



ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE YENİLİK YÖNETİMİ İLİŞKİSİ: MUTFAK PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA *

The Relationship Between Organizational Commitment And Innovation Management: A Survey Study Of Kitchen Personnel

Ünal GÜRSEL

Kırklareli Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Kırklareli/Türkiye
Yrd.Doç.Dr.Sibel SÜ ERÖZ

Kırklareli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Kırklareli/Türkiye

Gürsel, Ü. ve SÜ ERÖZ, S. (2017). "Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma", Vol:3, Issue:13; pp:109-132 (ISSN:2149-8598)

ARTICLE INFO

Article History

Makale Geliş Tarihi

Article Arrival Date

17/07/2017

Makale Yayın Kabul Tarihi

The Published Rel. Date

21/08/2017

Anahtar Kelimeler

örgütsel bağlılık, yenilik yönetimi, yiyecek ve içecek, mutfak personeli.

Keywords

organizational commitment, innovation management, food and beverage, kitchen personnel.

ÖZ

Günümüz ekonomisi, işletmeleri diğerlerinden farklı olmaya zorlamaktadır. Özellikle hizmet sektöründe farklılığın yolu yenilik yapabilmekten geçmektedir. Bunun yanı sıra sektörde örgüt amaçlarına hizmet edecek en önemli üretim faktörü insandır. İşletmeler bu üretim faktörünü etkin bir şekilde kullanarak iş verimliliğini ve dolayısı ile karlılıklarının artırılmasını amaçlamaktadırlar. İşletmeye olan bağlılığın işletmedeki yenilik ve yenilik ile ilgili çalışmalarını artıracakları düşünülmektedir. Çalışmanın temel amacı; yiyecek içecek sektöründe mutfak alanında çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile yenilik yönetimi arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir. Araştırmanın evrenini Tüm Aşçılar ve Pastacılar Konfederasyonu üyeleri oluşturmaktadır. 388 adet işgörene anket uygulaması gerçekleştirilmiş ve elde edilen veriler IBM SPSS Statistic 20.0 istatistik paket programından yararlanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi arasında pozitif yönlü orta düzeyde ($r=0,483$; $p=0,000<0,05$) bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

ABSTRACT

Businesses are encouraged to differentiate in today's economic conditions. Especially in the service sector, differentiation can occur through innovation. In this sector, human resources represent the most essential production factor that can serve the goals of the organization. Businesses aim to utilize this production factor effectively to increase productivity and eventually profitability. The commitment to the business is thought to stimulate innovation and efforts related to innovation. The main objective of this work is to evaluate the relationship between the innovation management and the organizational commitment of the kitchen employees in the food and beverages sector. The target population of the study is the members of the Confederation of All Cooks and Confectioners (Tüm Aşçılar ve Pastacılar Konfederasyonu). A survey has been administered to 388 employees and the data has been analyzed by using the statistical software IBM SPSS Statistic20.0. The results of the analysis show that there is a moderate positive correlation ($r=0,483$; $p=0,000<0,05$) between organizational loyalty and innovation.

1. GİRİŞ

İşletmeler artan rekabet koşulları ile başa çıkabilmek ve verimli bir şekilde işletme amaçlarına ulaşabilmek için insan kaynaklarının önemini kavramaya başlamışlardır. Buna bağlı olarak işletmeler, mevcut çalışanlarını örgüt içinde tutmaya çalışmakta ve piyasa içinde işletme etkinliğinin artırılmasında örgütsel bağlılığı bir etken olarak görmektedirler. Çünkü örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan işgörenler, çalıştıkları örgütün amaç ve hedeflerini özümsemekte, örgüt için özverili olarak

*Bu çalışma 18-20 Mayıs 2017 tarihleri arasında Alanya Alaattin Keykubad Üniversitesi evsahipliğinde düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Bilimler Sempozyumu'nda sunulmuştur.

çalışmaya istek duymaktadırlar. Yiyecek ve içecek işletmelerinde kaliteyi belirleyen en önemli faktörlerden biri işgörendir. İşgörenlerin örgüte bağlılıkları, örgütün kalitesinin devamlılığını ve rekabet üstünlüğünü sağlayacaktır.

Günümüzde ülke ekonomileri içerisinde hizmet sektörünün hızla geliştiği gözlenmektedir. Ekonomik gelişmelere paralel olarak insanların en önemli ihtiyacı olan yemek yeme alışkanlıkları da değişmekte ve ev dışında yemek tüketimi artmaktadır. Hizmet sektörünün gelişmesiyle birlikte yiyecek içecek sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin sayısı da gün geçtikçe çoğalmaktadır. İşletme amaçlarının en önemlilerinden birisi olan kar elde edebilmek ve piyasada kalıcı olabilmek için yiyecek içecek işletmeleri de kendilerini yenilemek ve yenilik çalışmaları yapmak zorundadırlar. Bu yenilik çalışmalarını yapacak olan da işletmelerde çalışan işgörenlerdir. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olması ile yenilik çalışmalarını daha fazla benimseyeceği ve yenilik çalışmalarına katılımının yüksek olacağı düşünülmektedir.

İlgili alanyazın incelendiğinde, turizm işletmelerinde örgütsel bağlılık kavramının farklı değişkenlerle arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalar; Salazar, 2000, Hyung, 2000, Shu-hua, 2002, Yalçın ve İplik, 2005, Şahin N., 2007, He, 2008, Ertan, 2008, Bolat ve Bolat, 2008, Kaplan, 2010, Sezgin, 2010, Roe, 2012, Kaş, 2012, Kelley, 2014, Oral, 2015 ve turizm işletmelerinde yenilik kavramının farklı değişkenlerle arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalar; Aygen, 2006, Moscardo, 2008, Zach, 2009, Monteiro ve Sousa, 2011, Akdoğan ve Kale, 2011, Mesci, 2011, Çetin, 2012, Cengiz M., 2012, Sipe, 2013, Booyens, 2014, Mattsson ve Orfila-Sintes, 2014, Şahin Ö., 2015 olduğu görülmektedir.

Turizm alanı ile ilgili literatürde birçok çalışma bulunmasına rağmen turizm ve yiyecek içecek alanının en önemli işgörenleri olarak nitelendirebileceğimiz mutfak personeli üzerine yapılmış çalışma sayısı oldukça azdır. Ayrıca ilgili alan yazın incelendiğinde örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi ilişkisi arasındaki ilişkiyi belirleyen çalışma sayısı sınırlıdır. Bu çalışmayla ve örgütsel bağlılık ile yenilik yönetimi arasındaki ilişkiyi belirleme ve yiyecek içecek literatürüne bir katkı sunulması amaçlanmaktadır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölümde örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi kavramları incelenmekte ve üçüncü bölümde örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi ilişkisini ortaya koyan uygulama çalışması yer almaktadır.

2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Yunancada organon (organ) kelimesinden türetilmiş olan örgüt kavramı, "bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını, başka bireylerle biraraya gelerek grup halinde çaba, bilgi ve yeteneklerini birleştirmeleri yoluyla gerçekleştirmelerini mümkün kılan bir işbölümü ve koordinasyon sistemi, düzen veya yapı" şeklinde ifade edilebilir (Şimşek, 2010, s. 1). Farklı bir tanımla ise örgütler, "bir takım amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen hammadde, makine, insan ve organizasyon gibi üretim araçlarının uygun bir bileşiminden oluşmuş kuruluşlardır" (Eren, 2012, s. 1). Güney (2011, s.275) ise örgütleri; "toplumun ihtiyaçlarını karşılamak, yaşamını devam ettirmek ve kar elde etmek gibi temel amaçlar üzerine kurulmuş olan yapılar" şeklinde tanımlamaktadır.

Örgütsel bağlılık, kişinin çalıştığı örgütü benimsemeyi, örgütsel amaçlara ve hedeflere inanmayı, kültürünü kabul etmeyi ve kendisini çalıştığı örgütün bir parçası olarak görmeyi gerektirir (Eren, 2012, s. 554).

Örgütsel bağlılık kavramı konusunda pek çok çalışma ve araştırma olmasına rağmen, tüm disiplinleri kapsayacak yalın bir tanımlama yapılamamıştır. Literatür incelendiğinde sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış gibi farklı disiplinleri çalışan araştırmacıların kendi uzmanlık alanlarını temel alması, farklı tanımların ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Uygur, 2009, s. 12, Kılıç ve Öztürk, 2010, s. 986, Güney, 2011, s. 277, Doğan, 2013, s. 66).

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan bazı tanımlar aşağıda yer almaktadır;

- ✓ Kişinin örgütte çalıştığı sürede harcadığı emek, çaba, zaman, sahip olduğu statü ve para gibi unsurları ayrılması durumunda kaybedeceği bunun yanı sıra yaptıklarının boşa gideceği endişesinden kaynaklanan bağlılıktır (Becker, 1960, s. 36).
- ✓ İşgörenin, işleri yapması için gerekli olan emek, zaman ve örgüte olan bağlılığını istenilen düzeyde vermek için gösterdiği gayrettir (Kanter, 1968, s. 500).

- ✓ Örgütsel hedefleri ve çıkarları karşılayacak biçimde hareket etmek için özümsemiş normatif baskıların bütünüdür (Wiener, 1982, s. 421).
- ✓ İşgörenin işine sarılma duygusu, sadakati ve örgütün değerlerine olan inancını içine alan, örgüt ile işgören arasındaki psikolojik bağdır (O'Reilly ve Chatman, 1986, s. 486).
- ✓ Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütün değerlerine olan inancını, sadakatini ve işe ilgisini de içerdiği düşünülen psikolojik bir bağlılıktır (O'Reilly, 1989, s. 17).
- ✓ Çalışanın örgütten gönüllü ayrılma olasılığını azaltan örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik bağlılıktır (Allen ve Meyer, 1996, s. 252).
- ✓ İşgörenlerin, örgütün farklı parçalarına veya öğelerine bağlılığıdır (Balay, 2000, s. 18).
- ✓ Örgütsel amaç ve değerlerin işgören tarafından tanınma ve kabullenme düzeyleri ile bu amaç ve değerlerin başarılmasına yönelik çaba sarf etme isteğidir (Gallie, Felstead ve Green, 2001, s. 1085-1086).
- ✓ İşgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade etmektedir (Çöl, 2004, s. 31).
- ✓ İşgörenlerin örgütte kalmak istemeleri, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, işgörenin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir (Bayram, 2005, s. 128).
- ✓ Örgütsel bağlılık, çalışanların verimliliklerini olumlu ve işyerlerinden ayrılma niyetlerini olumsuz yönde etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir (Yalçın ve İplik, 2007, s. 484).
- ✓ Örgütsel bağlılık bir çalışanın örgüte girmesi ve psikolojik olarak kendisini örgütün bir elemanı olarak hissetmesi ile başlar (Izgar, 2008, s. 319).
- ✓ Örgütsel bağlılık, çalışanların, örgütün amaç ve hedeflerini benimsemesini, kendi amaç ve hedefleri ile özdeşleştirmesini, örgüte sağladığı faydalar ile aldığı ödüller arasındaki eşitliği hissetmesini örgütün başarısı ve etkinliği için tüm gücüyle çalışmasını ve kendi yararına olacağını düşündüğü durumlarda bile duygusal ve ahlaki değerlerini göz önüne alarak örgütünü bırakmamasını ifade etmektedir (Sabuncuoğlu, 2009, s. 23).
- ✓ Örgütsel bağlılık, çalışanların çalıştığı örgüte yönelik hisleri ve tutumlarıdır (Güney, 2011, s. 277).

Farklı dönemlerde farklı araştırmacılar tarafından tanımlanan kavram, farklı boyutları ile ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili birçok tanım olmasına karşın büyük çoğunluğunda "bireyin belli bir örgütle özdeşleşmesi, amaç ve değerleri benimsemesi, örgütsel amaçlara yönelik çaba göstermesi ile örgütle olan bağına ilişkinin kuvveti" gibi öğelere yer verilmektedir (Diker, 2014, s. 10).

İlgili alanyazın incelendiğinde örgütsel bağlılıkla ilgili Kanter'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı (1968), Etzioni'nin Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı (1975), Wiener'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı (1982), O'Reilly ve Chatman'ın Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı (1986), Penley ve Gould'un Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı (1988), Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı (1960), Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı (1977), Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı (1990) şeklinde farklı yaklaşımlar mevcut olduğu görülmektedir. Çalışmada Allen ve Meyer'in (1990) çalışmasının ölçekleri kullanıldığından bu yaklaşım açıklanacaktır.

2.1. Allen ve Meyer'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı, "işgörenlerin örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir süreç" olarak tanımlamışlar; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta incelemişlerdir. Allen ve Meyer'in geliştirdiği sınıflandırma şekli, günümüzde de güvenilirliğini korumakta ve bağlılık konusunda yapılan araştırmalarda en önemli kaynak olarak alınmaktadır.

