelerin gereksiz ya da gereğinden fazla maliyet yüküne girmeleri anlamına gelebilir. Bu yüzden ki işletmeler, hangi teknolojik yatırımlara ihtiyaç duyduklarını iyi belirlemeli, kapasiteleri ve müşteri profillerini gözeterek karar almalıdırlar (Çakmakçı 2012).

### **Müşteri Tatmini**

Müşteriler, organizasyonların ürettiği mal veya hizmetleri satın alan ve pazarlama uygulamalarının odak noktası olan kişilerdir (Küçükergin 2012). Zeithamlı (1981) hizmet işletmelerinin birincil amacının, müşterilerin tatmin edilmesi yoluyla işletmelerin ayakta kalmalarının sağlanması olduğunu belirtmektedir. Küreselleşme süreci işletmelerin hayatta kalabilmelerini zorlaştırmış ve tüm kuruluşları varlıklarını sürdürebilmek için birtakım köklü değişikliklere gitmek zorunda bırakmıştır (Özgül, 2008). İşletmelerin kar oranlarını gösteren yıllık üretimleri, karlılık gibi geleneksel performans göstergelerinin yerini, sahip olunan ve üretilen bilgi, teknoloji kullanımı, müşteri tatmini, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi, güvencesi ve çevreye katkı gibi ölçütler almıştır (Türkyılmaz ve Özkan 2005).

Müşteri tatmini yaratma modelinin ilk adımı, müşterilerin özelliklerinin belirlenmesidir. İşletmelerin, müşterilerin neden hoşlandıklarını, müşterilerin neleri sevdiklerini, müşterilerin nelere gereksinimleri olduklarını, müşterilerin hangi yerlerden memnun olduklarını, müşterilerin beklentilerini, müşterileri ürün satın almaya

## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

yönelten dürtüleri ve müşterileri sürekli müşteri haline getirmek için nelerin yapılması gerektiğini bilmeleri gerekmektedir (Gerson 1997).

Genel anlamı ile tatmin, "bir ürün ya da hizmet ile ilgili olarak, satın alma eyleminden önceki beklenti kapsamında, satın alma eyleminden sonra yaşanan deneyimin tatmin edici olması durumu" olarak açıklanmaktadır (Vavra 1999). Bir başka tanıma göre ise; müşteri tatmini ürün ya da hizmetin tüketimi boyunca, müşteri gereksinim, istek ve beklentilerinin bir sonraki ürün veya hizmet talebini ve ürün/hizmet bağlılığını etkileyen karşılama derecesi olarak tanımlanmaktadır (Choi ve Chu 2000). Oliver'a (1980) göre ise müşteri tatmini, müşterinin satın alma öncesi beklentileri ile algıladığı performansı, satın alma sonrası değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Müşterinin ürün ve/veya hizmetten beklediği performans değerlerinin aşılması durumunda olumlu yönde onaylama (yüksek tatmin), beklentilerin düşük olması durumunda olumsuz yönde onaylama (tatminsizlik), ya da tam olarak karşılanmaması halinde orta düzeyde tatmin olma ya da farksızlık duygusu oluşmaktadır (Tütüncü ve Doğan 2003).

Bir işletmenin başarılı olması hedef kitlesinin istek ve ihtiyaçlarını anlayabilmesi ile ilişkilidir. Ayrıca yeni müşteriler çekmek ve onları işletmede tutabilmek işletmelerin geleceğini etkileyen önemli faktörlerdir (Küçükergin 2012). Kotler (2000), müşterilerin elde tutulmasına dair iki yoldan bahsetmektedir. Bunlardan ilki onların başka bir işletmeye gitmelerini engelleyecek unsurlar oluşturmak, ikincisi ise onlara daha yüksek düzeyde tatmin sunmaktır. Çünkü müşteriler yüksek düzeyde tatmin edilmediği takdirde onların başka işletmeleri tercih etmelerini engellemek kolay değildir (Küçükergin 2012). Müşterinin tatmin edilmesi gereğine karşı olan görüşler de bulunmaktadır. Örneğin; Reinertsen'e göre (1999) bir müşteri için gerçekleştirilen her şey bir değere ve maliyete sahiptir. Eğer değer onun maliyeti üzerine çıkarsa o zaman tatmin anlamlı olmaktadır. Firmalar, tüm müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin etmeye çalıştıklarında ekonomik olmayan bir durumla karşı karşıya kalacaklardır. Ayrıca, müşterilerin memnun edilmesi, müşteri beklentilerinin seviyesini yükseltmekte, bu durum da müşterilerin daha sonraki, satın alımında firmanın mal ve hizmetlerinden daha zor memnun olmalarına ve bu durum firmadan beklentilerinin farklılaşmasına yol açmaktadır. Yee, Yeung ve Cheng (2009) hizmet kalitesinin tüketici tatmini üzerinde anlamlı ve doğrudan bir etkisi olduğunu belirtmektedir. Ancak hizmet kalitesinden duyulan tatminin tüketici tatminini sağladığının literatürde sıklıkla vurgulanmasına karşın, müşterinin tekrar geri gelmesini sağlayıp sağlamadığı oldukça tartışmalı bir konudur. Alınan yüksek kaliteli hizmet

### **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

ve sonucunda müşterinin tatmin olmuş olmasına rağmen o yere neden tekrar gelmediğini açıklayan farklı nedenlerden söz edilmektedir. Bunlardan biri tüketicinin aynı yere bir daha seyahat etmek istememesi ve bunun yerine farklı bölgeleri keşfetmek istemesidir. Bir başka olasılık ise müşteri aynı bölgeye tekrar gelse bile sonuçta yeni bir konaklama işletmesini tercih etmesi ya da başka bir konaklama işletmesi tarafından daha uygun fiyatlarla karşılaşması olabilir (Cobanoğlu vd., 2011).

Fakat tüm bunlardan daha önemli olan, müşterilerin ihtiyaçlarının zamanla değiştiği ve işletmelerin bunun farkında olmasının gerektiğidir (Sandıkçı, 2008). Bu nedenle işletmeci planlama faaliyetlerini gerçekleştirirken kendisini müşterinin yerine koyarak onun beklentilerine göre hareket etmesi, diğer bir deyişle, mal ve hizmet üretimini kendisinin müşteri olması halinde tatmin duyacağına inandığı biçimde müşteriye sunması gerekmektedir (Neumayer, 1996).

### **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatminine Etkileri**

Konaklama işletmelerinde kaliteli hizmet sunumu, yüksek personel devir hızı, artan işçilik maliyetleri ve kalifiye personel sıkıntısından dolayı güçleşmektedir. Ancak bu süreçte teknoloji uygulamalarının, hizmet kalitesini geliştirmesi ve müşteri tatmininin niteliğini arttırması ile ilgili olarak konaklama işletmelerine yardımı söz konusudur (Cobanoğlu vd., 1999). 1990'da Amerikan Hotel ve Motel Derneği'nin konaklama işletmelerine yönelik araştırması, müşteri deneyimi ve tatmin geliştirmede teknolojinin en büyük avantaj olarak görüldüğünü ortaya çıkarmıştır. Ayrıca Whitford'da konaklama işletmeleri için teknolojinin, müşteri tatminini arttırmada önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir (Bilgihan 2009).

Teknolojinin üç şekilde müşteri tatminini artırabileceğini ileri sürmüştür. İlk olarak, teknoloji uygulamalarında önceden standartlaştırılmış hizmet kişiselleştirilebilir böylece yönetim her misafirin kendine özgü ihtiyaçları için hizmet özelleştirmesi yapabilir. İkincisi, teknoloji ürününün kullanımı ile ilgili ek destekle birlikte tamamlayıcı hizmet müşteriler tarafından sağlanabilir ve üçüncü ise, teknoloji yapılan işin niteliğini değiştirebilir (Bilgihan 2009). Sonuç olarak, hem konaklama işletmeleri yöneticileri hem de müşterileri teknolojinin müşteri tatmini artışına yardım ettiği konusunda hem fikir olduğu görülmektedir (Cobanoğlu vd., 1999).

