



## Journal of Recreation and Tourism Research

Journal home page: www.jrtr.org

ISSN:2148-5321

### YENİLİK YÖNETİMİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BUTİK OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

Nurettin AYAZ<sup>a</sup> 

Büşra Meltem TÜRKMEN<sup>b</sup> 

<sup>a</sup> Karabük Üniversitesi, Safranbolu Turizm Fakültesi, Dr. Öğr. Üy., Karabük, Türkiye (nurettinayaz@karabuk.edu.tr)

<sup>b</sup> Karabük Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük, Türkiye (mlmturkmen@gmail.com)

#### ARTICLE HISTORY

##### Received:

17.11.2017

##### Accepted:

10.05.2018

##### Anahtar Kelimeler:

Yenilik yönetimi  
Butik oteller  
Safranbolu

##### Keywords:

Innovation management  
Boutique hotels  
Safranbolu

#### ÖZ

Modern yönetimin gereği olarak otel işletmeleri, müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda yenilikleri işletmelerine taşıma zorunluluğu olan teknik birimlerdir. İşletme faaliyetlerinin proaktif bir yaklaşımda sürdürülmesi, değişim ve yeniliğin sürekli olarak takip edilmesiyle mümkündür. Özellikle örgüt kültürünün bir parçası ve fark oluşturabilecek şekilde uygulanan yenilik yönetimi uygulamaları işletmelerin başarısını ortaya çıkarır hale gelmiştir. Bu araştırmada Safranbolu destinasyonunda butik otel olarak hizmet sunmakta olan işletmelerinin yenilik yönetimi konusundaki mevcut durumlarının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda butik otel yöneticilerinden anket tekniği ile sağlanan verilerinin analizinde işletmelerin personel ve yönetim öncelikli yenilik uygulamalarını benimsedikleri tespit edilmiştir.

#### ABSTRACT

Hotel management as a requirement of modern management is the technical units which are obliged to carry out innovations in line with customer requests and expectations. The continuation of business activities in a proactive approach is possible by continuous monitoring of change and innovation. Especially the organization is a part of the culture and innovation management practices applied in such a way that it can make a difference has revealed the success of the enterprises. In this research, it aims to reveal the levels of innovation management implementation of businesses that serve as boutique hotels in Safranbolu destination. For this purpose, analysis of the data provided by boutique hotel managers through survey showed that the enterprises were carrying their personnel and management applications to their organisations.

\*Sorumlu Yazar: Nurettin AYAZ

E posta: nurettinayaz@karabuk.edu.tr

<sup>1</sup> Bu çalışma I. Uluslararası Turizmin Geleceği: Yenilik, Girişimcilik ve Sürdürülebilirlik Kongresi'nde sunulan sözlü bildirden geliştirilmiştir.

## GİRİŞ

Ekonominin giderek genişleyen bir kolu olarak turizm, gelecekte de devam edecek bir ekonomik hareketlilik olarak popülerliğini korumaktadır. Bununla birlikte sektörün dinamizmine ayak uydurabilmek profesyonellik gerektirmektedir. Özellikle turizm ürünlerinin geliştirilmesinde ve turistlerle sunumunda profesyonellik ihtiyacı, her geçen gün artmaktadır. Küreselleşme olgusunun daha fazla hissedilmesiyle birlikte, işletmelerin kalitelerini daha çok ortaya koyabilme arzuları ve zorlayıcı rekabet piyasası karşısında ayakta kalabilme ve sürekliliğin ön koşulu; çevre şartları doğrultusunda sürekli değişim ve yenilenme ekseninde konumlanma olarak gösterilmektedir. Yenilik, riskli bir unsur olmakla birlikte turizm işletmelerin rekabet standartlarına sahip olması ve bunları korumasında önemli yardımcı olarak gösterilmektedir (Yavuz, 2010, s.144; Tekin ve Durna, 2012, s.93; Nicolau and Santa-Maria, 2013, s.71).