- ✓ Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgüte duygusal açıdan bağlı olmalarını yani örgütle özdeşleşmelerini ifade etmektedir (Güney, 2011, s. 289). İşgörenin çalıştığı örgütle arasındaki ilişkiye yönelik tutum ve yargıları, onun bazı davranışlarda bulunmasına veya bu davranışları yapmak için istekli olmasına bağlıdır. Bu davranışlar örgütten ayrılıp ayrılmama, devamsızlık yapma yapmama ve örgüt yararına emek harcamama gibi davranışlardan

oluşmaktadır (Porter ve öte., 1974, s. 605). Duygusal bağlılık özerklik, adalet ve örgütsel destek gibi olumlu iş tecrübeleri sonucu gelişmekte ve bu bağı hisseden işgörenlerin çalışma verimliliğini yükselttikleri görülmektedir (Wasti, 2012, s. 23). Duygusal bağlılık, işgörenin fikirlerinin örgütle aynı olması veya örgütün amaçlarıyla işgörenin amaçlarının aynı doğrultuda bütünleşmesi ile ortaya çıkmaktadır. İşgörenler çalıştığı örgütün amaç ve değerlerini paylaşması ve bu amaç ve değerlerle bütünleşmesinin sonucu olarak örgüte duygusal bir bağ ile bağlanırlar (Varoğlu, 1993, s. 8). İşgören örgütün amaçlarına katıldığı için onunla kendini özdeşleştirir ve bunun sonuçlarını önceden kabul ettiğinden dolayı her türlü özveriyi yapmaya hazır bir örgütsel bağlılık duygusu geliştirir. Duygusal bağlılıkta, araştırmacılar genellikle, işgören bağlılığının gelişimine katkı sağlayan şartların örgüt şartları ile örtüşmesine ve bu bağlılığın davranışsal sonuçlarına odaklanmaktadır. Bu bağlılık, çalışanların örgütle olan ilişkilerine bakmakta, bireysel ve örgütsel amaç ve hedeflerin örtüşmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Meyer ve Allen, 1991, s. 62).

- ✓ Devam bağlılığı, işgörenin farklı şekilde davranmasının getireceği maliyeti düşünerek tutarlı davranışlar göstermesi ve örgüt üyeliğine devam etmesidir. İşgörenin örgütten ayrılmasının yüksek maliyetler getireceğini düşünerek örgütte kalmaya kendini zorunlu hissetmesi olarak ifade edilebilir. Bu maliyetler, örgütte çalışmanın uzunluğuna bağlı olarak elde edilen kazanımlar ve iş olanaklarının azlığıdır. İşgören iş imkânlarının az olduğu fikrine kapıldığında örgüte olan bağlılığı daha yüksek seviyede olacaktır (Allen ve Meyer, 1990, s. 3). Devam bağlılığının iki temel belirleyeni bulunmaktadır. Bunlar, yan bahisler ve iş alternatiflerinin azlığıdır. Yan bahisler zaman, para ve çaba olarak işgören tarafından yapılan yatırımlar ile ayrılmanın maliyetini arttıracak tüm unsurları kapsamaktadır. İş alternatifleri, işgörenin çalıştığı örgüt dışında elde edeceği alternatif istihdam olanaklarını ifade eder. İşgörenlerin kendileri için uygun iş seçeneklerinin az olduğuna inanmaları durumunda, yüksek seviyede devam bağlılığı gösterecektir (Güney, 2011, s. 290, Bakan, 2011, s. 99). İşgören, işten ayrılma maliyetine göre yüksek bir ödül alıyorsa örgüte bağlılığı yüksek olmaktadır (Güney, 2011, s. 289). İşgörenin, kıdemi ve yararlanmaları, örgütten ayrılmanın maliyetini artırıyorsa o kişi örgüte bağlanır. Bu yaklaşım örgütsel bağlılığı, ödül-maliyet açısından incelemektedir (Balay, 2000, s. 22).
- ✓ Normatif bağlılık, işgörenler örgüte karşı mecburiyetleri ve sorumlulukları olduğunu inanarak örgütte kalmaya kendilerini zorunlu hissederler. Örgüt tarafından işgörene yapılan yatırımlar ve bireysel harcamalar işgörenin kendisini çalıştığı örgüte karşı borçlu hissetmesine sebep olmaktadır. Bu durum işgörenin örgütte kalma konusunda zorlamakta ve işgöreni ahlaki olarak çalıştığı örgüte bağlamaktadır (Meyer ve Allen, 1991, s. 72). Bu bağlılık durumunda işgörenler, ahlaki değerlere önem vererek davranırlar (Güney, 2011, s. 289). Normatif bağlılık, işgörenin kişisel çıkarları için bağlılık hissetmeleri değil, yaptıklarının doğru ve ahlaki olduğuna inandığı için belirli davranış eylemleri göstermelerine yardım eder (Balay, 2000, s. 22).

3. YENİLİK KAVRAMI

Yenilikle ilgili çeşitli yazarlar tarafından yapılan birçok tanım bulunmaktadır. Bunlardan bir kısmının birbiriyle benzer özellikte olduğu, bir kısmının da kavramla ilgili farklı noktalara vurgu yaptığı görülmektedir (Durna, 2002, s. 5).

Yenilik, sözcük itibarıyla “inovasyon” olarak da kullanılmaktadır. İngilizcedeki “innovation” sözcüğünün Türkçe karşılığı olarak kullanılan inovasyon Türk Dil Kurumu’nca “yenileşim” olarak eşleştirilmiştir (Demir ve Demir, 2015, s. 2). Yenileşim, “değişen koşullara uyabilmek için toplumsal, kültürel ve yönetsel ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması yenilik, inovasyon olarak” açıklanmıştır (Tdk, 2015). Bu çalışmada yenilik kelimesi kullanılacaktır.

Literatür incelendiğinde yenilik ve yenilik yönetimi ile ilgili yapılan bazı tanımlar aşağıda yer almaktadır;

- ✓ Yenilik, yeni yönetim, ticarileştirme, organizasyon, bilgi işleme ve finansman yöntemleri bulma ve uygulama ile ilgilidir (Eren, 1982, s. 17).
- ✓ Yenilik, girişimciliğin özel bir aracıdır. Rahatlık ya da refah oluşturmak için yeni bir güç ortaya çıkartan kaynakları bahşeden bir eylemdir (Drucker, 1985, s. 47).

- ✓ Örgütün çevreye uyumunu kolaylaştırmak için çıktı, yapı veya süreçlerinde yapılan değişim aracıdır (Damanpour, 1987, s. 676).
- ✓ Yeni bilgilerin ve fikirlerin pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, geliştirilmiş bir imalât ya da dağıtım yöntemine, dönüştürülmesine yenilik denilmektedir (European Commission, 1995, s. 1).
- ✓ Yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir (OECD ve Eurostat, 2005, s. 50).
- ✓ Yeni bir uygulamada ya da yeni fikirlerin yaygın anlamda kullanılarak pratiğe uygulanmasına yenilikçilik süreci denilir (Özçer, 2005, s. 13).
- ✓ Yenilik en geniş anlamıyla, bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi olarak tanımlanır. Bu nedenle de teknik, ekonomik ve sosyal süreçler bütünüdür (Elçi, 2006, s. 2).
- ✓ Bugüne dek düşünüp hiç kimsenin akıl edemediği, ama sunacağınız hedef müşterilerin çok hoşuna gidip bunun sonucunda sizi farklılaştırma neticesi getirecek olan tüm yeni buluşlara inovasyon adı verilir. Yani “yenilik”(Kırımlı, 2006: s. 10).
- ✓ Yenilik, genellikle hükümetler ve toplum tarafından kabul edilen daha iyi veya daha etkili ürünler, yöntemler, teknolojiler, piyasalar veya fikirler yaratmaktır. Yenilik, buluş veya yenilemeden farklı olarak genellikle aşamalı, önemli ve olumlu değişiklik anlamına gelir (Brynteson, 2013, s. 12).
- ✓ Yenilik, bir anlamda örgütlerin çevresel değişimlere uyum sağlayabilmesi için yaşadığı yenilenmedir (Demir ve Demir, 2015, s. 3).

Yapılan literatür taraması ile genel olarak yenilik kavramı “mevcut olan durumun katma

değeri yüksek olarak değiştirilmesi ya da yeni bir ürün veya hizmetin ticari bir mal haline getirilerek piyasaya sunulması” şeklinde ifade edilebilir.

Birçok yönetici, teknik personel ve bilim insanı yeniliği bir süreç olarak görmektedir. Bu süreç, fikir üretimi ve yeniliğin pazarda sağlayacağı fırsatlar olarak iki eylemle başlamaktadır. Birinci aşamada, bir sorun ya da fırsat fikir üretimine kaynaklık ederek herhangi birisi tarafında fikir geliştirilmekte, daha sonraki aşamada bulunan ürünün müşterilere yararlı olması ya da herhangi bir sorunu çözüp ekonomik değer yaratması düşünülmektedir. Kurumsal destek bulan fikirler, geliştirilmekte ve ticarileştirilmektedir (Luecke, 2011, s. 15).

3.1. Yenilik Türleri

Literatürde yenilik türleri derecesine, özelliklerine, alanlarına ve etkilerine göre farklı biçimlerde sınıflandırılmıştır (Uzkurt, 2008, s. 32). Çalışmada; ürün yeniliği, süreç yeniliği, organizasyonel yenilik, pazarlama yeniliği, hizmet yeniliği ve radikal yenilik incelenecektir.

3.1.1. Ürün Yeniliği

Mevcut özellikleri veya önceden anlaşılabilir kullanım alanlarına göre yeni ya da önemli oranda değiştirilmiş bir hizmet veya malın ortaya konulmasıdır. Ürün yeniliği, mal ve hizmetin teknik özelliklerinde, kullanılan malzemelerinde, kullanıcı kolaylığında ve diğer fonksiyonlarındaki iyileştirmeleri kapsamaktadır (OECD ve Eurostat, 2005, s. 52).

Ürün ve hizmet yeniliği iki farklı şekilde yapılabilir. Birinci olarak, daha önce var olmayan bir ürün ve hizmetin geliştirilerek pazara arzı şeklinde olmaktadır. Bu ürün tamamen yeni bir ürün olabileceği gibi sadece o pazar ve sektör için yeni bir ürün olabilmektedir. İkinci olarak ürün ve hizmet yeniliği ise, var olan ürün ve hizmetin kullanım alanını değiştirerek değerini arttıracak, hem de rakip ürün ve hizmetlere göre rekabet üstünlüğü sağlayacak şekilde olabilmektedir (Uzkurt, 2008, s. 40).

3.1.2. Süreç Yeniliği

Süreç yeniliği, işi yerine getirirken atılması gereken tüm süreç basamaklarıyla genel anlamda tüm tedarik ağında yaratılan yenilikçi çözümlerle maliyetleri kökten bir şekilde düşürmek, hızı arttırmak ve verimliliği en üst noktaya çıkarmayı ifade etmektedir (Kırımlı, 2006, s. 4).

Süreç yenilikleri, üretim ve nakliye maliyetlerini minimuma indirerek, kaliteyi artırmak, iyileştirilmiş ürünler üretmek veya teslim etmek olarak ifade edilebilir. Hizmet yaratılması ve sağlanmasıyla ilgili yeni veya önemli oranda iyileştirilmiş teknikleri içermektedir. Ayrıca, satın alma, muhasebeleştirme, hesaplama ve bakım gibi yardımcı destek faaliyetlerindeki önemli derecede yenilenmiş yazılım, donanım ve teknikleri de kapsamaktadır (OECD ve Eurostat, 2005, s. 53).

3.1.3. Organizasyonel Yenilik

Organizasyonel yenilik, yeni çalışma ve iş yapış politikalarının değiştirilerek geliştirilmesi ya da mevcut yöntemlerin işletme şartlarına uygun hale getirilerek kullanılmasıdır (Elçi, 2006, s. 5).

Bir araştırmada Martensen ve Dahlgaard (aktaran: Oylumlu, 2006, s.10) yenilikçi organizasyonları “çevrede oluşan teknolojik ve ekonomik değişikliklere, pazar beklentilerine hızlı cevap veren organizasyon” şeklinde tanımlamıştır. Tidd, Bessant ve Pavitt ise (aktaran: Oylumlu, 2006, s.10), yenilikçi organizasyonu “hiyerarşik bir yapıdan daha çok yeniliğe yol açan eylemler gerçekleştirmek üzere takım çalışmasına dayalı esnek organizasyonel yapı içinde faaliyetler gösterip hedeflerine ulaşan organizasyonlar” olarak ifade etmiştir.

Firmaların ticari işlemlerinde, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni organizasyonel yöntem uygulamaları, organizasyonel yenilik olarak kavramlaştırılabilir. Yönetim ve işletme maliyetlerinin düşürülmesi, işgörenlerin işyeri memnuniyetinin sağlanması ve buna bağlı olarak verimliliğin artırılması, araç gereç maliyetlerinin düşürülmesi gibi işletme açısından olumlu durumlar öngörülebilir. Organizasyonel yeniliğin ayırt edici en önemli özelliği, işletme tarafından daha önce hiç kullanılmamış olan bir yöntemin veya tekniğin işletmenin yöneticileri tarafından alınan stratejik karar sonrası kullanılmaya başlanmasıdır (OECD ve Eurostat, 2005, s. 55).