Konaklama işletmelerinde teknolojinin rolü ve benimsenmesi, pek



## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

çok çalışmada araştırma konusunun merkezinde yer almaktadır (Beldona ve Cobanoglu, 2007). Bu konuya ilişkin bir takım farklı bulgulara rastlanılsa da, araştırma sonuçlarının büyük çoğunluğu teknolojinin konaklama işletmesi seçiminde fark yaratan bir unsur olduğunu desteklemektedir. Üst kalite Kore otellerinde yapılan bir araştırmada, telefon ile muhasebe, elektronik kilitler, enerji yönetimi, oda içi eğlence sistemi, oda içi otomatlar ve bilgi sistemleri teknolojileri gibi misafir temelli arayüz uygulamalarının genel tatmine anlamlı ölçüde etki etmediği görülmektedir (Ham, Kim ve Jeong, 2005). Tayland'da yürütülen benzer bir araştırmada televizyon, minibar ve telefon hizmetleri gibi teknoloji kullanımının tüketici tatmini anlamında baskın bir etkisinin olduğu görülmektedir (Cobanoglu vd., 2011).

Chathoth (2007) konaklama işletmelerinde kullanılan bilgi teknolojileri, müşteri ihtiyaçları ile birlikte düşünüldüğünde güvenilirlik, hızlı çözüm oluşturma, teminat altına alma ve empati bileşenlerinde toplanarak, adeta konaklama işletmesi bilgi teknolojilerinin resmini ortaya koymuştur. Son yıllarda konaklama işletmesi müşterilerinin teknoloji tercihlerini belirlemedeki yöntemlerini inceleyen çok önemli bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma internet temelli bir araştırma olup Teknolojiye Gönüllülük İndeksi (Technology Readiness Index, TRI) oluşturmaya yöneliktir. Araştırmacılar bu endekse yüksek teknoloji kullanımına ihtiyaç duyan misafirlerle bu konuya meraksız veya aldırış etmeyen misafirleri ayırmayı amaçlamışlardır. Araştırmayı cevaplayanların karakter olarak betimlemelerine bakıldığında, genç, yüksek eğitilmiş, zengin, sık sık seyahat etme eğiliminde olan ve daha yüksek oda fiyatları ödemeye istekli kişilerden oluştuğu görülmektedir. Araştırma tasarlanırken internet temelli konaklama işletmesi rezervasyon sistemi, kendiliğinden check-out hizmetleri ve oda içi internet girişleri gibi bilgi teknolojileri çıkış noktası olarak belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında, bütün konaklama işletmesi müşterilerinin teknolojik yenilikleri birbirleri ile eşit bir şekilde dikkate almadıkları ortaya konmuştur (Cobanoglu vd., 2011).

Diğer bir yandan Beldona ve Cobanoglu (2007) müşteriye yönelik teknolojilerin sınıflandırılmasında önemlilik ve performans açısından, dört gruptan bahsetmektedir. Birinci grup hızlı check-in ve check-out, uzaktan kontrollü televizyon ve oda içi yüksek hızlı internet kullanımının her iki boyutla ilgili olduğu (önemlilik ve performans) grubu; ikinci grup kablosuz internet erişimi, alarm saati, kolaylıkla erişilebilir elektrik kumandaları ve çevrimiçi rezervasyon uygulamaları gibi yüksek önemliliğe ancak düşük performans oranına sahip bir diğer grubu oluşturmaktadır. Bu grup konaklama işletmesi seçimi konusunda bu teknolojilerin önemli olduğunu

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

belirten ancak konaklama süresince performans değerlendirmelerinin düşük olduğunu vurgulayan kişilerden meydana gelmektedir. Üçüncü grup konaklama işletmesi seçimi açısından teknolojiyi düşük önemlilikte fakat yüksek performans belirleyicisi olarak değerlendiren kişilerden oluşmaktadır. Buna göre üçüncü grup teknolojileri, internet TV, ücretli TV kanalları ve oda içi kişisel bilgisayarlardır. Dördüncü grup her iki boyutunda düşük olarak algılandığı araştırma kümesini oluşturmaktadır. Bu gruba ait uygulamalar video konferans sistemleri, konaklama işletmesinin internet sitesine kablosuz erişim, business center hizmetleri ve plazma ekranlı televizyondur. Özetle konaklama işletmelerinde teknoloji kullanımının öneminin, misafir tatmini üzerinde ki rolünü ortaya çıkarmaya yönelik çok sayıda araştırma yapılmıştır, Bu çalışmalardan bazıları, konaklama işletmelerinde sunulan teknoloji olanaklarından duyulan tatminin, genel müşteri tatmini üzerinde etkili olduğunu gösterirken (Cobanoğlu vd., 2011), bazı çalışmalar konaklama işletmelerinde sunulan teknoloji olanaklarından duyulan tatminin genel müşteri tatminini anlamlı ölçüde etkilemediğini göstermektedir (Ham vd., 2005).

### **YÖNTEM**

İnceleme (survey) yönteminin kullanıldığı bu çalışmada veri toplama tekniği olarak anket seçilmiştir. Anket formu, araştırmanın Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılması nedeniyle İngilizce dilinde hazırlanmıştır. İnternet üzerinden gerçekleştirilen bu anket çalışmasında kullanılan ölçek Beldona ve Cobanoğlu (2007) ve Cobanoğlu vd. (2011) çalışmalarından faydalanılarak hazırlanmıştır.

Çalışmanın hedef kitesini, ABD genelinde yaşayan 18 yaşından büyük ve son bir yıl içinde otel konaklaması gerçekleştirmiş otel müşterileri oluşturmaktadır. Örneklem belirlenirken öncelikle, benzer çalışmalarda daha önce yanıtlayıcı olarak deneyimi bulunan kitleye ulaşılmıştır. Bu süre sonunda hazırlanan anket tüm kullanıcılar için açılmış ve diğer yanıtlayıcılar, veritabanındaki katılımcılar arasından rastgele seçilmiştir. Bu kitleye ulaşmak için `Qualtrics` tabanlı çevrimiçi araştırma şirketi tarafından sağlanan veritabanı kullanılmıştır. Veriler 2014 yılı Nisan ve Mayıs aylarında toplanmıştır. Ankete başlayan 675 kişiden 573'ü anketi tamamlamıştır. 573 kişiden 533'ü son bir yıl içerisinde herhangi bir otelde konaklama gerçekleştirmiş ve ankete devam etmiştir.

Bu çalışmada, ilgili literatüre dayanılarak katılımcılara öncelikle genel seyahat davranışları, teknoloji davranışları ve en son kaldıkları konaklama işletmesinden tatmin olma düzeyleri ile ilgili sorular

## **Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan**

yöneltmiştir. Sonrasında otel odalarında sunulan seçilmiş teknoloji olanakları listelenmiş ve bu teknoloji olanaklarının konaklama işletmeleri misafirleri tarafından önem ve tatmin düzeyleri ölçülmek istenmiştir. Son bölümde ise katılımcıların demografik özellikleri üzerinde durulmuştur.

### **ANALİZ VE BULGULAR**

Amerika'da bulunan lüks, üst sınıf, orta sınıf, ekonomik sınıf ve diğer otel sınıflarında konaklama gerçekleştirmiş 533 katılımcıdan toplanan veriler "Qualtrics" veri toplama programı ile toplanmış ve düzenlenmiştir. Ankette veri toplama işlemi tamamlandıktan sonra veriler, Qualtrics veri tabanından SPSS 22.0'a doğrudan aktarılmış ve tanımlayıcı istatistikler Qualtrics'ten sağlanmıştır. Veriler çevrimiçi olarak toplanıp otomatik olarak derlendiğinden uç değerler analizi (outliers) Qualtrics tarafından yapılmıştır. Ancak doğrulama için aynı veri SPSS 22.0 'da bir daha kontrol edilmiş ve uç değerler analizi sonuçları Qualtrics sonuçlarıyla aynı bulunmuştur. Analizlerde öncelikle ankete katılanların demografik özellikleri sıralanmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerin ve ölçeklerde yer alan ifadelerin ilgili ölçeğe ait olup olmadığı, ölçeklerin ve temsil ettikleri kavramların birbirlerinden farklı olup olmadığının açıklanması için Açıklayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır (bkz. Tablo 2). Faktör boyutlarının Cronbach's Alpha değerine bakılarak güvenilirlik analizi yapılmış ve her bir faktör için ortalama faktör değeri hesaplanmıştır. Ayrıca faktör boyutlarının konaklama işletmelerinden duyulan genel tatmin düzeyi ile arasındaki ilişki boyutunu ortaya koymak için regresyon analizi ve faktör boyutlarının seyahat nedenine ve cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini ölçmek için t-testi uygulanmıştır. Son olarak katılımcıların konaklama yaptığı otel işletmesi sınıfının, konaklama işletmeleri misafirlerinin işletmede sunulan teknoloji olanaklarından duymuş olduğu tatmin üzerinde etkili olup olmadığı araştırmak amacıyla faktör boyutları üzerinde ANOVA yapılmıştır.