Yenilik yönetimi artık çağımızda işletmelerin benzer işletmeler ile rekabetini sürdürmesi ve ayakta kalabilmeleri için ayrıca bir zorunluluk haline gelmeye başlamıştır (Durna ve Babür, 2011, s.74). Yenilikçi kültürü benimseyen ve bu yapıyı kurmayı başaran işletmeler yer aldıkları çevreye ve gelişmelere uyum konusunda önemli kazançlar elde etmeye başlamışlardır. İşletmelerin sürekliliği ve başarısı için yenilik, yaşamsal bir öneme de sahiptir (Bülbül, 2017, s.43). Bir organizasyonda yenilik düşüncesinin ilk aşamasından başlayarak başarılı uygulamaların son aşamasına kadar taşınması süreci olarak kabul edilen (<http://searchcio.techtarget.com>) yenilik yönetiminde ise işgörenleri yeniliğe teşvik etmek için belirli yönetim tekniklerinin geliştirilmesi beklenmektedir.

Kültür ve tarihi doku açısından oldukça farklı özellikleri barındıran Safranbolu, son yıllarda ülke içinde ve dışında öne çıkan bir destinasyon olarak dönüşüm sürecini sürdürmektedir. Bu dönüşüm sürecinde UNESCO Dünya Miras Şehirleri listesinde yer alan Safranbolu'daki eski evler ve konaklar restore edilerek butik otel tarzı konaklama işletmeleri şeklinde hizmet sunmaktadır. Bu araştırmada Safranbolu'da butik otel olarak hizmet sunmakta olan konaklama işletmelerinin yenilik yönetimi konusundaki mevcut durumlarının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

## LİTERATÜR İNCELEMESİ

Yenilik ve yeni hizmet geliştirme, her endüstri için büyüme ve sürdürülebilir servet sağlamak için önemli stratejik özellikler arasındadır. Yenilik terimi, ilk defa politika bilimcisi ve ekonomist Joseph Schumpeter tarafından “kalkınmanın itici gücü” şeklinde kavramsallaştırılmıştır. Latince “yeni birşey yaratmak” anlamında kullanılan “yenilik” kavramı için çeşitli tanımlamalar yapılmaktadır (Peters ve Pikkemaat, 2006, s.2).

Yenilik, refah düzeyini arttıran olgu ve yeni yada farklı bir hizmet veya ürün yaratmaya sebep olan fırsat; şekilsel anlamda yaratıcılıkla eş anlamlı olarak düşünülmesinde yeni ya da mevcut teknolojik yada bilimsel bilgiyi kullanarak yeni bir ürünün pazara sürülmesi, yöntem ve süreçlerin uygulanmaya başlanması, yeni pazarların açılması, kaynakların tedarikinin yapılması şeklinde tanımlanmaktadır Bir fikrin ya da bilginin pazara sunulması veya satışları artırma ve maliyetleri azaltma yoluyla karı artırarak ticarileştirilmesini, uygulanmasını, ürün, hizmet ve sürece çevrilmesini ya da mevcut ürün, sistem ve kaynakların değiştirilmesi olarak da görülen yeniliğin bir başka ilgili yönü de işlevselliği ve işletme için değer yaratmasıdır (Francis ve Bessant, 2005). Bu kapsamda sürekli değişen ve rekabetin şiddetle yaşandığı günümüz iş dünyasında işletmelerin hayatta kalabilmeleri yenilik yönetimi yakinen ilişkilidir (Galanakis, 2006, s.1223; Naktiyok, 2007, s.213; Peters and Pikkemaat, 2006, s.2; Tekin ve Durna, 2012, s.93).

Turizm sektöründe yenilik; üretkenliğin artırılması, kaliteli hizmetin geliştirilmesi veya yeni ürünlerin tanıtılması yoluyla firmaların rekabet gücünü artırmayı hedefler, müşteri odaklılık ise turizmde yenilikçilikte temel rol oynar. Turizm firmalarının başarısı talep tarafındaki değişimlerin sürekli adaptasyonuna dayanır (Meneses and Teixeira, 2011, s.26). Hjalager (1997)'e göre turizm endüstrisindeki yenilik, sınırlı araştırmalara ve politik hususlardan yakinen etkilenir. Yenilik olasılıklarının analiz edilmesi için, turizm ürünlerinin üretimi ve tüketiminde yer alan tüm insanların göz önüne alınması önemlidir. OECD'nin Oslo Kılavuzuna göre (2005, s.47), yenilik yönetimi fikirlerinin de ortaya çıkması için kişilerin iş birliğine ihtiyaç duyulmaktadır. Uygun teşvik sistemlerinin oluşturulması ve çevrenin de bu konuya karşı duyarlı hale getirilmesi, yenilik yönetiminin özünü oluşturmaktadır. Yenilik politikaları potansiyel olarak nispeten düşük yenilik oranlarına sahip bir sektörde rekabet gücünün ve performans geliştirilmesinin kalbinde yer alan inovasyon süreçlerine ilişkin sistemik

başarısızlıklar, kurumsal ve davranışsal engellerin ele alınabileceği için dikkat çekici bir ihmal oluşturmaktadır (Rodriguez, Williams and Hall, 2014, s.77).