3.1.4. Pazarlama Yeniliği

Pazarlama yeniliği, “farklı ve yeni tasarımların (üründe veya ambalajında) gerçekleştirilmesi, farklı pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması, ya da varolanların iyileştirilerek daha gelişkin hale getirilmesidir” (Elçi, 2006, s. 12).

Pazarlama yenilikleri, işletmenin satış oranlarını artırmak amacıyla, müşteri ihtiyaçlarını daha iyi bir şekilde karşılamayı, yeni pazarlara girmeyi veya işletmenin ürününü pazarda yeni bir şekilde tutundurmayı amaçlamaktadır. Pazarlama yeniliğinin, işletmenin pazarlama yöntemlerinden ayırt edilmesinin en kolay yolu daha önce işletme tarafından uygulanmamasıdır. Yeni pazarlama yöntemi işletme tarafından geliştirilebilir ya da diğer işletmelerden uyarlanarak kullanılabilir (OECD ve Eurostat, 2005, s. 53).

3.1.5. Hizmet Yeniliği

Sunulan hizmetin değiştirilmesi, farklılaştırılması ve daha kaliteli bir şekilde getirilerek pazara sunulması “hizmet yeniliği” olarak tanımlanabilir (Pırnar, 2015, s. 70).

Hizmet yeniliği, müşterinin gözünde işletmenin yapmış olduğu yeniliklerin gerçek anlamda yeni olarak kabul edilmesidir. Bu yenilikler, alanında ilk olan ve yeni pazarlar oluşturan yeniliklerdir. Bununla birlikte pazarda varolan fakat işletme tarafından yeni olan hizmetler veya hizmet veren işletmeler tarafından bilinen ancak müşteriler tarafından yeni olarak kabul edilen hizmetler, mevcut hizmette iyileştirmeler ve değişiklikler, varolan hizmetleri yeni pazarlara sunmak gibi yenilikler hizmet yeniliği kavramı içinde değerlendirilir (Tekin, 2012, s. 69).

İşletmeler açısından hizmet yeniliği rekabet ortamının önemli bir unsurudur. Hizmet kalitesine ulaşan işletmeler pazara hakim olmaktadır. Yapılan araştırmalar hizmet üzerine kendini ön plana çıkaran işletmelerin diğer işletmelere göre daha hızlı geliştiklerini ve daha fazla kazanç sağladıklarını göstermektedir (Durna, 2002, s. 105).

3.1.6. Radikal Yenilik

Daha önce olmayan bir ürünün, hizmetin, sürecin veya yöntemin geliştirilerek faydaya dönüştürülmesi ile yapılan yenilikler olarak ifade edilebilir. Radikal yenilikler genellikle kişinin yaşamında ve davranışlarında önemli değişikliklere yol açmaktadır (Uzkurt, 2008, s. 33).

Radikal yenilik ile dünyada olmayan bir şeyin ortaya çıkarılması kastedilmektedir. Radikal yenilikler, varolan teknolojileri ikame ederek pazardan silme özelliğini taşır (Luecke, 2011, s. 15). Ayrıca,

şirketlerde ve sanayide geçerli olan uygulamalara, mevcut bilgilere saygı duyarak marjinal değişiklikler ile mevcut durumu kökten değiştirir (Camison ve Monfort-Mirb, 2011, s. 778).

Radikal yenilikler, yeni iş girişimleri ve yeni sanayiler için fırsatlar oluşturmakla birlikte büyük oranda riskler ve yüksek maliyetler getirmektedir. Bu riskleri ve yüksek maliyetleri göz önüne alan işletmeler başarıya ulaştığında ilk olmanın avantajıyla birlikte yüksek karlar sağlayabilirler (Durna, 2002, s. 71).

3.2. Yenilik Kaynakları

İşletmenin iç ve dış çevresi, işletmenin ihtiyaç duyacağı yenilikleri belirleyebilecek durumda olan önemli kaynaklardır. İşletmenin yenilik için ihtiyaç duyduğu fikirlerin kaynağını genel olarak teknoloji ve pazar bilgisi oluşturmaktadır. Bu bilgilerin nereden elde edileceği yenilik sürecinin başarısı için çok önemlidir. Bilgi kaynaklarının bilinmesi, yenilik için yapılacak araştırmalara kaynakların en uygun şekilde tahsis edilmesini, elde edilen bilgilerin hangisinin yeni ürün ve hizmet oluşturmada gerekli olduğunun bilinmesini ve işletmenin potansiyel rakiplerinin tanınmasını sağlar (Uzkurt, 2008, s. 157). Elçi ve Karataylı (2008, s. 10), yenilik kaynaklarını şirketin içinde bulunan kaynakları iç kaynaklar, firmanın bulunduğu bölge ve ülke ile sınırlı kalmayan tüm dünyayı kapsayan kaynakları ise, dış kaynaklar olmak üzere ikiye ayırmışlardır. Bir işletmenin yararlanacağı yenilik kaynakları aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

- ✓ İşgörenlerin düşünceleri,
- ✓ Müşterilerin istek ve beklentileri,
- ✓ Tedarikçilerden gelen geri dönüşler, fikirler ve öneriler,
- ✓ Alt yüklenicilerden gelen geri dönüşler, fikirler ve öneriler,
- ✓ Şirket içinde ve dış çevredeki araştırmacıların ve Ar-Ge bölümlerinin yürüttüğü veya sonuçlandığı Ar-Ge araştırmaları,
- ✓ Rakiplerin yeni ürünleri, hizmetleri, pazarlama teknikleri, Ar-Ge araştırmaları,
- ✓ Teknolojik gelişmeler,
- ✓ Fuarlar, festivaller ve benzeri etkinlikler,
- ✓ Patentler, faydalı modeller ve tasarımlar.

Bunun yanı sıra literatürde aşağıda açıklandığı şekilde de işletme içi kaynaklar ve işletme dışı kaynaklar sınıflandırması mevcuttur.

3.2.1. İşletme İçi Kaynaklar

İşletme içi kaynaklar, işletmenin içindeki kimseler tarafından algılanabilen veya görülebilen işletme ya da sektör içindeki kaynaklardır (Durna, 2002, s. 62-65; Çağlayan, 2009, s. 11-12; İraz, 2005, s. 85-89; Drucker 1985; Uzkurt, 2008, s. 158; Flynn ve öte., 2003, s. 419). Bunlar;

- ✓ Beklenmeyen oluşumlar; beklenmeyen bir başarı, başarısızlık veya beklenmeyen bir dış olay eşsiz bir fırsatın habercisi olabilir. Genellikle çok basit olduklarından görülmeyebilir ve kimsenin dikkatini çekmeyebilir. Ancak, yalnızca vizyon ve bilgi sahipleri, ayrıntıya dikkat edenler ve başkalarının da fikirlerinin olduğunu kabul edenler farkına varabilir. Çalışanların fikirlerinin dinlenilmesi, beklenmeyen bir başarının gelmesine sebep olabilir. Beklenmeyen başarısızlık veya dış olay, başarılı olması düşünülen bir yeniliğin başarısız olması, başarısızlık sonucunun yeni yenilikler için fırsat olarak değerlendirilmesi ve yenilik sürecinde yönetimin örgüte vermiş olduğu bilgilerde olmayan olaylarla karşılaşılması olarak söylenebilir.
- ✓ Uyumsuzluklar; olması gereken ile gerçekleşen durum arasındaki fark veya uyumsuzluklardır. Bir hata sonucunda ortaya çıkar veya keşfedilir. Uyumsuzluk durumunda ortaya çıkan hatalar veya uyumsuzluklar yenilik için bir fırsat oluşturabilir. Süreç sırasında ortaya çıkan farklılıkların sonucunda oluşan belirsizlikler ya da karasızlıklar içinde küçük düzenlemeler, beklenmeyen başarıya neden olabilir.
- ✓ Süreç gereklilikleri; işletmelerin yenilik yapabilmeleri için bir fırsattır. Kullanılmakta olan süreç yeni ortaya çıkan ihtiyaçlara cevap vermiyor ve geliştirilmesi ya da değiştirilmesi gerekiyorsa, bunun beraberinde yeniliği getirme olasılığı da çok yüksektir. Bu yeniliklerde beklenmeyen oluşumlardan, uyumsuzluklardan ya da demografik yapının çeşitliliğinden yararlanılabilir. Diğer yenilik kaynaklarından farklı olarak süreç gereklilikleri, iç ya da dış çevredeki bir olay ile değil, süreç gereği yapılmış bir işle başlar ve duruma odaklanmaktan çok göreve odaklanır. Bundan dolayı süreç gereklilikleri ile işletmedeki bir süreç daha etkin hale getirilebilir, süreç güçlendirilebilir veya eski süreç yeniden tasarlanabilir.

- ✓ Endüstri ve pazar yapısındaki değişiklikler; sektör dışındakilere önemli fırsatlar sunarken içindekiler bu durumu tehdit olarak algılayabilir. Yenilik fırsatlarını teşvik eden dinamik güçler durağan pazarlara ve sektördeki işletmelere devamlı baskı yaparlar. Hızlı değişiklikler, pazarın büyük oyuncularındaki değişiklikler ve teknolojik değişiklikler yenilik için önemli fırsatları ortaya çıkarabilir. Bir sektörde pazarın büyük işletmeleri teknolojiyi kullanan küçük işletmelerce tehdit edildiğinde, sektör içinde hızlı değişimler yaşandığında, sektörün büyüme hızı arttığında yenilik için büyük fırsatları ortaya çıkabilir. Bu değişimleri yakalayarak bunu fırsat olarak gören işletmeler, sektördeki boşlukları yenilik yaparak değerlendirebilirler. Sektörde faaliyet gösteren işletme sayısı az ise, endüstri yapısındaki değişimlerin ortaya çıkaracağı yenilikler etkili olacaktır.

3.2.2. İşletme Dışı Kaynaklar

İşletme dışı yenilik kaynakları, işletmenin kendisi ve faaliyet gösterdiği sektörden bağımsız olarak karşılaşılabileceği yenilik kaynaklarıdır (Durna, 2002, s. 53; Sarıçay, 2012, s. 16; Köse, 2012, s. 107-110; Drucker 1985, s. 47; Uzkurt, 2008, s. 158; Flynn ve öte., 2003, s. 419). Bunlar;

- ✓ Demografik yapı; ülkeler ve bölgelerdeki nüfus dağılımı, göç hareketi, eğitim durumu, doğum, ölüm, cinsiyet, yaş, gelir, istihdam ve sosyo-ekonomik statü gibi konular demografik yapıyı tanımlar. Demografik yapıdan elde edilen bilgiler ile gelecekteki bir takım olgular tahmin edilebilir. İşletmeler bu tahminlere dayanarak yapacakları eylemleri ve yenilik stratejilerini yönlendirebilir. Demografik yapı sayesinde işletmeler içinde buldukları durumu daha açık ve net değerlendirme olanağına kavuşurlar.
- ✓ Algılamadaki değişiklikler; bireyin dünyayı algılamasına bağlı olarak eylem ve inançlarındaki değişimlerdir. Günümüzde teknolojik gelişmelerin katkısıyla insanların dünyayı algılaması hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Algılama ve tutumlardaki değişimler, davranış faktörlerinden, fikir liderlerinin görüşlerinden veya etkili reklam kampanyalarından etkilenir. Bir toplumun genel kabul gören davranışları ve inançları değişmeye başladığında yenilik fırsatları ortaya çıkabilir.
- ✓ Bilgideki değişiklikler; teknoloji ve bilimsel fikirlerin bilgide değişikliklere yol açmasıdır. Ortaya çıkan yeni bilgi bir sürecin başlangıcı veya devamı niteliğinde olabilir. Bu durum ya direkt olarak yeniliğe neden olur, ya da yenilik için uygun bir ortam sağlanmasına katkıda bulunur. Bilgideki değişiklikler veya ilerlemeler yeni ürün ya da pazarlar oluşturabilir. Yenilik çoğu zaman bilimsel ve örgütsel ya da pazarlamayla ilgili farklı bilgi türlerinin bir araya gelmesiyle ve birbiriyle temas etmesiyle ilintilidir.

3.3. Yenilik Yönetim Süreci

Günümüz rekabetçi ortamında işletmelere sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan yenilik yönetimi, işletmede ihtiyaç duyulduğu zaman değil sürekli devam ettirilmesi gereken stratejik bir yönetim tarzıdır. Yenilik yönetimi sürecinin başlaması ve sürekliliğinin sağlanabilmesi için işletme içi ve işletme dışı bilgi kaynaklarına ihtiyaç vardır. Bilginin devamının sağlanabilmesi için Ar-Ge çalışmaları gerekmektedir. Ar-Ge çalışmaları ile müşterilerin istekleri, ihtiyaçları ve işletmenin çalıştığı pazar hakkında sahip olunan bilgiler yenilik süreci hedefinin belirlenmesinde en büyük etkidir (Tekin, 2012, s. 25).