#### **Demografik Bulgular**

Cevaplayıcılara ait demografik değişkenlerin değerlendirilmesinde frekans analizi kullanılmıştır. Demografik değişkenlerin oluşturulmasında cinsiyet, yaş, turistlerin eğitim durumu, medeni durumu, meslekleri, gelir durumu ve yaşadıkları eyaletler kullanılmış olup sonuçlar Tablo 1'de sunulmaktadır.

**Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini  
Üzerine Etkileri**

**Tablo 1: Cevaplayıcı Profili**

	Sayı	Yüzde		Sayı	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>			<b>Meslek</b>		
Erkek	313	% 61	Yönetici	184	% 36
Kadın	199	% 39	Hizmet Sektörü	76	% 15
<b>Yaş</b>			Satış ve Büro	83	% 16
25 yaş ve altı	98	% 19	Çiftçi, Balıkçı vs.	3	% 1
26-35	274	% 54	İnşaat, Maden ve Bakım-Onarım	16	% 3
36-45	89	% 17	Üretim, Ulaşım ve Nakliye	28	% 5
46-55	30	% 6	Kamu Çalışanı	26	% 5
56-65	16	% 3	Emekli	5	% 1
65 ve üzeri	3	% 1	İşsiz	34	% 7
<b>Eğitim Durumu</b>			Diğer	56	% 11
Lise	32	% 6	<b>Gelir Durumu</b>		
Ön Lisans	109	% 21	25.000 \$ ve altı	162	% 32
Lisans	259	% 51	25.001 \$ - 50.000 \$	154	% 30
Yüksek Lisans	97	% 19	50.001 \$ - 75.000 \$	95	% 19
Doktora	11	% 2	75.001 \$ - 100.000 \$	48	% 9
Diğer	1	% 0	100.001 \$ - 150.000 \$	26	% 5
<b>Medeni Durumu</b>			150.001 \$ - 200.000 \$	14	% 3
Bekar	226	% 44	200.001 \$ - 250.000 \$	2	% 0
Evli	247	% 49	250.001 \$ ve daha fazlası	2	% 0
Ayrılmış	5	% 1	Belirtmek istemeyen	6	% 1
Boşanmış	18	% 4	<b>Katılımcı Orijini</b>		
Dul	7	% 1	Amerika içi	388	% 76
Belirtmek istemeyen	5	% 1	Amerika dışı	121	% 24

N = (508-512).

**Faktör Analizi Bulguları**

Toplanan veriler üzerinde temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre faktör analizi yapılarak katılımcıların otel konaklaması sırasında "kullanılan teknoloji olanaklarından tatmin" boyutu

## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Katılımcıların "kullanılan teknoloji olanaklarından tatmin" boyutunu ölçen 20 madde ile yapılan ilk faktör analizinde 3 faktör yapısı elde edilmiştir. Ancak bu 3 faktör için yapılan içerik analizi sonucunda düşük yüklenme değerine (<,40) sahip ve çapraz yüklenen maddeler çıkarılarak kalan 10 maddenin tekrar faktör analizine tabi tutulması sonucunda yüklenme değeri ,50'nin ve özdeğeri 1'in üzerinde, toplam varyansın % 66,446'sını açıklayan iki (2) faktör yapısı elde edilmiştir. Faktör yapısının Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği ,884 (<,000), verinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

Faktörlerin güvenilirlik (iç tutarlılık) katsayıları Cronbach's Alpha ile hesaplanıp, değerler Tablo 2'de verilmiştir. Bu katsayı birinci faktör için ,880, ikinci faktör için ,854 olup faktörlerin iç tutarlılıklarını sağladıklarını göstermektedir. Her bir faktörde iç tutarlılık katsayılarını düşüren maddelerin çıkarılması yöntemiyle faktör güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır.

Tablo 2 ulaşılan faktördeki maddelerin yüklenme değerini, her bir faktörün öz değerini, açıkladığı varyansı ve faktörlerin güvenilirlik (iç tutarlılık) değerlerini göstermektedir. Verinin analizinde en yüksek varyansı açıklayan (% 33,956) "Oda-içi Teknolojiler", ilk faktör olarak belirlenmiştir. Bu faktör beş (5) maddenin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Faktörü oluşturan maddeler anlam olarak incelendiğinde, bu 5 maddenin bir araya gelerek bir faktör boyutu oluşturmaları beklenebilir. Örnek olarak, "Oda-içi Spor Sistemleri", "Oda-içi Oyun Sistemleri" ve "Oda-içi Kişisel Bilgisayar" maddeleri yanıtlayıcılar tarafından doğrudan oda-içi teknoloji kullanımına ilişkin gruplama yapma kolaylığı sağlarken, "Elektronik-Temassız Kart Sistemi" odaya girişte kullanılan bir teknolojidir ve son madde "Uluslararası Pil Şarjı" yine oda-içi teknoloji kullanımı algısı yaratmaktadır. Faktör analizi sonucu ulaşılan "Oda-içi Teknolojiler" faktöründe en yüksek faktör yükünün "Oda-içi Spor Sistemleri" maddesi olduğu görülmektedir. Bu maddenin faktör yükü, ,855 ile ilk sırada yer almaktadır. İkinci olarak "Oda-içi Oyun Sistemleri" maddesi ,849 faktör yüküne sahiptir ve bu maddeyi "Oda-içi Bilgisayar" ,835 faktör yüküyle takip etmektedir. "Elektronik-Temassız Kart Sistemi" ,754 faktör yüküyle dördüncü sırada yer alırken, "Uluslararası Pil Şarjı" ,661 faktör yükü ile beşinci sıradadır. Oda-içi teknolojiler faktörünün öz değeri 5,003'tür. Veri analizinde varyansın % 32,490'ünü açıklayan ikinci faktör, "Rahatlık Sağlayan Teknolojiler" olarak belirlenmiştir. İkinci faktör beş (5) maddenin bir araya gelmesiyle oluşmuştur. Faktörü oluşturan maddeler anlam olarak incelendiğinde, "Yüksek Hızda İnternet Erişimi" ve "Genel Alanlarda Kablosuz İnternet Erişimi" maddeleri konaklama işletmeleri misafirlerine

## Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri

rahatlık ve kolay kullanım imkanı sağlayan maddeler olarak görülmektedir. Ayrıca "Yüksek Çözünürlüklü Düz Panel Televizyon"lar internet, farklı dillerde bilgilendirme ekranı, ücretli televizyon kanalları ve video hizmetleri ile misafirlere rahat kullanım olanağı sağlamaktadır. Yine "Hızlı Check-in/Check-out" hizmeti, konaklama işletmesine giriş çıkış işlemleriyle vakit kaybetmek istemeyen misafirlerin işlerini kolaylaştırmaktadır. Diğer dört madde ile birlikte, misafirlere kolay kullanım olanağı sağlayan, kolay erişilebilir elektrik prizleri maddesi de dahil olmak üzere, bu beş maddeyi konaklama işletmeleri misafirlerinin, rahatlık sağlayan teknolojiler olarak değerlendirdiği görülmektedir.

**Tablo 2: Konaklama İşletmeleri Teknoloji Olanaklarının Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alpha
<b>Faktör 1: Oda-içi Teknolojiler</b>		5,003	% 33,956	,880
20. Oda- içi spor sistemleri	,855			
19. Oda-içi oyun sistemleri (Playstation gibi)	,849			
15. Oda-içi kişisel bilgisayar	,835			
17. Elektronik-temassız kart sistemi	,754			
14. Uluslararası pil şarjı	,661			
<b>Faktör 2: Rahatlık Sağlayan Teknolojiler</b>		1,642	% 32,490	,854
10. Oda-içi yüksek hızda internet erişimi	,860			
9. Kolay erişilebilir elektrik prizleri	,832			
11. Genel alanlarda kablosuz internet erişimi	,801			
1. Hızlı check-in/check out	,682			
18. Düz panel yüksek çözünürlüklü televizyon	,654			
	Açıklanan Toplam Varyans:			66,446

N= (389-459)

Notlar: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği = ,884, Bartlett's Test of Sphericity =  $p < ,000$  / Chi-Square 1820.806, df = 45.