Turizmde destinasyon deneyimi sürecinde turistlerin kesinlikle talep ettikleri hizmetlerden bir tanesi de konaklama hizmetidir. Turistler, bu hizmeti farklı tip ve şekildeki konaklama sektörü içerisindeki işletmelerinden (otel, motel, apart otel, tatil köyü vb.) karşılayabilmektedirler. Bununla birlikte son dönemlerde turistlerin yeni ve farklı tarzlara yönelme isteği, konaklama sektöründe yer alan işletmeleri değişime zorlamakta ve butik oteller gibi yeni anlayışların ortaya çıkmasına taban oluşturur hale gelmiştir.

Butik otel işletmeleri; mimarisinde kendine özgü olan, misafirlerine gösterdikleri özel alaka, konforlu, sıcak, samimi bir ortam ve sunduğu hizmetlere göre diğer otel işletmelerinden ayrılan küçük otel işletmeleri olup, kişiye özgü hizmet ve konaklama sunmaları ile diğer otel işletmelerinden ayrılmakta (Buyruk ve Eren, 2012, s.341) ve bu özellikleri butik otel tarzındaki konaklama işletmelerine olan talebi artırmaktadır. Türkiye ölçeğinde butik oteller; büyük otellerde kaybolup, kendilerini yabancı gibi hissetmek istemeyen, 24 saat otel işletmecisiyle iletişim kurabileceği kişiye özel yaklaşım ve gülyüz arayan turistlerin ilgi alanı haline gelmektedir (Oğlakçoğlu, 2013, s.46). Ancak butik otellerin genellikle bir aile işletmesi kapsamında işletilmesi ve ailesel baskın ortaya çıkardığı vasat çözümler nedeniyle profesyonel bir yönetim anlayış yeni fikirlerin kök salmasını zorlaştırmakta özellikle üst yönetimdeki pek çok kişinin, geçmişteki yenilikleri takip etmekten rahatsızlık duymadığı için yaratıcılığı ve yeniliği destekleme konusundaki ilgisini kaybetmektedir (Akyol ve Zengin, 2012; <http://www.businessdictionary.com>).

Bu araştırmada Safranbolu destinasyonunda kültür turizmi kapsamında hizmet sunmakta olan butik otel işletmelerinin yöneticilerinin bakış açısıyla yenilik yönetimine bir genel çerçeve oluşturulması beklenmektedir. Bu kapsamda araştırmanın amacı “butik otellerin yenilik yönetimi uygulamalarında düzeylerinin belirlenmesi” olarak belirlenmiş, ayrıca araştırma kapsamında yöneticilerin düzeyleri ile demografik özellikleri arasında şu araştırma sorularının cevabı aranmıştır.

-Butik otel işletme yöneticilerinin cinsiyeti ile yenilik yönetimi uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

-Butik otel işletme yöneticilerinin yaşı ile yenilik yönetimi uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

-Butik otel işletme yöneticilerinin eğitim durumu ile yenilik yönetimi uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

-Butik otel işletme yöneticilerinin yöneticilik deneyimleri ile yenilik yönetimi uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## **METODOLOJİ**

Bu çalışma, butik otel yöneticilerinin turizmde yenilik yönetimi uygulamaları konusunda mevcut durumlarının ortaya konulmasına yönelik nicel, betimsel bir araştırma olup, var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyen tarama modeli üzerine kurgulanmıştır.