Yenilik, buluş ve değişimleri yönetmek onları özümseyip anlaşılabilir hale getirmekten geçer. Bir yeniliğin başarısını önceden kestirebilmek çok zor olabilmektedir. Yeniliklerin başarısının önceden kestirilememesi veya gelecekteki etkilerinin görülememesi nedeniyle birçok yenilik başarısız olacağı düşüncesiyle uygulanmamaktadır. Bu durum işletmeler açısından rahatsızlık verici bir durum olmasına rağmen yenilikten vazgeçmemeleri gerekir. Çünkü işletmelerin geleceği yenilik beceri ve kapasitelerini iyi kullanmalarına bağlıdır (Top, 2008, s. 275-276).

Bu kısımda; ihtiyacın ortaya çıkması ve yeni fikirler üretme, geliştirme, üretme ve ticarileştirme süreçleri incelenecektir.

3.3.1. İhtiyacın Ortaya Çıkması ve Yeni Fikirler Üretme

İşletmelerin tüketici ihtiyaçlarını belirleyerek onları karşılayabilmeleri, güçlü yönleriyle stratejik pazarlama fırsatlarını değerlendirebilmeleri ve rekabette önlere olabilmeleri yenilikle mümkündür.

İşletmelerin rekabet edebilirliklerinin sürdürülebilir olması için yenilikçi fikirler, ürünler ve süreçler üzerinde durulmalıdır (Saatçioğlu ve Özmen, 2009, s. 388). İşletmeler her yıl müşteri taleplerini karşılamak ve yüksek kaliteli ürünler üretmek, ürün ve süreçlerini geliştirmek için önemli miktarda para harcamaktadırlar. Her iki durum yani ürün ve süreç gelişimi, karmaşık ve yoğun olmakla birlikte yenilikle birlikte gelişirler (Dooley ve O'Sullivan, 2000, s. 369).

Yenilik ihtiyacı, işletmenin müşteri ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak kendisini yenilik yapma zorunda hissetmesi sonucunda ortaya çıkar. Müşteriler, işletmenin sunduğu ürün ve hizmetleri beğenmeyebilir veya istek ve ihtiyaçlarını tam olarak karşılamadığını söyleyebilir. Bu durumda işletmeler, sunduğu ürün ve hizmetler ile müşterinin istek ve ihtiyaçları arasında fark olduğunda yenilik yapmak zorundadır. Ayrıca, işletmeler kendi iç dinamikleri nedeniyle de yenilik yapmak zorunda kalabilirler. Pazar rekabetinde ön sıralarda kalmak isteyen bir işletme, ürün değişikliğine giderek yenilik yapma ihtiyacı duyabilir. Böylece işletme rekabet üstünlüğü elde ederek, ürün ve hizmetlerini rakiplerinden farklı hale getirip pazarı yönlendirme yoluna gidebilir. İşletmenin organizasyon yapısı içinden gelen bireysel ve yönetsel yenilik talepleri işletmeyi yenilik yapmayla karşı karşıya bırakabilir. Bu yenilik talebi ürün ve hizmetlerle olabileceği gibi, yöntem ve tekniklerle, organizasyon yapısı ve süreçleriyle de ilgili olabilir. Burada önemli olan tüm işletme çalışanlarının yenilik tekliflerini özgürce sunabilmesine imkân sağlamaktır (Durna, 2002, s. 116).

Yenilik süreci, yeni fırsatların ortaya çıkarılmasıyla, bir başka deyişle yaratıcı düşünmeye imkân sağlanması ile başlayan bir süreçtir. Yenilik çeşitli buluşlardan kaynaklanabileceği gibi bilinçli ve nedenli araştırmalar sonucunda da ortaya çıkabilir. Bunun yanında yenilik, hem kavramsal hem de sezgisel bir kavram olduğundan potansiyel müşterilerin beklentilerinin, değerlerinin ve ihtiyaçlarının tespit edilmesi yeniliklerin oluşturulmasında önemli bir yere sahiptir (Çağlayan, 2009, s. 29).

Yenilik fikirlerinin üretilmesi ve dışarıdan sağlanması için iç ve dış kaynaklarla etkili bir iletişim ağı oluşturulmalıdır (Şahin, 2015, s. 95).

Fikir üretimi bazen ticari olmaktan çok teknik bakış açısına, öngörüye, bir sorun veya fırsatın değerlendirilmesine kaynaklık edebilir. Genellikle birisinin işletme içinden çıkıp herhangi bir fikri ortaya atması ile fırsat yakalanmış olabilir. Pazardaki fırsat fark edilince, ortaya çıkan yenilik fikirleri işletme yönetiminde yer alan birçok karar vericinin değerlendirmesine tabi tutulur. Değerlendirme sonucunda kurumsal destek bulan fikirler, geliştirilme ve ticarileştirilme aşamalarına geçmektedir. Bu zorlu ve engelli süreçte bazı fikirler yolun sonuna kadar gidebilirken bazıları aynı başarıyı gösteremeyebilir (Luecke, 2011, s. 15).

3.3.2. Geliştirme

Bu aşamada olası bir yeniliğin gelecekte gelişmesi mümkün olan durumu incelenmektedir. Yenilik fikrinin geliştirilmesi aşamasında, yenilik düşüncesi bir fikir olmaktan çıkıp gerçeğe dönüşmeye başladığından, planlanan yenilik fiziksel bir ürün ya da süreç halini alır. Ürün ya da süreç fiziksel hale geldiğinden dolayı artık ürünün örneğinin hazırlanması mümkündür. Bu aşamada Ar-Ge birimi faaliyetlerine devam etmekte ve işletmenin tüm birimleri yenilik süreci içinde yer almakta ve verilen görevleri yerine getirmektedir. Bundan sonraki aşama ortaya çıkan örneğin test edilmesi, gerekli düzeltme ve iyileştirmelerin yapılmasıdır (Çağlayan, 2009, s. 32).

Geliştirme aşamasında kavramsallaştırılan fikirlerin müşteri, pazar ve çalışanlar üzerinde bıraktığı etki değerlendirilir. Bu duruma ek olarak teknik, çevresel ve yasal çerçevelerin belirlenmesi de gereklidir. Bu aşama işletmenin gelişmişliği, finansal kaynakları ve teknolojiyi kullanabilme yeterliliğine göre değişkenlik gösterebilmektedir (Aygen, 2006, s. 55).

3.3.3. Üretme ve Ticarileştirme

Yenilik sürecinin çıktısı pazarlanabilir bir ürün ya da hizmettir. Pazar araştırmaları tamamlanan ürün ve hizmetler büyük miktarlarda üretilerek piyasaya arzı gerçekleştirilir. İşletme bu aşamada üretim faaliyetlerini kendisi gerçekleştirebilmekte ya da anlaşma ve kiralama yöntemi ile başka işletmelere yaptırabilmektedir. Satış geliştirme ve reklam faaliyetleri ile yenilenen ürünlerin ve hizmetlerin pazarda tutundurulması sağlanır. Değişen müşteri ihtiyaçları ve rakiplerin durumları analiz edilerek Ar-Ge çalışmalarına önem verilmelidir. Pazara sunulan yeni ürün ve hizmetler hakkında müşterilerin

yaşadığı deneyim geri bildirimlerle işletmeye sürekli bilgi akışı gerçekleşmeli ve elde edilen bilgilerle sürdürülebilir bir başarı için yeniliğin sürekliliği sağlanmalıdır (Tekin, 2012, s. 31).

İşletme yönetimi tarafından ürünün veya hizmetin piyasada ticari bir mal olarak bulunması kararı verildiği zaman, üretim ve pazarlama etkinlikleri için tüm giderler planlanır. Ürünün veya hizmetin sunduğu değeri anlatacak ve iletecek bir pazarlama stratejisi geliştirilir. İsim, ambalaj, reklam, fiyat, amblem, patent, vb. unsurlardan oluşan markalama çalışmaları yapılır. Burada satış ve dağıtım kanalları, ürünün tanıtımının yapılacağı piyasalar, tüketicide algılamayı kolaylaştırıcı reklamlar ve etkin pazar konumlaması gerçekleştirilir (Kulaklı, 2005, s. 108).

3.4. Yenilik Yönetiminde Etkin Olan Faktörler

İşletmeler, bulunduğu pazarlarda rekabet edebilmek için yenilik sürecini anlamak ve yönetmek zorundadır. Bu kısımda yenilik yönetimini etkileyen en önemli unsurlar olan yenilikçi örgüt kültürü, liderlik, vizyon ve insan kaynaklarının rolü incelenecektir.

3.4.1. Yenilikçi Örgüt Kültürü

Yenilikçi örgütler iç ve dış çevrelerinde olan değişimleri yakından takip eden ve önceden görerek gerekli tepkide bulunabilen örgütlerdir. Değişen koşulları göz önünde bulunduran bu örgütler amaç ve stratejilerini yenilik yaratacak şekilde planlarlar. Yenilikçi örgütler, pazardaki karmaşıklıklara olumlu tepki verebilmek için önceden gerekli önlemleri alan örgütlerdir (Eren, 1982, s. 86).

Yenilikçi örgütlerin örgütsel yapıları karmaşıklığa, bürokrasiye, benzerliğe ve durağanlığa karşıdır. Bu tür örgütler, örgütsel sistemlerini ve bürokrasilerini basitleştirerek hiyerarşik yapılarının alanını azaltır ve örgütsel iletişim ve prosedürlerini basitleştirirler. Bunun sonucunda orta kademe yönetiminin işini yeniden şekillendirirler (Durna, 2002, s. 167).

İşletmelerin değişen ve gelişen dünya şartları ve küreselleşen rekabet karşısında başarılı olabilmeleri için yenilik yapmaları gerekmektedir. Yenilik sadece ürün ve hizmet alanında kalmamalı; işletmenin tamamını ilgilendiren yönetim anlayışı ve pazar alanlarıyla ilgili olarak da yapılmalıdır. Yenilikçi örgüt kültürüne sahip olunabilmesi için işletme tarafından yenilik ortamının yaratılması örgüt çalışanlarının yenilik yapması konusunda cesaretlendirilmesi ve yönlendirilmesi gerekmektedir. Yenilik için gerekli fikirlerin üretilmesi aşamasında bu yeniliklerin kabullenilmesi ve örgüt üyeleri tarafından uygulanması yenilik sürecinin sürdürülebilir bir hal almasını sağlamaktadır (Uzkurt, 2008, s. 136).

Örgüt kültürü, örgüt içerisinde yapılan veya yapılacak yenilik ve yaratıcılığın gelişimine katkı sağlayan bir faktördür. Çalışanların örgüt içindeki yenilikleri benimsemesinde örgüt kültürünün etkisi bulunmaktadır. Örgüt kültürü, çalışanların yenilikçi davranışlar konusunda nasıl hareket edeceğini ve örgütün yapısını, politikasını, yönetim anlayışını, prosedürlerini yansıtan temel değerlerini ve inançlarını kültürel boyutlar vasıtasıyla gerçekleşmesinden dolayı yeniliği ve yenilik çalışmalarını etkilemektedir (Yılmaz, 2010, s. 55).

Yenilik, işletmede farklı bir kültür ve anlayış gerektirir. Bu farklı kültür ve anlayış, ileri görüşlü, her türlü değişimi ve gelişmeyi yakından takip eden, farklı fikir ve düşüncelere açık yöneticiler ve çalışanlarla oluşturulur. Yeniliğin bir kurum kültürü olarak benimsenebilmesi için yenilik kültürünü özümsemiş bir liderin varlığı en önemli öncüdür. Rekabet avantajını yakalamak, korumak ve arttırmak işletmenin hedefi olmalı ve üst yönetim tarafından sahiplenilmeli ve sahiplenildiği her durumda gösterilmelidir (Elçi, 2006, s. 164).

3.4.2. Liderlik

Liderler, farklı örgütsel organizasyonlarda ekipleriyle birlikte yenilik geliştirmek ve değişimi etkilemek için sahip oldukları güç ile birlikte ayrıcalıklı aktörlerdir (Monteiro ve Sousa, 2011, s. 169).

Yenilik iyi yönetilmediği zaman yıkıcı, riskli ve maliyetli olan bir süreçtir. Bu nedenle birçok işletme tarafından kabul görmeyerek mevcut olan durumun sürdürülmesi tercih edilir. Yenilik ise, mevcut olan durumdan kaynaklanan durağanlığın üstesinden gelecek enerji ve değişim kararlılığını gerektirir. Bundan dolayı yenilikçi bir işletme için yenilik konusunda kararlı, istekli ve oluşabilecek riskleri göze alabilen üst yönetimin ve liderliğin olması gerekmektedir. Çünkü, yeniliklerin sonucunda belirsizlik ve hata olasılığı bulunmaktadır. Ancak, bu belirsizlikler ve hatalar işletmeleri dinamik tutma konusunda önemli unsurlardır. Üst yönetimlerin isteği ile alınan ve örgütün bütün üyeleri tarafından paylaşılan,

yeniliğe karşı istekliliği ifade eden amaç ve stratejik kararların açıkça ortaya konmuş olması gerekmektedir (Uzkurt, 2008, s. 148).

