

**T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK ŞEFLERİNİN HİZMET  
YENİLİĞİ PERFORMANSI VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİK  
HAREKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: İSTANBUL İLİ  
ÖRNEĞİ**

**ONUR TUGAY**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN:  
DR. ÖĞR. ÜYESİ YELİZ PEKERŞEN**

**KONYA-2021**





T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



**Bilimsel Etik Sayfası**

Öğrencinin	Adı Soyadı	Onur TUGAY		
	Numarası	18810201089		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
Tezin Adı	OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK ŞEFLERİNİN HİZMET YENİLİĞİ PERFORMANSI VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİK HAREKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Onur TUGAY



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



### ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	Onur TUGAY		
	Numarası	18810201089		
	Anabilim / Bilim Dalı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	Dr. Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN		
Tezin Adı	OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK ŞEFLERİNİN HİZMET YENİLİĞİ PERFORMANSI VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİK HAREKETLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ			

Çalışmanın amacı; İstanbul ilindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) bireysel yenilikçilik düzeylerine ve çalıştıkları otel işletmesinin hizmet yeniliği performansına ilişkin düşüncelerinin analiz edilmesi ve bireysel yenilikçilik düzeyleri ile hizmet yeniliği performansı arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasıdır. İstanbul ilinde 2019 yılında faaliyet gösteren beş yıldızlı turizm işletme belgeli otel sayısının 131 olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi yöntem ile seçilen 330 mutfak şefi ile anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda; bireysel yenilikçilik düzeyinin alt boyutları olan değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma ile hizmet yeniliği performansının alt boyutları olan çalışan iş birliği, çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı, çalışanların yenilikçi hizmet davranışı ve yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bireysel yenilikçilik düzeyi alt boyutlarından fikir önderliği ile hizmet yeniliği performansının alt boyutları olan çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı ve çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bireysel yenilikçilik düzeyinin alt boyutlarından değişime direnç ve değişime açıklığın hizmet yeniliği performansının alt boyutları olan çalışan iş birliği, çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı, çalışanların yenilikçi hizmet davranışı ve yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bireysel yenilikçilik düzeyi alt boyutlarından risk almanın, hizmet yeniliği performansı alt boyutlarından yenilikçi hizmet davranışı ve yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bireysel Yenilikçilik, Hizmet Yeniliği Performansı, Mutfak Şefleri, Otel İşletmeleri

 <b>KONYA</b>	<b>T.C.</b> <b>NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü</b>	 <b>NECMETTİN ERBAKAN</b> <b>ÜNİVERSİTESİ</b> <b>KONYA</b> <b>SOSYAL BİLİMLER</b> <b>ENSTİTÜSÜ</b>
---	--	--

### ABSTRACT

<b>Author' s</b>	Name and Surname	Onur TUGAY		
	Student Number	18810201089		
	Department	Gastronomy and Culinary Arts		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	X	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	Assit. Prof. Dr. Yeliz PEKERŞEN		
Title of the Thesis/Dissertation	A RESEARCH ON THE SERVICE INNOVATION PERFORMANCE AND INDIVIDUAL INNOVATION MOVEMENTS OF KITCHEN CHEFS IN HOTEL BUSINESS: CASE OF ISTANBUL			

**Purpose of the study; analyzing the ideas of kitchen chefs (chef, assistant chef and section chefs) working in 5-star hotel businesses in Istanbul province regarding their individual innovation levels and the service innovation performance of the hotel business they work in and revealing the relationship between individual innovation levels and service innovation performance. It has been determined that the number of hotels with a five-star tourism operation certificate operating in Istanbul in 2019 is 131. In this context, a questionnaire was carried out with 330 kitchen chefs selected from the probabilistic sampling methods by simple random method. As a result of the research; it has been revealed that there is a significant relationship between resistance to change, openness to change and risk taking, sub-dimensions of individual innovation level and employee collaboration, which are sub-dimensions of service innovation performance, process and resource innovative behavior of employees, innovative service behavior of employees and new service development. It has been determined that there is a significant relationship between opinion leadership, one of the sub-dimensions of individual innovation level and the process and resource innovative behavior of employees which are sub-dimensions of service innovation performance and the innovative service behavior of employees. In addition it has been revealed that resistance to change and openness to change which are sub-dimensions of individual innovation level, have a significant effect on employee collaboration which are sub-dimensions of service innovation performance, process and resource innovative behavior of employees, innovative service behavior of employees and new service development. It has been determined that taking risks from the sub-dimensions of individual innovation level has a significant effect on innovative service behavior and new service development which are sub-dimensions of service innovation performance.**

**Keywords: Individual Innovation, Service Innovation Performance, Kitchen Chefs, Hotel Businesses**

## TEŞEKKÜR

Lisansüstü eğitim hayatımın ve tez çalışmamın her aşamasında ilgi ve desteğini benden esirgemeyerek bilgi ve tecrübelerini paylaşmaktan geri durmayan, çalışma prensibiyle ışık olan, motivasyonumu en üst seviyede tutmamı sağlayan, bilimsel araştırma yöntemlerine dair çok şey öğrendiğim ve öğreneceğim danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN'e teşekkür ederim.

Çalışmanın gerçekleşmesinde 201322001 numaralı proje ile teknik ve idari yardımlarını esirgemeyen Necmettin Erbakan Üniversitesi BAP Koordinatörlüğüne teşekkür ederim.

Anadolu Üniversitesi'ndeki lisans hayatımda önemli bir yer tutan, akademik hedeflerimde örnek aldığım, yürütücüsü olduğu derslerde asistanlığını yapma fırsatı vererek akademik gelişimime destek olduğu için Sayın Dr. Öğr. Üyesi Osman GÜLDEMİR'e, inançlarını ve desteklerini her zaman hissettiğim Sayın Öğr. Gör. Gökhan ŞALLI'ya ve Sayın Öğr. Gör. Emrah YILDIZ'a teşekkür ederim.

Eğitim hayatımın, akademik çabalarla bütünleştirmeye çalıştığım lisansüstü döneminde de sevgisini ve sabrını her zaman kalbimde hissettiren, yol haritamı belirlememde büyük etkisi olan annem Nurşen ERDOĞAN'a yanımda olduğu için teşekkür ederim.

Çalışmamın bilim dünyasına katkı sağlamasını diler, profesyonel yaşantımda akademik hedeflere sahip olmamda etkisi olan tüm hocalarıma, lisans eğitiminden bu yana aynı yolda birlikte yürüdüğüm arkadaşım Öğr. Gör. Berkay SEÇUK'a, mutfaklarında çalışma şansı bulduğum şeflerim Fabio BRAMBILLA'ya, Murat DAĞLIOĞLU'na ve ekip arkadaşlarıma, tez çalışmamda değerli görüşleriyle önemli veriler elde etmemi sağlayan ve vakit ayırarak anketi dolduran tüm mutfak şeflerine, bir şekilde hayatıma dokunarak bana bir şeyler öğreten herkese teşekkür ederim.

**Onur TUGAY**

## İÇİNDEKİLER

Teşekkür .....	vii
Tablolar Listesi .....	xi
<b>Giriş .....</b>	<b>1</b>

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR

1.1. Yenilik Kavramı.....	3
1.1.1. Hizmet ve Hizmet Yeniliği Kavramı .....	4
1.1.2. Hizmet Yeniliği Performansı Kavramı .....	6
1.1.3. Hizmet Yeniliği Performansının Boyutları .....	8
1.1.3.1. Bilgi Yönetimi ve Paylaşımı .....	9
1.1.3.2. Takım Kültürü .....	10
1.1.3.3. Çalışan İş Birliği.....	12
1.1.4. Turizm İşletmelerinde Hizmet Yeniliği Performansı .....	12
1.2. Yenilikçilik Kavramı .....	14
1.2.1. Girişimcilik ve Yenilikçilik .....	16
1.2.2. Yaratıcılık ve Yenilikçilik .....	17
1.2.3. Buluş ve Yenilikçilik .....	18
1.2.4. Teknoloji ve Yenilikçilik .....	18
1.2.5. Ar-Ge ve Yenilikçilik.....	19
1.3. Yenilikçiliğin Önemi .....	19
1.4. Bireysel Yenilikçilik Kavramı .....	20
1.5. Bireysel Yenilikçilik Modelleri (Kategorileri).....	23
1.5.1. Yenilikçiler (Innovators) .....	23
1.5.2. Öncüler (Early Adopters).....	24

1.5.3. Sorgulayıcılar (Early Majority) .....	24
1.5.4. Kuşkucular (Late Majority).....	25
1.5.5. Gelenekçiler (Laggards).....	26
1.6. Bireysel Yenilikçiliği Etkileyen Faktörler .....	26
1.6.1. Kişisel Faktörler.....	27
1.6.2. Mesleki Faktörler .....	28
1.6.3. Organizasyonel Faktörler .....	29
1.7. Turizm İşletmelerinde Bireysel Yenilikçilik.....	31
1.8. Bireysel Yenilikçilik ve Hizmet Yeniliği Performansı Arasındaki İlişki.....	32
1.9. İlgili Çalışmalar .....	34
1.9.1. İlgili Ulusal Çalışmalar .....	35
1.9.2. İlgili Uluslararası Çalışmalar.....	38

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı .....	41
2.2. Araştırmanın Önemi .....	41
2.3. Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri.....	43
2.4. Araştırmanın Varsayımları.....	47
2.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	47
2.6. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme .....	48
2.7. Veri Toplama Yöntemi .....	51
2.8. Verilerin Analizi.....	52

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE TARTIŞMA

3.1. Güvenirlik ve Geçerlilik Analizi.....	53
3.2. Normallik Testi.....	57

3.3. Demografik Veriler.....	60
3.4. Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeği Faktör Analizi.....	62
3.5. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Faktör Analizi.....	65
3.6. Değişkenler Arasındaki Korelasyonel İlişkiye Yönelik Bulgular.....	68
3.7. Değişkenler Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular.....	72
3.7.1. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Çalışan İş Birliği Davranışı Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular.....	73
3.7.2. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Süreç ve Kaynak Oluşturma Davranışı Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular.....	74
3.7.3. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Çalışanların Yenilikçi Hizmet Davranışı Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular.....	76
3.7.4. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Yeni Hizmet Geliştirme Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular.....	78
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>80</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>90</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>120</b>
<b>ÖZ GEÇMİŞ.....</b>	<b>130</b>

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Cronbach's Alpha Katsayısına Göre Güvenirlik Değerleri.....	53
Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Genel Güvenirlik Analizi Sonuçları....	54
Tablo 3: Araştırmada Kullanılan Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	54
Tablo 4: Araştırmada Kullanılan Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	55
Tablo 5: Araştırmada Kullanılan Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeğine Ait Normal Dağılım Testi Sonuçları.....	57
Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine Ait Normal Dağılım Testi Sonuçları.....	59
Tablo 7: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	60
Tablo 8: Katılımcıların İş Yaşamlarına İlişkin Bulgular.....	61
Tablo 9: Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	63
Tablo 10: Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 11: Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Hizmet Yeniliği Performansı Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular.....	69
Tablo 12: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Çalışan İş Birliği Davranışına Etkisi.....	73
Tablo 13: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Süreç ve Kaynak Oluşturma Davranışına Etkisi.....	75
Tablo 14: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Çalışanların Yenilikçi Hizmet Davranışına Etkisi.....	76
Tablo 15: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Yeni Hizmet Geliştirmeye Etkisi.....	78

## GİRİŞ

Turizm endüstrisi, sürekli değişim döngüsünde yer alan ve buna bağlı olarak kendini yenilemek zorunda kalan bir endüstridir. Turizm hizmetlerine olan talepler detaylı bir nitelik kazanarak gelişmekte ve daha özel bir hâle gelmektedir (Novelli, Schmitz ve Spencer, 2006: 1141). Bu durum turizm sektöründe işletmeler arasında rekabetin yoğun bir şekilde etkisini göstermesine neden olmaktadır (Tajeddini, 2010: 221). Buna bağlı olarak turizm faaliyetinde bulunan otel işletmelerinin hizmet tekliflerini sürekli olarak değiştirmeleri, günlük operasyon ve prosedürlerini iyileştirmeleri ve yenilemeleri gerekmektedir (Teodorescu, Stancioiu, Ravar ve Botoş, 2015: 36). Bu gerekliliğin sonucunda oteller, hizmet yeniliklerinde bulunarak müşteri odaklı olmaya, müşterilerin istek ve tercihlerini anlamaya çalışmaktadır (Kim ve Lee, 2013: 324). Giderek artan tüketici ihtiyaçlarını tahmin etmenin zorluğu, işletmeleri yenilik performanslarını artırma yollarına yöneltmektedir (Pikkemaat ve Peters, 2006: 90). Değişen müşteri beklentileri ve ihtiyaçlarının yanı sıra değişimler ve çevresel belirsizlikler gibi birçok faktör karşısında otel yönetimlerinin, önceliklerini belirlemeleri ve doğru stratejik seçimlerde bulunmaları gerekmektedir (Hilman ve Kaliappen, 2014: 49). Müşterilerin otel işletmelerini birbirinden ayırt etmeyi zorlaştıran benzer ve kolaylıkla değiştirilebilen hizmet teklifleriyle karşı karşıya kalmaları, rakiplerinden farklı olmak isteyen otel işletmelerini hizmet yeniliklerine yöneltmektedir. Hizmet yeniliklerinin etkili bir şekilde gerçekleşmesinde yenilik performansı önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Ottenbacher ve Harrington, 2010: 6). Bu noktada otel işletmeleri, hizmet kalitelerini artırmak ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla gerçekleştirecekleri hizmet yeniliklerinde çalışanların bireysel yenilikçiliklerine güvenmekte ve ihtiyaç duymaktadır (Luoh, Tasur ve Tang, 2014: 1102). Nitekim yenilikçilik; bireye, örgüte, işletmeye önemli ölçüde fayda sağlayacak prosedürlerin etkili bir şekilde geliştirilerek uygulanmasını teşvik eden yeni ve faydalı fikirlerin bireyin önderliğinde gerçekleşmesini ifade etmektedir (Gomes, Curral ve Caetano, 2015: 3). Bireylerin yenilikçilikleri; müşteri odaklı olmalarını ve müşterilerin beklentilerini anlamalarını etkilemekte, işletmenin yenilik performansında önemli gelişmeler sağlamaktadır. Bu neticede bireylerin yenilikçilikleri, işletmenin hizmet

yeniliği performansını olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir (Grissmann, Plank ve Brunner-Sperdin, 2013: 347). Verimliliği artırmak, yeni ürün, hizmet ve süreçler oluşturmak için yeni bilgileri uygulama ya da mevcut bilgileri yeniden birleştirme kapasitesi açısından bireyler; işletmeler, bölgeler ve ülkeler için üretkenlik, rekabet ve istihdam artışının lokomotifleri olarak kabul edilmektedir (Abrunhosa, 2003: 2). Turizm sektörünün, dünyanın en umut verici endüstrilerinden biri olması nedeniyle sektördeki yeniliklerin daha iyi anlaşılması ihtiyacı doğmaktadır (Carvalho ve Costa, 2011: 23). Turizm sektöründe yer alan otel işletmeleri, müşterilerin marka sadakatini genellikle düşük düzeyde olması ve her zaman daha iyi olanı aramaları sebebiyle hizmet yeniliklerinden yararlanan pazarın ideal bir örneğini temsil etmektedir (Victorino, Verma, Plaschka ve Dev, 2005: 556). Çığır açan hizmet konseptleri için fırsatlara öncelik vererek devrim niteliğinde yeni hizmetler yaratmak, sadece mevcut hizmet tekliflerini geliştirmekle kalmayıp müşteri ihtiyaçlarına odaklanmış gerçek hizmet yenilikleri de gerektirmektedir (Bettencourt, Brown ve Sirianni, 2013: 14).

Bu bilgiler doğrultusunda; araştırmada İstanbul ilindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) bireysel yenilikçilik düzeylerine ve çalıştıkları otel işletmesinin hizmet yeniliği performansına ilişkin düşünceleri analiz edilerek, bireysel yenilikçilik düzeyleri ile hizmet yeniliği performansı arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın birinci bölümünde hizmet yeniliği performansı ve bireysel yenilikçilik kavramları ve bu kavramların teorik altyapısı ile ilgili literatür detaylı bir şekilde incelenmiştir. Araştırmanın ikinci kısmı olan yöntem bölümünde araştırmanın amacı, problemi ve hipotezleri, evreni ve örnekleme, araştırma verilerinin toplanması ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Üçüncü ve son bölümde, araştırmanın bulgularına değinilerek elde edilen veriler mevcut literatür kapsamında tartışılmıştır. Bulgular sonuç bölümünde özetlenmiş, ulaşılan sonuç kapsamında turizm sektöründeki işletmelere, işletme yöneticilerine ve diğer ortak paydaşlara yönelik tavsiyelerde bulunularak çalışma sonlandırılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ LİTERATÜR

#### 1.1. Yenilik Kavramı

Damanpour (1991: 556) yeniliği; yeni ürün ve hizmetler, yeni süreçler, yeni örgütsel yapılar, örgüt üyeleri ile ilgili yeni plân veya programları kapsayan faaliyetler olarak tanımlamaktadır. Nohria ve Gulati'ye (1996: 1251) göre yenilik; örgütün yeni olduğunu düşündüğü politika, yapı, yöntem, süreç, ürün, hizmet veya pazar fırsatı yaratacak uygulamalardır. Enz ve Harrison (2008: 214), yeni bir hizmetin, ürünün, sürecin veya fikrin icadını yenilik olarak adlandırmaktadır. Cho ve Pucik'e (2005: 556) göre yenilik; edinilen bilgiler doğrultusunda problemleri çözmek için yeni fikirlerin geliştirilerek uygulamaya konulmasıdır. Yenilik kapsamında ürün ve hizmetlerde meydana gelen değişiklikler ve geliştirmeler, bir işletmenin yeni bir ürün, hizmet, süreç ya da fikri ilk kez kullandığını ve uyguladığını ifade etmektedir (Pierce ve Delbecq, 1977: 28). Anlaşıldığı üzere yenilik; temel noktasında bir fikrin üretilmesiyle başlayan, üretilen fikrin geliştirilmesiyle devam eden, piyasaya yeni bir ürün ve hizmetin sunulmasıyla sonuçlanan aşamalı süreçlerden meydana gelmektedir (Thornhill, 2006: 689). Bu aşamada yeni fikir, süreç, ürün veya hizmetlerin üretilmesi konusunda kabul ve uygulama yeniliğin merkezinde yer alırken değişim ve benimseme ise yeniliğin performansını içermektedir (Baradarani ve Kilic, 2018: 901). Tüm bu aşamaların sonucunda yenilik; mevcut ürün ve hizmet süreçlerindeki yeni oluşumları ifade etmektedir (Brentani, 2001: 170). Yenilik; yeni fikirlerin üretildiği yaratıcı süreçten fikirlerin faaliyete geçirilme aşamalarını ve uygulamaya konulduğunda işletmenin ve benimseyen kişilerin bir parçası haline gelmesine kadar olan bütün aşamaları kapsamaktadır (Goldsmith ve Foxall, 2003: 322).