## **Evren ve Örneklem**

Bu araştırmada Safranbolu destinasyonunda butik otel olarak hizmet sunmakta olan işletmelerinin yenilik yönetimi uygulamalarında mevcut durumlarının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırma evrenini Safranbolu’da kültürel mimari özellikleri ile öne çıkan eski konakların restorasyon sonucunda butik otel işletmesine dönüşen ve aile işletmesi olarak hizmet sunmakta olan 2016 yılı itibarıyla Safranbolu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve Turizm Bürosu’nun kayıtları kapsamındaki 84 belediye belgeli ve 21 turizm işletme belgeli toplam 105 işletmenin yöneticisi olarak kabul edilmiştir. Araştırmada örnekleme başvurulmamıştır.

## **Veri Toplama Tekniği**

Araştırma verileri, 05-30 Mayıs 2016 tarihleri arasında, Safranbolu bölgesinde faaliyet faaliyette bulunan 81 otelden anket tekniği ile sağlanmıştır. Anket sorularının belirlenmesinde Baş (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmadan yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde,

katılımcıların demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik tanımlayıcı bilgilere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, yöneticilik deneyimi), ikinci bölümde ise 20 sorudan oluşan yenilik yönetimi algılama ölçeğine yer verilmiştir. Butik otel yöneticilerinin yenilik yönetimi algılarına ilişkin ifadelerde 5'li Likert ölçeği (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kısmen Katılıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde tasarlanmıştır. Araştırma verileri yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır.

### Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında toplanan veriler, bilgisayar ortamına kayıt edildikten sonra ilk önce güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenirlik analizi sonucunda 7 soru anket ölçeğinden çıkarılmış, kalan 13 soru için güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0,73 olarak belirlenmiştir. Churchill ve Gilbert (1979), bir araştırma için Cronbach's Alpha katsayısının ( $\alpha$ ) 0,60'ın üzerinde çıkması halinde ölçeğin güvenilir olduğunu belirtmektedir. Araştırmada ikinci olarak verilerin normal bir dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Tek örneklem Kolmogorov-Smirnov Testi kullanılmış, test sonucu ( $p=0,000$   $p<0,005$ ) kapsamında parametrik test koşulları sağlandığı için karşılaştırmalarda iki değişkenli gruplar için t testi, ikiden fazla değişkenli gruplar içinse one way ANOVA testi kullanılmıştır.

### BULGULAR

Safranbolu'daki butik otel yöneticilerinin demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı bilgiler (frekans ve yüzde analizi) Tablo1'de gösterilen biçimde belirlenmiştir. Tanımlayıcı bilgilerde erkekler (%76,5), 30-39 yaş grubu (%43,2), lisans mezunları (%38,3) ve 1-4 yıl yöneticilik deneyimi olan yöneticiler (%33,3) öne çıkmıştır.

**Tablo 1. Butik Otel Yöneticilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler (n=81)**

<b>Cinsiyet</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Kadın	19	23,5
Erkek	62	76,5
<b>Yaş</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
20-29 yaş	14	17,3
30-39 yaş	35	43,2
40 yaş ve üstü	32	39,5
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
İlköğretim	7	8,6
Lise	25	30,9
Önlisans	18	22,2
Lisans	31	38,3
<b>Yöneticilik Deneyimi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1-4 yıl	27	33,3
5-9 yıl	16	19,8
10-14 yıl	24	29,6
15 yıl ve üzeri	14	17,3

Safranbolu'daki butik otel yöneticilerinin yenilik yönetimi algılamalarına ilişkin ölçek kapsamında elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için gerçekleştirilen KMO Örneklem ölçüm Yeterliliği (KMO: 66,8) ve Bartlett'in Küresellik Testi (Chi-Square/df/Sig: 357,522/78/0,000) sonuçları yeterli görülerek gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi kapsamında yönetim, personel, pazarlama ve yenilik engeli olmak üzere dört alt boyuta ulaşılmıştır. Bu boyutlara ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 2'de gösterilen biçimde belirlenmiştir.