Lider, işletme amaç ve hedefleri ile vizyonu planlar ve işgörenleri bu vizyonu gerçekleştirmesi için motive eder. Kalıcı bir başarı için vizyona giden yolda işletme değerlerine bağlı kalarak başarıya ulaşılacak stratejileri belirler. İşletme amaç ve hedeflerine ulaşmak için tutum ve davranışlarında tutarlı olmakla birlikte sürekli öğrenmenin bilinciyle değişimleri yakından takip eder ve yeniliklere açık olur (Tekin, 2012, s. 33).

İşletmelerde takımların misyon ve vizyonunun belirlenmesi takım liderlerinin görev tanımları arasında bulunduğu için yenilik sürecinde takım liderlerinin etkisi büyük olmaktadır. Liderler takım üyelerinin ihtiyaç duyduğu kaynakları sağlamalı ve onları faydalı olabileceklere alanlara yönlendirmelidir. Ayrıca, yenilik çalışmalarının riskli bir süreç olması dolayısıyla takım üyeleri liderler tarafından mutlaka desteklenmelidir (Kılıç ve Bilginoğlu, 2010, s. 222).

İşletme içinde yenilikçi ve yaratıcı bir ortam için, organizasyonel yapı kültürel değerlerden ayrılmayan ve kültürel değerler içinde şekillenen bir unsurdur. Liderler, vizyona giden bir süreçte işletme üyelerinin bireysel fikir geliştirmelerini ve açıklamalarını desteklemeli, karşılıklı iletişim kanallarını açık bırakmalı ve üzerinde fikir birliğine varılan konuların da yenilik süreci içinde değişebileceğini vurgulamalıdır. Ayrıca, tüm işletme üyeleri tarafından benimsenen vizyonun çevre ve konuma göre fikirlendirilmesine önderlik ederek, fikirlerin en uygun duruma getirildikten sonra uygulamaya geçirilmesine yön vermelidir. Burada liderlerin dikkatli olması gereken konu; organizasyonun bireysel başarılarla değil, mevcut iş süreçleri ve yenilikçi atılımların bir bütünsellik ve bir sistem bütünü olarak başarıya ulaşılacağını ön plana çıkarmalarıdır. Ancak, bireysel başarılar da takdir edilmeli ve kültüre uygun olarak ödüllendirilmelidir (Özçer, 2005, s. 83-84).

3.4.3. Vizyon

Vizyon bir işletmenin gelecekte olmasını istediği yeri ifade etmektedir. İşletmeler müşterilerinin görüşlerini alarak bu görüşler doğrultusunda süreçlerini yeniden tasarlarlar. Ancak, işletme vizyonu müşteriyi de yönlendirerek müşteri için bir öngörü oluşturmaktadır. Vizyonun amacı, işletmede gerekli olan yeniliği yapmak için müşteri ve işletme üyelerinin öngörülerini kullanarak gerçekleşenle varolan arasındaki yaratıcı gerilimin avantajına sahip olmaktır. İşletme tarafından oluşturulan tutarlı bir vizyon birbiriyle anlaşamayan birimler arasında birleştirici görevi görebilir (Durna, 2002, s. 186).

İşletmelerde vizyon yaratılarak, bu vizyonu gerçekleştirme yönünde planlamalar yapılarak stratejiler geliştirilir. Doğru stratejiler doğru vizyon sonucunda ortaya çıkarak uygulanmalıdır. Değişimin vizyonu ve amacının tüm örgüte duyurulması için formel ve enformel her iletişim aracı kullanılarak iletilir ve bu değişim süreci boyunca değişimi yöneten ekibin rol model olması sağlanır. Ayrıca, işletmenin amaçları ve gerekçeleri ikna etmeye elverişli olmalıdır. İşletme içinde değişim desteklenip, değişimin önündeki engeller kaldırılarak, yenilikçi, rekabetçi ve başarı odaklı fikirler desteklenmelidir. Değişim vizyonuna sahip olan işletme üyeleri terfi ettirilerek değişim ruhunun yaşaması devam ettirilmelidir (Develi, 2015, s. 26).

İşletmelerin rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri ve rakiplerini geçebilmeleri için paylaşılan bir vizyon oluşturmaları şirkete ait olma duygusu verir, amaçların sürekliliğini ve günlük sorunların ötesine geçmeyi sağlar, üst yönetime ve çalışanlara harekete geçme gücü verir. İşletmenin vizyonu yenilik vizyonu ile yakın bir ilişki içinde olmalı ve birbirini destekleyerek güçlendirmelidir (Acaray, 2007, s. 74).

3.4.4. İnsan Kaynakları

Yenilik yönetiminde, bilgiye erişim ve insan kaynaklarının niteliği önemli bir rol oynar. Bu sebepten dolayı yeniliğe dayalı pazarın içinde olan işletmeler nitelikli insan gücüne sahip, bilgiye erişimin kolay olduğu, bilişim teknolojileri altyapısı gelişmiş bölgeleri tercih ederler. Yeniliğe dayalı ekonomide en önemli kaynak sermaye ve beyin gücüdür. Bilgiyi en iyi kullanan işletmeler en nitelikli insan gücüne ihtiyaç duyarlar. Bu sebepten dolayı eğitim ve insan kaynaklarına yatırım büyük önem taşımaktadır (Elçi, 2006, s. 100).

İnsanlara yenilikler için gerekli alanlar yaratılmalı ve bu görevi yerine getirmek için otorite, kaynak ve zaman verilmelidir. Bu durum onlara iş için gerekli araç ve gereçlerin verilmesi ya da onların

güçlendirilmesi anlamına gelir. İşgörenlere bilgi, malzeme, araç-gereç ve para verilmeli, parayı kullanmalarına güvenilmeli, başarısızlıkları durumunda gerekli önlemler alınarak cesareti kırılmamalı, istihdam ve kariyer durumları garanti altına alınmalıdır. İşgörenler risk almaları, karar vermeleri ve fikir üretmeleri konusunda desteklenmeli, yenilik yapacakları ortam oluşturulmalıdır. İşgörenlere yeniliğin değerleri ve uygulaması hakkında eğitim, istihdam ve sosyalleşme imkânları sağlanarak bilgi, kaynak ve ödül gibi örgütsel güç kaynakları sağlanmalıdır (Durna, 2002, s. 201).

İşletmelerin en önemli kaynağı olarak değerlendirilen insan, hem yüksek hem de düşük maliyetlerin ortaya çıkmasında en önemli unsur olarak değerlendirilir. İnsan kaynaklarını iyi kullanan ve onların yaratıcılıklarından, fikirlerinden ve hayallerinden yararlanan işletmeler yeni ürün ve hizmet yaratmada sahip olduğu yüksek katma değer rakipleri karşısında büyük bir rekabet gücü sağlamaktadır. Böylece hem farklılaşma olanağı yaratılmakta hem de maliyet açısından büyük düşüşler ortaya çıkmaktadır (Küçükaslan, 2005, s. 91).

Yenilikçi bir organizasyonda, önemli konulardan birisi de insan kaynakları uygulamalarının yenilikçiliğe yol açacak şekilde düzenlenmesidir. Bu şekilde yapılan bir düzenlemenin durağan insan kaynakları uygulamalarından farklı olacağı ve işletme içi yenilikçi sürece katkı sunacağı söylenebilir.

4. METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, yiyecek içecek sektöründe mutfak alanında çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile yenilik yönetimi ilişkisinin tespit edilmesidir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler şunlardır;

- H₁: Duygusal bağlılık ile işletmenin yenilik performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₂: Duygusal bağlılık ile işletmenin yenilik yeteneği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₃: Duygusal bağlılık ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₄: Duygusal bağlılık ile çalışanların yenilik sürecine katılımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₅: Duygusal bağlılık ile çalışanların yenilik isteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₆: Duygusal bağlılık ile yenilik desteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₇: Devam bağlılığı ile işletmenin yenilik performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₈: Devam bağlılığı ile işletmenin yenilik yeteneği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₉: Devam bağlılığı ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₀: Devam bağlılığı ile çalışanların yenilik sürecine katılımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₁: Devam bağlılığı ile çalışanların yenilik isteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₂: Devam bağlılığı ile yenilik desteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₃: Normatif bağlılık ile işletmenin yenilik performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₄: Normatif bağlılık ile işletmenin yenilik yeteneği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₅: Normatif bağlılık ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₆: Normatif bağlılık ile çalışanların yenilik sürecine katılımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₇: Normatif bağlılık ile çalışanların yenilik isteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₈: Normatif bağlılık ile yenilik desteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₁₉: Örgütsel bağlılık ile yenilik yönetimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Araştırmada gerekli verileri elde edebilmek için, hazırlanan anket 60 soru ve üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, 11 soru ile anketi cevaplayanların kişisel bilgileri yer almaktadır.

İkinci bölümde, örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla Allen ve Meyer'ın (1990) geliştirdiği "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları "duygusal bağlılık", "devam bağlılığı" ve "normatif bağlılık" alt boyutlarından oluşmaktadır. Anket uygulamasında 24 soru ile kullanılan Allen ve Meyer'ın "Örgütsel Bağlılık" ölçeği uygulama sonrasında güvenilirlik analizine tabi

tutulmuştur. n=60 olarak IBM SPSS Statistic 20 yazılımında yapılan güvenilirlik analizi sonrasında “Örgütsel Bağlılık” ölçeğindeki 6 sorunun korelasyonu düşük çıktığı için çıkartılmış, geriye kalan 18 sorudan 7’si “duygusal bağlılık”, 4’ü “devam bağlılığı”, 7’si “normatif bağlılık” olmak üzere 3 faktörde toplanmıştır. Ölçeğin tamamı için Cronbach’s Alpha değeri 0,74 bulunduğundan dolayı ölçek güvenilir olarak kabul edilmiştir. Ayrıca ankette yer alan örgütsel bağlılık ifadelerine yönelik olarak faktör analizi yapılmamıştır. Faktör analizi, ifadelerin anlam yükününün açıklandığı boyutların belirlenmesinde kullanılır. Daha önce ölçeğin birçok çalışmada kullanılması ve ölçekteki her bir ifadenin faktör grubunun belirli olmasından dolayı faktör analizi yapılmasına gerek görülmemiştir.

Üçüncü bölümde ise, yenilik yönetimi ölçeği yer almaktadır. Yenilik yönetimi anketinin oluşturulması için yapılan literatür araştırmasında benzer araştırma konuları tespit edilmiş ve araştırmalarda yenilik ile ilgili geliştirilen ölçeklerden faydalanılarak 83 maddelik ölçek soru havuzu oluşturulmuştur. (Durna, 2002; Özşahin ve Çiğirim, 2005; Eren, Alpkan ve Erol, 2005; Alpkan ve ötk., 2005; Terzioğlu, Avcı ve Gökova, 2008; Apaydın, 2008). Ölçek soru havuzundan yararlanılarak araştırmada ölçülmesi hedeflenen konu ile ilgili sorular, konunun uzmanı akademisyen ve beş adet profesyonel sektör çalışanı tarafından görüş alınarak düzenlenmiş ve 31 soruya düşürülmüştür.

Değişkenlerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett teslerinin sonuçlarına bakılmış KMO değeri 0,916 ve p değeri 0,000 bulunduğundan ölçek faktör analizi yapmaya uygundur sonucuna ulaşılmış ve yenilik yönetimi ölçeği boyutlarının belirlenmesi için faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizinde kullanılan 31 değişkenin hangi faktör altında toplanacağına ilişkin karar, değişkenlerin her bir faktör için aldıkları faktör ağırlıklarına bakılarak verilmiştir. Döndürme işlemi için Varimax rotasyon yöntemi kullanılmıştır. Yenilik yönetimi ölçeğinde faktör analizine girmiş olan değişkenler ölçeğin 6 faktörden oluştuğunu ve toplam varyansın % 61,505’inin karşılandığını göstermektedir.

Konuyla ilgili araştırmalardan ve soru havuzundan yararlanılarak uzman görüşüyle birlikte faktörlere isimler verilmiştir. Daha sonra her bir faktörün güvenilirlik analizi yapılmıştır. Her bir boyutun güvenilirlik analizi Cronbach’s Alpha modeli kullanılarak hesaplanmıştır. Faktör 1 için Cronbach’s Alpha değeri 0,83; Faktör 2 için Cronbach’s Alpha değeri 0,82; Faktör 3 için Cronbach’s Alpha değeri 0,81; Faktör 4 için Cronbach’s Alpha değeri 0,80; Faktör 5 için Cronbach’s Alpha değeri 0,68; Faktör 6 için Cronbach’s Alpha değeri 0,60 olarak bulunmuştur. Ölçeğin tamamı için Cronbach’s Alpha değeri 0,92’dir.