Stratejik açıdan bakıldığında yenilik; yeni ürün ve hizmet tanıtım, pazarlama ve üretim sorunlarına yeni çözümler aramayı, rakipleri takip etmekten ziyade öncülük etme girişimini ve risk almayı içermektedir (Miller ve Friesen, 1983: 222). Organizasyonel anlamda yenilik; bir işletmenin çalışan becerileri, varlıkları, kapasitesi, somut ve somut olmayan tüm kaynaklarını kullanarak performansını

arttırmayı hedeflediği üst düzey yetkinlikler yaratan kaynakların birleşimi ve rekabetin itici gücünü ifade etmektedir (Bakar ve Ahmad, 2010: 422). Süreç olarak yenilik; işletmelerin müşteri odaklı olduğu, kaynak ve fırsatlar aradığı, yenilikçi bir kültürü benimsediği eylemler bütünüdür (Shah ve Chattopadhyay, 2014: 151).

Yenilikler; hızla değişen sektör trendlerini yakalamak, müşteri taleplerine kaliteli ürün ve hizmetler ile cevap vermek, hedefledikleri performanslara ulaşmak için değişime aracılık etmektedir (Damanpour, Walker ve Avellaneda 2009: 650). Bu nedenle yenilikler; işletmenin başarısını, gelişmesini ve kâr oranlarını etkilemektedir (Nieves ve Quintana, 2018: 72). Turizm endüstrisinde yüksek hizmet performansının temeli olduğu için özellikle önem taşımaktadır (Carvalho ve Costa, 2011: 23). Tüm bu nedenlere bağlı olarak yenilikler; araştırma ve geliştirme, girişimcilikler, kalite, liderlik, çalışan yönetimi ve kritik sektör hususlarıyla birleştirildiği iyi yönetilen bir organizasyonel gelişim sürecinin çıktısı olmaktadır (Ottenbacher ve Harrington, 2007a: 10). İşletmeler, başarılarını sürdürmek için maddi ve maddi olmayan varlıklarını piyasa belirsizliklerine karşı yenilikler sayesinde koruyarak değişen piyasa koşulları ve müşteri taleplerine ayak uydurmaktadır. Yenilik, üretkenlik başarısının temel bir bileşeni olarak kabul edilmektedir (Kamaruddeen, Yusof ve Said, 2010: 67).

### **1.1.1. Hizmet ve Hizmet Yeniliği Kavramı**

Hizmet; bireyler ve araçlar ile gerçekleştirilen, sonuçta fiziksel bir varlığı olmayan, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik eylemleri içermektedir (Bayuk, 2006: 2). Nasıl ki fiziksel bir ürünün pazarlama faaliyetinde soyut fikirler kullanılıyorsa soyut bir kavram olan hizmetin sunumunda da fiziksel ürünlerden yararlanılmaktadır (Kotler ve Connor, 1977: 72). Tüm hizmetlerin soyut olacağı gibi bir düşünceye kapılmadan hizmetlerin somut ürünlerle de meydana geleceği unutulmamalıdır (Easingwood, 1986: 265). Hizmetler, genel olarak somut olmayan eylem veya performans ürünü oldukları için benzersiz nitelikler taşımaktadır (Olsen ve Sallis, 2006: 466). Ancak hizmetlerin hem somut hem de soyut unsurların birleşimi olması, kolaylıkla kopyalanabilmesi ve telif korumasının mümkün

olmaması mevcut hizmetlerde sürekli yenilik ve iyileştirmeler yapılmasını gerekli kılmaktadır (Lyons, Chatman ve Joyce, 2007: 174). Ürünler veya hizmetler homojen bir hâle geldiğinde ya da özgün bir rekabet avantajı sürdürülemediğinde hizmet yenilikleri, işletmelerin satışlarının ve kârlılığının artırmasını sağlamaktadır (Berry, Shankar, Parish, Cadwallader ve Dotzel, 2006: 57). Hizmet yeniliklerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi kolay olmamakta, hizmet faaliyetlerinin tam olarak somut veya soyut olmayan doğası ve müşterinin aktif katılımını içermesi hizmetlerin nasıl yenileneceği konusunda belirsizliğe yol açmaktadır (Bettencourt, Brown, Nancy ve Sirianni, 2013: 14). Yeni bir hizmeti tasarlarlarken yöneticiler; tesis yeri gibi büyük kararlardan peçete rengi gibi küçük kararlara kadar hizmetin her bir bileşeni hakkında karar vermektedir (Goldstein, Johnston, Duffy ve Rao, 2002: 121). Bu nedenle işletmelerin, müşteri zevk ve beklentilerini karşılayabilmek için doğru analizler yapması, yenilikleri iyi bir şekilde plânlayarak dikkatle uygulaması gerekmektedir (Lahindah ve Mitra, 2017: 307). Bu neticede sunulan hizmetlerde yeni fikirlerin nasıl üretileceği ve müşteri odaklı seçeneklerin nasıl geliştirileceğini içeren yeni hizmet tekliflerinin nasıl yaratılacağına odaklanılmaktadır (Kindström ve Kowalkowski, 2014: 97).

Hizmet yeniliği; bir veya daha fazla yeni hizmete yol açan önemli ölçüde değiştirilmiş hizmet konseptleri, müşteri etkileşim kanalları, hizmet sunum sistemleri, işletmenin hizmet sunumu için yeni olan teknolojik, beşerî ve organizasyonel fonksiyonları içermektedir (Aas ve Pedersen, 2011: 2073). Ayrıca bir ürünün pazarlaması, satışı ve sunumu esnasında müşteriyi etkilemesi, cezbetmesi amacıyla mevcut hizmetlerde yapılan yenilikleri de ifade etmektedir (Gadrey, Gallouj ve Weinstein 1995: 5). Fiziksel ya da fiziksel olmayan kalite boyutlarını dikkate alarak müşterilerde değer algısı yaratan ve işletmeyi önemli bir konuma taşıyarak müşterilerin işletmeyi tercih etmesini sağlayan hizmet yeniliği (Martin, Horne ve Schultz, 1999: 56), uygulamaya konulduğunda hizmeti geliştiren işletmeye değer kazandırmaktadır (Snyder, Witell, Gustafsson, Fombelle ve Kristensson, 2016: 2402). Hizmet yenilikleri birçok farklı boyutlardaki değişikliklerden meydana gelebilmektedir (Jong ve Vermeulen, 2003: 845). Bu boyutlar; hizmet konseptindeki yenilikler, müşterilerle işletme arasındaki yeni iletişim yöntemleri, organizasyonel

plânlamalar, yeni hizmet sunumu yöntemleri gibi geniş bir yelpazeye yayılmaktadır (Carvalho ve Costa, 2011: 25). Hizmet yenilikleri hem hizmet sunumu sürecindeki yenilikler ile maliyeti düşürerek üretkenliği artırabilmekte hem de müşterilerin hizmet kalitesine yönelik değerlendirmelerini olumlu yönde etkilemektedir (Parasuraman, 2010: 278). Bu nedenle işletmelerin, müşterilere sunduğu hizmetlerde yenilikçi düşünceleri ve bu düşünceleri uygulamayı teşvik eden değerlerin tutarlı ve kapsamlı bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir (Toivonen ve Tuominen, 2009: 887). Bu sayede müşteriler açısından yeni olduğu gözlemlenen daha önce görülmemiş benzersiz hizmet yenilikleri meydana gelmektedir (Hjalager, 2010: 2). Bu durum, hizmet yeniliklerinin temelinde müşteriler tarafından yeni veya iyileştirilmiş olarak algılanan hizmetlerin geliştirilme sürecinin bulunduğunu göstermektedir (Grawe, Chen ve Daugherty, 2009: 238). Bu doğrultuda sunulan hizmetin özellikleri ve hizmet performansı, müşteri perspektifi açısından değer yaratılmasıyla ilişkilendirilmektedir (Woodruff, 1997: 145). Genel olarak hizmet yeniliği; yeni veya geliştirilmiş hizmet teklifleri, hizmet süreçleri ve hizmet iş modelleri yoluyla müşteriler, çalışanlar, işletme sahipleri, iş ortakları ve topluluklar için değer yaratılmasına ve işletmelerin rakipleri karşısında avantaj elde ederek alışılmışın dışında hizmet sunmalarına olanak sağlamaktadır (Ostrom, Bitner, Brown, Burkhard, Goul, Smith-Daniels, Demirkan ve Rabinovich, 2010: 5).

### **1.1.2. Hizmet Yeniliği Performansı Kavramı**

Hizmet yeniliği performansı, işletmenin müşterilere sunmuş olduğu hizmetlerde fayda sağlamayı amaçladığı yeniliklerin performansını ve bu performansa bağlı olarak yeni hizmetlerin geliştirilmesini içermektedir (Dotzel, Shankar ve Berry, 2013: 259). Hem hizmet verimliliğini arttırmayı amaçlayan mevcut hizmet sürecindeki değişiklikleri hem de hizmet kalitesinin daha önce karşılanmamış müşteri ihtiyaçları ile ilgili olan yeniliklerin gerçekleştirilme sıklığını ifade etmektedir (Plattfaut, Niehaves, Voigt, Malsbender, Ortbach ve Poepelbuss, 2015: 3). Hizmet yeniliği performansı, bir işletmede uygulanan yeniliğin kısa vadede yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti, sadakati ve algılanan kalite algısıyla ilgili iken; uzun vadede ekonomik ve pazarlama boyutunu iyileştirerek artan satışlar ve

pazar payları yoluyla daha iyi ekonomik sonuçlar elde edilmesiyle ilgili olmaktadır (Campo, Diaz ve Yagüe, 2014: 1295).

Hizmet yeniliklerinin uygulanması için gerekli olan yeni hizmet özellikleri, yeni süreçler, yeni teknolojilerin kullanımı ve rakiplere göre üstün hizmet sunumu yöntemleri hizmet yeniliği performansına bağlı olarak gelişmektedir (Prajogo ve Oke, 2016: 975). Bu durum, mevcut hizmetlerin verimli bir şekilde geliştirilerek yenilenmesi için faydalı fikirlerin üretilmesi ve uygulanabilmesinin hizmet yeniliği performansının etkisinde olduğunu göstermektedir (Chen, 2011: 65). Bir işletmenin hizmet yeniliği performansı ne kadar yüksek ise mevcut hizmetlerin yeniden yapılandırılması ve uygulanan yeniliklerin başarısı da o kadar yüksek olmaktadır (Chae, 2012: 820). Hizmet yeniliği performansı yüksek olan işletmeler, yüksek verimlilik seviyelerine ulaşarak ekonomik kalkınma boyutunda rakip işletmelerden daha iyi konuma ulaşmaktadır (Cainelli, Evangelista ve Savona, 2004: 117). Bu nedenle sürekli olarak yeni hizmetler geliştirmek ve hizmet yeniliğinin başarı faktörlerini kavramak için işletmeler, hizmet yeniliğini yüksek performansla gerçekleştirmek istemektedir (Kindström, Kowalkowski ve Sandberg, 2012: 1065). Hizmet yeniliği performansı, yeniliklerini artırmayı ve başarılı hizmet yeniliği elde etmeyi amaçlayan işletmeler için müşteri beklentilerini karşılarken yeni bir hizmet sunumunun özelliklerinin de etkili bir şekilde belirlenmesini sağlamaktadır (Ryu, Lee ve Choi, 2014: 100).

Hizmetlerin somut olmayan heterojen özellikleri, üretim, tüketim ve eş zamanlılığı göz önünde bulundurulduğunda organizasyonel faktörler, yeni hizmet geliştirme performansı ve hizmet sunumu sürecinde önemli bir rol oynamaktadır (Nijssen, Hillebrand, Vermeulen ve Kemp, 2006: 244). Yeni hizmet geliştirme performansı, yeni bir hizmetin araştırma, geliştirme ve başlatılması ile ilgili faaliyetlerin destekleyici, yüksek katılımlı yeni hizmet geliştirme ortamının işletme içinde yeniliği teşvik ettiği bir örgüt kültürünün varlığını gerektirmektedir (Brentani, 1995: 94). Yenilik performansı, bir işletmedeki faaliyetlerin çok çeşitli boyutlarındaki değişiklikleri kapsadığı için işletmede yenilikçi bir vizyonun benimsenmesi yenilik performansını arttırmaktadır (Yen, Wang, Wei, Hsu ve Chiu,

2012: 815). Bu boyutlara bağılı olarak yenilik performansını artırmak için insani, fiziksel ve teknolojik kaynaklara ihtiyaç duyulmaktadır (Jaw, Lo ve Lin, 2010: 274). Üst yönetimin stratejiler geliştirmesi ve örgüt içinde yenilikçi bir kültür oluşturması, teknoloji ve bilgiyi nasıl kullanacağına karar vermesi, yeni hizmetler sunmak için performans iyileştirmeleri sağlaması gerekmektedir (Kitsios ve Sindakis, 2014: 137). Örneğin; otel işletmeleri, çalışanlarını müşteri tercihleri hakkında bilgi edinmeye yönlendirerek, hizmetlerini bu doğrultuda yenilediklerinde hizmet kalitelerini artırabilmektedir (Hu, Horng ve Sun, 2009: 42).

Nitekim çalışanlar, müşterilerle iyi ilişkiler kurduklarında yenilikçi yeteneklerini geliştirmek için değişen ihtiyaçlar, beklentiler ve tüketim modelleri hakkında gerçek zamanlı bilgi edinebilmektedir (Kandampully, 2002: 19). Çalışanlar, hizmet işletmelerinin yüzü olarak tanınan rollerine ek olarak yenilik performansına katkıda bulunma potansiyelleri nedeniyle kritik bir öneme sahip olmaktadır (Ordanini ve Parasuraman, 2011: 17). Bu faydaların birleşimi, yenilik performansının etkili bir şekilde kullanılmasını ve hizmet yeniliklerinin başarısını sağlamaktadır (Hsueh, Lin ve Li, 2010: 1728).

### **1.1.3. Hizmet Yeniliği Performansının Boyutları**

Hizmet yeniliğinin gerekliliği ve uygulamaya konduğunda işletmeyi hedeflenen başarıya ulaştırıp ulaştıramayacağına belirsizliği hizmet yeniliği performansının öncüllerinin önemini daha iyi anlamayı zorunlu kılmaktadır (Storey ve Cankurtaran, Papastathopoulou, Hultink, 2016: 527). Buna bağılı olarak işletmelerin, hizmet yeniliği performansını yükselten kaynaklara nasıl erişebileceğini belirlemeleri gerekmektedir (Rusanen, Halinen ve Jaakkola, 2014: 3). Hizmet yeniliği performansı, işletmenin rekabet stratejisini iyileştirmek için bir dizi ölçüt ile değerlendirilmekte, bu değerlendirme noktasında işletmenin hizmet becerilerini geliştirmek ve hizmetleri yenilemek için bazı boyutlar birincil hedef olmaktadır (Hussain, Konar ve Ali, 2016: 37). Hizmet yeniliği performansının başarısı; bilgi paylaşımı, çalışan becerileri, örgüt kültürü, çalışan iş birliği ve müşterilerle iletişim gibi boyutların kullanımını gerektirmektedir (Hsieh ve Hsieh, 2015: 2267).

İşletmelerin, hizmet yeniliklerinde bulunmak için sürekli operasyonel iyileştirmeler, teknolojik kaynaklardan yararlanma, çalışan performansına yatırım, müşterilere benzersiz deneyimler yaşatmak için yeni hizmet konseptleri ve yeni iş modelleri sağlayan yeniliklere odaklanmaları gerekmektedir (Verma, Anderson, Dixon, Enz, Thompson ve Victorino, 2008: 7). Bu durumun nedeni hizmet yeniliklerinin yeni prosedürlerin uygulanması sonucu meydana gelmesidir (Wang, 2014: 43). Performans; hizmet yeniliği sürecine yön vermekte, örgütün ve bireylerin yeteneklerini geliştirmekte, müşterilerde değer yaratarak müşteri memnuniyeti sağlamaktadır (Lin, 2013: 1603). Bir işletmenin bilgi paylaşımı, takım kültürü ve iş birliğine odaklanması hizmet yenilikleri için en önemli performans kriterleri olmaktadır (Alam, 2002: 251).

#### **1.1.3.1. Bilgi Yönetimi ve Paylaşımı**

Bilgi yönetimi ve paylaşımı, çalışanların yenilik yeteneklerini gerçek hizmet yeniliklerine dönüştürmelerini sağlayan bir mekanizmadır (Tang, Wang ve Tang, 2015: 97). Bilgi yönetimi, meydana gelen değişiklikler karşısında organizasyonel uyumun sağlanmasını ve işletme becerilerini etkilemektedir (Civi, 2000: 171). Bu etkiye bağlı olarak işletmelerin yenilik performanslarını arttırmak için bilgiyi kullanarak yenilikçi yeteneklerini geliştirmelerini sağlayan sistematik ve organize bir yaklaşım olmaktadır (Rowley, 2000: 11). Örneğin; otel işletmelerinde çalışanlar, ihtiyaç duyulan bilgileri organizasyona taşımaktadır (Roy, 2011: 58). Bu nedenle bilgi paylaşımı müşterilerden, rakiplerden ve kendi yeteneklerinden yararlanarak bilgiyi anlamlı ve farklı hizmetler yaratmak amacıyla kullanma becerilerini geliştiren işletmeler için önemli bir kaynak hâline gelmiştir (Bettencourt, Brown, Nancy ve Sirianni, 2013: 13). Uygulama sürecinde, çalışanlar edindikleri bilgiler sayesinde yeni bir fikri kullanma şansına ve deneyimine sahip olmaktadır (Enz, 2012: 188). Müşterilerden gelen bilgi paylaşımı, çalışanlar ile birleştirildiğinde hizmet yeniliği performansını etkilemekte bu da işletmenin satış, maliyet ve rekabetçi performansına yansımaktadır (Melton ve Hartline 2013: 78). İşletme içindeki bilgi paylaşımı, takım kültürünü ve yenilik performansını etkilediği için hizmet yeniliği performansını

artırmanın en önemli etkenlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Hussain, Konar ve Ali, 2016: 38).