**Tablo 2. Butik Otel Yönetilerinin Yenilik Yönetimi Algılamalarına Yönelik Faktör Analizi**

Faktör	$\bar{x}$	$\sigma$	Faktör Yüğü	$\alpha$	Varyans Açıklama (%)
<b>Yönetim</b>	<b>3,93</b>	<b>1,00</b>			<b>22,277</b>
İşletmemizde yetki ve sorumluluklar açık bir şekilde belirlenmiştir.	4,03	1,19	0,901	0,706	
İşletmemizdeki bölümler arasında açık bir iletişim vardır.	3,67	1,24	0,846	0,707	
İşletmemizde hesap verilebilirlik ve şeffaflık için kurumsal yönetim anlayışı benimsenmektedir.	3,91	1,20	0,798	0,708	
İşletmemizde denetim işlevi genellikle üst yönetim tarafından yerine getirilmektedir.	4,11	1,15	0,707	0,707	
<b>Personel</b>	<b>4,28</b>	<b>0,78</b>			<b>16,006</b>
İşletmemizde çalışacak kişinin sektördeki iş deneyimi önem verilmektedir.	4,38	0,83	0,868	0,730	
İşletmemizde çalışacak kişinin turizm eğitimi almış olmasına önem verilmektedir.	4,11	1,14	0,829	0,722	
İşletmemizde çalışacak kişinin yabancı dil bilmesine önem verilmektedir.	4,35	0,92	0,678	0,740	
<b>Pazarlama</b>	<b>3,52</b>	<b>1,11</b>			<b>15,717</b>
İşletmemizde tutundurma araçlarından (halkla ilişkiler-reklam-kişisel satış-promasyon) optimal biçimde yararlanılmaktadır.	3,48	1,36	0,841	0,705	
İşletmemiz periyodik olarak ürün ve hizmetlerine yönelik pazar araştırması yapılmaktadır	3,29	1,40	0,779	0,712	
İşletmemizde müşteri ihtiyaçlarına odaklanmak önemlidir.	3,77	1,34	0,747	0,696	
<b>Yenilik Engeli</b>	<b>3,17</b>	<b>1,13</b>			<b>13,459</b>
İşletmemizdeki sınırlı bütçe yenilik yapmamızda önemli bir sorun teşkil etmektedir.	3,46	1,39	0,814	0,734	
İşletmemizde yeni fikirlerin kısa sürede uygulamada hayata geçirilememektedir.	2,61	1,58	0,747	0,748	
İşletmemizde hammadde ve işçilik maliyetlerinin yüksekliği yenilik yapmamız için büyük engeldir.	3,49	1,43	0,664	0,712	
<b>Toplam</b>	<b>3,73</b>	<b>0,62</b>		<b>0,73</b>	<b>67,459</b>
<b>K-M-O Örneklem Ölçüm Yeterliliği:</b> 0,668					
<b>Bartlett Küresellik Testi</b> (Chi-Square / df / Sig): 357,522/78/0,000					

Çalışmada cevap aranan araştırma soruları bağlamında ilk önce yöneticilerin cinsiyet değişkeni ile faktör analizinde öngörülen alt boyutlar bağımsız örneklem t testi kapsamında karşılaştırmış ve Tablo 3'te gösterilen sonuçlara ulaşmıştır.

**Tablo 3. Butik Otel Yöneticilerinin Cinsiyeti ile Yenilik Yönetimi Algılarının Karşılaştırılması**

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	$\sigma$	t	p
Yönetim	Erkek	62	3,88	1,00	-0,746	0,458
	Kadın	19	4,08	1,01		
Personel	Erkek	62	4,26	0,77	-0,424	0,673
	Kadın	19	4,35	0,82		
Pazarlama	Erkek	62	3,62	1,07	1485	0,141
	Kadın	19	3,19	1,21		
Yenilik Engeli	Erkek	62	3,19	1,14	0,363	0,717
	Kadın	19	3,08	1,12		
Yenilik Yönetimi	Erkek	62	3,74	0,64	0,420	0,676
	Kadın	19	3,67	0,55		

\*(p<0,05)

Tablo 3 sonuçlarında görüldüğü üzere 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık saptanamadığı için araştırmada cevap aranan birinci araştırma sorusu bu araştırma için kabul edilmemiştir.

Yöneticilerin yaşı, eğitim durumu ve mesleki deneyim değişkenleri ile faktör analizinde öngörülen alt boyutların karşılaştırılmasına yönelik ANOVA testi sonuçları Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6'da gösterilen biçimde belirlenmiştir.