Faktör analizi sonucu ulaşılan ikinci faktör olan "Rahatlık Sağlayan

## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

Teknolojiler” faktöründe en yüksek faktör yüküne sahip maddenin, ,860 faktör yükü değeriyle “Oda-içi Yüksek Hızda İnternet Erişimi” olduğu görülmektedir. Bu maddeyi takip ederek ikinci sırada yer alan “Kolay Erişilebilir Elektrik Prizleri” ,832 faktör yüküne sahiptir. Sonrasında, sırasıyla “Genel Alanlarda Kablosuz İnternet Erişimi” ,801 faktör yüküne, “Hızlı Check-in-Check-out” ,682 faktör yüküne ve “Düz Panel Yüksek Çözünürlüklü Televizyon” ,654 faktör yüküne sahiptir. Rahatlık sağlayan teknolojiler faktörünün öz değeri 1,642'dir.

Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde, Cobanoğlu vd.'nin (2011) toplam varyansın %72,79'unu açıklayan dört (4) faktör yapısı bulunduğu görülmektedir. Bu faktör yapılarının, oda-içi teknolojiler, rahatlık sağlayan teknolojiler, iş gereklilikleri ve internet erişimi olarak bulunduğu görülmektedir. Oda-içi teknolojiler faktörü altı (6) maddeden oluşmakta ve maddelerin faktör yükleri ,733 ile ,580 aralığında yer almaktadır. İkinci faktör boyutu olan rahatlık sağlayan teknolojiler faktörü de (6) maddeden oluşmuş ve faktör yükleri ,797 ile ,568 aralığında bulunmaktadır. Üçüncü faktör boyutu olan iş gereklilikleri beş (5) maddeden oluşmuş ve faktör yükleri ,798 ile ,730 aralığındadır. Dördüncü ve son faktör olan internet erişimi iki (2) maddeden oluşmaktadır ve faktör yükleri ,833 ve ,809'dur.

### Regresyon Analizi

Çoklu değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 3'te bağımlı değişken olarak genel konaklama işletmesi tatmini alınmıştır. Bu değişken bağımlı, oda-içi spor sistemleri, oda-içi oyun sistemleri, oda-içi kişisel bilgisayar, elektronik-temassız kart sistemi ve uluslararası pil şarjı maddelerinden oluşan oda-içi teknolojiler faktörü bağımsız değişken olarak seçilmiş ve aralarındaki ilişkiler incelenmiştir.

Tablo 3'e göre oda-içi teknolojiler bağımsız değişkeni, konaklama işletmesinden duyulan genel tatmini sadece %3,6 oranında açıklamaktadır. Her ne kadar açıklama oranı çok kısıtlı olsa da oda içi teknoloji memnuniyeti faktörüne bakıldığında, konaklama işletmesinden duyulan genel tatmin bağımlı değişkenini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu görmekteyiz ( $p=,000$ ). Bu bağımsız değişkendeki artış bağımlı değişkeni de olumlu etkilemektedir.

Bağımlı değişken olan konaklama işletmesinden duyulan genel tatmin ile çalışmanın ikinci faktörü olan rahatlık sağlayan teknolojiler bağımsız değişkeni olarak belirlenmiş ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Sonuçlar Tablo 3'te verilmiştir. Analiz sonucunda, rahatlık sağlayan teknolojiler bağımsız değişkeni, konaklama işletmesinden

### Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri

duyulan genel tatmin bağımlı değişkenini % 12,8 oranında açıklamaktadır. Rahatlık sağlayan teknolojilerden duyulan tatmin bağımsız değişkenine bakıldığında, konaklama işletmesinden duyulan genel tatmin bağımlı değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu görmekteyiz ( $p=,000$ ). Buna göre konaklama işletmelerinin, rahatlık sağlayan teknolojilere işletmelerinde yer vermesi durumunda, misafirlerin konaklama işletmesinden duymuş oldukları genel tatminin de artacağı söylenebilir.

**Tablo 3: Regresyon Analizi**

Model	Standartlaştırılmamış		Standartlaştırılmış	R <sup>2</sup> Değeri	P Değeri
	B	Standart Hata	Beta		
Oda-içi Teknolojiler	,030	,008	,189	0,036	,000
Rahatlık Sağlayan Teknolojiler	,051	,007	,358	0,128	,000

### Konaklama İşletmesi Misafirlerinin Seyahat Nedenlerine Göre T-Testi Sonuçları

Tablo 4'te çalışmaya katılan konaklama işletmeleri misafirlerinin seyahat nedenlerine göre (iş/tatil) t-testi sonuçları verilmektedir. Tablo 4'e göre konaklama işletmeleri misafirlerinin oda-içi teknolojilerden tatmin olma düzeyleri, seyahat nedenlerine (iş/tatil) göre karşılaştırıldığında anlamlı ( $p=,579$ ) bir fark görülmemektedir. Yine rahatlık sağlayan teknolojilerden misafirlerin tatmin olma düzeyleri, seyahat nedenlerine göre çok az bir farklılık olsa da bu farkın anlamlı ( $p=,112$ ) olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre katılımcıların seyahat nedenlerinin (iş/tatil), konaklama işletmelerinin sunduğu teknoloji olanaklarından tatmin olma düzeyleri üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Daha önceki yıllarda yapılan çalışmalar incelendiğinde, Bilgehan'ın (2009) oda-içi eğlence teknolojileri ile ilgili gerçekleştirmiş olduğu çalışma da oda-içi sunulan eğlence teknolojileri olanaklarından duyulan tatmin düzeyinde iş ve tatil amaçlı seyahat edenler arasında bir farklılık olmadığını göstermektedir.



**Tablo 4: Çalışmada Ölçülen Değişkenlerin Seyahat Nedenine Göre Karşılaştırılması**

Faktör Boyutları	Seyahat Nedeni	Sayı (N)	A.O.	S.S.	T-Değeri	P-Değeri
Oda-içi Teknolojiler	Tatil	151	2,85	,96	,555	,579
	İş	208	2,79	1,09		
Rahatlık Sağlayan Teknolojiler	Tatil	157	2,31	,94	1,594	,112
	İş	240	2,15	,98		

**Konaklama İşletmesi Misafirlerinin Cinsiyetlerine Göre T-Testi Sonuçları**

Tablo 5'te çalışmaya katılan konaklama işletmeleri misafirlerinin cinsiyetlerine göre (erkek/ kadın) t-testi sonuçları verilmektedir. Tablo 5'e göre erkek misafirlerin oda-içi teknolojilerden tatmin olma düzeylerinin kadın misafirlere oranla daha yüksek olduğu ve aradaki farkın anlamlı olduğu ( $p=,013$ ) görülmektedir. Yine erkek misafirlerin rahatlık sağlayan teknolojilerden tatmin olma düzeylerinin, oda-içi teknolojilerden tatmin olma düzeyleri kadar yüksek olmasa da kadın misafirlere oranla daha yüksek olduğu ve aradaki farkın anlamlı ( $p=,049$ ) olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre katılımcıların cinsiyetlerinin (erkek/kadın), konaklama işletmelerinin sunduğu teknoloji olanaklarından tatmin olma düzeyleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

**Tablo 5: Çalışmada Ölçülen Değişkenlerin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması**

Faktör Boyutları	Cinsiyet	Sayı (N)	A.O.	S.S.	T-Değeri	P-Değeri
Oda-içi Teknolojiler	Erkek	228	2,91	1,07	2,508	,13
	Kadın	130	2,64	,95		
Rahatlık Sağlayan Teknolojiler	Erkek	249	2,29	,98	1,978	,49
	Kadın	147	2,09	,93		

## Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri

### Değişkenler Arası Farklılıkların Belirlenmesi Testi (ANOVA)

Yapılan t-testleriyle örneklemdaki ikili gruplar arasındaki farklılık incelendikten sonra bağımsız değişkenleri çoklu gruplarla karşılaştırabilmek için ANOVA yapılmıştır. Tablo 6'da görüldüğü gibi iki faktör boyutu (Oda-içi Teknolojiler, Rahatlık Sağlayan Teknolojiler) için ANOVA yapılmış, katılımcıların konaklama yaptığı otel işletmesi sınıfının, konaklama işletmeleri misafirlerinin işletmede sunulan teknoloji olanaklarından duymuş olduğu tatmin üzerinde etkili olup olmadığı araştırılmıştır. Tablo 6'ya göre konaklama işletmesi sınıfları arasında, oda-içi teknolojilerden duyulan tatmin düzeyinde, anlamlı ( $p=,134$ ) bir farklılık bulunmamaktadır. Rahatlık sağlayan teknolojilerden duyulan tatmin düzeyi ise, konaklama işletmesi sınıflarına göre farklılık göstermektedir ve anlamlılık değeri  $p=,000$ 'dir.