Yaratılan bilgi sayesinde yeni fikirleri benimseme ve kullanma, diğer işletmelerin gelişmelerini takip etme, yeni araştırma bulgularını ürün, hizmet ve süreçlere entegre etme yenilikçi performans kapasitesini yükseltmektedir (Kafouros, Buckley, Sharp ve Wang, 2008: 66). Yeniliklerin özünde bilgi yer almaktadır. Bilgiyi paylaşma, benimseme, üretme ve yeniden yaratma kapasitesi hizmet yeniliği boyutunu etkileyerek işletmelerin başarısını belirlemektedir (Abrunhosa, 2003: 2). Bilgi paylaşımı, işletmenin yenilik performansı ve hizmet kalitesini artırmasına katkı sağlamaktadır. Bilginin paylaşılması, işletmenin yeteneğini en üst düzeye çıkararak daha verimli iş çözümleri üretmek için fırsatlar yaratmaktadır (Prajogo ve Ahmed, 2006: 503). Bu sayede işletmeler, çalışan bilgi, deneyim ve becerilerinin değişimini içeren bir sosyal etkileşim kültürü oluşturmakta ve yenilik yeteneklerini geliştirmektedir (Hidayat ve Lee, 2018: 31). Bir işletmenin yeni dış bilgilerden yararlanarak benimseme ve uygulama yeteneği, yenilikçi çıktılarda bulunulmasını sağlamaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990: 128). Giderek daha dinamik olan bir ortamda rekabetçi kalabilmek için işletmeler acil değişikliklere duyarlı olmalı, müşteri yönelimli olmalı, bilgi paylaşımını kullanmalı, öğrenmeyi ve yeniliği teşvik etmelidir (Blazevic ve Lievens, 2004: 374). Örneğin; turizm sektöründe özellikle oteller, müşteri memnuniyeti ve sadakatini artırarak kârlarını en üst düzeye çıkarmak ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde edebilmek için giderek artan bilgiye dayalı bir ekonomide faaliyet göstermektedir (Salem, 2014: 177). Hizmet yeniliği performansını artırmak için işletmelerin çalışanlara bilgi paylaşımında bulunarak etkili bir takım kültürü geliştirmeleri gerekmektedir (Hu, Horng ve Sun, 2009: 43). Bilgi paylaşımı, doğru bir şekilde yönetildiğinde yeni ürünler, hizmetler ve daha iyi operasyonel performanslarla yenilikçi çıktılar elde edilmektedir (Soo, Devinney, Midgley ve Deering, 2002: 131).

### **1.1.3.2. Takım Kültürü**

Yenilik stratejisi; performans, pazar avantajı, satış büyümesi ve kârlılığı artırmada önemli bir rol oynamaktadır (Sandvik, Duhan ve Sankvik, 2014: 176).

Stratejik yönelim, bir işletmenin sürekli üstün performans göstermek için uygun koşul ve davranışları yaratmak üzere uyguladığı stratejik adımlardan meydana gelmektedir (Grawe, Chen ve Daugherty, 2009: 284). Stratejik yönelimin etkisi; işletmenin tamamında paylaşılan değer ve davranışların çalışma ortamına yansıtılarak takım kültürüne dönüştürülmesidir (Deshpande ve Webster, 1989: 4). İşletmeler; yenilikçi bir takım kültürü oluşturduğunda çalışanlar, yeni bir şey yaratmak için yeterince özen göstermekte; risk alma, düşünce ve önerilerini açıkça paylaşma konusunda güven duymaktadır (Berry, Shankar, Parish, Cadwallader ve Dotzel, 2006: 62). Takım kültürü; işletmenin varlığını devam ettirmesi için hayati önem taşıyarak bilgilerin pazar tarafından talep edilen sonuçlara dönüştürülmesini yönlendirmekte özellikle performans boyutunda kritik öneme sahip olmaktadır (Lievens, Ruyter ve Lemmink, 1999: 146). Yenilikçi kültürün oluşması, örgütün yenilikçi düşünmesini ve hızlı bir şekilde uygulamasını teşvik etmekte buna bağlı olarak da işletmenin yenilik performansı artmaktadır (Chen, 2011: 65). Yenilikçi takım kültürünün varlığı; hizmet yeniliği başarısı, müşteri memnuniyeti, satışlarda artış ve yüksek oranda kârlılık gibi kazanımlar sağlamaktadır (Slater ve Narver, 1995: 71). Yeniliklere açık bir takım kültürünün varlığı; işletmenin yeni fikirlere açık olmasını, yeni teknoloji ve kaynakları kullanarak becerilerini geliştirmesini, çalışanların yeniliğe duyulan ihtiyacın farkına varmasını sağlamakta trendlere ayak uydurmaya ve yeni fikirlere katkıda bulunmaya teşvik etmektedir (Chen, Tsou ve Huang, 2009: 40). Sonuç olarak; yenilik yönelimli olmak örgütsel yeniliğin belirleyicisidir ve engellerin üstesinden gelme kabiliyeti, yeni sistemleri, süreçleri başarıyla benimseme yeteneği olarak yenilik performansı için önemli bir güç kaynağı olmaktadır (Hurley ve Hult, 1998: 51). Bir işletmenin örgütsel yapısı ve kültürü, yenilik performansını etkileyen önemli faktörlerden biri olmaktadır (Thamhain, 2003: 297). Yeniliğe istekli bir takım kültürünün oluşturulması ve teşvik edilmesi; güven duyulan şeffaf bir iş ortamı, paylaşılan fikirlerin benimsenmesi, çalışan iş birliği, başarılı performans ve belirlenen hedeflere ulaşma gibi çıktılar sağlamaktadır (Drach-Zahavy ve Somech, 2001: 112).

### 1.1.3.3. Çalışan İş Birliği

Çalışanlar açısından yenilik; yeni ürün ve hizmetler için problemleri çözüme ulaştıran ve uygulamaya geçiren fikir ve süreçleri içermektedir (Helmets ve Rogers, 2011: 228). Hizmetler, yüksek derecede somut olmama özelliğinden ötürü kolaylıkla taklit edilebildiğinden uzun vadede ömrü kısa olmakta, sağlamış olduğu avantaj tükenmektedir (Ottenbacher, Shaw ve Lockwood, 2006: 124). Bu nedenle yeni bir hizmetin tasarlanması ve prosedürleri, müşterilerin istek ve beklentilerini hedef olarak uygulayacak personelin etkin iş birliğine dayalı olmaktadır (Orfila-Sintes ve Mattsson, 2009: 382). Çalışan iş birliği; hizmet alanında bilgi aktarımının ara yüzü olarak kabul edilmektedir (Ordanini ve Parasuraman, 2011: 7). Bu durumda çalışanlar arası sıkı iş birliği, yeniliklere kaynak olmaktadır (Apanasovich, Heras ve Parrilli, 2016: 34). İş birliğine dayalı çalışma, bir işletmenin yenilik performansını artırarak beceri ve verimlilik kapasitesini etkilemektedir (Pongsathornwiwat, Jeenanunta, Huynh ve Udomvitid, 2019: 286).

### 1.1.4. Turizm İşletmelerinde Hizmet Yeniliği Performansı

Turizm işletmeleri; müşteri ihtiyaç ve isteklerindeki değişimleri karşılayabilmek ve yaşam döngülerini devam ettirebilmek için sunmuş oldukları hizmetleri yenilemeleri gereken sektör koşullarında faaliyet göstermektedir (Hilman ve Kaliappen, 2014: 551). Müşterilerin alternatif fırsatlara rahatlıkla erişebilmesi, turizm sektöründe yer alan otel işletmelerinin hizmet yeniliği performanslarını geliştirmelerini gerekli kılmaktadır (Victorino, Verma, Plaschka ve Dev, 2005: 558). Bu bağlamda otel işletmelerinin müşterilerle iş birliği yapmaları istek ve ihtiyaçları hakkında derinlemesine bilgi edinmelerini sağlamakta, müşterilerden gelen inisiyatifler geliştirilecek yeni hizmetlerin performans ve başarı düzeyini etkilemektedir (Nieves ve Diaz-Meneses, 2018: 2541). Örneğin; müşterilerin kahvaltıda tüketmek istediği bir ekmek türü hakkında geribildirim alınması ve uygulanması, sadakat ve memnuniyeti artırmakta ayrıca diğer misafirlerin de beğenmesini ve ilgili ürünün popüler olmasını sağlayabilmektedir (Olsen ve Sallis, 2006: 468). Turizm işletmelerinin müşteri odaklı olmaları, sunmuş oldukları hizmetlerin kalite ve özelliklerini belirleyici bir rol üstlenerek hizmet yeniliği

performansını geliştirmektedir (Orfila-Sintes ve Mattsson, 2009: 382). Örneğin; bir otel işletmesi, dzenli olarak mşişteri görüşlerinin alındığı anketler dzenleyerek mşişteri veri tabanı oluşturabilmekte, geçmiş mşişteriler hakkında bilgilerin korunmasını sağlamakta ve çalışanları bu bilgiler doğrultusunda hizmet yeniliklerine yönlendirebilmektedir (Xie, Guan, Lin ve Huan, 2020: 16). Müşteriler, yeni fikirlerin üretilmesine kaynaklık etmenin yanı sıra yeni hizmetin kabul edilmeme ve başarısız olma riskini de azaltmaktadır (Cheng ve Sheu, 2017: 471). Turizm işletmelerinde hizmet yeniliği performansı; bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımı, diğer stratejik uygulamaların kombinasyonu ve becerilerin geliştirilmesine de aracılık etmektedir (Marakova ve Medvedova 2016: 35).

Otel işletmelerinde yeniliğin sosyal bir bağlam içinde gerçekteşmesi, çalışanların yeni hizmet konsepti ve faydasını anlamalarını ve operasyonel gelişimleri için doğru tutum, beceri ve yetkinliklere ulaşmalarını sağlayan stratejiler tarafından yönlendirilmelerini gerekli kılmaktadır (Enz, 2012: 188). Çalışanların işletmedeki organizasyon yapısında geliştirip öğrendiği bilgi ve becerileri, işletmenin hizmet yeniliği performansının temelini oluşturmakta, personel eğitimi ve güçlendirme faaliyetleri işletmedeki hizmet yeniliği performansını etkilemektedir (Chang, Gong ve Shum 2011: 812). Hizmet yeniliği performansının beklenen etkiyi göstermesi ve başarılı sonuçlanabilmesi için üst yönetimin desteği önem taşımaktadır (Cooper, 1988: 493). Bu nedenle üst yönetimin çalışanları yenilik odaklı yönetmesi, yeniliği destekleyecek bir iş ortamı oluşturması ve sürdürülebilirliğini sağlaması gerekmektedir (Yuan ve Woodman 2010: 329). Otel yöneticilerinin hizmet yeniliği performanslarını artıran ve başarılı kılan faktörler; pazara duyarlılık, piyasa analizi, hedef kitlenin belirlenmesi, etkili insan kaynakları yönetimi, çalışan eğitimi, personel güçlendirme, çalışan bağlılığı, pazarlama başarısı ve gözle görülür şekilde kaliteli hizmet sunumlarından oluşmaktadır (Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 206). Bu faktörlere bağlı olarak otel işletmelerinin hizmet yeniliği performansını geliştirebilmek için stratejik planlama, çalışan yönetimi ve fikirlerin açıkça ifade edildiği çalışma ortamının yaratılması gibi konulara dikkat etmesi gerekmektedir (Peters ve Buhalis 2004: 15).

Otel işletmeleri, insanların temel gereksinimlerinden biri olan yiyecek-içecek ve konaklama unsurlarını karşılamaktadır (Horng ve Hu, 2008: 221). Gelecekteki zorluklar karşısında yenilik yapmaları gerektiğinin farkında olan mutfak şefleri; yeni mutfak kombinasyonları yaratarak, etkili çalışma ekipleri geliştirerek, operasyon maliyetlerini ve finansmanını yöneterek hizmet yeniliği performanslarını artırabilmekte, bu sayede değişen pazar trendlerine ayak uydurabilmektedir (Johnson, Surlemont, Nicod ve Revaz, 2005: 185). Mutfak departmanındaki yenilikler; ürün ve hizmet olarak iki tip yeniliği kapsamakta, söz konusu yenilik süreci hizmet yenilikleri için de geçerli olmaktadır (Stierand ve Lynch, 2008: 339). Bu durum, çalışanların öncelikle misafirlerin acil sorun ve taleplerini karşılamasını aynı zamanda da gıda üretimi ve hizmet sunumu ile ilgili yeni kararlar almalarını gerektirmektedir (Haktanir ve Harris, 2005: 44). Örneğin; mutfak şefleri yöresel ürün ve yemek tariflerini harmanlayarak lezzetleri birleştirmekte, etkileyici sunumlarda bulunarak misafirleri ağırlamaktadır. Misafirler görsel açıdan beğeni uyandıran sunumlar ve damak zevklerine hitap eden tadımlar yaptığında aldıkları hizmetten ötürü tatmin olmakta böylece hem ürün hem de hizmet yeniliği gerçekleşmiş olmaktadır (Su, 2011: 429).

## **1.2. Yenilikçilik Kavramı**

Yenilikçilik; mevcut durumdaki değişimler, elde bulunan bir şeyi geliştirme girişimi veya baştan aşağı yeni bir şeyin yaratılması olarak tanımlanmaktadır (Oke, Munshi ve Walumbwa, 2009: 64). Yenilikçilik; işletmeye, örgüte ve hizmete yarar sağlayacak fikirlerde bulunarak uygulama, problemleri belirleyerek organizasyon içinde çözüme ulaştırmayı kapsamaktadır (Turgut ve Beğenirbaş, 2013: 108). Bu nedenle yenilikçilik, önce fikir üretmeyi daha sonra üretilen fikrin geliştirilerek uygulamaya konulması için teşvik edilme sürecini içermektedir (Ceylan ve Özbal, 2005: 169). Yeni bir şeyin yaratılması, etkili yenilikler veya değişikliklerde bulunulması yenilikçiliğe bağlı olmaktadır (Hilmi, Ramayah, Mustapha ve Pawanchik, 2010: 557). Bu doğrultuda yenilikçilik, işletmelerin başarısında önemli bir faktör olmakta, işletmelerin yenilik odaklı olmalarını ve yenilik performansını etkilemektedir (Hult, Hurley ve Kinght, 2004: 429). Yenilikçilik; ürünler,

organizasyonel süreçler, hizmetler, iş modelleri, bireyler ve örgüt gibi birçok alanı geliştirme ile ilgili olabilmektedir (Moisio ve Lempiälä, 2007: 254).

Çalışanlar açısından yenilikçilik; çalıştıkları işletmede ve bağlı oldukları örgütte işe yarar yeni fikirleri başarılı bir şekilde ürün, hizmet ve süreç çıktıklarına dönüştürmeyi ifade etmektedir (Jong ve Hartog 2007: 42). Yenilikçilik, küresel anlamda rekabet edebilmeyi amaçlayan işletmeler için önemli bir güç kaynağı olduğundan, özellikle çalışanların bireysel yenilikçilikleri işletmede dinamik bir iş ortamı yaratmaktadır (Korzilius, Bücken ve Beerlage, 2017: 13). Bu nedenle çalışanlar, işletmelerde yenilikçi hizmet uygulamaları için önemli bir bağlantı noktasıdır (Lee ve Hyun, 2016: 1623). Yenilikçiliğin temelinde yaratıcı fikirler bulunmaktadır ve bu fikirleri üreten, teşvik eden, tartışan ve gerçekleştiren bireysel çalışanlar olmaktadır (Jafri, 2010: 62). Tüketiciler açısından yenilikçilik; yeni bir ürün alma ve yeni bir hizmetten yararlanmayı istemelerinin yanı sıra bir eğlence, haz ve statüyü ifade etmektedir (Demireli, 2014: 333). Nitekim yenilikçilik, tüketicilerin ihtiyaç veya sorunlarını karşılayarak değer katacak şekilde yeni veya uyarlanmış çözümler sunmakla ilgilidir (Mahmoud, Hinson ve Anim, 2018: 402). Bu nedenle farklı müşteri gruplarının çekilebilmesi için yeni önerilerin de geliştirilmesini içermektedir (Danjum ve Rasli, 2012 :348). Bireysel açıdan yenilikçilik; bir bireyin sistemin diğer üyelerine göre bir yeniliği daha erken benimseme derecesini ifade etmektedir (Midgley ve Dowling, 1978: 229). İş yerinde bireysel yenilikçilik ise performansa, gruba veya organizasyona fayda sağlama amacıyla çalışma şekli, örgüt veya işletme içinde yeni fikirlerin yaratılması, tanıtılması ve uygulanmasını ifade etmektedir (Janssen, 2000: 288). Otel sektöründe yenilikçilik; ticarileşme amacıyla yeni teknolojileri, süreçleri ve fikirleri benimsemek ve uyarlamaktır (Tajeddini ve Trueman, 2014: 64). Ticarileşmeden kasıt; rekabette üstünlük sağlamak için hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapısında ürün, hizmet ve organizasyon boyutundaki yenilikçi unsurları kapsayan bir süreci içermektedir (Ersoy ve Şengül, 2008: 59).

İşletmelerin başarısının anahtar bileşenlerinden birinin yenilikçilik kapsamı olduğu belirtilmektedir (Tajeddini, Trueman ve Larsen, 2006: 530). İşletmelerin,

stratejik yönelimlerini yenilikçi davranış ve süreçle birleştirerek sektöre yeni ürün ve hizmet sunma konusunda genel yenilikçi yetenekleri etkili olmaktadır (Hilmi ve Ramayah, 2008: 43). Buna bağlı olarak yenilikçilik, organizasyona yeni bir fikir sunma kapasitesine bağlı olarak bir işletmenin yeni ürün ve hizmetler elde edebilmesine imkân sağlayan yaratıcı süreçlerle sonuçlanmaktadır (Kmieciak, Michna ve Meczynska, 2012: 709). Yenilikçi işletmeler; yeni bir şey deneme arzusuyla en son gelişmelerde ustalaşmak için sürekli olarak yenilikçi davranış sergileyen, yeniliklerin benimsenme süresi ve yeniliklerin benimsenme zamanının tutarlı olduğu işletmelerdir (Kamaruddeen, Yusof ve Said, 2010: 72). Yenilik ve yenilikçilik ya birbirinden ayrılmakta ya da birbirinin yerine kullanılabilir. Yenilik, öznel yollarla tanımlanan yeni olanın benimsenmesini ve uygulanmasını içerirken yenilikçilik, bir işletmenin yeniliğe olan eğilimini ifade etmektedir (Salavou, 2004: 33).

### **1.2.1. Girişimcilik ve Yenilikçilik**

Girişimcilik; gelecekteki mal ve hizmetler için mevcut talep ve ihtiyaçların nasıl ortaya çıkabileceğini anlamakla ilgilidir (Venkataraman, 2002: 45). Girişimci, yeni bir ürün ve hizmet üretmek için bilgilerden yararlanarak henüz uygulanmamış fikri ticari bir mal hâline getirmek için işçi, sermaye ve doğal kaynakları kullanmaktadır (Śledzik, 2013: 90). Yenilikçilik, yeni bir değer yaratmak için yaratıcı ve girişimci bir sürecin birleşimidir (Hindle, 2009: 76). Bu nedenle girişimcilik ve yenilikçilik sektör dengesini değiştirecek ürün, hizmet, süreç kombinasyonları yaratabilmeyi sağlamaktadır (Chell, 2007: 8). Kurumsal açıdan girişimcilik, bir işletmenin risk alma, fırsatları yakalama ve yenilikçilik yeteneğini artıran faaliyetleri içermektedir (McFadzean, O'Loughlin ve Shaw, 2005: 352). Bu süreçte girişimciliğin temel amacı, yeni fırsatları değerlendirmek, kaynakları kullanmak ve yenilikçilik sürecini ilerletmektir (Shaw, O'Loughlin ve McFadzean, 2005: 394). Yenilikçilik ve girişimcilik birbirlerini tamamlamaktadır (Sahut ve Peris-Ortiz, 2014: 664). Yenilikçilik girişimciliğin kaynağıdır ve girişimcilik yenilikçiliğin gelişmesini, ekonomik ve sosyal değerini gerçekleştirmesini sağlamaktadır (Zhao, 2005: 28). Bu nedenle yenilikçilik ve girişimcilik birbiriyle bağlantılıdır. Çünkü

girişimci zihniyet, yeni işletmeler kurmak ve mevcut işletmeleri gençleştirmek için gereklidir (Enz ve Harrison, 2008: 213).