Tablo1. Faktör Analizi Sonuç Tablosu

| Faktör | Faktörün Adı | Soru İfadesi | Faktörün Açıklayıcılığı % | Güvenirlik |
|------------------|--------------------------------|--|---------------------------|------------|
| Faktör 1 | İşletmenin Performansı | Yenilik C29-C27-C28 C30-C26-C24 | 13,207 | 0,83 |
| Faktör 2 | İşletmenin Yeteneği | Yenilik C22-C21-C20 C23 | 11,721 | 0,82 |
| Faktör 3 | Yenilikçi Örgüt Yapısı | C10-C12-C9 C8-C11 | 11,291 | 0,81 |
| Faktör 4 | Çalışanların Sürecine Katılımı | Yenilik C15-C16-C18 C19-C17 | 10,012 | 0,80 |
| Faktör 5 | Çalışanların İsteği | Yenilik C1-C2-C14 | 7,675 | 0,68 |
| Faktör 6 | Yenilik Desteği | C4-C5-C7 | 7,599 | 0,60 |
| Yenilik Yönetimi | | C29-C27-C28-C30-C26-C24-C22-C21 C20-C23-C10-C12-C9-C8-C11-C15-C16 C18-C19-C17-C1-C2-C14-C4-C5-C7 | 61,505 | 0,92 |

Kaiser Meyer Olkin Geçerliliği 0,916
Bartlett Küresellik Test Ki Kare 4404,967
sd 325

p değeri 0,000

4.3. Araştırma Anakütlesi (Evren) ve Örneklemi

Araştırma evreni olarak Tüm Aşçılar ve Pastacılar Konfederasyonu'nu (TAŞPAKON) oluşturan federasyonların dernek üyeleri seçilmiştir. Kuruluşunda Marmara Aşçılar ve Pastacılar Federasyonu, Karadeniz Aşçılar ve Pastacılar Federasyonu, Ege-Akdeniz Aşçılar ve Pastacılar Federasyonu olmak üzere, 4 federasyon 29 dernek görev almıştır. Günümüzde bünyesinde 43 ilde 43 dernek ile faaliyetlerine devam etmektedir (www.taspakon.org.tr, 2017).

Araştırmada TAŞPAKON ile irtibata geçilerek konfederasyon başkanlığına yazı yazılmış, anket yapılması için izin alınmış ve oluşturulan anket formu ile veriler elde edilmiştir. TAŞPAKON bünyesinde faaliyet gösteren 43 ildeki tüm derneklere 500 adet anket formu gönderilmiş 388 adet anket geri dönmüştür.

Araştırma evrenini temsil edecek örneklemin belirlenmesinde olasılığa dayalı örneklem yöntemlerinden "kolayda örnekleme yöntemi" kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, herhangi bir ölçüt göz önünde bulundurmadan belirli bir ortamda herkese belirli bir zaman diliminde ulaşılmaya çalışılmasıdır (Kozak, 2014, s. 118).

4.4. Bulgular

4.4.1. Demografik Bulgular

Araştırmanın demografik bulgularına ait tanımlayıcı istatistiksel sonuçlarına göre, araştırmaya katılan mutfak çalışanlarından 305 kişi (% 78,6) erkek, 83 kişi (% 21,4) kadındır. Araştırmaya katılan çalışanlardan 247 kişi (% 63,7) bekâr, 141 kişi (% 36,3) evlidir. 18-25 yaş grubu 161 kişi (% 41,5), 26-35 yaş grubu 136 kişi (% 35,1), 36-45 yaş grubu 64 kişi (% 16,5), 46 ve üzeri yaş grubu 27 (% 7) kişidir. Çalışanlardan 67 kişi (% 17,3) İlkokul mezunu, 46 kişi (% 11,9) Ortaokul mezunu, 133 kişi (% 34,3) Lise mezunu, 86 kişi (% 22,2) Meslek Yüksekokulu mezunu, 48 kişi (% 12,4) Fakülte mezunu ve 8 kişi (% 2,1) Lisansüstü mezunu olarak belirlenmiştir. 257 kişi (% 66,2) turizm eğitimi almış, 131 kişi (% 33,8) turizm eğitimi almamıştır. Turizm eğitimini, 54 kişi (% 13,9) meslek kurslarında, 120 kişi (% 30,9) turizm ile ilgili eğitim veren meslek liselerinde, 52 kişi (% 13,4) meslek yüksekokulunda, 30 kişi (% 7,7) fakültede ve 1 kişi (% 0,3) lisansüstü düzeyde almıştır. Araştırmaya katılan çalışanlardan 73 kişi (% 18,8) üst düzey yönetici, 82 kişi (% 21,1) orta düzey yönetici ve 233 kişi (% 60,1) çalışan olarak belirlenmiştir. Sektörde 5 yıldan az çalışan 151 kişi (% 38,9), 5-10 yıl arasında çalışan 127 kişi (% 32,7), 11-15 yıl arasında çalışan 64 kişi (% 16,5), 16 yıl ve üzerinde çalışan sayısı 46 kişi (% 11,9) olarak bulunmuştur. Örnekleimde, işletmede 1 yıldan az çalışan 131 kişi (% 33,8), 1-5 yıl arasında çalışan 177 kişi (% 45,6), 6-10 yıl arasında çalışan 73 kişi (% 18,8), 11 yıl ve üzeri çalışan 7 kişi (% 1,8) bulunmaktadır.

Tablo 2. Demografik Bulgular

| Demografik Bulgular | | n | % |
|---------------------|----------|-----|------|
| Cinsiyet | Erkek | 305 | 78,6 |
| | Kadın | 83 | 21,4 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| Medeni Durum | Bekar | 247 | 63,7 |
| | Evli | 141 | 36,3 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| Yaş | 18-25 | 161 | 41,5 |
| | 26-35 | 136 | 35,1 |
| | 36-45 | 64 | 16,5 |
| | 46+ | 27 | 7 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| Eğitim Durumu | İlkokul | 67 | 17,3 |
| | Ortaokul | 46 | 11,9 |

| | | | |
|--------------------------------|----------------------------|-----|------|
| | Lise | 133 | 34,3 |
| | Meslek Yüksekokulu | 86 | 22,2 |
| | Fakülte | 48 | 12,4 |
| | Lisansüstü | 8 | 2,1 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| Turizm Eğitimi | Evet | 257 | 66,2 |
| | Hayır | 131 | 33,8 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| Turizm Eğitimi Alınan Kurumlar | Meslek Kursları | 54 | 13,9 |
| | Meslek Lisesi | 120 | 30,9 |
| | Meslek Yüksekokulu | 52 | 13,4 |
| | Fakülte | 30 | 7,7 |
| | Lisansüstü | 1 | 0,3 |
| | Turizm Eğitimi Almayanlar | 131 | 33,8 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| İşletmedeki Pozisyon | Üst Düzey Yönetici | 73 | 18,8 |
| | Orta Düzey Yönetici | 82 | 21,1 |
| | Çalışan | 233 | 60,1 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| Sektörde Çalışma Süresi | 5 yıldan az çalışan | 151 | 38,9 |
| | 5-10 yıl arasında çalışan | 127 | 32,7 |
| | 11-15 yıl arasında çalışan | 64 | 16,5 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| İşletmede Çalışma Süresi | 1 yıldan az çalışan | 131 | 33,8 |
| | 1-5 yıl arasında çalışan | 177 | 45,6 |
| | 6-10 yıl arasında çalışan | 73 | 18,8 |
| | 11 yıl ve üzeri | 7 | 1,8 |
| | Toplam | 388 | 100 |

4.4.2. İşletmeler İle İlgili Bulgular

Araştırmada çalışanlara işletmelerin türü ile ilgili sorular sorulmuş ve elde edilen bilgiler Tablo 3'te gösterilmiştir. Tablo 3'e göre, araştırmaya katılan mutfak personelinin çalıştığı 193 işletme (% 49,7) bağımsız restoran, 195 işletme (% 50,3) otel işletmesidir.

Araştırma sonucunda 137 işletmenin (% 35,3) tek kişi işletmesi ve 251 işletmenin (% 64,7) şirket olarak faaliyet gösterdiği belirlenmiştir.

Tablo 3. İşletmeler İle İlgili Bulgular

| İşletme Bilgileri | | n | % |
|----------------------------|--------------------|-----|------|
| Çalışılan İşletme Türü | Bağımsız Restoran | 193 | 49,7 |
| | Otel | 195 | 50,3 |
| | Toplam | 388 | 100 |
| İşletmenin Sahiplik Durumu | Tek Kişi İşletmesi | 137 | 35,3 |
| | Şirket | 251 | 64,7 |
| | Toplam | 388 | 100 |

4.4.3. Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde mutfak personelinin örgütsel bağlılık, yenilik yönetimi ve ilgili alt boyutları ile ilgili değişkenlerin ortalamalarına, standart sapmalarına ve yüzdelik dağılımlarına yer verilmektedir.

4.4.3.1. Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel bağlılık ile ilgili araştırma kapsamında kullanılan ankete verilen yanıtların aritmetik ortalamalarının yorumlanmasında şu aralıklar dikkate alınmaktadır. Çok Düşük 1-1,79; Düşük 1,80-2,5; Orta 2,60-3,39; Yüksek 3,40-4,19; Çok Yüksek 4,20-5,00 (Özdamar, 2003, s. 32).

Tablo 4'de örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının aritmetik ortalamalarının ve standart sapmalarının değerleri verilmiştir. Araştırmaya katılan 388 mutfak personelinden elde edilen bulgulara göre, en yüksek ortalama sırası 3,42 ile normatif bağlılık, 3,40 ile duygusal bağlılık ve 3,12 ile devam bağlılığı bulunmuştur. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan örgütsel bağlılığın genel ortalaması 3,31 olarak görülmektedir. Bu durumda çalışanların örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde (2,60-3,39) olduğu söylenebilir.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

| BOYUTLAR | n | x | — | SS |
|-------------------|-----|------|---|-------|
| Duygusal Bağlılık | 388 | 3,40 | | 0,686 |
| Devam Bağlılığı | 388 | 3,12 | | 0,808 |
| Normatif Bağlılık | 388 | 3,42 | | 0,646 |
| ÖRGÜTSEL BAĞLILIK | 388 | 3,31 | | 0,514 |

4.4.4.7. Yenilik Yönetimi ve Alt Boyutları İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 5'de yenilik yönetimi ve alt boyutlarının aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerlerine yer verilmektedir.

Araştırmaya katılan yiyecek içecek işletmelerinde çalışan 388 mutfak personelinden elde edilen verilere göre, en yüksek ortalama sırası 3,63 ile çalışanların yenilik isteği, 3,57 ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı ve 3,49 ile işletmenin yenilik performansı bulunmuştur. Yenilik yönetimi genel ortalaması 3,41 olarak görülmektedir. Bu durumda mutfak personelinin çalıştığı işletmelerdeki yenilik yönetimi ile ilgili düşüncelerinin 3,41 ile yüksek düzeyde (3,40-4,19) olduğu söylenebilir.

Tablo 5. Yenilik Yönetimi ve Alt Boyutları İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

| BOYUTLAR | n | x | — | SS |
|---------------------------------------|-----|------|---|-------|
| İşletmenin Yenilik Performansı | 388 | 3,49 | | 0,802 |
| İşletmenin Yenilik Yeteneği | 388 | 3,38 | | 0,947 |
| Yenilikçi Örgüt Yapısı | 388 | 3,57 | | 0,976 |
| Çalışanların Yenilik Sürecine Katılım | 388 | 3,36 | | 0,829 |
| Çalışanların Yenilik İsteği | 388 | 3,63 | | 1,111 |
| Yenilik Desteği | 388 | 3,02 | | 1,111 |
| YENİLİK YÖNETİMİ | 388 | 3,41 | | 0,710 |

4.4.5. Analize Uygunluk Testleri

İstatistiksel analizlerde verilerin dağılımı ve birçok testin yapılabilmesi için verilerin dağılımının normal ya da normale yakın olması çok önemlidir.

Araştırma sonucu elde edilen veriler Kolmogorov-Smirnov (K-S) ve Q-Q grafiği ile normallik sınavına tabi tutulmuştur. Tablo 6 incelendiğinde örgütsel bağlılık alt boyutlarını oluşturan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile yenilik yönetimi alt boyutlarını oluşturan işletmenin yenilik performansı, işletmenin yenilik yeteneği, yenilikçi örgüt yapısı, çalışanların yenilik sürecine katılımı, çalışanların yenilik isteği ve yenilik desteği p değerleri verilmiştir.

Bu testin H0 ve H1 hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H₀: Verilerin dağılımı normal dağılıma uyar.

H₁: Verilerin dağılımı normal dağılıma uymaz.

$\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyine göre verilerin sig. değeri 0,05'ten küçük olduğu için H₀ hipotezi reddedilir. Yani verilerin dağılımının normal dağılıma uymadığı söylenebilir. Bu sonuçtan dolayı araştırmada parametrik olmayan testler kullanılacaktır.