**Tablo 6: Faktör Boyutlarının Konaklama İşletmesi Sınıfına Göre Değişimleri (ANOVA)**

Faktör Boyutları	Konaklama İşletmesi Sınıfı	Sayı(N)	A.O.	S.S.	F-Değeri	P-Değeri
Oda-içi Teknolojiler	Lüks Sınıf	29	2,53	1,17	1,773	,134
	Üst Sınıf	94	2,82	1,05		
	Orta Sınıf	163	2,78	,97		
	Ekonomi Sınıfı	70	3,04	1,07		
	Diğer	2	2	1,41		
Rahatlık Sağlayan Teknolojiler	Lüks Sınıf	30	2,45	1,21	5,536	,000
	Üst Sınıf	104	2,09(a)	,88		
	Orta Sınıf	183	2,08(b)	,90		
	Ekonomi Sınıfı	77	2,62(a)(b)	1,02		
	Diğer	2	1,7	,99		

Rahatlık sağlayan teknolojiler faktör boyutunda gruplar arası anlamlı bir fark tespit edilmesinden dolayı ikinci olarak homogeneity of

## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

variance testindeki (varyansların homojenliği) p değeri incelenmiş, test sonucu bulunan p değeri (,014) 0,05'ten küçük olduğu için varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca rahatlık sağlayan teknolojiler faktör boyutu için gruplar arasındaki farkın belirlenmesi amacıyla Post Hoc analizi yapılmış, varyanslar homojen dağılmadığı için Games-Howell testi uygulanmış ve sonuçlar ortalamaların yanında harflerle gösterilmiştir.

Rahatlık sağlayan teknolojilerden duyulan tatmin düzeyinin orta ve üst sınıf konaklama işletmelerinde, lüks sınıf ve ekonomi sınıf konaklama işletmelerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ekonomi sınıf konaklama işletmelerinde sunulan teknoloji olanaklarının sınırlı ve niteliğinin düşük olması, lüks sınıf konaklama işletmelerinde ise misafirlerin ödedikleri geceleme bedelinin yüksek olması işletmeye karşı beklentiyi yükseltmekte ve tüm bunlar konaklama işletmelerinden duyulan tatmin düzeyinin düşük olmasına neden olabilmektedir. Gruplar arasındaki farklılıklar incelendiğinde ise ekonomi sınıfı ile orta sınıf arasında ve ekonomi sınıfı ile üst sınıf arasında anlamlı farklar olduğu görülmektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmada, konaklama işletmeleri misafirlerinin son bir yıl içerisinde kaldıkları konaklama işletmelerinden duymuş oldukları genel tatmin düzeyleri ile işletmelerde sunulan çeşitli teknoloji olanaklarından duymuş oldukları tatmin düzeyleri araştırılmış ve çalışma verileri üzerinde yapılan faktör analizleri sonucunda, bulunan faktör yapıları ile daha önce yapılan çalışmalar arasında benzerlikler ve farklılıklar olduğu görülmüştür. Örneğin Cobanoğlu vd.'nin (2011) çalışmasında konaklama işletmelerinde sunulan teknoloji olanaklarına duyulan tatmini ifade eden oda-içi teknolojiler, rahatlık sağlayan teknolojiler, iş gereklilikleri ve internet erişimi olarak tanımlanan dört faktör yapısına ulaşılmış, bu çalışmada ise oda-içi teknolojiler, rahatlık sağlayan teknolojiler olmak üzere iki faktöre ulaşılmıştır. Bunun nedenleri, bazı teknoloji olanaklarına konaklama işletmeleri misafirlerinin önceleri olduğu kadar önem vermemesi ve katılımcıların yaş grupları arasındaki farklılıktan kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Burdan hareketle özellikle iş seyahatine katılan misafirlerin kullanmayı tercih etmesi düşünülen video-konferans hizmetleri ve çalışma ofisi gibi olanakların, bu çalışmada ortaya çıkan faktör yapıları içinde yer almamasının ve Cobanoğlu vd.'nin (2011) çalışmasında yer alan üçüncü faktör olan iş gerekliliklerinin bu çalışmada yer almamasının nedeni olarak düşünülmektedir. İki çalışma arasındaki bir diğer farklılık Cobanoğlu vd.'nin (2011) çalışmasında dördüncü faktör olan, internet erişimi faktörü içinde yer alan maddelerin bu çalışmada

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

rahatlık sağlayan teknolojiler faktörü içinde yer almasıdır. Bu farklılığının nedeninin, katılımcıların internet erişimini artık günlük hayatlarının bir parçası olarak kabul etmeleri ve bu hizmete rahat ulaşmak istedikleri olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak bu çalışma konaklama işletmelerinin sunduğu bazı teknoloji olanaklarından duyulan tatminin, konaklama işletmesinden duyulan genel tatmini önceki çalışmalara oranla çok yüksek bir oranda etkilemediğini ortaya koymaktadır. Bunun nedeni teknolojide gerçekleşen gelişmenin sonucunda, bazı teknoloji olanaklarına verilen önemin azalması ve katılımcıların teknolojiyi günlük hayatlarında daha yoğun bir şekilde kullanmaları olabilir.

Konaklama işletmeleri misafirlerinin oda-içi teknolojiler ve rahatlık sağlayan teknolojilerden duydukları tatmin düzeylerinin, seyahat nedenlerine (iş/tatil) ve cinsiyete (erkek/kadın) göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla t-testi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda misafirlerin seyahat nedenlerinin, oda-içi teknolojiler ve rahatlık sağlayan teknolojilerden duyulan tatmin düzeyi üzerinde etkili olmadığı görülmektedir. Çalışma sonuçları Bilgehan'ın (2009) oda-içi eğlence teknolojileri ile ilgili yapmış olduğu çalışmayı destekler niteliktedir. Bilgehan'ın (2009) çalışmasında yer alan düz panel yüksek çözünürlüklü tv, yüksek hızda internet erişimi, oda-içi oyun sistemleri, oda içi spor sistemleri, oda-içi kişisel bilgisayar ve uluslararası pil şarjı gibi bu çalışmada yer alan teknoloji olanaklarından duyulan tatminin misafirlerin seyahat nedenlerine göre değişmediği görülmektedir. Her iki çalışmanın sonucu, konaklama işletmeleri misafirlerinin seyahat nedenlerinin, teknoloji olanaklarından tatmin düzeyleri üzerinde etkili olmadığı ve işletmelerin de teknoloji yatırımı yaparken bu hususları dikkate alması gerektiği şeklinde yorumlanabilir. Bir diğer husus ise, çalışma sonuçlarında erkek ve kadın konaklama işletmeleri misafirlerinin, işletmenin sunmuş olduğu teknoloji olanaklarından duydukları tatmin düzeylerinin farklı olmasıdır. Erkek katılımcıların, kadın katılımcılara oranla oda-içi teknolojiler ve rahatlık sağlayan teknolojilerden duymuş oldukları tatmin düzeyi değerleri daha yüksektir. Bu nedenle konaklama işletmelerine, kadın ve erkek misafirlerin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek, aynı zamanda tatmin olma düzeylerini artıracak teknoloji olanaklarına yer vermesi önerilebilir. Örneğin erkek müşteriler için Play Station 4, Xbox 360, Wii gibi eğlence teknolojileri, kadın müşteriler için ise yüz buhar makineleri, masaj aletleri gibi güzellik ve bakım ürünleri konaklama işletmelerine önerilen teknolojiler arasında yer alabilir.