### **1.2.2. Yaratıcılık ve Yenilikçilik**

Yaratıcılık; bir organizasyonda çalışan bireyler tarafından değerli ve yararlı olan ürün, hizmet, fikir, prosedür ve süreçlerin yaratılması olarak tanımlanmaktadır (Amabile, 1988: 126). Yenilikçilik ise yaratıcı fikirlerin bir organizasyon içinde başarılı bir şekilde uygulanmasıdır (Amabile ve Pratt, 2016: 158). Bu durumda yaratıcılık bireysel düzeyde, yenilikçilik ise örgütsel düzeyde gerçekleşmektedir (Oldham ve Cummings, 1996: 608). Yaratıcılığın temelinde hem orijinal hem de faydalı bir iş geliştirme yeteneği olarak yeni fikirlerin üretimi yer almaktadır (O'Shea ve Buckley, 2007: 105). Yaratıcılık ve yenilikçilik birbirlerini tamamladığında işletmede büyük bir yenilikçilik faaliyeti olarak ortaya çıkabilmektedir (Hon ve Liu, 2016: 864). Aynı zamanda yaratıcılık ve yenilikçilik; tüketici sorunlarını belirlemek, çözmek ve sektördeki eksikleri gidermek için girişimciliğin de ayrılmaz bir parçasıdır (Lee, Hallak ve Sardeshmukh, 2019: 55).

Yaratıcılık, işletmelerin yenilikçi faaliyetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi açısından önemli bir faktör olmaktadır (Woodman, Sawyer ve Griffin, 1993: 302). Yeni bilgilere ulaşılması ve yenilikçi çıktıların üretilmesi yaratıcılığa bağlı olarak gelişmektedir (Soo, Devinney, Midgley ve Deering, 2002: 145). Bu noktada bireylerin yaratıcılıklarının geliştirilmesi daha fazla yenilikçiliğe yol açmaktadır (Ouakouak ve Ouedraogo, 2017: 8). Nitekim yaratıcı çalışanlar, işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi için önemli katkılar sağlamaktadır (Bharadwaj ve Menon, 2000: 430). Bu nedenle işletmelerin yenilikçi faaliyetlerde bulunabilmesi, yeni fikirler geliştirebilen ve uygulayabilen yaratıcı çalışanlara bağlıdır (Coelho, Augusto ve Lages, 2011: 31). Yenilikçilik ve yaratıcılık örgütlerin performans artışlarını da önemli ölçüde etkilemektedir (Balazs, Kuchinka, Mantz ve Bracken, 2017: 37). Hizmet ve ürün yaşam döngülerinin kısa olması nedeniyle yaratıcılık, yenilikçilik performansını artıran bir faktör olarak kabul edilmektedir (Sigala ve Kyriakidou, 2015: 297). Tüm bu faktörler neticesinde yaratıcılık ve yenilikçilik, hızla değişen ve rekabet gücü yüksek ortamlarda

organizasyon performansı ve hayatta kalma açısından kritik önem taşımaktadır (Shin, Kim, Lee ve Bian, 2012: 197).

### **1.2.3. Buluş ve Yenilikçilik**

Buluş; teknolojik ilerlemelerin ve ekonomik büyümenin bir özelliği olarak ürün ve hizmetler için umut verici yenilikçi fikirleri ticari ürünlere dönüştürme arayışını ifade etmektedir (Chandy, Hopstaken, Narasimhan ve Prabhu, 2006: 494). Yenilikçilik ise buluşu pazarlanabilir bir ürüne dönüştürerek fikirlerin ticarileştirilmesini, uygulanmasını, mevcut ürünlerin, sistemlerin ve kaynakların geliştirilmesini içermektedir (Mueller ve Thomas, 2001: 57). Buluş süreci; fikirlerin belirli hedeflere odaklanması, bu hedeflerin değerlendirilmesi, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini kapsamaktadır (Roberts, 2007: 36). Ancak buluş ve yenilikçilik arasındaki ayrım önemlidir çünkü buluş bir adımdır ve yenilikçilik buluştan, geliştirmeden, tasarımdan ve üretimden pazarlamaya kadar değişiklik yaratan bütün bir iş sürecinin çıktısını ifade etmektedir (Khilji, Mroczkowski ve Bernstein, 2006: 532). Yenilikçilik, buluş olarak tanımlanmayan herhangi bir şey olmadan da mümkün olmaktadır (Ruttan, 1959: 597). Bir buluş, yeni veya geliştirilmiş çıktı olarak ticari anlamda tanıtıldığında yenilik hâline gelmektedir ve yenilikler buluşlardan çok daha geniş olası yeni gelişmeleri kapsamaktadır. (Maclaurin, 1953: 105).

### **1.2.4. Teknoloji ve Yenilikçilik**

İşletmeler, teknolojiyi yapılarına dâhil ederek yenilikçi hedefler ortaya koyabilmektedir (Witzeman, Slowinski, Dirkx, Gollob, Tao, Ward ve Miraglia, 2006: 26). Teknoloji; işletmelerin yenilikçilik performanslarını, mevcut kaynakları kullanma ve kaynaklardan yararlanmalarını, araştırma-geliştirme faaliyetlerini etkilemektedir (Tsai ve Wang 2009: 520). Örneğin; oteller yeni teknolojiler geliştirebilmekte veya başkaları tarafından geliştirilen teknolojik kaynaklardan yararlanmaktadır (Orfila-Sintes, Crespi'-Cladera ve Marti'nez-Ros, 2005: 854). Bu durum, otel işletmelerinin hizmetlerine teknolojiyi dahil ederek yenilikçi adımlar atması, verimliliklerini artırması ve hizmetlerini iyileştirmesini sağlamaktadır

(Orfila-Sintes ve Mattsson, 2009: 382). Mesela çikolata gibi içeriği ve analizi gelişen bir ürünün yapısını değiştirebilecek entegrasyon türleri ve farklı sunum yöntemleri moleküler mutfakta tamamen teknolojik araçlarla mümkün olabilmekte bu da mutfak şeflerinin yenilikçi uygulamalar gerçekleştirmelerine olanak sağlamaktadır (Hu, 2010: 70).

### **1.2.5. Ar-Ge ve Yenilikçilik**

Araştırma ve geliştirme (Ar-Ge); insan, kültür ve toplum bilgisi dâhil olmak üzere bilgi birikimini artırmak ve bu bilgi birikimini yeni uygulamalar geliştirmek için kullanımını içeren yaratıcı çalışmalardan meydana gelmektedir (Djellal, Francoz, Gallouj, Gallouj ve Jacquin, 2003: 4). Yenilikçiliğin en önemli belirleyicilerinden biri araştırma ve geliştirmedir ve ar-ge uygulayan işletmelerin yenilikçilik kapasiteleri ve yeniliği benimsemeleri de yüksek olmaktadır (Love ve Mansury, 2007: 485). Ar-ge çalışması, müşteri gereksinimlerini karşılama, ürün-hizmet tasarımı ve sunumu gibi alanlarda yenilikçi fikirler yaratmaktadır (Ho, Wong, Sarwar ve Lau, 2000: 354). Hizmet ekonomisinin gelişmesiyle hizmet sektöründe ar-ge faaliyetleri daha önemli bir konuma gelmektedir (Suh ve Park, 2009: 6756). Bu nedenle ar-ge, yenilikçilik ve işletme performansını etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır (Ebersberger, Marsili, Reichstein ve Salter, 2010: 95). İşletmeler, yüksek maliyet ve risklerin engellenmesi ve yeni uygulamaların gerçekleştirilmesi için ar-ge yatırım ve araştırmaları yapmaktadır (Mark-Herbert, 2004: 713). Araştırmalar sonucunda uygun olduğu düşünülen yenilikler, geliştirilerek uygulanmaktadır. Buna bağlı olarak yenilikçi faaliyetlerde bulunmak için kişi ve kurumlar ar-ge faaliyetlerinden yararlanmaktadır (Rao, Ahmad, Horsman ve Kaptein-Russell, 2002: 8).

### **1.3. Yenilikçiliğin Önemi**

Ulusal ve uluslararası ekonomi alanlarında amaçlanan sürdürülebilir ekonomik büyüme, sosyal kalkınma ve refah düzeyinin artırılması gibi olgular yenilikçilik ile mümkün olmakta, yenilikçilik rekabet alanı yaratarak ekonomik döngünün sürekliliğini sağlayan bir görev üstlenmektedir (Uzkurt, 2010: 38).

Çalışanların yenilikçi davranışı, örgütsel etkililiğin temeli olan performansa fayda sağlayan yeni fikirlerin üretilmesi, teşvik edilmesi ve gerçekleştirilmesini sağlamaktadır (Wojtczuk-Turek ve Turek, 2015: 397). Bir işletme, ürünlerini, hizmetlerini ve süreçlerini pazarda başarıya ulaştırmak ve gelecekteki ekonomik büyümesini arttırmak için yenilikçilik yeteneğine ihtiyaç duymaktadır (Balazs, Kuchinka, Mantz ve Bracken, 2017: 37). Yenilikçilik, işletmelerin performansının önemli bir belirleyicisi olmaktadır (Tabak, Erkuş ve Meydan, 2010: 160). Yenilikçilik kapasitesi, yeni çıktılar üretme potansiyelini içermektedir ve bireylerin fikirlerini işletmenin yararına sürekli olarak yeni ürün, hizmet, süreç ve sistemlere dönüştürmesine olanak tanımaktadır (Gu ve Tang, 2004: 672). Yenilikçilik düzeyi yüksek olan işletmeler, yönetim ve tekniklerine daha fazla önem vermekte ve sürdürülebilir yüksek performans seviyelerine ulaşmaktadırlar (Kafetzopoulos ve Psomas, 2015: 108).

#### **1.4. Bireysel Yenilikçilik Kavramı**

Bireysel yenilikçilik, yenilik ve yenilikçilik ile iç içe bir kavramdır, nitekim yenilikçiliğin temelinde bireyler yer almakta bireylerin yenilikçilikte bulunma ve yenilikleri benimseme davranışları yenilik ve yenilikçilik faaliyetlerini etkilemektedir (Yeğin, 2017: 240). Bireysel yenilikçilik; bireylerin yeni ürün, hizmet, süreç, yöntem, görev ve teknolojilerden yararlanarak yeniliklerde bulunma isteklerini ifade etmektedir. Bireysel yenilikçiliğe; kişisel yenilikçilik veya kişisel eğilimli yenilikçilik de denilmektedir (Batra ve Votra, 2016: 769). Birey tarafından yenilikçi bir ürün ve hizmetin yaratılmasıyla sonuçlanan bir fırsat, problemi çözüme ulaştıran yenilikçi bir düşünce, uygulama, gözlem ve prosedürleri kapsamaktadır (Shukla, 2017: 28). Bu kapsam neticesinde, çalışanların kişisel özelliklerinin iş performanslarına yansımalarıyla örgüt ve işletmeye fayda sağlayan fikirlerin üretilmesi, tanıtılması ve gerçekleştirilmesine yönelik eylemler bütünü bireysel yenilikçilik hareketi olarak adlandırılmaktadır (Wojtczuk-Turek ve Turek, 2015: 400). Aynı zamanda bireylerin buldukları örgütte diğer üyelere göre bir yeniliği benimsemeye göreceli olarak daha erken olma derecesiyle ilgili olmaktadır (Midgley ve Dowling, 1978: 230). Bazı bireyler doğası gereği yenilikte bulunmak için daha

istekliyen, bazıları yeniliklere şüphe ile yaklaşmakta ve mevcut uygulamaları değiştirmekte tereddüt edebilmektedir (Yi, Fiedler ve Park, 2006: 394). Bu açıdan bireysel yenilikçilik; yararlı bir yenilik getirme ve yeniliği bireyin bağlı bulunduğu örgüte benimsetme eğilimini ifade etmektedir (Goepel, Hölzle ve Knyphausen-Aufseß, 2012: 414). Çalışanlar tarafından yeniliğin benimsenmesi önemlidir aksi takdirde yenilikçilik girişimi başarısızlıkla sonuçlanabilmekte, bu nedenle çalışanların yenilikten doğrudan faydalanabileceklerine ikna olmaları gerekmektedir (Talukder, Harris ve Mapunda, 2008: 464). Bu durum; bireylerin yenilikçilik düzeylerinin iş yerinde yenilikçi fikirler üretmeleri, gerçekleştirmeleri ve iş ortamına benimsetmelerini etkilediğini göstermektedir (Janssen, 2005: 573).

Çalışanların bireysel yenilikçilikleri; maksimum performans seviyelerini ortaya çıkartan ve belirledikleri hedeflere ulaşana kadar gereken çabayı sürdürmelerini sağlayan büyük kısmı doğuştan gelen özelliklere bağlı olarak değişmektedir (Kumar ve Uzkurt, 2011: 2). Bu özelliklere bağlı olarak; istikrarlı çaba gösteren, girişimde bulunan, gerekli kaynakları temin eden, kararlı, sıkıntıya dayanabilen, sorumluluk alabilen, çözüm odaklı, liderlik özelliğine sahip bireylerin yenilikçilik düzeyleri yüksektir (Jassawalla ve Sashittal, 2002: 50). Bireysel yenilikçilik düzeyi yüksek olan çalışanlar; yeni teknolojilerden yararlanmakta, hedeflere ulaşmak için yeni yollar yaratmakta, yeni yöntemler üretmekte ve bir fikri uygulamak için gerekli kaynakları dikkatle gözden geçirmektedir (Kim ve Koo, 2017: 3047). Çalışanların bireysel yenilikçilik düzeyleri; ürün ve hizmet geliştirmelerini, yeni tekniklerden yararlanmalarını etkilediği için işletmeler, bireysel yenilikçilik düzeyi yüksek çalışanlara ihtiyaç duymaktadır (Rank, Pace ve Frese, 2004: 520). Çalışanların yenilikçi düşünce biçimlerini kullanmaları müşteri talep ve değişikliklerine hızlı ve doğru bir şekilde çözüm bulmalarını sağlamakta, organizasyonda kişisel ve örgütsel performans amacıyla yenilikçi düşünceler üretme, geliştirme ve uygulama fırsatı yaratmaktadır (Li ve Zheng, 2014: 447). Ayrıca yenilikçilik düzeyleri yüksek olan bireyler, çalıştıkları işletmede maksimum kapasitelerini kullanma, organizasyon yapısı ve örgüt ilişkisini güçlendirme gibi konularda faydalar sağlamaktadır (Casanueva ve Gallego, 2010: 114). Bu noktada bireysel yenilikçilik, bireylerin kişilik özellikleri ve hedeflerinin yanı sıra

meslektaşları ve yöneticilerle olan ilişkileri, iş ve örgütle ilgili faktörleri ve yenilikçilik sürecinin başlangıç aşamasını etkileyerek örgüt yapısı ve kültürüne yansımaktadır (Parzefall, Seeck ve Leppänen, 2008: 178). Ancak örgüt veya organizasyon düzeyinde yenilikçiliğin aksine bireysel yenilikçiliğin bireyin iş yerinde kişisel olarak yeni fikirler ve yaklaşımlar üretme ve uygulamalarına dayandığı unutulmamalıdır (Wu, Parker ve Jong, 2014: 1512). Özellikle fikir uygulaması söz konusu olduğunda, değişimi sağlamak için kendi kendine başlatılan eylemi içerdiğinden, bireysel yenilikçilik davranışı bir tür proaktif çalışma davranışı olarak da düşünülmektedir (Parker ve Collins, 2010: 363).

Küreselleşme çağında iş yerindeki bireysel yenilikçilik, yüksek performansın temeli olarak işletmenin rekabet gücünü artıracak, uzun vadeli başarıyı koruyabilecek önemli bir yenilik kaynağı olarak kabul edilmektedir (Pratoom ve Savatsomboon, 2012: 1064). Bireysel yenilikçilik, bireyin karmaşıklığı anlama, mevcut iş sistemi çalışmadığında problem çözmede yeni yollar deneme yeteneği ile uyumlu bir bilişsel düşünce tarzını içermektedir (Faullant, Schwarz, Kraiger ve Breitenacker, 2012: 80). Bireysel yenilikçilik, problemlerin belirlenerek çözümlerin üretilmesi veya daha yararlı olacağı düşünülen gelişme ve yeniliklerin fikirler üretilerek uygulamaya geçirme girişimi ile başlamaktadır (Wu ve Le, 2012: 30). Bir sonraki aşamada birey, ürettiği fikre sponsor olarak gerçekleştirilmek adına gerekli gücü sağlayan destekçiler topluluğu kurmak için sosyal faaliyetlerde bulunmaktadır (Janssen ve Yperen, 2004: 372). Son aşamada ise bir iş rolü, bir grup veya tüm işletme içinde deneyimlenebilecek ve uygulanabilecek bir yenilikçilik modeli üretilerek fikir gerçekleştirilmiş olmaktadır (Scott ve Burce, 1994: 582). Kısaca bireysel yenilikçilik; ilk aşamada bireyin bir problemi tanımladığı ve çözmek için fikirler sunduğu, ardından organizasyon içinde veya işletme dışında fikrinin desteğini bulmaya çalıştığı, son olarak bireysel fikrinin ilk örneğini oluşturarak nasıl olabileceğini gösterdiği ve uygulamaya geçirdiği faaliyetler bütünüdür (Abdullah, Omar ve Panatik, 2016: 178).

### 1.5. Bireysel Yenilikçilik Modelleri (Kategorileri)

Doğası gereği bireyler, doğrudan yararına ikna olmadıkları sürece değişime direnmektedir. Bu nedenle bireylerin bir yeniliği kabullenmesi işletmeler için çok önemlidir çünkü yenilik çalışanlar tarafından benimsenmezse hiçbir değeri olmayacaktır (Talukder ve Quazi, 2011: 112). Bireylerin bir yeniliği benimsemesinde kişisel faktörler en önemli etkenlerden biri olsa da organizasyon içindeki diğer kişiler, bireyleri bir yeniliği kabullenme konusunda etkileyebilmektedir (Talukder, 2012: 53). Buna yenilikçiliğin yayılması teorisi denilmektedir. Bu teoriye göre bir organizasyondaki yenilikçi bireyler, yenilikçi bir hareket başlattıktan sonra yenilikçiliğin organizasyonun tamamına yayılması için örgütün diğer bireylerinin de benimsemesi konusunda girişimlerde bulunmaktadır (Couture, Arcand, Sénécal ve Ouellet, 2015: 67). Nitekim bireysel yenilikçilik, bireyin yeniliğe olan istekliliğine, yeniliği benimsemesine, yeniliği kullanmaya veya yenilikten yararlanmaya yönelik olumlu bir bakış açısına sahip olmasıdır (Kurtipek ve Gungor, 2019: 264). Bu noktada organizasyondaki bireylerin her biri yenilikçiliği aynı anda benimseyip kabul etmediğinden, bireylerin yenilikçilik düzeyleri söz konusu yeniliği birbirlerine göre daha erken ya da geç benimsemelerine göre sınıflandırılmaktadır (Kapoor, Dwivedi ve Williams, 2014: 74). Bu sınıflandırma; yenilikçiler, öncüler, sorgulayıcılar, kuşkucular ve gelenekçiler olarak beş kategoriye ayrılmaktadır (Loogma, Kruusvall ve Ümarik, 2012: 810).