Tablo 6. Verilerin Normallik Testi Sonuçları

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|--|---------------------------------|-----|-------|
| | Statistic | n | Sig. |
| Duygusal Bağlılık | 0,118 | 388 | 0,000 |
| Devam Bağlılığı | 0,083 | 388 | 0,000 |
| Normatif Bağlılık | 0,075 | 388 | 0,000 |
| İşletmenin Yenilik Performansı | 0,079 | 388 | 0,000 |
| İşletmenin Yenilik Yeteneği | 0,100 | 388 | 0,000 |
| Yenilikçi Örgüt Yapısı | 0,180 | 388 | 0,000 |
| Çalışanların Yenilik Sürecine Katılımı | 0,079 | 388 | 0,000 |
| Çalışanların Yenilik İsteği | 0,244 | 388 | 0,000 |
| Yenilik Desteği | 0,180 | 388 | 0,000 |

4.4.8. Hipotezlerin Araştırılması

Araştırmada verilerin normal dağılıma uymadığı tespit edildiğinden hipotezlerin test edilmesinde Spearman sıra korelasyonu kullanılmıştır.

Tablo 7. Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları ile Yenilik Yönetimi ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon

| Boyutlar | | İşletmenin Yenilik Performansı | İşletmenin Yenilik Yeteneği | Yenilikçi Örgüt Yapısı | Çalışanların Yenilik Sürecine Katılımı | Çalışanların Yenilik İsteği | Yenilik Desteği | YENİLİK YÖNETİMİ |
|-------------------|----------------|--------------------------------|-----------------------------|------------------------|--|-----------------------------|-----------------|------------------|
| Duygusal Bağlılık | r _s | 0,320** | 0,332** | 0,209** | 0,337** | 0,382** | 0,209** | 0,427** |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | n | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 |
| Devam Bağlılığı | r _s | 0,210** | 0,189** | 0,216** | 0,133** | 0,177** | 0,189** | 0,252** |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,009 | 0,000 | 0,000 | 0,00 |
| | n | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 |
| Normatif Bağlılık | r _s | 0,359** | 0,285** | 0,304** | 0,247** | 0,314** | 0,141** | 0,357** |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,005 | 0,000 |
| | n | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 |
| ÖRGÜTSEL BAĞLILIK | r _s | 0,416** | 0,376** | 0,383** | 0,335** | 0,406** | 0,258** | 0,483** |
| | p | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 |
| | n | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 | 388 |

Tablo 7'ye göre, çalışanların duygusal bağlılıkları ile işletmenin yenilik performansı ($r=0,320$; $p=0,000<0,05$), işletmenin yenilik yeteneği ($r=0,332$; $p=0,000<0,05$), çalışanların yenilik sürecine katılımı ($r=0,337$; $p=0,000<0,05$) çalışanların yenilik isteği ($r=0,382$; $p=0,000<0,05$) ve yenilik yönetimi ($r=0,427$; $p=0,000<0,05$) algısı arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Çalışanların duygusal bağlılıkları ile yenilikçi örgüt yapısı ($r=0,209$; $p=0,000<0,05$) ve yenilik desteği ($r=0,209$; $p=0,000<0,05$) algısı arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların devam bağlılığı ile işletmenin yenilik performansı ($r=0,210$; $p=0,000<0,05$), işletmenin yenilik yeteneği ($r=0,189$; $p=0,001<0,05$), yenilikçi örgüt yapısı ($r=0,216$; $p=0,000<0,05$), çalışanların

yenilik sürecine katılımı ($r=0,133$; $p=0,009<0,05$), çalışanların yenilik isteği ($r=0,177$; $p=0,000<0,05$), yenilik desteği ($r=0,189$; $p=0,000<0,05$) ve yenilik yönetimi ($r=0,252$; $p=0,000<0,05$) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların normatif bağlılığı ile işletmenin yenilik performansı ($r=0,359$; $p=0,000<0,05$), yenilikçi örgüt yapısı ($r=0,304$; $p=0,000<0,05$), çalışanların yenilik isteği ($r=0,314$; $p=0,000<0,05$) ve yenilik yönetimi ($r=0,357$; $p=0,000<0,05$) algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Çalışanların normatif bağlılığı ile işletmenin yenilik yeteneği ($r=0,285$; $p=0,000<0,05$), çalışanların yenilik sürecine katılımı ($r=0,247$; $p=0,009<0,05$) ve yenilik desteği ($r=0,141$; $p=0,005<0,05$) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların örgütsel bağlılığı ile işletmenin yenilik performansı ($r=0,416$; $p=0,000<0,05$), işletmenin yenilik yeteneği ($r=0,376$; $p=0,001<0,05$), yenilikçi örgüt yapısı ($r=0,383$; $p=0,000<0,05$), çalışanların yenilik sürecine katılımı ($r=0,335$; $p=0,009<0,05$), çalışanların yenilik isteği ($r=0,406$; $p=0,000<0,05$) ve yenilik yönetimi ($r=0,483$; $p=0,000<0,05$) algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Çalışanların örgütsel bağlılığı ile yenilik desteği ($r=0,258$; $p=0,000<0,05$) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların örgütsel bağlılık algıları ile yenilik yönetimi ($r=0,483$; $p=0,000<0,05$) algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Bu bağlamda, araştırmanın amacını oluşturan hipotezlerin durumu Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Araştırma Hipotez Sonuçları

| No | Hipotezler | Durum |
|-----------------|--|--------------|
| H ₁ | Duygusal bağlılık ile işletmenin yenilik performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₂ | Duygusal bağlılık ile işletmenin yenilik yeteneği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₃ | Duygusal bağlılık ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₄ | Duygusal bağlılık ile çalışanların yenilik sürecine katılımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₅ | Duygusal bağlılık ile çalışanların yenilik isteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₆ | Duygusal bağlılık ile yenilik desteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₇ | Devam bağlılığı ile işletmenin yenilik performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₈ | Devam bağlılığı ile işletmenin yenilik yeteneği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₉ | Devam bağlılığı ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₀ | Devam bağlılığı ile çalışanların yenilik sürecine katılımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₁ | Devam bağlılığı ile çalışanların yenilik isteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₂ | Devam bağlılığı ile yenilik desteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₃ | Normatif bağlılık ile işletmenin yenilik performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₄ | Normatif bağlılık ile işletmenin yenilik yeteneği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₅ | Normatif bağlılık ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₆ | Normatif bağlılık ile çalışanların yenilik sürecine katılımı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₇ | Normatif bağlılık ile çalışanların yenilik isteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₈ | Normatif bağlılık ile yenilik desteği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |
| H ₁₉ | Örgütsel bağlılık ile yenilik yönetimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. | Reddedilemez |

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin kuruluş aşamasındaki genel amaçlarına bakıldığında birincil amacı kar elde etmek olarak görülürken, bu amacı varlıklarını sürdürmek ve topluma hizmet etmek izlemektedir. Konuya turizm işletmeleri açısından bakıldığında rekabetin lokal, bölgesel, ulusal ve uluslararası arenada yoğun olarak yaşandığı sektörde genel amaçları gerçekleştirebilmek gittikçe zorlaşmaktadır. Özellikle varlıklarını sürdürebilmek için, bu yoğun rekabet ortamında ürün ve hizmetlerini farklılaştırma yoluna gittikleri görülmektedir. 21. yüzyılda işletmelerin farklılaşmaya gidebilmeleri bilimsel ve teknolojik yenilikleri takip edebilmeleri ile mümkündür. Bilgi ekonomisinin hâkim olduğu günümüzde turizm işletmeleri için bu zaruri bir ihtiyaçtır.

Çalışmanın gerçekleştirildiği sektör olan yiyecek-içecek sektöründe de ürün yeniliği, süreç yeniliği, organizasyonel yenilik ve pazarlama yeniliği gibi yenilik türleri dünyanın her yerinde olduğu gibi ülkemizde de gerçekleştirilmektedir. Bu yeniliklerin yapıma amaçları; maliyetlerin düşürülüp karlılığın artırılması olduğu kadar tüketicilerin ihtiyaç, beklenti ve arzularını gerçekleştirmektir. Bu ihtiyaçları fark eden, yenilikleri geliştiren uygulamaya koyanlar ise çalışanlardır. Diğer bir deyişle yiyecek içecek sektöründe en önemli yenilik kaynağı çalışanlardır. Dolayısı ile çalışanlara gereken önemin verilmemesi özellikle hizmet işletmeleri içerisinde yer alan yiyecek içecek sektöründe telafisi imkânsız kayıplara yol açabilmektedir. Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütle kendilerini özdeşleştirmeleri ve örgütün amaçları doğrultusunda sorumluluk duyarak hareket etmelerini ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan çalışmalar, örgütlerin devamlılığının ve etkin ve verimli bir şekilde çalışmasının sağlanmasının örgütsel bağlılıktan geçtiğini göstermektedir.

Bu kapsamda çalışmanın ana amacı örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi ilişkisi olarak belirlenmiş ve mutfak personeli üzerine bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Uygulama çalışmasından önce konunun literatür kısmı incelenerek teorik çerçeve oluşturulmuştur.

Araştırmaya katılan mutfak personelinin örgütsel bağlılık puanları incelendiğinde elde edilen bulgulara göre, en yüksek ortalama sırası 3,42 ile normatif bağlılık, 3,40 ile duygusal bağlılık ve 3,12 ile devam bağlılığı bulunmuştur. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan örgütsel bağlılığın genel ortalaması 3,31 olarak görülmektedir. Bu durumda çalışanların örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde (2,60- 3,39) olduğu söylenebilir. Çalışanların normatif ve duygusal bağlılıklarının yüksek ve birbirine yakın olması buna karşılık devam bağlılıklarının ise düşük çıkması çalışma yapılan işletmeler açısından oldukça olumlu bir sonuç olarak görülebilir.

Ayrıca çalışmaya katılanların örgütsel bağlılıklarının incelenmesinin yanı sıra yenilik yönetimi ile ilgili düşünceleri de incelenmiştir.

Yenilik yönetimi ve alt boyutları ile ilgili tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde; en yüksek ortalama sırası 3,63 ile çalışanların yenilik isteği, 3,57 ile işletmenin yenilikçi örgüt yapısı ve 3,49 ile işletmenin yenilik performansı olarak bulunmuştur. Yenilik yönetimi alt boyutları ile beraber genel ortalaması 3,41 olarak görülmektedir. Bu durumda mutfak personelinin çalıştığı işletmelerdeki yenilik yönetimi ile ilgili düşünceleri 3,41 ile yüksek düzeyde (3,40- 4,19) olduğu söylenebilir.

Çalışmada araştırmanın temel amacını oluşturan örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi ilişkisinin tespit edilmesi için Spearman sıra korelasyonu analizinden faydalanılmıştır.

Çalışanların genel örgütsel bağlılığı ile yenilik yönetimi ($r=0,483$; $p=0,000<0,05$) algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Çalışanların örgütsel bağlılıkları arttıkça çalıştıkları işletmelerin yenilik yönetimi ile ilgili algıları da karşılıklı olarak olumlu yönde etkilenmektedir.

Araştırmanın hipotezleri verilerin analiz edilmesiyle elde edilen bulgular itibarıyla değerlendirildiğinde; sonuçlar hipotezleri (H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7, H8, H9, H10 H11, H12, H13, H14, H15, H16, H17, H18, H19) destekler niteliktedir.

Araştırmadan elde edilen bulgularla ileride yapılacak akademik çalışmalara ve sektöre yönelik geliştirilen öneriler ise aşağıda yer almaktadır; Buna göre;

- ✓ İşletmeler açısından çalışanların bağlılığı çok önemlidir. İşletmeye bağlı olmayan çalışanların işletmenin karlılığı ve varlığını sürdürmesi adına fikir önderliğinde bulunmaları, yenilikçi düşünceler geliştirmeleri ve bunları uygulanabilir hale getirmeleri mümkün değildir. Dolayısı

ile işletmeye mutfak personeli alınırken işletme amaç ve hedeflerinin, çalışanın görev ve sorumluluklarının, sağlanacak sosyal haklarının önceden belirlenerek personel alımında bu şartlara uygun personelin işe alınması çok önemlidir.