**KAYNAKÇA**

- American Hotel & Lodging Association (AHLA). History of Lodging. İndirilme Tarihi: 17.03.2014, <http://www.ahla.com/content.aspx?id=4072>.
- Amdekar, J. (2006). The Connected Hospitality Enterprise Infosys. İndirilme Tarihi: 24.03.2014, <http://www.infosys.com/industries/hospitality-leisure/whitepapers/connected-hospitality-perspective.pdf>.
- Beldona, S. ve Cobanoglu, C. (2007). Importance-Performance Analysis of Guest Technologies in the Lodging Industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48(3), 299-312.
- Bilgihan, F.A. (2009). An Analysis of In-room Entertainment Technologies in Hotels (Unpublished Doctorate Thesis). University of Delaware.
- Bonvin, J.L. (2003). Hotels, A Brief History. İndirilme Tarihi: 18.03.2014, <http://www.hospitalitynet.org/news/4017990.html>.
- Brewer, P., Kim, J., Schrier, T. ve Farrish, J. (2008). Current and Future Technology Use in the Hospitality Industry. American Hotel & Lodging Association (AHLA). İndirilme Tarihi: 18.03.2014, <http://www.ahla.com/membersonly/content.aspx?id=5964>.
- Chathoth, P. (2007). The Impact of Information Technology on Hotel Operations, Service Management and Transaction Costs: A Conceptual Framework for Fullservice Hotel Firms. *International Journal of Hospitality Management*, 26(2), 395-408.
- Choi, T.Y. ve Chu, R. (2000). Levels of Satisfaction Among Asian and Western Travellers. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 17(2): 116-131.
- Cobanoglu, C., Ryan, B. ve Beck, J. (1999). The Impact of Technology in Lodging Properties. *International Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education Annual Convention Proceedings*, 34-39.
- Cobanoglu, C. (2009). Guests' Top 7 Technologies. *Hospitality Technology*, 13(2). İndirilme Tarihi: 26.02.2014, <http://www.htmagazine.com>.
- Cobanoglu, C., Berezina, K., Kasavana, M. ve Erdem, M. (2011). The Impact of Technology Amenities on Hotel Guest Overall Satisfaction. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 12, 272-288.
- Collins, G.R. ve Malik, T. (1999). *Hospitality Information Technology*.

## **Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri**

- Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Publishing Company.
- Collins, G.R. ve Cobanoğlu, C. (2008). *Hospitality Information Technology: Learning How to Use It* (6th ed.). Dubuque, IA: Kendall/Hunt.
- Coşkun, S., Mesci, M. ve Kılınc, İ. (2013). Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 101-132.
- Çakır, O. (2011). Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımının Görev Teknoloji Uyum Modeli Kapsamında Değerlendirilmesi: İstanbul'daki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakmakçı, E. (2012). Bilgi Teknolojisi Kullanımının Otel Performansı ve Verimliliğine Etkisi. *Verimlilik Dergisi*, 4, 47-66.
- David, S.J., Grabski, S. ve Kasavana, M. (1996). The Productivity Paradox of Hotel Industry Technology. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 37, 64-70.
- Durna, U. ve Babür, S. (2011). Otel İşletmelerinde Yenilik Uygulamaları. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(1), 73-98.
- Erdem, B. (2010). Otel Endüstrisinde Yeni Bir Trend: Dizayn Oteller. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 115-127.
- Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112.
- Erdem, M., Schrier, T. ve Brewer, P. (2009). Guest Empowerment Technologies. *Journal of Hospitality Finance and Technology Professionals*, 24(3), 17-19.
- Gerson, R.F. (1997). *Müşteri Tatmininde Süreklilik* (Çev. Tülay Savaşer). İstanbul: Rota Yayınları.
- Ham, S., Kim, W.G. ve Jeong, S. (2005). Effect of Information Technology on Performance in Upscale Hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 24(2), 281-294.
- Heung, V.C.S. (2000). Satisfaction Levels of Mainland Chinese Travelers with Hong Kong Hotel Services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(5), 308-315.
- Karataş, M. ve Babür, S. (2013). Gelişen Dünyada Turizm Sektörünün Yeri. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(25), 15-24.
- Kasavana, L. M. (1997). *Managing Computers in the Hospitality Industry*.

## Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan

- East Lansing, MI: Educational Institute of the American Hotel and Motel Association.
- Kim, T.G., Lee, J.H. ve Law, R. (2008). An Empirical Examination of the Acceptance Behavior of Hotel Front Office Systems: An extended technology acceptance model. *Tourism Management*, 29, 500-513.
- Kotler, P. (2000). *Pazarlama Yönetimi* (Çev. Nejat Muallimoğlu). New Jersey: Prentice Hall.
- Küçükergin, K.G. (2012). Müşteri Sadakatının Oluşum Sürecine Müşteri Tatmini ve Ataletin Etkisi: Yiyecek-İçecek İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Lee, S.C., Barker, S. ve Kandampully, J. (2003). Technology, Service Quality, and Customer Loyalty in Hotels: Australian Managerial Perspectives. *Managing Service Quality*, UK, 423-432.
- Neumayer, O. (1996). Customer Satisfaction. *Standart Ekonomik ve Teknik Dergi*, 413, 38-43.
- Oliver, R.L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 459-469.
- Özgüven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 651-682.
- Reinertsen, D. (1999). Who's Against Total Satisfaction? *Electronic Design*, 47(19), 32.
- Sağlam, M. (2014). Otel Teknolojileri. İndirilme Tarihi: 12.03.2014, <http://kariyer.turizm gazetesini.com/articles/article.aspx?id=40085>.
- Sandıkçı, M. (2008). Termal Turizm İşletmelerinde Sağlık Beklentileri ve Müşteri Memnuniyeti (Basılmamış Doktora Tezi). Afyon: Kocatepe Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Singh, A.J. ve Kasavana, M.L. (2005). The Impact of Information Technology on Future Management of Lodging Operations: A Delphi Study to Predict Key Technological Events in 2007 and 2027. *Tourism & Hospitality Research*, 6(1), 24-37.
- Türkyılmaz, A. ve Özkan, C. (2005). Ulusal Müşteri Memnuniyeti İndeksleri. *Kalder Forum*, 16, 73-74.
- Tütüncü, Ö. ve İpekgil Doğan, Ö. (2003). Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(4), 130-151.
- Vavra, T.G. (1999). Müşteri Tatmini Ölçümlerini Geliştirmenin Yolları

## Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri

(Çev. G. Günay). İstanbul: Kalder Yayınları.

Yee, R.W., Yeung, A. ve Cheng, T. (2009). An Empirical Study of Employee Loyalty, Service Quality and Firm Performance in the Service Industry. International Journal of Production Economics, 124, 109-120.

Zeithaml, V.A. (1981). How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services. The Marketing of Services, 186-190.

### EK: ANKET FORMU (QUESTIONNAIRE)

Have you stayed in a hotel in the last 12 months?

( ) Yes ( ) No

On average, how many nights a year do you spend in a hotel?

(.....)

Of that amount, how many nights have you stayed?

( ) For business (.....) ( ) For pleasure (.....)

On average, how much do you pay ( in US \$) in per night for a hotel room excluding tax?

( ) For business (.....) ( ) For pleasure (.....)

If you research a hotel before making reservation, how often do you use the following, regardless of whether you actually book online or not:

	Always	Often	Sometimes	Rarely	Never
Hotel Website (e.g. <a href="http://www.marriott.com">www.marriott.com</a> , <a href="http://www.hilton.com">www.hilton.com</a> )	( )	( )	( )	( )	( )
Third Party Review Site (i.e. <a href="http://Tripadvisor.com">Tripadvisor.com</a> , <a href="http://Igougo.com">Igougo.com</a> )	( )	( )	( )	( )	( )
Online Tavel Agency Website (i.e. Expedia, Travelocity, Priceline)	( )	( )	( )	( )	( )
Social Networking Site ( i.e Facebook, Myspace, LinkedIn)	( )	( )	( )	( )	( )



**Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan**

Do you belong to any hotel frequent guest programs?

- Yes ( Please indicate)       No

Please indicate your level of technology adoption.

- 1 I am usually one of the first one who tries technology  
 2  
 3  
 4  
 5 I am usually one of the last people who try new technologies

*For this section, please think of your last hotel stay when you answer the following questions.*

How did you make your last hotel reservation? (only check one)

- Use a travel agent  
 Call a toll free (800) reservation number of the hotel  
 Call the hotel directly  
 Use my organization's travel agent  
 Book on-line over the hotel website (i.e. Hilton.com)  
 Book on-line through the internet travel agency (i.e. Expedia.com)  
 Other (.....)

What was the type of last hotel you stayed?

- Luxury (i.e. Four Seasons, Ritz Carlton)  
 Upscale (i.e. Hyatt, Marriott)  
 Midscale (i.e. Courtyard, Holiday Inn Express, Comfort Inn, La Quinta, Day's Inn)  
 Economy (i.e. Ramada, Super 8, Motel 6, Econo Lodge)  
 Other (.....)

Last time you stayed in a hotel, what scenario best describe your travel motivation (check all that apply).

- Travel to make sales call  
 Travel to attend a company meeting / meet people within the company  
 Travel to attend trade association meeting / convention / conference  
 Travel to meet with people outside the company (but not to make a sales call)  
 Vacation  
 Attending a sport event  
 Visit friends / relatives  
 Other (.....)

Overall, how satisfied are you with this hotel stay?

- Very Satisfied  
 Satisfied  
 Somewhat Satisfied  
 Unsatisfied

## Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri

( ) Very Unsatisfied

How likely are you to recommend this hotel to others?