#### 1.5.1. Yenilikçiler (Innovators)

Yenilikçiler, bir fikri benimseyen ilk ve öncü olan kişileri ifade etmektedir (Bach, 1989: 137). Bu kategoride tipik olarak iyi eğitilmiş, risk alma olasılığı yüksek, en son teknoloji ile iç içe olmaktan zevk alan, girişimci, yeni fikirlerin bir sisteme girmesinde bekçi rolü oynayan bireyler yer almaktadır (Doyle, Garrett ve Currie, 2014: 779). Risk almayı sevmeleri, belirsizliklerin üstesinden gelmeye hazır olduklarını ifade etmektedir (Wani ve Ali, 2015: 105). Yenilikçiler, değişikliğe çabuk uyum sağlayarak yenilikçiliği hızla benimsemekte aynı zamanda başkalarının da benimsemesi için çaba ve bilgi akışı sağlamaktadır (Şahin, 2006: 19). Yenilikçilerin yeniliği benimsemesi ve kullanması diğer kategorideki benimseyenler

için algılanan riski azaltmaktadır (McDonald ve Alpert, 1999: 3). Yenilikçilerin bir yeniliği onaylamaları ve uygulamaları özellikle diğer potansiyel benimseyenlerin kararlarını etkilemektedir (Akman ve Koçoğlu, 2017: 40). Yenilikçi kategorisindeki çalışanlar, müşteri sorunlarını çözmek için kendilerini motive ederek müşteri, meslektaş ve işletme için faydalı olacağı çözümler aramaktadırlar (Vojak, Price ve Griffin, 2012: 44). Yenilikçiler aynı zamanda girişimci bireylerdir ve yeni fikirlerin başarısızlıkla sonuçlanması bile onları rahatsız etmemekte, yeni çözüm yolları aramaya yöneltmektedir (Rogers, 1963: 253).

### **1.5.2. Öncüler (Early Adopters)**

Erken benimseyenler, yenilikçiliği ilk benimseyen ve bağlı oldukları örgütün üyelerini yenilik konusunda bilgilendiren bireyleri temsil etmektedir (Örün, Orhan, Dönmez ve Kurt, 2015: 66). Erken benimseyenler; risk almaya istekli, yeniliğin faydalı olacağını düşünen, sosyal kişiler olarak diğer bireylerin yenilikçiliği kabul etme ve benimsemesinde yönlendirici rol oynamaktadır (Hixon, Buckenmeyer, Barczyk, Feldman ve Zamojski, 2012: 103). Bu özelliklerinden ötürü yenilikçiliğin yayılması ve benimsenmesinde taşıyıcı görevi üstlenmekte, yeniliğin uygulanmasından, ileriye taşıyan kaynakların sağlanmasına kadar yenilikçilik sürecinin her aşamasında yer almaktadırlar (Şahin, 2006: 19). Daha güçlü bir yenilik değeri yaratmak ve yeniliklerin başarıya ulaşmasını sağlamak için erken benimseyenlere ihtiyaç duyulmaktadır (Cowell, 2017: 17). Diğer bireylere göre söz konusu yenilik hakkında daha çok bilgi sahibi olmaları nedeniyle örgütlerin yenilikçilik danışmanı olarak görülmekte ve yenilikçiliğin kaderini belirlemektedirler (Wani ve Ali, 2015: 105). Bu gruptaki bireyler, yenilikçi davranışlar sergilemeleri ve diğer bireylerden daha önce yeniliği benimsemeye hazır bulunmaları nedeniyle işletmeler için ihtiyaç duyulan önemli çalışanlar olmaktadır (Dedehayir, Ortt, Riverola ve Miralles, 2017: 2).

### **1.5.3. Sorgulayıcılar (Early Majority)**

Bu kategorideki bireyler, sosyal sistemde yer alan diğer bireylerle rekabet edecekleri yeni fikirlerin peşindedir ve bu fikirleri sorgulamaktadır, bazen fikir

liderliği yapan erken benimseyenlerin rollerini üstlenebilmektedir (Öztürk ve Summak, 2014: 851). Ancak yenilikçiliğe dikkatli ve detaycı bir şekilde yaklaşımlarından ötürü benimmeden önce uzun bir düşünme sürecine girmektedirler (Örün, Orhan, Dönmez ve Kurt, 2015: 66). Yine de yenilikçiliği benimseme potansiyeli olan bireylerdir ve erken benimseyenlerin bilgilerine güvenmektedirler (Wani ve Ali, 2015: 106). Sorgulayıcılar, değişim gerekliliğini kabul etmekte ancak diğer bireylerin bir kısmının yeniliği benimsemesini beklemektedir. Yenilikçilik konusunda şüpheli olsalar da erken benimseyenlerin baskısı yenilikçiliği kabul etmelerini sağlamaktadır (Pierce ve Stacey, 2013: 324). Sorgulayıcılar, yeniliği benimmeden önce söz konusu yeniliği benimseyen kişilerin yenilik hakkındaki fikirlerini almakta, temkinli davranarak riskten kaçınmaktadırlar (Yuksel, 2015: 518). Çevrelerinde yeni bir fikri kendilerinden önce benimseyen ve memnun olan bireyler olduğuunda yenilikçiliği benimsemektedirler (Rogers, 2002: 991). Bu nedenle sorgulayıcılar, yenilikçiliğin yayılmaya başladığı zaman bir yeniliği benimseme eğiliminde olmaktadır (Bunduchi, Weisshaar ve Smart, 2011: 507). Sorgulayıcı kategorisindeki bireyler, bir yenilikçiliği erken benimseyenlerden etkilenerek ilk aşamasında kabul ederken geç çoğunluk grubundaki bireyler ancak organizasyondaki bireylerin çoğunluğu benimsediğinde kabul etmektedir (Neumeier, 2013: 6).

#### **1.5.4. Kuşkucular (Late Majority)**

Kuşkucular, yenilikler konusunda şüpheli bir tavır sergilemekte ve yenilikçiliği benimsemek için ait oldukları sistemin üyelerinin büyük bir kısmının yenilikçiliği benimsemesini beklemektedir (Örün, Orhan, Dönmez ve Kurt, 2015: 66). Bir yeniliği benimseyen son kişiler arasında yer alan bu bireyler, yeniliği benimsemeye karar vermeden önce genellikle en uzun karar verme süreçlerini sergilemektedir (Kaasinen, 2005: 114). Bu nedenden ötürü en temel özellikleri temkinli davranmaları olmaktadır (Gouws ve George, 2011: 238). Her zaman ilk başlarda yenilikçiliği benimseme konusunda şüphelenseler de en sonunda diğer benimseyenlere yenik düşerek kabul etmektedirler (Murray, 2009: 114). Kuşkucular, sorgulayıcılarla benzer özelliktedir ancak yenilikçiliğin sağlayacağı katma değer

konusunda kötümser düşünmektedir. Bu nedenle başkalarının önceki deneyimlerine dayanarak yenilikçilik yayıldığında benimsemektedir (Bernstein ve Singh, 2008: 370). Yenilikçiliği benimsemelerinin geç olmasının bir diğer nedeni ise kendi çıkarları için olmasını beklemelerinden kaynaklanmaktadır (Yates, 2001: 6).

### **1.5.5 Gelenekçiler (Laggards)**

Gelenekçiler; isimlerinden de anlaşılacağı üzere geleneksel görüşe sahip, yenilikçilik ve değişim konusunda kuşkuçulara göre çok daha şüpheli ve yenilikleri en son benimseyen bireylerdir (Şahin, 2006: 20). Liderlik rolleri yoktur ve yenilikçiliğin farkında olmadıkları için benimsenmeden önce yararından emin olmak istemektedirler (Wani ve Ali, 2005: 107). Yenilikçiliği, ihtiyaç duyup gerekli olduğuna inanana kadar kolay kolay benimsememektedirler (Yates, 2001: 6). Bu nedenle kabul etmeye karar vermeden önce en uzun karar alma süreçlerini sergilemektedirler (Murray, 2009: 114). Ayrıca kendileri gibi geleneksel değerlere sahip olan bireylerin fikirlerine önem vermektedirler (Celik, Sahin ve Aydin, 2014: 302). Değişimi sevmemeleri, geleneği sürdürme eğiliminde olmaları yenilikçilik konusunda diğer bireylerin kendilerini geleneksellikten koparmak istediklerini düşünmelerine sebep olmakta bu durum diğer kategorideki bireylere göre yenilikçiliği benimseme konusunda en uzun bekleyen ve zor kabul eden kişiler olduklarını göstermektedir (Ratts ve Wood, 2011: 218). Yenilikçilik konusunda isteksiz olan ve yenilikten rahatsızlık duyan gelenekçi bireyler olmaları nedeniyle yenilikçiliğin diğer bireylerce kabul görerek yayılmasının ardından en son aşamasında benimsemektedirler (Chatfield ve Reddick, 2018: 125).

### **1.6. Bireysel Yenilikçiliği Etkileyen Faktörler**

Bireylerin yenilikçi davranışları tamamen kendilerine bağlı olmamakta, karşılaştıkları durumlar ve iletişimde buldukları kişilere göre değişmektedir (Chang, Hsu, Liou ve Tsai, 2013: 2121). Buna bağlı olarak kişisel, mesleki ve organizasyonel faktörler bireylerin yeni ve faydalı fikirler üretme ve gerçekleştirmelerini etkilemektedir (Cingöz ve Akdoğan, 2011: 848).

### 1.6.1. Kişisel Faktörler

Bireylerin kişisel farklılıkları; yeni fikirler üretmeleri, uygulamaları ve yenilikçiliği benimsemelerini etkilemektedir. Bu doğrultuda bazı bireyler yeni fikirler bulmaya ve uygulamaya istekliken bazıları bu konuda isteksiz olabilmektedir (Shin, Yuan ve Zhou, 2017: 69). Bireylerin deneyime açık olmaları, yaratıcı düşünme şekilleri, çalışma tarzları, mesleki bilgileri, teknik becerileri ve doğuştan gelen yetenekleri bireysel yenilikçiliklerini etkileyen kişisel faktörler arasında yer almaktadır (Birdi, Leach ve Magadley, 2016: 21). Bu tür kişisel faktörler; sorun çözme, iletişim kurma ve yenilik geliştirme yeteneklerini etkilemektedir (Gomes, Curren ve Caetano, 2015: 5). Kişisel özelliklerden biri olan öz liderlik, bireylerin kendisini ve başkalarını yönetmesini sağlamakta, yenilikçilik sürecini etkilemektedir (Taştan, 2013: 410). Öz liderliği yüksek olan bireyler, yenilikçilik sürecinin tüm zorlu aşamalarını tamamlamak için gereken özveriye göstermektedir (Pratoom ve Savatsomboon, 2012: 1067). Öz liderliğe sahip bireyler aynı zamanda yenilikçilik konusunda yüksek performanslı organizasyon temeli oluşturmakta, örgüt ortamını yenilikçiliğe hazırlamaktadır (Curren ve Marques-Quinteiro, 2009: 165). Bireylerin içsel motivasyonları; meraklı olmalarını, bilişsel düzeylerini, risk alma ve engeller karşısında mücadele etmelerini etkilemektedir (Prieto ve Pérez-Santana, 2014: 185). İçsel motivasyon kişilerin psikolojik açıdan güçlü olmasını, yeterlilik düzeyini ve kendi kaderini tayin etmesini sağlamaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 27). Kişiler, yeteneklerini yaptıkları işe uygulayamadıklarında içsel motivasyon ve öz verimlilikte düşüşler yaşayabilmektedir (Luoh, Tasur ve Tang, 2014: 1103). İnisyatifleri, yaratıcılıkları ve katkılarıyla daha güçlü olmak için en iyiyi ortaya çıkarmaya odaklanan bireylerin yeteneklerini göstermeleri sağlandığında bireyler hatalarından öğrenme, bilgi paylaşımı ve iş birliği yapmaya yatkın olmaktadır (DiLiello ve Houghton, 2006: 327). Bireylerin bilişsel stilleri, bilgiyi arama ve işleme becerilerinde farklılıklar ortaya çıkarmaktadır (Batra ve Vohra, 2016: 769). Bilişsel farklılıklar yaşamın erken dönemlerinde gelişerek kişilerde farklılıklar yaratan, bireylerin problemleri algılama, olası çözümleri geliştirme ve uygulama süreçlerini belirlemektedir (Carnabuci ve Diószegi, 2015: 883). Bu noktada bilişsel düzey; her bireyin problemleri algılayarak

nasıl başa çıkacağıyla ilgili fikirler üretmesini ve bilgiyi kullanma biçimlerini ifade etmektedir (Martinsen ve Furnham, 2015: 106). Kişilerin bilişsel düzeyleri problemleri belirleme, çözüm yolları arama, algılama becerileri ve karar vermelerine bağlı olarak yenilikçiliklerini etkilemektedir (Chakraborty, Hu ve Cui, 2008: 230). Bu nedenle bireylerin bilişsel özellikleri, yenilikçi faaliyetlerin temeli olan yeni fikirlerin üretilmesini sağlamaktadır (Li, Mitchell ve Boyle, 2016: 70). Bilişsel düzeylerine göre yeni fikirler üreten bireyler, başkalarını da bu fikirlerin yararına ve uygulamaya ikna edebilmektedir (Thomas ve Lucianetti , 2016: 15).

### 1.6.2. Mesleki Faktörler

Kişilerin, yaptıkları mesleğin önemi ve değerine ilişkin algıları bireysel yenilikçilik davranışlarını etkilemektedir. Hedefleri ve kişisel değerleri, yaptıkları meslekle örtüşüyorsa kişiler başarılı olmak için ekstra yenilikçi çabalar harcamaktadır (Singh ve Sarkar, 2012: 128). Çalışma ortamında yeterli kaynaklar ve adil bir iş yükü sağlandığında bireylerin yaratıcılığı gelişmektedir (Taylor ve Greve, 2006: 727). İhtiyaç duyulan maddi kaynaklara erişim ve yeni fikirleri düşünmek için gerekli zamana sahip olmak bireylerin yaratıcılık ve yenilikçiliğini artırmaktadır (Lindskog, Hemphälä ve Eriksson, 2017: 177). Aynı zamanda bu durum, bireyi daha iyimser ve daha az yorgun hissettirerek iş tatminine yol açmaktadır. İş tatmini, içsel bir motivasyon kaynağı olduğundan bireylerin yenilikçi davranışları üzerinde etkisi olmaktadır (Niu, 2014: 292). İçsel motivasyon, kişisel bir motivasyon kaynağıyken dışsal motivasyon ödül veya tazminat gibi görev dışındaki faktörlerden kaynaklanan motivasyon olmakta ve içsel motivasyon gibi bireylerin yenilikçiliklerini etkilemektedir (Hammond, Neff, Farr, Schwall ve Zhao 2011: 9). Kişilerin bireysel yenilikçiliklerine çalışma koşulları ve iş yerinde yaşadıkları stresin de önemli ölçüde etkisi olmaktadır (Clercq, Dimov ve Belausteguigoitia, 2016: 518). İş yerinde olumsuz çalışma koşulları ve yüksek stres seviyeleri yaşayan kişiler, bireysel yenilikçiliklerini ortaya çıkaramamaktadır (Bani-Melhem, Zeffane ve Albaity, 2018: 1605). Çalışma koşullarına bağlı olarak aşırı iş yükü de bireylerin işi zamanında doğru bir şekilde yapmalarını, yenilikçi olmalarını, problemleri çözmelerini engellemekte buna bağlı olarak bireyler ilgili iş yükünü öncelikli olarak yaparak

fiziksel ve zihinsel açıdan yorgun olmaktadır (Yoon, 2001: 197). Çalışma koşullarına bağlı bir diğer faktör olan adil çalışma koşulları, kişilerin iş arkadaşlarına, üstlerine ve çalışma sistemine de güvenmelerini sağlamakta ve yenilikçiliklerini etkilemektedir (Agarwal, 2014: 43). Kişilerin bireysel yenilikçiliklerini etkileyen bir diğer faktör iş sözleşmesi olmaktadır (Spiegelaere, Gyes, Witte ve Hootegem, 2015: 124). İş sözleşmesinin; ücret, destek, maddi güvence ve iş güvenliği gibi uzun vadeli yükümlülükleri içermesi, kişilerin iyi bir organizasyona ait olduklarını düşünmelerine ve yenilikçi iş davranışları sergilemelerine neden olmaktadır (Chang, Hsu, Liou ve Tsai, 2013: 2120).

### **1.6.3. Organizasyonel Faktörler**

Yenilikçiliği destekleyen bir organizasyon kültürü; risk almayı ve fikir alışverişini teşvik etmekte, karar alma ve yönetime katılımı sağlamakta, belirlenen hedefler doğrultusunda yenilikçilik için bireyleri ödüllendirmekte ve önerilerde bulunmaktadır (Aldahdouh, Korhonen ve Nokelainen, 2019: 25). Bu nedenle organizasyonel faktörler ve örgüt içindeki sosyal ilişkiler, çalışanların hizmet yönelimi ve bireysel yenilikçiliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Bhatnagar, 2012: 929). Her ne kadar doğuştan gelen veya uzun süreler boyunca geliştirilen bireysel özellikler, kişilerin yenilikçiliklerini büyük ölçüde etkilese de bireysel yenilikçiliğin birçok kaynağı yönetsel etkiler, organizasyonel ortam ve denetim uygulamalarına bağlı olmaktadır (Roberts, 2007: 40). Yenilikçiliğin benimsenmesi organizasyon ve bireyler arasındaki etkileşime bağlı olduğundan örgüt içinde söz konusu yenilikçiliğin uygulanma süreci kişilerin kendi iradesinin yanında organizasyonel faktörlere de bağlı olmaktadır (Zhou, 2008: 476). Bu nedenle bir organizasyon, yenilikçi fikirleri kabul ederek destekleyip benimsemek yerine olumsuz karşılayarak reddedebilmektedir (Frambach, Barkema, Noteboom ve Wedel, 1998: 163). Bu durumun altında yenilikçiliğin risk almayı gerektirmesi ve yenilikçilik sürecinin belirsizliği yatmaktadır ve organizasyon yenilikçiliğe karşı çekimser davranarak kişilerin yenilikçi davranışlarını engelleyebilmektedir (Shane, Venkataraman ve MacMillan, 1995: 931). Tüm bunların neticesinde organizasyonel faktörler, işletme kültürünün değişime karşı yaklaşımı, sıkı yönetim ve kurallar kişilerin verimli

olmalarını engellemektedir (Timuroğlu, 2015: 42). Tam aksine yenilikçiliği teşvik eden bir işletme kültürünün varlığı ve organizasyonun yapısı, kişilerin bireysel yaratıcılıklarını ortaya çıkarmalarını sağlamakta yenilikçi performanslarını güçlendirmektedir (Miron, Erez ve Naveh, 2004: 176). Aynı zamanda işletmenin büyüklüğü, yenilikçilik için halihazırda bulunan kaynak ve imkânların mevcudiyeti de kişilerin verimlilik ve bireysel yenilikçiliklerini etkilemektedir (Romero ve Martínez-Román, 2012: 180).