**Tablo 4. Butik Otel Yöneticilerinin Yaşı ile Yenilik Yönetimi Algılarının Karşılaştırılması**

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	$\sigma$	F	p
Yönetim	20-29 yaş	14	3,53	1,26	1,366	0,261
	30-39 yaş	35	3,98	0,84		
	40 yaş ve üstü	32	4,05	1,03		
Personel	20-29 yaş	14	4,40	0,54	2,752	0,070
	30-39 yaş	35	4,05	0,86		
	40 yaş ve üstü	32	4,47	0,72		
Pazarlama	20-29 yaş	14	3,30	1,36	,383	0,683
	30-39 yaş	35	3,61	0,97		
	40 yaş ve üstü	32	3,51	1,15		
Yenilik Engeli	20-29 yaş	14	2,71	1,18	1,724	0,185
	30-39 yaş	35	3,16	0,96		
	40 yaş ve üstü	32	3,38	1,26		
Yenilik Yönetimi	20-29 yaş	14	3,49	0,63	1,850	0,164
	30-39 yaş	35	3,70	0,61		
	40 yaş ve üstü	32	3,86	0,61		

\*(p<0,05)

**Tablo 5. Butik Otel Yöneticilerinin Eğitim Durumu ile Yenilik Yönetimi Algılarının Karşılaştırılması**

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	$\sigma$	F	p
Yönetim	1-4 yıl	27	3,35	1,69	0,931	0,430
	5-9 yıl	16	4,06	0,89		
	10-14 yıl	24	3,88	0,78		
	15 yıl ve üzeri	14	3,98	1,02		
Personel	1-4 yıl	27	4,47	0,94	2,533	0,063
	5-9 yıl	16	4,42	0,77		
	10-14 yıl	24	3,85	0,86		
	15 yıl ve üzeri	14	4,37	0,63		
Pazarlama	1-4 yıl	27	3,14	1,15	0,378	0,769
	5-9 yıl	16	3,56	1,39		
	10-14 yıl	24	3,66	0,74		
	15 yıl ve üzeri	14	3,49	1,06		
Yenilik Engeli	1-4 yıl	27	3,52	1,43	1,633	0,189
	5-9 yıl	16	3,44	1,10		
	10-14 yıl	24	3,24	1,03		
	15 yıl ve üzeri	14	2,83	1,11		

Yenilik Yönetimi	1-4 yıl	27	3,62	0,74	0,718	0,544
	5-9 yıl	16	3,88	0,61		
	10-14 yıl	24	3,66	0,59		
	15 yıl ve üzeri	14	3,67	0,63		

\*(p<0,05)

Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6 bulgularında görüldüğü üzere 0,05 anlamlılık düzeyinde olmak üzere yöneticilerin yenilik yönetimi algılamalarında %5 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık saptanamadığı için araştırmada cevabı aranan iki, üç ve dördüncü araştırma soruları bu araştırma için kabul edilmemiştir.

**Tablo 6. Butik Otel Yöneticilerinin Yöneticilik Deneyimi ile Yenilik Yönetimi Algılarının Karşılaştırılması**

Değişkenler	Gruplar	n	$\bar{x}$	$\sigma$	F	p
Yönetim	1-4 yıl	27	3,54	0,96	2,097	0,108
	5-9 yıl	16	4,09	0,92		
	10-14 yıl	24	4,10	0,94		
	15 yıl ve üzeri	14	4,19	1,14		
Personel	1-4 yıl	27	4,19	0,71	2,021	0,118
	5-9 yıl	16	3,95	0,80		
	10-14 yıl	24	4,43	0,84		
	15 yıl ve üzeri	14	4,57	0,65		
Pazarlama	1-4 yıl	27	3,53	1,06	0,961	0,416
	5-9 yıl	16	3,39	1,11		
	10-14 yıl	24	3,34	1,17		
	15 yıl ve üzeri	14	3,95	1,10		
Yenilik Engeli	1-4 yıl	27	3,13	1,26	0,173	0,914
	5-9 yıl	16	3,04	1,06		
	10-14 yıl	24	3,20	0,97		
	15 yıl ve üzeri	14	3,33	1,28		
Yenilik Yönetimi	1-4 yıl	27	3,60	0,61	1,581	0,201
	5-9 yıl	16	3,62	0,55		
	10-14 yıl	24	3,78	0,62		
	15 yıl ve üzeri	14	4,01	0,68		

\*(p<0,05)