- ( ) Very likely  
( ) Likely  
( ) Somewhat likely  
( ) Unlikely  
( ) Very Unlikely

Please think of your last hotel stay when you answer the following questions. The following is a list of attributes which could play a role in selecting and being satisfied at a hotel. Tick the level of importance and satisfaction from 1 to 5 for each statement. If you do not have any experience with the item, then leave that item blank.

	1 – Very Satisfied	2	3	4	5 – Not Satisfied At All
Express check-in/check-out	( )	( )	( )	( )	( )
Free long distance telephone calls (VoIP)	( )	( )	( )	( )	( )
Video-conferencing capabilities	( )	( )	( )	( )	( )
Business centers (computers, fax, copiers)	( )	( )	( )	( )	( )
Pay per view (movie system)	( )	( )	( )	( )	( )
Phone in room	( )	( )	( )	( )	( )
Voice-mail	( )	( )	( )	( )	( )
Alarm clock	( )	( )	( )	( )	( )
Easily accessible electrical outlets	( )	( )	( )	( )	( )
High-speed internet access in the room	( )	( )	( )	( )	( )
Wireless internet access in hotel public areas	( )	( )	( )	( )	( )
In-room electronic safes	( )	( )	( )	( )	( )
Guest control panel (i.e. lights, temperature,					

**Zeynep Mil ve Osman Nuri Özdoğan**

blinds, etc.)	( )	( )	( )	( )	( )
Universal battery charger	( )	( )	( )	( )	( )
PC in the room	( )	( )	( )	( )	( )
Wireless access to hotel website (i.e. Blackberry)	( )	( )	( )	( )	( )
Electronic wireless key cards (i.e. via cell phone)	( )	( )	( )	( )	( )
Flat panel HD television	( )	( )	( )	( )	( )
In-room gaming system (i.e. Wii or Play Station)	( )	( )	( )	( )	( )
In-room fitness system	( )	( )	( )	( )	( )

Which of the following items have you ever used?

- ( ) airport check-in kiosk
- ( ) internet check-in for hotel
- ( ) internet check-in for airline
- ( ) self check-out at a grocery store
- ( ) self check-out at a hotel
- ( ) global positioning system (GPS) at a car rental
- ( ) social networking sites (i.e. Facebook or MySpace)
- ( ) internet access on a cell phone/smart phone (i.e. Blackberry)
- ( ) Broadband internet services (i.e. Verizon's Broadband Access Card)

*Please indicate your level of agreement with the following statements:*

I am willing to pay extra for the following technology amenities/services in my hotel:

	1 – Strongly Agree	2	3	4	5 – Strongly Disagree
High-speed internet acces	( )	( )	( )	( )	( )
Flat panel HD television	( )	( )	( )	( )	( )
In-room electronic safe	( )	( )	( )	( )	( )
In-room fax machine	( )	( )	( )	( )	( )
In-room fitness system	( )	( )	( )	( )	( )
In-room video on demand	( )	( )	( )	( )	( )
In-room gaming (i.e.					

**Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini  
Üzerine Etkileri**

Nintendo Wii)	( )	( )	( )	( )	( )
---------------	-----	-----	-----	-----	-----

*Demographics*

*Please select only one answer or fill in the blank.*

Are you:

- Male     Female

What is your age?

- 25 or younger     26-35     36-45     46-55     56-65     66 or older

Please indicate your marital status:

- Single     Married     Separated     Divorced  
 Widowed     Prefer not to answer

What is your level of education?

- High School     Some college     Associate Degree (2 year)  
 Bachelor Degree (4 year)     Master Degree     Doctorate Degree  
 Other (.....)

What is your approximate annual income?

- \$25.000 or less     \$25.001-\$50.000  
 \$50.001-\$75.000     \$75.001-\$100.000  
 \$100.001-\$150.000     \$150.001-\$200.000  
 \$200.001-\$250.000     \$250.001 or more  
 Prefer not to answer

In what state do you currently reside?

(.....)

Please indicate your occupation.

(.....)

Any comments/questions:

## **YAZARLARA DUYURU**

İşletme Fakültesi Dergisi yılda iki kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Dergide işletme, iktisat, siyaset bilimi, uluslararası ilişkiler, Avrupa Birliği siyaseti ve hukuku ile turizm işletmeciliği alanlarında bilimsel nitelikte metodolojik ve farklı bakış açıları sunan kuramsal nitelikteki özgün çalışmalar yayımlanmaktadır. Derginin yayın dili Türkçe ve İngilizce'dir. Dergiye gönderilen çalışmaların başka bir yerde yayımlanmamış ve yayımlanmak üzere kabul edilmemiş olması zorunludur.

### **Değerlendirme**

Dergiye gönderilen çalışmaların öncelikle Dergi Editörlüğü tarafından yayın ilkelerine uygunluğu değerlendirilir. Bu aşamaya ilişkin değerlendirme sonuçları yazarlara çalışmanın dergi editörlüğünün eline geçmesini izleyen 15 gün içerisinde bildirilir. Hakem incelemesine değer bulunan çalışma ilgili alanda uzmanlaşmış en az iki hakeme gönderilir. Bu süreçte hakem ve yazar kimlikleri gizli tutulur. Dergi editörlüğü hakemlerden gelen bilgiler doğrultusunda son değerlendirmeyi yapar ve hakem raporlarını yazarlara en geç 15 gün içerisinde gönderir. Son değerlendirme aşamasında düzeltme isteminde bulunan çalışmalar için değerlendirme süreci yeniden başlar. Çalışmaların yayımlanması, hakem değerlendirme sonuçları ve dergi editörlüğünün görüşleri doğrultusunda gerçekleşir. Değerlendirme süreci için hedeflenen toplam süre 75 gündür.

### **Önerilecek Çalışmalara İlişkin Biçimsel Özellikler**

Aşağıda yer alan biçimsel özellikleri taşımayan çalışmalar değerlendirme sürecine alınmaz.

### **Genel Format**

Dergiye gönderilecek çalışmanın tüm metninde, çift satır aralığı, Times New Roman 11 punto fontu kullanılmalı, 2,5 cm üstten, 2,5 cm alttan, 4 cm sağdan, 4 cm soldan boşluk bırakılmalı; şekiller, tablolar, kaynakça, notlar ve özet kısımları dahil olmak üzere metin toplam 40 sayfayı geçmemelidir.

### **Kapak Sayfası**

Yazar/yazarların adı, soyadı, adresi, telefon numarası ve e-posta adresi kapak sayfasında yer almalıdır. Yazar/yazarlar, kapak sayfası dışında, esas metin içinde alt veya üst bilgi alanlarına kendi isimlerini yazmamalıdır. Yazar/yazarlar dipnot ve metin içinde kimliklerini belli edecek referanslarda bulunmamalı ve varsa teşekkür notları kapak sayfasında yer almalıdır.

### Özet (Abstract) Sayfası

Kapak sayfasını Özet sayfası izlemelidir. Bu sayfada çalışmanın başlığı yinelenmeli, özet önce Türkçe daha sonra İngilizce olmak üzere ayrı ayrı yazılmalıdır. Bu bölüm çalışmanın kısa, ayrıntılı ve açık bir özeti olmalı ve 100 sözcüğü geçmemelidir. Her bir Özet'in altına çalışmanın içeriğine uygun anahtar sözcük/sözcükler eklenmelidir.

### Ana Metin

Çalışmanın ana metni özet sayfasını izleyen sayfadan başlamalıdır. Özet sayfasından başlamak üzere sağ alt köşeye gelecek biçimde sayfa numarası konulmalıdır. Paragraf başlıkları 1cm içeriden başlamalı paragraflar arasında boşluk bırakılmamalıdır.

Ana başlıklar büyük harflerle satır ortasına yazılmalı, ikinci düzey başlıklar satır solunda olmalı, sözcüklerin ilk harfleri büyük ve tüm başlık koyu fontla yazılmalıdır. Üçüncü Düzey başlıkların sadece ilk harfi büyük olmalı ve tüm başlık koyu fontla yazılmalı, başlıktan sonra alt paragrafa geçilmemeli, (.) konduktan sonra metin devam etmelidir. Başlıkların hiçbirine numara, imleç vb. işaretler konmamalı, başlığı belirginleştirmek için yukarıda tanımlanan biçimler dışında formatlar kullanılmamalıdır (italik, alt çizgi, gölge vb.). Ana ve ikinci düzey başlıklardan önce 12, sonra 6 birim boşluk bırakılmalıdır.