Organizasyonel destek; kişi ve örgütün karşılıklı etkileşimine bağlı olarak bireylerin yenilikçiliklerini artırmakta sürdürülebilirlik bağlamında ise işletmeye yenilik kaynağı sağlamaktadır (Işık ve Hajiyeva, 2018: 222). Yönetimin bireyleri desteklemesi, görüşlerini alması, başarıları karşısında ödüllendirmesi, iş ile ilgili gereken süreyi tanınması bireylerin yenilikçiliklerini etkilemektedir (Antoncic ve Hisrich, 2001: 502). Yenilikçi fikirlerin ortaya çıkması, kabul görmesi, uygulamalara yansınması, gerekli kaynak ve ekipmanların sağlanması için yönetimin desteği gerekmektedir (Hornsby, Kuratko ve Zahra, 2002: 253). Bu nedenle kişiler, yeni fikirler üretmek ve gerçekleştirmek için hem yönetimin hem de organizasyon üyelerinin desteğine ihtiyaç duymakta, yenilikçilik yalnızca bireysel davranışlara bağlı olmamaktadır (Prieto ve Pérez-Santana, 2014: 186). Organizasyonel destek, kişilere özgürlük ve sosyo-duygusal destek sağlamanın yanı sıra fiziksel ve ek finansman yardımları da sağlamaktadır (Ren ve Zhang, 2015: 18). Yenilikçiliğin gerçekleşmesi için farklı bilişsel düzey, beceri ve deneyimlere sahip olan kişilerin iş birliği içerisinde çalışması, birbirlerinin yaptıkları işleri tamamlayıcı olmaları gerekmektedir (İşcan ve Karabey, 2007: 191). Örgütsel destek, çalışma arkadaşlarının bireylerin görevlerini yerine getirmesinde yardımcı olma konusunda ne kadar hazır olduklarıyla ilgilidir (Susskind, Kacmar ve Borchgrevink, 2003: 81). Örgüt ortamı fikir üretimini, bilgi paylaşımını ve problem çözmeyi kolaylaştırdığında bireyler, benzersiz ve yeni uygulamaları içeren yenilikçi fikirler üretebilmektedir (DiLiello ve Houghton, 2006: 320). Bu durumda kişiler uzmanlıklarını paylaşmakta istekli, görevleri yerine getirmek için yardım etmeye hazır meslektaşları ile çalıştığında zorluklarla kolaylıkla başa çıkmakta ve yenilikçi yeteneklerine güvenmektedir (Bani-Melhem, Zeffane ve Albaity, 2018: 1602). Bireyler, mevcut

sorunları keşfetmelerini sağlayan, yargılayıcı olmayan, dürüst geri bildirimlerde bulunan, yaratıcı fikirlerini destekleyen bir organizasyonda yer aldıklarında yenilikçi davranışlar sergilemektedir (Afsar ve Badir, 2017: 98).

### **1.7. Turizm İşletmelerinde Bireysel Yenilikçilik**

Yenilikçilik; otel işletmelerinin doluluğunu, gelirini ve hizmet sunumu kalitesini etkilemekte, performans düzeyini artırmaktadır. (Erdem, Gökdeniz ve Met, 2011: 101). İşletmeler, yeni bir ürün ve hizmetin geliştirilmesi için yenilikçi fikir önerilerine ihtiyaç duymaktadır (Lin, 2013: 1604). Bu noktada çalışanların yenilikçi fikirlerinden yararlanılmaktadır (Horng, Wang, Liu, Chou ve Tsai, 2016: 222). Buna bağlı olarak otel işletmeleri, bireysel yenilikçilik düzeyi yüksek, işletmeye yarar sağlayan çalışanlar yaratmaya yönelmekte, yenilikçi fikirlerin getireceği fırsatları değerlendirerek başarılarını artırmayı hedeflemektedir (Çavuş ve Akgemci, 2008: 241). İşletmelerin yenilikçi uygulamaların getireceği fırsatları kullanarak başarılarını artırma imkânı yakalayacakları düşünüldüğünde, bireysel yenilikçilik kavramı özellikle turizm işletmeleri ve yöneticileri açısından önem taşımaktadır (Atçı, Kale ve Şeker, 2017: 50). İnsan sermayesi, yenilikçiliğe öncülük etmektedir. Bireyler farkındalık, yetenek ve beceri düzeyleri sayesinde öğrendikleri bilgileri yenilikçilik amacıyla kullanmaktadır (Nieves ve Segarra-Cipres, 2015: 53). Örneğin; bir otel resepsiyon görevlisinin müşterilerin isteklerine dikkat etmesi ve bu konuda diğer çalışanları bilgilendirmesi sonucu istekleri karşılanan müşteriler konaklama deneyiminden memnun kalmakta, bir sonraki konaklamalarında daha yüksek bir fiyat ödeseler bile tekrar konaklamak istemektedir (Sundbo, Orfila-Sintes ve Sørensen, 2007: 90).

Otel işletmelerinin, özellikle yiyecek-içecek departmanlarında sürekli değişim söz konusu olduğundan farklı ülkelerin yemek kültürleri, geliştirilen pişirme teknikleri, yeni ekipman ve ürünlerden yararlanılması hem yeniliğe ayak uydurmak hem de müşteri memnuniyeti açısından önemli katkılar sağlamaktadır (Sezgin, Zerenler ve Kahraman, 2008: 129). Mutfak şefleri, yenilikçilikleri doğrultusunda ayrıntılı yemek pişirme bilgileri ve zarif dokunuşlarıyla yemeğin görünümünü adeta bir sanat eserine dönüştürdüğünde yemek sıra dışı görünen hem de tadı güzel olan bir

ürün hâlini almaktadır (Fine 1996: 101). Örneğin; Ferran Adrià'nın moleküler gastronomi alanında daha önce var olmayan yeni yöntemleri ortaya koyması en yenilikçi dürtülerle harekete geçtiğini göstermektedir (Cousins, O'Gorman ve Stierand, 2010: 407). Bir şefin, bireysel yenilikçiliği doğrultusunda mutfak yorumunu katarak özel menüler oluşturması, pazarlama perspektifinden hizmete olan talebi artırarak otel işletmelerinin mutfağını markalaştırabilmektedir (Jolliffe, 2016: 371). Örneğin; bir mutfak şefi kaliteli, taze ve mevsimsel yerel ürünlerle benzersiz ve özgün tarzda yemekler yaparak işletmeyi adından söz edilir duruma getirebilmektedir (Steinmetz, 2010: 139). Yerel ve mevsimsel ürünlerden yararlanılması hizmet kalitesinin artırılması, ürünlerin daha az maliyetle tedarik edilmesi ve bölgesel gelişime katkıda bulunulması gibi faydalar da sağlamaktadır (Metaxas ve Karagiannis, 2016: 11).

Bir şef bireysel yenilikçiliğini, müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanarak, işletme kaynakları ve diğer yardımcı faktörlerden yararlanarak başarıya ulaştırabilmektedir (Hornig ve Hu, 2009: 376). Mesela sağlıklı besinler günümüzün trendlerinden biridir. Müşteriler sağlıklı, hafif yiyecekler tükettiğinde memnun olmaktadır (Martínez-Monzó, García-Segovia ve Albors-Garrigos, 2013: 57). Beslenme ve sağlık hizmetleri sunma konusunda farklı disiplinlerdeki beslenme-diyetetik, gıda bilimciler ve mutfak şefleri birlikte çalışıp bilgi, beceri ve yeteneklerini kombinasyonlayarak turizm endüstrisine bakış açılarıyla yeni bir diyet mutfağı hizmeti geliştirebilirler (Fragkiadakis, 2007: 35). Eşsiz ve bağımsız şekilde düşünme, başkalarının gelişmesine yardımcı olma, zorlayıcı görevleri üstlenme, ileriye düşünme ve plânlama gibi davranışları destekleyen örgütsel yapılar yenilikçiliği sürekli olarak teşvik eden işletmelerin özellikleridir. Turizm sektöründe bu özelliklere dikkat eden işletmeler, çalışanların bireysel yenilikçiliklerini ortaya çıkarmalarını sağlamaktadır (Ottenbacher ve Harrington, 2007b: 456).

### **1.8. Bireysel Yenilikçilik ve Hizmet Yeniliği Performansı Arasındaki İlişki**

Bireylerin yeni ve yararlı fikirler üretme düzeyleri, işletmelerin yeni hizmet geliştirme performansını artırmakta, uzun vadede başarılı performans sağlayan

sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olmaktadır (Kalyar, 2011: 20). Bu durum otel sektöründeki yeniliğin yalnızca somut kaynakların kapasitesiyle değil önemli ölçüde yenilikçi insan kapasitesiyle de ilgili olduğunu göstermektedir (Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 207). Turizm endüstrisinde yeni hizmetlerin sunulmasını içeren süreçler, bireyin çaba ve kişisel özelliklerine bağlı olarak gelişmektedir (Radu ve Vasile, 2007: 237). İşletmeler, hizmet çalışanlarının bilgilerinden yararlanarak yenilikçi stratejiler ve uygulamalarda bulunabilmektedir (Musgrove, Ellinger ve Ellinger 2013: 167). Ürün ve hizmetlerde değer yaratma stratejilerinin tasarlanmasında bireysel yenilikçilikten yararlanılması, otel işletmelerini hedeflenen finansal performans seviyelerine ulaştırmaktadır (Meria, Anjos ve Falaster, 2019: 189). Çalışanların iş yerindeki yenilikçi davranışları, yüksek performanslı organizasyonun temeli olmaktadır (Carmeli, Meitar ve Weisberg, 2006: 76). Özellikle, müşteri ihtiyaçları ve tüketici algısı konusunda doğrudan bilgi sahibi olan ön cephe personellerinin bilgi ve yenilikçi destekleri sayesinde yeni hizmetlerin tasarlanması ve uygulanması sorunsuz bir şekilde gerçekleşebilmektedir (Ho ve Chang, 2013: 727). Bu nedenle bireysel yenilikçilik, hizmet yeniliği performansını etkilemektedir. Örneğin; mutfak şefleri, bireysel yenilikçilikleri doğrultusunda yeni ürün ve yiyecekler keşfedebilmektedir (Li ve Hsu, 2016: 2825). Yenilikçiliklerini iyi yemekler pişirmek amacıyla kullanan mutfak şefleri; tat, koku ve görsel duylara hitap eden olağanüstü lezzetler yaratarak kaliteli hizmetlerde bulunmakta, lezzet arayışında olan müşterileri işletmeye çekerek turizmin gelişmesini etkilemektedir (Cheng ve Chou, 2015: 60).

Şeflerin geliştirdikleri teknikler, yönettikleri ekipler, müşterilerle olan iletişim işletmenin hizmet yenilik performansını belirlemektedir (Leong, Yeh, Fan ve Huan, 2020: 2). Turizm sektörü, müşterilerin ihtiyaçlarını ve tercihlerini anlamaya bağlı bir sektördür (Grobelna ve Marciszewska 2013: 322). Mutfak bölümünde çalışan şeflerin bireysel yenilikçilikleri; iyi yapılandırılmamış bir sorunu çözmek için yeni bir fikirde bulunarak yeni bir değer yaratmayı ifade etmekte aynı zamanda şefler ve örgüt arasında ortaya çıkan öğrenme süreciyle yeni hizmet geliştirme performansını artırmaktadır (Albors-Garrigos, Barreto, Garcia-Segovia, Martinez-Monzo ve Hervás-Oliver, 2013: 21). Mutfak şefleri, müşteriler için keyifli ve şaşırtıcı yemek

deneyimleri yaşatma becerileri nedeniyle yaratıcı sanatçılar olarak kabul edilen nitelikli işçilerdir ve zanaatkarlıklarından dolayı gıda maddelerini iştah açıcı yemeklere dönüştürmektedir (Hu, Horng ve Teng, 2016: 194). Yemek sanatının yanı sıra şefler, gıda kimyası hakkındaki bilgileriyle bilimi ve zanaatını birleştirdiklerinde ortaya yeni ürünler çıkarabilmektedirler. Aynı zamanda servis personeli de yiyecek ve içecek ile ilgili teorik ve pratik bilgilerini yemek için uygun bir şarap konusunda önerilerde bulunmak için kullanmaktadır ve tüm bu bilgi düzeyleri yeni hizmet performansında etkili olmaktadır (Gustafsson, 2004: 12). Mutfakta gerçekleşen yenilikler, ürün odaklı olarak görülse de yenilik sürecinin hem ürün hem de ürünün servisini içermesi nedeniyle hizmet yeniliği olarak değerlendirilmektedir (Stierand, Dörfler ve MacBryde, 2009: 3). Nitekim bir şefin; hangi yemeğin uygun olduğu, konukların yaş, cinsiyet, dini inanış, alerji reaksiyonu, kahvaltı, öğle, akşam yemeği ve özel davet konseptlerini göz önünde bulundurarak yemek fiyatının otel masrafları ve konukların ödediği ücreti karşılayıp karşılamadığı gibi hizmet özelliklerine dikkat etmesi gerekmektedir (Gustafsson, Öström, Johansson ve Mossberg, 2006: 88). Otel endüstrisinde mutfak, misafirperverliğin temel unsurlarından biri olmaktadır. Bir otelin mutfağı ve gastronomi unsurları hizmet kalitesinin değerlendirilmesi için belirleyici faktör hâline gelebilmektedir (Dzhandzhugazova, Blinova, Orlova ve Romanova 2016: 10396). Çalışanların yenilikçi davranışları, kişisel gelişimleri ve performans iyileştirmesi amacıyla fırsatları keşfetmekten fikirlerin gerçekleştirilmesine kadar bireysel yenilikçi davranışlarını içeren bir süreç olduğundan turizm işletmelerinde hem hizmet yeniliği hem de çalışanlar için faydalı olmaktadır (Li ve Hsu, 2016: 2831).

### **1.9. İlgili Çalışmalar**

Tez konusu ile ilgili uluslararası literatür 01.01.2019- 10.03.2020 tarihleri arasında “innovation”, “innovativeness”, “service innovation”, “service innovation performance”, “individual innovation”, “service innovation performance in hospitality businesses”, “service innovation performance in the tourism sector”, “individual innovation of hotel staff”, “individual innovative behavior of kitchen chefs” anahtar kelimeleri kullanılarak ProQuest, Sciencedirect, Springer, Sagepub,

Tandfonline veri tabanları incelenerek taranmıştır. Konu ile ilgili ulusal literatür 01.01.2019-10.03.2020 tarihleri arasında “yenilik”, “yenilikçilik”, “hizmet yeniliği”, “hizmet yeniliği performans”, “bireysel yenilikçilik”, “otel işletmelerinde hizmet yeniliği performansı”, “turizm sektöründe hizmet yeniliği performansı”, “otel çalışanlarının bireysel yenilikçilikleri”, “mutfak şeflerinin bireysel yenilikçi davranışları” anahtar kelimeleri kullanılarak Necmettin Erbakan Üniversitesi’nin belirtilen tarihlerde abone olduğu tüm veri tabanlarında, Google Akademik Arama Motoru, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi ve YÖK Tez Merkezi veri tabanlarında taranmıştır. Bunlara ek olarak ulusal ve uluslararası turizm kongresi kitapları ve akademik kitaplar da ele alınarak inceleme yapılmıştır.

### **1.9.1. İlgili Ulusal Çalışmalar**

Erdem, Gökdeniz ve Met (2011), yenilikçiliğin işletme performansına etkilerini incelemek amacıyla yürüttükleri çalışmada Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan üst düzey yöneticiler ile görüşmeler gerçekleştirmişlerdir. Görüşmeler doğrultusunda otel işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlamak, ürün-hizmet kalitesi ve çeşidini artırmak, maliyetleri azaltmak ve uluslararası düzeyde talep yaratmak için yenilikçiliğe önem verdiğini belirlemişlerdir. Çalışmada, işletmelerde yeni fikirlerin geliştirilmesinde çalışanların büyük bir etkisinin olduğu, yenilikçiliğin; işletmenin son beş yılda sunmuş olduğu ürün-hizmet sayısını artırdığı, bunun için işletmenin yeniliğe yeterli bütçe ayırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örnek ve Ayas (2015), işletme çalışanlarının entelektüel sermayesi ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyerek işletme performansına nasıl yansıtılacağını belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada; bireylerin entelektüel sermayeleri ile yenilikçiliklerinin doğru orantılı olduğunu belirtmişlerdir. Buna bağlı olarak bireylerin bilgi birikiminde meydana gelen artışların yenilikçilik düzeylerini de artırdığına değinmişlerdir. Araştırmada, çalışanların entelektüel birikimlerinin yenilikçilik faaliyetlerini artırarak yeni hizmetlere yol açacağı, müşteri artışı sağlayacağı ve performans gelişimini harekete geçireceği sonucuna ulaşılmıştır.

Çetintürk, Adıgüzel ve Demir (2016), Türkiye'nin Akdeniz, Ege, Marmara, İç Anadolu ve Güney Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan beş yıldızlı otel işletmelerindeki yöneticilerinin çalıştıkları işletmelerin yenilik yeteneği konusunda tutumlarını belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada, otel işletmelerinin yenilik yeteneklerinin işletme performansını olumlu veya olumsuz açıdan etkilediğini tespit etmişlerdir. Araştırmada değerlilik ile en fazla ilişkili yenilik yeteneğinin hizmet yeniliği olduğunu saptamışlardır. Bu nedenle konaklama işletmelerinin hizmet yenilikleri yoluyla müşterilere değer sunduğunu, müşterilerin işletmede yeni veya geliştirilen hizmetlerin farkında olduklarını vurgulamışlardır. Bu kapsamda sunulan hizmetin müşterilere değer katmadığında, işletme performansına olumsuz yansıtacağını dile getirmişlerdir.

Paksoy ve Ersoy (2016), otel işletmelerinde yeniliğin işletme performansı üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla yürüttükleri çalışmada Antalya ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan yöneticiler ile anket çalışması yapmışlardır. Araştırma kapsamında otel işletmelerinin, işlerin yürütülmesi konusunda sürekli yeni yöntemler aradığı, yaratıcılığın yeni yöntemlerin bulunmasını sağladığı, yeni ürün-hizmetler ile ilgili proje ve fikirlerin sayıca fazla olması gerektiği, yenilikçilik yaklaşımı konusunda kaliteye önem verdikleri sonucuna varılmıştır.