Araştırma kapsamında butik otel yöneticilerinin demografik özellikleri ile yenilik yönetimi konusundaki düşünceleri arasında herhangi bir farklılık çıkmaması, butik otellerin birbirleri ile yakinen bir ilişki içerisinde olmadıkları ve fazla bir rekabet içinde bulunmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Çünkü OECD (2005), yenilik yönetiminde yeni fikirlerinin ortaya çıkmasını kişilerin iş birliği ile ilişkilendirmekte ve iş birliği sonucunda geliştirilecek uygun teşvik sistemleri ile başarının ortaya çıkabileceğini belirtmektedir. Meneses and Teixeira (2011) ise turizm sektöründe yeniliği; firmaların rekabet gücünü artırma ile ilişkili bir durum olduğunu belirtmektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir turist beklentilerinin karşılanabilmesi bağlamında turizm zincirindeki işletmelerin dinamik bir süreçte devamlılıkları için sektöre yönelik ortaya çıkan eğilimleri, alternatif ürünleri, medyanın sağladığı fırsatları, ekonomik ve yasal çevreyi yenilik yönetimi kapsamında takip etmelerini gerektirmektedir. Özellikle yenilik yönetimi uygulamaları kapsamında çalışanlar ve üst yönetim arasında açık diyalog (önemli kararlar alınmadan

önce çalışanların fikirlerini sunmalarına izin verme, çalışanlara, fikirleri kullanılmadığında bile geribildirim sağlama), departmanlar arası iletişimi cesaretlendirme, beyin fırtınası oturumları düzenleme, çalışanları yaratıcı fikirleri paylaşmaya teşvik etme, işletme için en etkili iletişim yöntemini bulma (görüşmeler, öneri kutuları vb.), insanları yenilikçi olmaya zorlamama, esnek ve affedici olma, çalışanlara müdahale etmeden fikirlerini uygulamaya teşvik etme, fikirler başarısız olsa da cezalandırmama, yenilikleri takip etmeyi bir şirket kültürü haline getirmek önemli kazanımlar olarak görülmektedir (www.businessdictionary).

Bu araştırma sonuçları göstermiştir ki Safranbolu destinasyonunda kültürel mimarinin birer temsilcisi olan otellerinin yenilik yönetimi düzeyleri kapsamında ilk önceliklerini personel alt boyutu oluşturmakta, personel alt boyutuna yönelik beklentiler ise mesleki deneyime sahip bulunma, turizm eğitimi almış olma ve yabancı dil ile ilgili kriterleri ilişkilendirilmektedir. Butik otel yöneticileri yenilik uygulamalarında yönetim alt boyutunda üst yönetim tarafından denetlenen, yetki ve sorumlulukların açık bir şekilde belirlendiği, hesap verebilir ve iletişime açık bir yönetim anlayışını öngörmektedirler. Pazarlama alt boyutuna ilişkin yenilik yönetimi düşüncelerinde müşteri isteklerine odaklanmak, tutundurma çalışmaları ve pazar araştırmaları öne çıkarmakla birlikte kararsız bir tutum sergilemektedirler. Bu sonuçlar, Geyik (2010) tarafından yapılan çalışmada butik otellerin, pazarlama süreçlerinde web sitelerini etkin olarak kullanmadıkları, Karakaş vd. (2007) tarafından yapılan çalışmadaki müşteri memnuniyetini artırmaya odaklılıkla örtüşmektedir.

Araştırmada ulaşılan diğer önemli bir sonuç ise butik otel yöneticilerinin yenilik yönetiminde hammadde ve işçilik maliyetlerinin yüksekliğini sınırlı bütçeyle ilişkilendirmekte ve bu durumu bir engel olarak görmeleri olmuştur.

Bu sonuçlar kapsamında; Safranbolu özelindeki butik oteller için yenilik yönetimi beklentilerinin (mesleki deneyime sahip, eğitilmiş ve yabancı dil bilen nitelikli personeller) karşılanabilmesi kapsamında nitelikli personellerini elde tutma adına onların yaratıcı fikirlerini paylaşmaya teşvik etme, etkili iletişim, esnek ve affedici olma, fikirleri uygulamaya teşvik etmeye ve yenilikleri takip etmeye yönelik bir davranış sergilemeleri önerilebilir. Bununla birlikte bu otellerin kayıtlı oldukları meslek odaları başta olmak üzere dernekler, yerel yönetimler ve İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri yeni fikirlerin yayılması ve desteklenmesi, girişimci fikir üretilmesine olanak sağlayabilecek liderlik eğitimleri öne çıkartılabilir.