### Tablo ve Şekiller

Makale içinde bulunan tablo ve şekiller metin içerisinde konmamalı, metnin en arkasında toplu olarak yer almalıdır.

Her tablonun başlığı, tablonun başında satırın soluna yalnızca ilk sözcük harfleri büyük harfle olacak şekilde, tablo numarası ve başlığı verilerek koyu fontla yazılmalı (**Örneğin; Tablo 1. Örneklemin Özellikleri**), tablo içinde dolgu ve renklendirme kullanılmamalıdır.

Tablo altlarında yer alan her tür açıklama için 8 punto, normal düz yazı karakteri kullanılmalıdır. Tablonun altında yer alan dipnotlar küçük harflerle üst simge (a,b,c,d...) başlıkları kullanılarak verilmelidir. İstatistiksel anlamlılık düzeyleri (\*) işaretinin üst simge kullanımıyla belirtilmeli (p<0.05 için \*, p<0.01 için \*\* ve p<0.001 için \*\*\*),

Tablonun metin içerisindeki konumu,

---

Tablo 2'yi buraya yerleştiriniz

---

biçiminde belirtilmelidir.

Tablo altında kaynakça göstermek gerektiğinde kaynak tam künye olarak sayfa numarası belirtilerek verilmelidir.

Her şeklin başlığı şeklin altında satırın soluna yalnızca sözcüklerin ilk harfleri büyük harfle olacak şekilde, şekil numarası ve başlığı verilerek koyu fontla yazılmalıdır (**Örneğin; Şekil 1. Çalışmanın Modeli** ) .

Şekil altlarında yer alan her tür açıklama için 8 punto, normal düz yazı karakteri kullanılmalıdır. Şeklin altında yer alan dipnotlar küçük harflerle üst simge (<sup>a,b,c,d...</sup>) başlıkları kullanılarak verilmelidir. Şeklin metin içerisindeki konumu,

---

Şekil 2'yi buraya yerleştiriniz

---

biçiminde belirtilmelidir.

Şekil altında kaynakça göstermek gerektiğinde kaynak tam künye olarak sayfa numarası belirtilerek verilmelidir.

### **Atıflar ve Kaynakça**

Kaynakça ayrı bir sayfadan başlamalı ve çalışmalar alfabetik olarak sıralandırılmalıdır. Aynı yazarın birden çok çalışması kullanıldığında, sıralama, yayın tarihi en eski tarihli olan yayından başlamalıdır. Aynı yazarın, aynı tarihli birden fazla çalışmasının kullanılması durumunda, kaynaklar, kaynakça ve metin içi atıflarda a, b, c harfleri kullanılarak numaralandırılmalıdır. Örneğin, 1989a, 1989b, 1989c... gibi. Bir yazarın, tek ve birden fazla yazarlı çalışması bulunması durumunda önce tek yazarlı çalışmalar belirtilmelidir. Farklı kaynaklardan ardışık yapılan atıflarda atıflar alfabetik sıralama ile belirtilmelidir.

Aşağıda kaynak kullanımına ilişkin örnekler belirtilmiştir.

#### **Tek Yazarlı Kitap**

**Kaynakça:** Başaran İ.E. (1982). Örgütsel Davranış. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

*Çok Yazarlı Kitap*

**Kaynakça:** Can, H. ve Güner, S. (1992). Açıklamalı, İçtihatlı Turizm Hukuku ve Mevzuatı. Ankara: Feryal Matbaacılık.

**Derleme Kitap**

**Kaynakça:** Aycan, Z. (Der.) (2000). Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No:21.

**Kitap İçi Bölüm**

**Kaynakça:** Paşa, S.F. (2000). Türkiye Ortamında Liderlik Özellikleri. Z. Aycan (Der.), Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları (ss. 225-243). Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No:21.

**Makale**

**Kaynakça:** Güngör Z. ve Duman, İ. (1995). Ulaşımında Enerji Tasarrufu – TCDD Demiryolları Uygulaması. Verimlilik Dergisi, 1, 161-173.

**Dergide Yayımlanmış Yazarsız Makale**

**Kaynakça:** Körfez Savaşı Sendromu (1994, Haziran 6). Aktüel, 143, 13.

**Gazetede Yayımlanmış Yazarsız Makale**

**Kaynakça:** İhracatımız Geçen Yıla Oranla %40 Arttı (1993, Temmuz 19). Hürriyet, s. 5.

**Ansiklopedi İçinde Makale**

**Kaynakça:** Firdevs, C.J. (1994). Psikometri. R. L. Kornuk (Der.), Psikoloji Ansiklopedisi (2. Baskı., Cilt. 3, s. 234-237). İstanbul: Beta Yayınları.

**İnternet Kaynağı**

**Kaynakça:** Türk Kadınlar Derneği (1998, Mart 27). Kadınlar Yeni Kanun Tasarısı İçin Ayakta. İndirilme Tarihi: 22 Aralık 1998, <http://www.TKD.com/ktk/basin.html>

**Metin İçinde:** (Türk Kadınlar Derneği, 1998)

\*\*\*\*\*Metin içinde yapılan atıfların tümünün kaynakçada yer aldığı yazar(lar) tarafından kontrol edilmelidir.

İki yazarlı çalışmalara metin içinde yapılan atıfların tümü iki yazarın adı kullanılarak yapılmalıdır.

**Örnek:** Can ve Güner (1992)... / ... (Can ve Güner, 1992).



İkiden fazla ve altıdan daha az yazarlı çalışmalara yapılan atıfların ilkinde tüm yazarların adı yer almalı, bunu izleyen atıflar sadece ilk yazarın adı vd. kısaltması kullanılarak yapılmalıdır.

**Örnek:**

**Kaynağa yapılan ilk atıf:** Aldemir, Arbak ve Özmen (2001)... / ... (Aldemir, Arbak ve Özmen, 2001).

**İkinci ve izleyen atıflar:** Aldemir vd. (2001)... / ... (Aldemir vd., 2001).

Altı ve daha fazla yazarlı çalışmalara yapılan atıflarda tümünde sadece ilk yazarın adı vd. kısaltması kullanılarak verilmelidir.

**Örnek:** Sekaran vd. (1980)... / ... (Sekaran vd., 1980).

Yazarı olmayan çalışmalara yapılan atıflar kaynağın ilk üç sözcüğü tırnak işareti içinde kullanılarak verilmelidir.

**Örnek:** ("Körfez Savaşı Sendromu", 1994)

Aynı anda aynı yazarın aynı yılda yayımlanmış birden fazla kaynağına birlikte atıf yapıldığında atıf gösterimi kaynakçada yer aldığı sırayla basımda olan çalışmalar en sonda yer şekilde yapılmalıdır.

**Örnek:** ... (Metin, 1998a, 1998b, 1998c, basımda) ... / (Metin, 1998a, 1998b, 1998c, basımda).

Aynı anda birden fazla yazara atıf yapıldığında yazar adları alfabetik olarak sıralanmalı ve atıflar (;) işaretiyle ayrılmalıdır.

... (Aycan, 2001; Bandura, 1977; Bennett ve Robinson, 2000 ; Greenberg, 1990).

Web sitelerine metin içinde yapılan atıflar site başlığı ve indirilme tarihi verilerek yapılmalıdır.

Dergiye gönderilen çalışmaların, APA, Publication Manual of the American Psychological Association formatına uygun olması gerekmektedir. Formata ilişkin ayrıntılı daha ayrıntılı bilgi ve örnekler için ([www.apa.org](http://www.apa.org)) başvurunuz.

Yayın hakları saklıdır. Dergide yayımlanan çalışmaların bütünü veya bir kısmı, yayımlayan kuruluşun ve yazar/yazarların yazılı izni alınmaksızın, elektronik, mekanik, fotokopi, kayıtlama veya benzeri bir araçla herhangi bir şekilde basılamaz, çoğaltılamaz, fotokopi veya teksir edilemez, özetlenemez ve yayımlanamaz.

İşletme Fakültesi Dergi Editörlüğü, yayın formatına uygun hazırlanmayan çalışmaları hakem değerlendirmesine göndermeksizin yayımlamama hakkını saklı tutar.

**Dergi Yazışma Adresi:**

İşletme Fakültesi  
Fakülte Dergi Editörlüğü  
Dokuz Eylül Üniversitesi  
Kaynaklar Yerleşkesi  
35160 Buca - İZMİR  
Tel: (232) 301 81 01, 301 82 37  
Fax: (232) 453 50 62  
E-mail : [ifede@deu.edu.tr](mailto:ifede@deu.edu.tr)