- ✓ İşletmelerin mutfak personeli işe alındıktan sonra duygusal ve normatif bağlılık düzeylerini artırmaya dönük strateji ve politikalar belirlemeleri uygun olacaktır.
- ✓ İşletmeler örgüt yapılarını anlayan ve bilen değil öğrenen örgütler şeklinde geliştirmelidirler.
- ✓ Takım halinde iş yapan mutfak personelinin örgütsel iletişimleri geliştirilmelidir. Olabilecek çatışmalar etkin biçimde yönetilmelidir.
- ✓ Yeniliğin sadece üst yönetim tarafından benimsenmesi değil tüm personel tarafından benimsenmesi için gerekli teşvik edici önlemler alınmalıdır. Gerekirse yenilik ile ilgili hizmet içi eğitim verilerek tüm personelin yenilik çalışmalarına katılması sağlanmalıdır. Bunun için mutfak personelinin yurtiçi ve yurtdışı sektörel yarışmalara ve fuarlara gönderilerek yeniliklerden haberdar olmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.
- ✓ İşletme içinde proje geliştirme takımları oluşturularak yenilik ile ilgili projelerin geliştirilmesi sağlanabilir. Oluşturulacak olan bu proje ekibine her çalışan kademesinden ve her uzmanlık alanından matris organizasyon biçiminde personel görevlendirilebilir.
- ✓ Herkesin fikirlerini rahatça söyleyeceği ve işbirlikçi bir ortam oluşturulmalıdır. Fikirleri kabul gören kişilerin teşvik olarak ödüllendirilmesine gidilebilir ve bu ödüller duyurularak yenilikçiliğin yayılması amacıyla tüm personele duyurulabilir.
- ✓ Yenilik ile ilgili tüm çalışmalar için her türlü donanım ve bütçe sağlanmalıdır. Başarısız olan bir çalışma yeni fırsatlar olarak görülmeli ve yenilik çalışmaları desteklenmeye devam edilmelidir.
- ✓ Mutfak çalışanlarının eğitimine yönelik kurumlarda çalışan eğitimcilerin teknoloji bilgilerinin ve kullanım düzeylerinin artırılması hedeflenmelidir.
- ✓ Gerek turizm personeli gerekse mutfak personeli yetiştiren kurumlarda; yaratıcılık, girişimcilik, yenilikçilik gibi kuramsal dersler içeriği uygulama örnekleri ile zenginleştirilerek diğer verilen dersler içerisine eklenebilir. Öğrencilerin eğitimleri süresince sektördeki yenilikleri takip edebilmeleri amacıyla ilgili fuarlara, konferanslara, katılmaları teşvik edilebilir, sektörel yayınlara ulaşabilmeleri sağlanabilir. Bunu yanı sıra, sektörün ileri gelenleri ile bir araya gelmeleri sağlanarak alanlarındaki gelişmeleri desteklenebilir.
- ✓ Akademik anlamda ise, yenilik yönetimi ve örgütsel bağlılık ölçeği turizm sektörü içerisinde yer alan farklı işletme çalışanlarına uygulanabilir.
- ✓ Bunun yanı sıra yenilik yönetiminin örgütsel bağlılık dışındaki farklı değişkenlerle arasındaki ilişki incelenebilir.

Alan araştırması göstermiştir ki yiyecek-içecek işletmelerinde çalışan mutfak personelinin örgütsel bağlılığı yenilik yönetiminin benimsenmesi için büyük önem taşımaktadır. Nicel araştırma tekniği ile hazırlanan bu çalışmanın akademik araştırmalara katkı sunacağı ve yeniliği özümseyen işletmelere ışık tutacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Acaray, A. (2007). "Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Yenilik Yönetiminde Etkili Olan Örgütsel Yapı ve Faktörlere İlişkin Bir Araştırma", Yüksel Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Akdoğan, A. & Kale, E. (2011). "Konaklama İşletmelerinde Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi", NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 1, 165-186.

Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative", Journal of Occupational Psychology, 63, 1-18.

Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity", Journal of Vocational Behavior, 49/43, 252-276.

- Alpkan, L.; Ergün, E.; Bulut, Ç. & Yılmaz, C. (2005). "Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkileri", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 2/6, 175-189.
- Apaydın, F. (2008). "Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/7, 121-145.
- Aygen, S. (2006). "İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarım Önerisi", *Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Bağlılık*, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Balay, R. (2000). *Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Bayram, L. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıştay Dergisi* 59,125-139.
- Becker, H. S. (1960). "Notes on The Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, 66/1, 32-40.
- Bolat, O. İ. & Bolat, T. (2008). "Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11/19, 75-94.
- Booyens, I. (2014). "Innovation and Networking in Tourism for the Competitiveness of the Western Cape Regional Tourism Economy", *Doktora Tezi*, University of Johannesburg, Johannesburg.
- Brynteson, R. (2013). *Innovation At Work*, Amacom, New York.
- Camison, C. & Monfort-Mirb, V. M. (2011). "Measuring Innovation in Tourism From The Schumpeterian and The Dynamic-Capabilities Perspectives", *Tourism Management* 33, 776-789.
- Çağlayan, V. (2009). "Yenilikçilik, Tedarikçi Katılımı ve İşletme Performansı Üzerine Değer Zinciri Yönetimi Temelli Bir Yaklaşım: Otomotiv Sektöründe Görgül Bir Araştırma", *Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Cengiz, M. (2012). "Alanya Bölgesindeki Dört Ve Beş Yıldızlı Otelde Çalışan Yöneticilerin Yenilikçilik Anlayışı", *Yüksek Lisans Tezi*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Çetin, Ö. (2012). "Turizm İşletmelerinde Yenilik Stratejilerinin Nitel ve Nicel Performansa Etkileri: Safranbolu Örneği", *Yüksek Lisans Tezi*, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Çöl, G. (2004). "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6/2, 31-45.
- Damanpour, F. (1987). "The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors", *Journal of Management*, 13/4, 675-688.
- Demir, M., & Demir, Ş. Ş. (2015). *Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Develi, A. (2015). "Ortaokul Okul Müdürlerinin Yenilikçi ve Değişim Özelliklerinin Öğretmenler Üzerindeki Etkisi", *Yüksek Lisans Tezi*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Diker, O. (2014). "Algılanan Liderlik Tarzları, Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Turizm Endüstrisinde İncelenmesi", *Doktora Tezi*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- Dooley, L. & O'Sullivan, D. (2000). "Systems Innovation Manager", *Production Planning and Control*, 11/4, 369-379.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*, Butterworth-Heinemann, New York.
- Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Elçi, Ş. (2006). *İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*, Türkiye Bilişim Derneği, İstanbul
- Elçi, Ş. & Karataylı, İ. (2008). *İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin El kitabı*, Technopolis Group, Ankara.

- Eren, E. (1982). *İşletmelerde Yenilik Politikası, Formül Matbaası, İstanbul.*
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.*
- Eren, E.; Alpkan, L. & Erol, Y. (2005). "Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik ve Finansal Performansına Etkileri", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/7, 201-224.
- Ertan, H. (2008). "Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme", *Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.*
- European Commission. (1995). *Green Paper on Innovation.*
- Flynn, M.; Dooley, L.; O'Sullivan, D. & Cormican, K. (2003). "Idea Management for Organisational Innovation", *International Journal of Innovation Management*, 7/4, 417-442.
- Gallie, D.; Felstead, A. & Green, F. (2001). "Employer Policies and Organizational Commitment in Britain 1992-97", *Journal of Management Studies*, 38/8, 1081-1101.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.*
- He, P. (2008). "An Investigation of the Antecedents and Consequences of Affective Commitment in a U.S. Hospitality Organization", *Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Institute. Blacksburg.*
- Hyung, R. L. (2000). "An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships Among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intentions in the Lodging Industry", *Doktora Tezi, Virginia Polytechnic Institute, Blacksburg.*
- İraz, R. (2005). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler, Çizgi Kitapevi, Konya.*
- Izgar, H. (2008). "Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık", *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi* 25, 317-334.
- Kanter, R. M. (1968). "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", *American Sociological Review*, 33/4, 499-517
- Kaplan, M. (2010). "Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği", *Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.*
- Kaş, L. (2012). "Herzberg'in İçsel ve Dışsal Motivasyon Etmenleri İle İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki: Belek'teki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*
- Kelley, S. S. (2014). "The Effects of Perceived Organizational Support and Trust on Organizational", *Yüksek Lisans Tezi, Roosevelt University, Schaumburg.*
- Kılıç, G. V & Öztürk, Y. (2010). "Kariyer Yönetim Sistemi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış*, 10/3, 981-1011.
- Kılıç, M. & Bilginoğlu, B. (2010). "İhracatçı Türk Firmalarında Personel Sağlama ve Seçme Yöntemleri ve İnovasyon Performansı İlişkisi: Orta Anadolu İhracatçı Birlikler Örneği", *Sosyo Ekonomi* 2, 216-241.
- Kırımlı, A. (2006). *Deneyim İnnovasyonu, Sistem Yayıncılık, İstanbul.*
- Kırımlı, A. (2006). *Süreç İnnovasyonu, Sistem Yayıncılık, İstanbul*
- Kozak, M. (2014). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri, Detay Yayıncılık, Ankara.*
- Köse, B. (2012). "Tüketici Yeniliği ve Yeniliklerin Benimsenmesi: Bir Yenilik Olarak Mobil İnternet", *Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.*
- Kulaklı, A. (2005). "Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önemi ve Bir Uygulama", *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 8, 99-114.
- Küçükaslan, A. (2005). "Organizasyonlarda Yaratıcılık ve Yenilik Sürecini Olumsuz Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi", *Öneri*, 6/24, 89-96.

- Luecke, R. (2011). İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık (Çev.: Turan Parlak), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Mattsson, J. & Orfila-Sintes, F. (2014). "Hotel Innovation and Its Effect on Business Performance", *International Journal of Tourism Research* 16, 388-398.
- Mesci, M. (2011). "Bilgi Yönetimi, Yenilik ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkide Ara Değişkenlerin Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). "A Three - Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1/1, 62-89.
- Monteiro, I. P. & Sousa, F. C. (2011). "Understanding Innovation in Hospitality Through The Words of Innovative Managers", *International Conference on Tourism & Management Studies* 26-29 October 2011, 169-179, Portugal.
- Moscardo, G. (2008). "Sustainable Tourism Innovation: Challenging Basic Assumptions", *Tourism and Hospitality Research*, 4-13.
- OECD & Eurostat. (2005). Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler 3. Baskı, (Çev.: TÜBİTAK), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, Avrupa Birliği İstatistik Ofisi, Ankara
- Oral, H. (2015). "Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- O'Reilly, C. (1989). "Corporation, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations", *California Management Review*, 9-25.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 71/3, 492-499.
- Oylumlu, H. (2006). "Bir Şirketin Yeniliğine Etki Eden Koşulların Belirlenmesi", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özçer, N. (2005). Yönetimde Yaratıcılık ve Yenilikçilik, Rota Yayınları, İstanbul
- Özdamar, K. (2003). Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Kaan Kitapevi, Eskişehir.
- Özşahin, M. & Çiğirim, E. (2005). "Rekabet Edilebilirlik ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1/7, 143-155.
- Pırnar, İ. (2015). Yiyecek İçecek İşletmeleri Yönetimi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Ankara.
- Porter, L. W.; Steers, R. M.; Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59/5, 603-609.
- Roe, S. J. (2012). "Restaurant Service Employees Organizational Commitment: Shared Gratuity Versus Independent Gratuity Environments", Yüksek Lisans Tezi, University of Nevada, Las Vegas.
- Saatçioğlu, Ö. Y. & Özmen, Ö. N. (2009). "Yenilik Sürecinde Karşılaşılan Engellerin Yorumlayıcı Yapısal Modelleme İle İncelenmesi", 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi 2009, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, 388-391, Eskişehir.
- Perçin, N. Ş & Özkul, E. (2009) "Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış". (Ed. Zeyyat Sabuncuoğlu), *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık*, ss. 21-49, MKM Yayıncılık, Bursa.
- Salazar, J. P. (2000). "The Relationships Between Hospitality Employee Empowerment, Overall Job Satisfaction And Organizational Commitment: A Study Of Race And Gender Differences", Doktora Tezi, The Graduate Faculty of Auburn University, Auburn.
- Sarıçay, H. (2012). "İşletmelerde Yenilikçilik Faaliyetlerini İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.

Shu-hua, H. (2002). "Internal Marketing In The Hospitality Industry: Communication Satisfaction And Organizational Commitment", Yüksek Lisans Tezi, Eastern Michigan University, Ypsilanti.

Sezgin, E. K. (2010). "Mutfak Personelinin Hizmetiçi Eğitiminin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Sipe, L. (2013). "Leadership For Innovation In The Memories Business: A Mixed Methods Study Of A Hospitality And Tourism Marketplace", Doktora Tezi, University of San Diego, California.

Şahin, N. (2007). "Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Şahin, Ö. (2015). "Yetenek Yönetimi ve Yenilik Performansı İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma", Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Şimşek, M. Ş. (2010). Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

TDK, Türk Dil Kurumu, www.tdk.gov.tr

Tekin, Y. (2012). "Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ile Yenilikçi Örgüt Kültürü İlişkisi: Alanya'da Bir Araştırma", Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Terzioğlu, M.; Avcı, M. & Gökovalı, U. (2008). "İşletmelerde Yenilik Yeteneği: Denizli Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Örneği", Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17/3, 377-388.

Top, S. (2008). İşletmelerde Yenilik ve Yaratıcılık Yönetim, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Uygur, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık, Barış Platin Kitabevi, Ankara

Uzkurt, C. (2008). Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Varoğlu, D. (1993). "Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri", Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Wasti, A. (2012). "Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncül ve Sonuçları", (Ed. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Senay Yürür), Çalışma Yaşamında Davranış ss. 21-45, Umuttepe Kitapevi, Kocaeli.

Wiener, Y. (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View", Academy of Management Review, 7/3, 418-428.

Yalçın, A. & İplik, F. N. (2007). "A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 483-500.

Yılmaz, T. (2010). "Küçük ve Orta Ölçekli İmalat İşletmelerinde Yenilik (İnovasyon) Yönetimi: İzmir İli Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Zach, F. J. (2009). "Partners As Suppliers For Innovation: The Development Of New Services By American Destination Marketing Organizations", Doktora Tezi, Temple University, United States.

Taşpakon, Tüm Aşçılar ve Pastacılar Konfederasyonu, www.taspakon.org.tr