Bu çalışmada Safranbolu'daki butik otel işletme yöneticilerinin yenilik yönetimi konusundaki algıları ortaya konulmuştur. Çalışmanın Safranbolu'daki butik otel yöneticileri, meslek odaları, dernekler, yerel yönetimler ve İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'ne yol gösterici olması beklenmektedir. Bununla birlikte; bu çalışmadaki ölçeğin Türkiye'deki farklı bölgelerde yer alan butik otellere uygulanması farklı öngörüler oluşturabilir.

## KAYNAKÇA

- Akyol, C. ve Zengin, B. (2012). Turizm Sektöründe Faaliyet Gösteren Aile İşletmelerinde Yaşanan Kurumsallaşma Sorunları: İstanbul'da Bir Araştırma. VI. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi (12-15 Nisan), Kemer, Antalya.
- Baş, S. M. (2004). Butik Otelerde Yeni Yönetim Yaklaşımlarının Etkileri ve Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Buyruk, L. ve Eren, D. (2012). Butik otel çalışanlarının butik otel kavram, özellik ve hizmetlerini algılamaları üzerine bir araştırma: Nevşehir örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(27), 339-355.
- Bülbül, T. (2017). Yenilik yönetimi. Hasan Basri Memduhoğlu ve Kürşat Yılmaz (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, Ankara: Vadi Grup Ciltevi.
- Churchill, J. and Gilbert, A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16 (1), 64-73.
- Durna, U. ve Babür, S. (2011). Otel işletmelerinde yenilik uygulamaları. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(1), 73-98.
- Dursun, M. (2016). Butik otel sektörü ve rekabet analizi: Daphnis otel örneği. *Yaşam Bilimleri Dergisi*, 6(2), 162-182.



- Francis, D. ve Bessant, J. (2005). Targeting innovation and implications for capability development. *Technovation*, (25), 171-183.
- Galanakis, K. (2006). Innovation process. make sense using systems thinking. *Technovation*, (26), 1222-1232.
- Geyik, S. (2010) Butik Otellerin Web Sayfalarının İçerik Analiziyle Değerlendirilmesi: Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- Hjlgager, A. M. (1997). Innovation patterns in sustainable tourism: An analytical typology. *Tourism Management*, 18(1), 35-41.
- <<http://www.businessdictionary.com/article/510/ways-to-foster-innovation/>> [Erişim Tarihi: 20.07.2017].
- <<http://searchcio.techtarget.com/definition/innovation-management>> [Erişim Tarihi: 28.07.2017].
- Karakaş, B., Bircan, B. ve Gök, O. (2007). Hizmet sektöründe ilişki pazarlaması: Butik oteller ve 5 yıldızlı oteller üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 3-18.
- Meneses, O. A. M. and Teixeira, A. A. C. (2011). The innovative behaviour of tourism firms. *Economics and Management Research Projects: An International Journal*, 1(1), 25-35.
- Naktiyok, A. (2007). Yenilik yönelimi ve örgütsel faktörler. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 211-230.
- Nicolau, J. L. and Santa-Maria, M. J. (2013). The Effect of Innovation on Hotel Market Value. *International Journal of Hospitality Management*, (32), 71-79.
- OECD (2005). *Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data-Oslo Manual*. OECD-EUROSTAT: Paris.
- Oğlakçioğlu, Z. (2013). Butik Otellerde Müşteri Memnuniyeti ve Hizmet Kalitesi İlişkileri: İzmir Örneği, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Peters, M. and Pikkemaat, B. (2006). Innovation in tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, (6), 1-7.
- Rodriguez, I., Williams, A. M. and Hall, C. M. (2014). Tourism innovation policy: implementation and outcomes. *Annals of Tourism Research*, (49), 76-93.
- Tekin, Y. ve Durna, U. (2012). Otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamaları Alanya’da beş ve dört yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 93-110.
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde inovasyon-performans ilişkisinin incelenmesine dönük bir çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 143-173.