Eşitti ve Erdem (2017), İstanbul ilindeki yiyecek-içecek işletmelerinde birey-örgüt uyumunun yeniliğe etkilerini belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada, yenilikçi faaliyetler ve birey ile örgüt uyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca birey ile örgüt uyumunun örgütsel yeniliği de olumlu etkilediğine değinmişlerdir. Bireylerin örgüt ile uyum yakaladıklarında ve işletmeye bağlılık duyduklarında ürün ve hizmet yenilikleri konusunda beklenen performansı göstereceklerini ifade etmişlerdir.

Aslan ve Eröz (2018), Kocaeli ili, Kartepe ilçesindeki kırsal turizm işletmecilerinin bireysel yenilikçilik düzeylerini ölçerek bu düzeylerin katılımcılara ve işletmelere ilişkin değişkenler ile ilişkisini belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada, işletmecilerin bireysel yenilikçilik kategorilerinden şüpheli kategorisinde

yer aldıkları ve düşük düzeyde yenilikçi olduklarını ifade etmişlerdir. Bu nedenle işletmecilerin yeniliklere karşı temkinli davrandığı ve yeniliği kabullenmek için uzun bir karar süreci yaşadığını belirtmişlerdir. Çalışma kapsamında işletmecilerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin düşük olmasının işletmelerde gerçekleşecek yenilik faaliyetlerini doğal olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Işık ve Hajiyeva (2018), İstanbul ilindeki üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların bireysel yenilikçilikleri ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada yenilikçiliğe önyargılı yaklaşan bireylerin örgütsel desteği algıladıklarında fikirlerinin değiştiğini, aynı zamanda örgütsel desteğin bireyleri risk alma konusunda cesaretlendirdiğini belirtilmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular neticesinde; örgütsel desteğin bireysel yenilikçiliği olumlu etkilediği, bu etkiye bağlı olarak bireylerin yeniliğe karşı açık olduğu ve yenilikçi fikirleri iş ortamında paylaşarak diğer örgüt üyelerini bu konuda teşvik ettiği, sorunlar için sürekli yeni yöntemler aradıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Çetin ve Şahin (2018), Bursa ilinde dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfaklarında çalışan aşçıların kişilik özellikleri ve yenilik algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada; bireylerin açıklık, sorumluluk, dışa dönüklük, uyumluluk, duygusal dengesizlik faktörleri ile yenilikçilik düzeyleri arasında çeşitli ilişkiler bulgulamışlardır. Bu bulgulara göre, bireylerin açıklık ve dışa dönüklük özellikleri bireysel yenilikçilik algılarını en çok etkileyen faktörlerdir. Aşçılık mesleğinde deneyime açık kişilerin; sorgulayıcı, analitik düşünme becerisi yüksek, yeniliğe açık, yaratıcı, zorluklar karşısında direnen kişiler olduğu ifade edilmektedir. Araştırma kapsamında özellikle deneyime açık kişilerin bireysel yenilikçi davranışlar göstereceklerini, sektörün geleceği ve yeniliklerin gerçekleşmesi için bu tarz kişilerin işletmelerde istihdam edilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Vardar ve Duman (2019), Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerindeki yöneticilerin bireysel yenilikçi davranış eğilimlerinin ve iş yeniliğinin finansal olmayan iş performansı üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapmış oldukları çalışmada, yöneticilerin bireysel yenilikçi davranış eğilimleri ile ilgili olarak görüş

ve davranışlarında kendilerini orijinal gördükleri, yeni fikirlere açık olduklarını belirtmişlerdir. Çalışma kapsamında yöneticilerin bireysel yenilikçi davranış eğilimleri ile iş yeniliği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu, müşteri memnuniyetinin iş performansı anlayışında önemli bir faktör olarak ilk sırada yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bayındır ve Demir (2019), Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak bölümünde çalışan aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şeflerinin yenilikçiliklerini etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, yönetsel uygulamaların ve yönetim tarafından sağlanan desteğin çalışanların yenilikçiliklerini etkilediği belirtilmiştir. Araştırma kapsamında, yeni hizmet ve ürünlerin yaratılmasında teknolojik araç ve kaynakların çalışanların yenilikçiliklerini etkileyen bir diğer faktör olduğu ifade edilmiştir. Çalışmada, takım çalışmasının, birey ve örgüt üyeleri arasındaki etkileşime bağlı olarak çalışanların yenilikçiliklerini artırdığı bulgusuna ulaşılmıştır.

### **1.9.2. İlgili Uluslararası Çalışmalar**

Ottenbacher ve Howley (2005), personel yönetimi ve hizmet yeniliklerinin başarılı olmasında etkili olan faktörleri belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada, işletmelerin; etkili personel yönetimi kapsamında çalışanların sorumluluk almalarının desteklenmesi, sorunları çözmek için kendi inisiyatiflerini kullanmalarının sağlanması, kendilerine olan özgüvenlerinin artırılması ile bireylerin müşteri ihtiyaçlarını etkili bir şekilde karşıladığı, hizmet sunumu iyileştirme ve yeni hizmetler geliştirme konusunda fikir üretebildikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Orfila-Sintes, Crespí-Cladera ve Martínez-Ros (2005), konaklama hizmetlerinde yeniliğin kesin tanımını tartışmayı amaçladıkları çalışmada, İspanya'daki otel işletmeleri ile görüşmüşlerdir. Elde edilen veriler doğrultusunda; işletme yönetiminin yüksek düzeyde uzmanlığının daha iyi bilgi birikimi ve üretkenlik sağladığı ve yenilik algısı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Ottenbacher, Shaw ve Lockwood (2006), zincir otellerdeki her yenilik projesi için performansı hangi faktörlerin etkilediğini belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada, otel yöneticilerinin başarısını etkileyen faktörleri ve yenilik performansını araştırmışlardır. Araştırma kapsamında zincir otellerin hizmet yeniliği performanslarını etkileyen dört faktör olduğunu bulmuşlardır. Bu faktörler; pazar çekiciliği, yeni hizmet geliştirme süreci yönetimi, pazar duyarlılığı ve yetkilendirme olarak ortaya koyulmuştur. Bu faktörlere bağlı olarak başarılı otel hizmeti yeniliklerinin önemli ölçüde çalışanların iş birliği sonucu gerçekleştiği, çalışanların yeniliklerini ve yeni hizmetlerin geliştirilme performansını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tseng, Kuo ve Chou, (2008), yenilik faktörlerini otel performansı ile ilişkilendirmek ve etkilerini incelemek amacıyla yapmış oldukları çalışmada; otellerdeki ana yenilik faktörlerinin, yeni ürünlerin piyasaya sürülme sıklığı, departmanlar ve organizasyon arasındaki koordinasyon, bireyler ve organizasyon arasındaki iş birliği, bilgi paylaşımı ve yeni yeteneklerinin geliştirilmesi olarak belirlemişlerdir. Araştırmada söz konusu bu faktörlerin otel performansı için önemli olduğunu, teknolojik, örgütsel ve beşerî sermayenin etkin bir şekilde yönetilmesinin yenilikçiliği artırdığını belirtmişlerdir.

Hu, Horng ve Sun (2009), konaklama işletmelerinde ekip kültürü, bilgi paylaşımının hizmet yeniliği performansına etkisini belirlemek amacıyla yapmış oldukları çalışmada; bilgi paylaşımı ve ekip kültürünün hizmet yenilik performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bu doğrultuda iyi bir organizasyon varlığının; ekip desteği ve koordinasyonunu sağlayarak hizmet yeniliği performansını güçlendirdiğini ifade etmişlerdir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular kapsamında; konaklama işletmeleri yöneticilerinin organizasyondaki her bir çalışanı bireysel açıdan yenilik konusunda motive ederek güçlendirdiğinde yenilikçilik kültürünün bireysel çalışanlardan tüm ekibe yayılacağı ve bütün çalışanların hizmet ihtiyacını karşılamaya teşvik olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Chen (2011), mükemmel hizmet ve yenilikçi performansı etkileyen süreçleri belirlemek amacıyla yürüttükleri çalışmada; Tayvan'daki uluslararası otellerde

çalışanlarla görüşerek hizmet yeniliği kültürü, proaktif kişilik ve yenilik arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma kapsamında hizmet yeniliği ile proaktif kişilik arasında pozitif bir ilişki olduğu, yöneticilerin yeniliğe destek sağladığını fark ettiklerinde çalışanların yeni ve faydalı fikirler ürettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Grissman, Plank ve Brunner-Sperdin, (2013), Avusturya, Almanya, İsviçre, İtalya ve Lihtenştayn'daki konaklama endüstrisinde yenilikçilik, müşteri odaklılık ve hizmet performansı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, bir otelin başarılı olabilmesi için stratejiler geliştirmeleri ve misafirlerinin ihtiyaçlarına odaklanarak yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu nedenle otel yöneticilerinin çalışanları yenilikçi düşünmeye teşvik ederek ve yenilikçi davranışları doğrultusunda ödüllendirerek yeniliği destekleyen bir örgüt iklimi yaratmalarının hizmet yeniliklerini artıracığını vurgulamışlardır.

Meira, Anjos ve Falaster (2019), yeniliğin çalışanların ve otel organizasyonlarının performansı üzerindeki etkisini analiz etmeyi amaçladığı çalışmalarında, Brezilya'daki otel yöneticilerinin görüşlerini almışlardır. Yöneticilerin görüşleri doğrultusunda iletişim, liderlik ve strateji faktörlerinin çalışanların performansını doğrudan etkilediğini belirtmişlerdir. Liderliği yüksek olan çalışanların yenilikçiliklerinin de yüksek olduğu ve bu durumun performanslarını olumlu açıdan etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 2.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmada İstanbul ilindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) bireysel yenilikçilik düzeylerine ve çalıştıkları otel işletmesinin hizmet yeniliği performansına ilişkin düşünceleri analiz edilerek bireysel yenilikçilik düzeyleri ile hizmet yeniliği performansı arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda mutfak şeflerinin;

- Bireysel yenilikçilik düzeylerinin yenilikçi fikirleri benimseme, yenilikçi yollar arama ve yenilikçi uygulamalarda bulunmalarını etkileyip etkilemediğinin,
- Çalışma yaşamlarında yeni ürün ve hizmet geliştirme amacıyla fikirler üreterek yenilikçi yöntem ve uygulamalar deneyip denemediklerinin,
- Çalıştıkları işletmelerin yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirilmesi için gerekli ortam, finansman ve iş birliği gibi destekleyici unsurlar sağlayıp sağlamadığının ve
- Bireysel yenilikçilik düzeylerinin hizmet yeniliği performansını etkileyip etkilemediğinin ortaya çıkarılması hedeflenmektedir.

#### 2.2. Araştırmanın Önemi

Küreselleşme eğilimleri, teknolojik gelişmeler ve pazar değişiklikleri karşısında otel işletmelerinin rekabet üstünlüklerini korumaları ve daha da geliştirmeleri gerekmektedir (Jeou-Shyan, Hsuan, Chih-Hsing, Lin, Chang-Yene, 2011: 1044). Otel işletmeleri, sektörde ayakta kalabilmek ve müşterilere yüksek kaliteli hizmetler sunabilmek için yeni hizmetler yaratmakta ya da mevcut hizmetlerin kalitesini iyileştirmektedir (Úbeda-García, Claver-Cortés, Marco-Lajara, García-Lillo ve Zaragoza-Sáez, 2018: 3610). Bu durumda yenilik, bir

organizasyonun değişimi fırsatlara dönüştürerek başarılı olmasının tek yolu olarak görülmektedir (Tseng, Kuo ve Chou, 2008: 1015). Hizmet yeniliği; yeni müşteriler çekmeye, müşteri sadakati kazanmaya, yeni pazar fırsatları yaratmaya, satış performansı ve kârlılığı artırmaya yardımcı olmaktadır (Tang, Wang ve Tang, 2015: 98). Bu noktada müşteriler ile sürekli iletişimde olan çalışanlar hem müşterinin hem de işletmenin bakış açısını temsil etmektedir. Çalışanların deneyim yoluyla kazandıkları bilgi ve beceriler hizmet yeniliklerini olumlu bir şekilde etkilemektedir (Karlsson ve Skálén, 2015: 1346). Çalışanların öğrendikleri ve geliştirdikleri hizmet bilgisi ve becerileri, bir işletmenin hizmet yeniliği performansının temelini oluşturmaktadır (Chen, 2017: 475). Bilgi, yetkinlik ve yetenek düzeyi yüksek olan çalışanlar yeni fikirler yaratarak değişimlere kolay uyum sağladıkları için çalıştıkları işletmenin yenilik performansını artırmaktadır (Dedoęlu, Aydın ve Boğan, 2018: 88). Otel sektöründeki işler; yaratıcılığa sahip çalışanların yöntemler, hizmetler veya ürünler hakkında yeni fikirler üretmesini gerektirdiğinden çalışanların bireysel yenilikçilikleri otel işletmelerinin rekabet avantajı ve uzun vadeli başarısı için önemlidir (Kim ve Lee, 2013: 328). Bu noktada yenilikçi şefler, bireysel becerilerini ve yenilikçiliklerini temel bir pazarlama etkinliği olarak görmektedir. Şeflerin mutfak becerileri ve yaratıcılıkları, yenilikçi faaliyetler için temel bir anahtardır (Albors-Garrigos, Barreto, García-Segovia, Martínez-Monzó ve Hervás-Oliver, 2013: 31).

Hizmet yeniliği performansı; çalışanların hizmet yeniliği davranışı ve yeni hizmetlerin geliştirilmesi olmak üzere iki boyutu temsil etmektedir. Çalışanların yenilikçi davranışları, hizmet yeniliklerinin geliştirilmesini etkilemektedir. Bu nedenle hizmet yeniliği performansı, bireysel yenilikçi davranışı belirlemek için hizmet sunan işletmelerde ortaya çıkmıştır (Al-Ababneh, 2014: 20). Hizmet yeniliği performansının işletme açısından istenilen düzeyde olabilmesi, çalışanların bireysel yenilikçi hareketleri ile ilişkilidir. Bu kapsamda mutfak şeflerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin belirlenmesi ve çalıştıkları otel işletmelerinin hizmet yeniliği performansına ilişkin görüşlerinin alınması, bireysel yenilikçilik ile hizmet yeniliği performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi açısından önem teşkil etmektedir.

### 2.3. Araştırmanın Problemi ve Hipotezleri

Otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) bireysel yenilikçilik düzeylerinin belirlenmesi ve çalıştıkları otel işletmelerinin hizmet yeniliği performansına ilişkin görüşlerinin alınması; bireysel yenilikçilik ile hizmet yeniliği performansı arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması araştırmanın temel problemidir.

Otel sektörü, çalışanların standartlaştırılmış iş süreçlerini uygulamalarını zorunlu kılarken aynı zamanda da hizmet kalitesini iyileştirmek için yenilikçi davranışlar sergilemelerini beklemektedir (Luoh, Tasur ve Tang, 2014: 1110). Li ve Hsu (2016), çalışanların yenilikçi davranışlarını iş yerinde hizmet iyileştirmesi amacıyla fikir üretmeleri ve fikirleri uygulamaya geçirmelerini kapsayan bir süreç olarak ifade etmiştir. Baradarini ve Kilic (2018), hizmetlerin kusursuz şekilde sunulması ve işletmenin müşterilere verdiği sözlerin yerine getirilmesinde çalışanların önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşmıştır. Karlsson ve Skälén, (2015), çalışanların müşterilerin isteklerini bildiklerini, iyileştirilmesi gereken hizmet alanlarını belirleyerek müşteri sorunlarına yeni çözümler sunabildiklerini belirtmiştir. Çalışanların yenilikçi davranışları, oteller gibi tüketici hizmeti odaklı işletmeler için önemli bir rol oynamaktadır. İşletmeler değişen tüketici beklentilerini karşılamak için çalışanlarını daha yenilikçi ve yaratıcı olmaya motive ederek yenilikte bulunmalarını sağlamaktadır (Eid ve Agag, 2020: 1). Lyons, Chatman ve Joyce (2007: 175), hizmet yeniliği kültürünü, işletmelerde yaratıcı ve yenilikçi düşüncenin uygulanmasını teşvik eden faktörlerin varlığı olarak tanımlamıştır. Tajeddini (2011: 439), işletmede yenilikçi bir organizasyon kültürünün yaratılmasının çalışanların yeni hizmet geliştirmelerinde önemli olduğunu belirtmiştir. Gu, Duverger ve Yu (2017: 148), ise görev süresinin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu aynı zamanda liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkileri de olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Wihuda, Kurniawan, Kusumah ve Adawiyah (2017: 307), otel endüstrisinde çalışanların karar alma ve yenilik süreçlerine dahil olduklarında motivasyon ile çalıştıkları, yenilikçi ve yaratıcı fikirler üretmeleri için gerekli olan bireysel yeteneklerinin de geliştiği sonucuna

ulaşmıştır. Shaw ve Williams (2009: 328), bilgi paylaşımının çalışanların yenilikçi yeteneklerini geliştireceğini belirtmiştir. Benzer şekilde Tang, Wang ve Tang (2015: 111), bilgi paylaşımının örgüte duyulan güveni artırarak yenilik kültürü ve hizmet yeniliği performansı üzerinde kritik bir rol oynadığını ifade etmiştir. Grisseman, Plank ve Brunner-Sperdin (2019: 354), bir otel işletmesinin yenilikçi uygulamaları ile yenilik performansı arasında önemli bir ilişki olduğunu, bu nedenle otel yönetiminin yeniliği desteklemesi ve işletme kültürüne yansıtması gerektiğini ifade etmiştir. Bu sonuca paralel olarak Hernandez-Perlines, Ariza-Montes, Han ve Law (2019: 222), yenilikçilik kapasitesi yüksek olan otellerin performansının da yüksek olduğunu, yöneticilerin işletme performansını iyileştirmek için yenilik konusunda kararlı olmaları gerektiğini belirtmiştir. Schuckert, Kim, Paek ve Lee (2018: 784), benzersiz hizmet sunumu ve müşteri etkileşimi için çalışanlara inisiyatif kullanma, esneklik tanıma ve yaratıcılıklarını gösterme fırsatı sunulduğunda bu durumun hizmet yeniliği performansını da desteklediğini belirtmiştir. Slatten ve Mehmetoğlu (2011: 256), otel sektöründe çalışan bireylerin yaratıcılıklarının yenilikçilik hareketleriyle pozitif yönde ilişkili olduğunu bulgulamıştır.

Bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın amacı doğrultusunda ilgili literatürden hareketle geliştirilen hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

### **Değişkenler Arasında Korelasyona Yönelik Hipotezler**

**H<sub>1</sub>:** Bireysel yenilikçilik düzeyinin alt boyutları ile hizmet yeniliği performansının alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1a</sub>:** Değişime direnç ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1b</sub>:** Değişime açıklık ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1c</sub>:** Fikir önderliği ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1d</sub>:** Risk alma ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1e</sub>:** Değişime direnç ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1f</sub>:** Değişime açıklık ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1g</sub>:** Fikir önderliği ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1h</sub>:** Risk alma ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1i</sub>:** Değişime direnç ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1j</sub>:** Değişime açıklık ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1k</sub>:** Fikir önderliği ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1k</sub>:** Risk alma ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1l</sub>:** Değişime direnç ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1m</sub>:** Değişime açıklık ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1n</sub>:** Fikir önderliği ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>1o</sub>:** Risk alma ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### **Değişkenler Arasında Regresyona Yönelik Hipotezler**

**H<sub>2</sub>:** Bireysel yenilikçilik düzeyi alt boyutlarının hizmet yeniliği performansı alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2a</sub>:** Değişime direncin çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2b</sub>:** Değişime açıklığın çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2c</sub>:** Fikir önderliğinin çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2d</sub>:** Risk almanın çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2e</sub>:** Değişime direncin çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2f</sub>:** Değişime açıklığın çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2g</sub>:** Fikir önderliğinin çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2h</sub>:** Risk almanın çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2i</sub>:** Değişime direncin çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2j</sub>:** Değişime açıklığın çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2k</sub>:** Fikir önderliğinin çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2l</sub>:** Risk almanın çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2m</sub>:** Değişime direncin yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2n</sub>:** Değişime açıklığın yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2n</sub>**: Fikir önderliğinin yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**H<sub>2o</sub>**: Risk almanın yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

#### **2.4. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırmanın varsayımları aşağıda belirtildiği gibidir;

- Araştırmaya katılan mutfak şeflerinin yöneltilen sorulara içtenlikle ve doğru cevap verdikleri ve
- Örneklem grubunun Türkiye’de beş yıldızlı otellerde çalışan tüm mutfak şeflerini temsil ettiği varsayılmıştır.

#### **2.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda belirtildiği gibidir;

- Araştırma İstanbul ili ile sınırlandırılmıştır.
- Araştırma zaman ve maliyet kısıtlılığı nedeniyle yalnızca İstanbul ilindeki beş yıldızlı otellerde çalışan mutfak şefleri (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) ile sınırlandırılmıştır.
- Bazı mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) iş yoğunluğu vb. nedenlerle anketi yanıtlamama ihtimali söz konusudur.
- Bazı beş yıldızlı otel genel müdürlerinin çeşitli gerekçelerle anket uygulamasına izin vermemesi ihtimali bulunmaktadır.
- Şehir otelleri her sezon yoğun olduğundan mutfak şefleri ile görüşmek ve anketin doldurulma gücüğü diğer bir sınırlılığı oluşturmaktadır.

## 2.6. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Evren, benzer özellikleri taşıyan bireylerin ya da ögelerin oluşturduğu bir bütünü ifade etmektedir. Başka bir deyişle evren, araştırma sorununa ilişkin tüm bireyleri ya da ögeleri kapsamaktadır. Evrenin büyüklüğüne ilişkin sayısal değer “N” ile gösterilmektedir. Evrenin genel bir tanım olması, araştırmalarda veri toplama ile ilgili pek çok sorunu ortaya çıkarmakta, evrenin tamamından veri toplamak genellikle maliyet, zaman ve işgücü gibi nedenlerle mümkün olmamaktadır (Şimşek, 2012: 110). Bu kapsamda evren içerisinde amaca uygun bir yöntemle seçilen ve evreni temsil etme gücüne sahip birimler kümesini ifade eden örneklem yöntemi, evren içerisinde evreni temsil eden birimleri seçme imkânı sağlamaktadır. Örneklemin amacı araştırmacıya evren hakkında genellemeler yapabileceği bilgiyi, evrenin bütününe tek tek araştırılmasına gerek kalmadan sağlamaktır (Yurdakul, 2013: 78).

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şefleri oluşturmaktadır. Araştırma evreni olarak İstanbul ilindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin seçilmiş olmasının birtakım sebepleri bulunmaktadır. Bu sebepler; İstanbul’da yiyecek-içecek faaliyetlerinde bulunan kurumsal otellerin fazla olması, konaklama hizmetinin dört mevsim devam etmesi, yıl boyunca misafir hizmeti vermeleri nedeniyle hizmet kalitesi standartlarını yüksek tutma eğilimi göstermeleri ve yiyecek-içecek alanında mevsimsel veya periyodik aralıklarla menü değişiklikleri uyguladıkları düşüncesidir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı resmi internet sitesinden 09.12.2019 tarihinde edinilen istatistiklere göre İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı Turizm İşletme Belgeli otellerin sayısının 131 olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada mutfak şeflerinin sayısının bulunabilmesi için İstanbul’daki farklı ilçelerdeki otel işletmelerinin yetkilileriyle görüşülerek mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) ortalama sayısı alınmış ve elde edilen bilgiler doğrultusunda bu sonuçların aritmetik ortalaması alınarak ortalama mutfak şefi sayısına ulaşılmıştır. Buna göre toplam otel sayısı (131) ile bu otellerde çalışan ortalama mutfak şeflerinin sayısı (16) çarpıldığında  $131 \times 16 = 2096$  sonucuna

ulaşmıştır. Bu bulgu beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan aşçıların ortalama sayısını vermektedir.

Araştırmada ihtiyaç duyulan verilerin elde edilmesinde İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde 2096 mutfak şefi çalıştığı varsayılmış, evrenin tamamına ulaşmanın güçlüğü ve ekonomik durum göz önünde bulundurularak örneklem alma yoluna gidilmiştir. Buna göre örneklem sayısını hesaplamak için evreni oluşturan birimlerin sayısının 10.000'den küçük olduğu (sınırlı evren) durumlarda önerilen (Özdamar, 2011: 257) formülden yararlanılmıştır.

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z_a^2}{(N-1) \cdot H^2 + Z_a^2 \cdot \sigma^2} \quad n = \frac{2096 \cdot (0,05)^2 \cdot (1,96)^2}{(2096-1) \cdot (0,05)^2 + (1,96) \cdot (0,05)^2}$$

$n = 327$  olmalıdır.

Formülde yer alan sembollerin anlamları:

$n$ = Örneklem büyüklüğü (örnekleme dahil edilecek birey sayısı),

$N$ = Evren büyüklüğü,

$z$ = Standart normal değişken birikimli olasılık fonksiyon değeri ( $z$  tablo değeri),

$\sigma$ = Standart sapma değeri,

$H$ = Standart hata değeri (evren ve örneklem ortalaması arasında izin verilebilecek maksimum fark),

$Z$ = Belirli bir  $\alpha$  anlamlılık düzeyine (yanılma olasılık değerine) karşılık gelen teorik değer.

Bu hesaplama doğrultusunda İstanbul'daki 5 yıldızlı otellerde çalışan mutfak şeflerinden (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) en az 327'sinin örnekleme yer alması yeterli olarak görülmektedir.

Araştırmanın örneklemini, olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen mutfak şefleri (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) oluşturmaktadır. Basit tesadüfi örnekleme yönteminde, evreni oluşturan her birimin örneklem içerisinde yer alma olasılığı aynıdır. Bir diğer ifade ile birimler birbirinden bağımsız olarak eşit seçilme şansına sahip olmaktadır (Onwuegbuzie ve Collins, 2007: 285). Her elemanın örneğe girme ihtimali aynı olduğundan hesaplamalarda da her elemana verilecek ağırlık aynı olmaktadır (Arıkan, 2004: 141).

Bu yöntemin kullanılabilmesi için ele alınan problemlerle ilgili bilgilerin evrene göre homojen olması gerekmektedir (İslamoğlu, 2003: 147). Araştırmada evreni oluşturan İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmeleri birbiriyle benzer yapıda olduklarından homojen olarak kabul edilebilmektedir. Basit tesadüfi yöntem ile seçilen ve anket uygulamasına izin veren beş yıldızlı otellerin, mutfak departmanında çalışan mutfak şeflerine anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Örneklem sayısına ulaşılması hususunda Necmettin Erbakan Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) birimine anket hizmetinin karşılanması adına destek başvurusu yapılmıştır. Destek başvurusu; Necmettin Erbakan Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü tarafından "201322001 numaralı proje" ile kabul edilmiştir. Başvurunun kabulünden sonra araştırma için belirlenen bütçe desteği kapsamında anket firmasından İstanbul ilindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) görüşlerinin belirlenmesi amacıyla anket hizmeti alınmıştır. Firma tarafından üstlenilen anketlerin doldurulma süreci 02.01.2020- 08.04.2020 tarihleri arasında gerçekleşmiş, verilerin SPSS programına girişleri yapılarak tarafımıza 378 anket formu teslim edilmiştir. Anketlerin uygulanmasından sonra soruların eksiksiz doldurulup doldurulmadığı kontrol edilmiştir. Yapılan kontroller doğrultusunda kayıp veriler, hatalı kodlama ve

uç değerler içeren 48 anket formu geçersiz kabul edilerek araştırma kapsamında toplam 330 anket formu geçerli sayılmış ve analiz edilmiştir.

## 2.7. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma ile ilgili verilerin toplanmasında; ulusal ve uluslararası geniş çaplı bir literatür taraması yapılarak, konu ayrıntılı bir biçimde açıklanmaya çalışılmıştır. Kısa sürede büyük miktarda veriye ulaşabilmek için nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu İstanbul ilindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerine (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) uygulanmıştır.

Çalışmada Esen (2019)'in yüksek lisans tez çalışmasında kullandığı (Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeği) anket sorularından yararlanılmıştır. Ölçeğin kullanımı için yazar ile iletişime geçilmiş ve gerekli izin alınmıştır. Ayrıca çalışmada Peker (2016) 'in doktora tezi çalışmasında kullanmış olduğu (Bireysel Yenilikçilik Ölçeği) anket sorularından yararlanılmıştır. Anket formu toplam 47 soru olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Demografik özellikleri belirlemek için on soru, hizmet yeniliği performansı ölçeği on yedi soru, bireysel yenilikçilik ölçeği için yirmi soru yer almaktadır.

Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi için cinsiyet, yaş, mesleki eğitim durumu, sektörde çalışılan yıl ile ilgili çoktan seçmeli sorular hazırlanmıştır. İkinci bölümde ise katılımcıların çalıştıkları işletmenin hizmet yeniliği performansını değerlendirmelerine yönelik ölçeğe yer verilmiştir. Ölçekte yer alan toplam 17 ifadenin etki düzeyleri 5'li Likert tipi derecelendirmeye tabi tutulmuş ve her bir maddeye ilişkin görüşler; “Kesinlikle Katılmıyorum=1”, “Katılmıyorum=2”, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum=3”, “Katılıyorum=4”, “Kesinlikle Katılıyorum=5” şeklinde puanlandırılmıştır.

Üçüncü bölümde; katılımcıların bireysel yenilikçilik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla 20 ifadeden oluşan ölçek yer almaktadır. Ölçekte yer alan ifadelerin etki düzeyleri 5'li Likert tipi derecelendirmeye tabi tutulmuş ve her bir maddeye ilişkin görüşler; Kesinlikle Katılmıyorum=1”, “Katılmıyorum=2”, “Ne

Katılıyorum Ne Katılmıyorum=3”, “Katılıyorum=4”, “Kesinlikle Katılıyorum=5” şeklinde puanlandırılarak katılımcılardan düşüncelerini en doğru ifade eden seçeneği işaretlemeleri istenmiştir.

## **2.8. Verilerin Analizi**

Araştırmada elde edilen veriler, istatistik analiz programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Örneklem grubunu oluşturan mutfak şeflerinin demografik ve diğer bireysel özellikleri için tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmış ve ters yönlü ifadelere ters kodlama işlemi uygulanmıştır. İstatistiksel analizlere geçmeden önce veriler analizler için hazırlanmış ilk olarak hatasızlık kontrolleri yapılmış, frekans dağılımları, ortalamaları ve standart sapmaları incelenmiştir. Sonraki adımda uç değer araştırması yapılmıştır. Analiz süreci için veriler hazır hale getirildikten sonra açıklayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden yararlanılmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE TARTIŞMA

#### 3.1. Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi

Bilimsel çalışmalarda, anket araştırmalarında kullanılan ölçeklerin geçerli olması için güvenilirliklerinin kabul edilebilir düzeyde olması gerekmektedir (Kurnaz ve Yiğit, 2010: 38). Güvenilirlik, bir testin ya da ölçeğin ölçmeyi amaçladığı bir şeyi istikrarlı ve tutarlı bir şekilde ölçme derecesidir. Güvenilir bir ölçek, benzer şartlarda tekrar uygulandığında benzer sonuçlar vermektedir. Bir ölçek ne kadar güvenilir ise elde edilen veriler de o kadar geçerli kabul edilmektedir Coşkun, Altunışık ve Yıldırım, (2017: 87).

Ölçek güvenilirliğini test etmek amacıyla kullanılan yöntemlerden biri Cronbach's Alpha Katsayısı'dır. Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) katsayısının yorumlanması için çeşitli sınıflandırmalar kullanılmaktadır. Bunlar arasında yaygın olarak kabul edilenlerden biri Tablo 1'de gösterilmiştir (Yaşar, 2001: 63).

**Tablo 1: Cronbach's Alpha Katsayısına Göre Güvenirlilik Değerleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Güvenirlilik Derecesi
$0,00 < \alpha < 0,40$	Ölçek Güvenilir Değildir
$0,41 < \alpha < 0,60$	Ölçek Düşük Güvenirliliktir
$0,61 < \alpha < 0,80$	Ölçek Orta Güvenirliliktir
$0,81 < \alpha < 1,00$	Ölçek Yüksek Güvenirliliktir

**Kaynak:** YAŞAR, Metin (2001). "İstatistiğe Yönelik Tutum Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması", Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 36, 59-75.

Araştırma kapsamında katılımcıların; hizmet yeniliği performansına ilişkin görüşleri ve bireysel yenilikçiliklerini ortaya koymayı amaçlayan iki ayrı ölçek

kullanılmıştır. Her bir ölçeğin güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı yöntemi ile hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin genel güvenilirlik analizleri Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Genel Güvenirlik Analizi Sonuçları**

Anket Ölçekleri	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeği	,900	17
Bireysel Yenilikçilik Ölçeği	,856	20

Hizmet yeniliği performansı ölçeğinin, güvenilirlik analizi sonucu genel güvenilirlik katsayısı Cronbach's Alpha =0,900'dür. Bireysel yenilikçilik ölçeğinin, güvenilirlik analizi sonucunu genel güvenilirlik katsayısı ise Cronbach's Alpha =0,856 olarak tespit edilmiştir. Bu değerlere bağlı olarak araştırmada kullanılan her iki ölçeğin de güvenilirliklerinin yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır.

Hizmet yeniliği performansı ölçeğine ait güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3: Araştırmada Kullanılan Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları**

Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeği	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Kare Çoklu Korelasyonu	Madde Silindiğinde Elde Edilecek Cronbach's Alfa Değeri
Çalışanlar müşterilere yeni hizmetler sunabilmek için araştırıp, fikirler üretmektedirler.	56,15	68,648	,729	,629	,888
Çalışanlar stratejilerimiz için hedefler ve öncelikler belirlemede önemli rol oynamaktadır.	56,09	69,642	,674	,558	,891
Çalışanlar proje ekipleri ve diğer stratejik faaliyetlerde yeterince temsil edilir.	56,20	70,371	,582	,391	,895
İşimde yeni servis teknikleri ve yöntemleri denerim.	56,18	72,956	,526	,392	,896
İşimde uygulamak için yenilikçi ve yaratıcı fikirler bulurum.	56,19	74,082	,469	,324	,898
İşte yaratıcı fikirler öne sürüp, bunları uygulamada diğerlerini ikna etmeye	56,26	72,994	,553	,382	,895

çalışırım.					
İşte yenilikleri uygulamak için gerekli olan kaynakları ve finansmanı bulmaya çalışırım.	56,15	74,672	,484	,353	,897
İşte yeni fikirler geliştirebilmek için uygun bir plan ve iş süreçleri oluşturmaya çalışırım.	56,20	73,364	,585	,477	,894
Genelde, kendimi ekibimin yaratıcı bir üyesi olarak görürüm.	56,24	74,367	,543	,433	,895
Bu otel yeni hizmetler geliştirmek için uygun bir ortam sağlamaktadır.	56,24	73,832	,572	,432	,895
Tüm departmanlar ve birimler yeni hizmetler geliştirmek için etkileşimde bulunmaktadırlar.	56,22	75,476	,453	,299	,898
Yeni hizmet projeleri geliştirip bunları gerçekleştirirken yöneticiler ve müşterilerle yüz yüze çalışanlar yakın iş birliği içerisinde dirler.	56,18	74,887	,522	,378	,896
Bu otel yeni işler geliştiren projelerde yer alan üyelere proje başarılı olduğunda teşvik veya terfi olanağı sağlar.	56,18	73,797	,608	,457	,894
Bu otel yeni hizmetleri geliştirmek için gerekli kaynağı ayırmaktadır.	56,23	75,286	,581	,477	,895
Bu otelin insan kaynağı yeni hizmetler geliştirilmesi için yeterlidir.	56,29	74,755	,577	,439	,895
Bulduğum ekip yeni hizmetler ve ürünler geliştirmede uzmanlaşmıştır.	56,27	74,903	,590	,389	,894
Kullanılan zaman, kaynaklar ve süreçler dikkate alındığında ekibimin geliştirdiği yeni hizmetler başarılıdır.	56,17	75,345	,508	,299	,897

Bireysel yenilikçilik ölçeğine ait güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır.

**Tablo 4: Araştırmada Kullanılan Bireysel Yenilikçilik Ölçeğinin Güvenirlik Analizi Sonuçları**

Bireysel Yenilikçilik Ölçeği	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Kare Çoklu Korelasyonu	Madde Silindiğinde Elde Edilecek Cronbach's Alfa Değeri
Yeni fikirleri kabul etmek konusunda genellikle temkinli davranırım.	66,02	72,869	,663	,782	,834
Yeni düşünce biçimleri ve yeni icatlara kuşkuyla yaklaşırım.	66,01	73,887	,668	,757	,834
Yeni fikirlere çevremdeki insanların büyük çoğunluğunun onları kabul ettiğini görene kadar pek itibar etmem.	65,95	75,733	,564	,517	,839

İçinde bulunduğum toplulukta yeni bir şeyi kabul eden genellikle en son insanlardan biri olduğumun farkındayım.	66,11	76,347	,578	,542	,839
Bir iş yapmanın yeni yollarını benimsemekte, o yolların çevremdekilerde işe yaradığını görene dek gönülsüz davranırım.	66,06	77,379	,546	,554	,840
Eski yaşam ve hareket tarzlarının en doğrusu olduğu düşüncesine taraftarım.	66,04	76,959	,534	,605	,841
Yeni buluşları kendim kullanmaya karar vermeden başkalarının kullandığını görmem şarttır.	66,10	76,175	,602	,635	,838
Çoğu kez yeni fikirlere şüpheyle yaklaştığımı fark ediyorum.	66,12	78,163	,548	,517	,841
Çevremdekiler benden sık sık tavsiye ya da bilgi alır.	66,06	78,556	,588	,504	,840
İçinde bulunduğum topluluğun etkili bir mensubu olduğumu hissediyorum.	65,99	77,805	,575	,518	,840
Düşünce ve davranış tarzı açısından kendimi yaratıcı ve özgün buluyorum.	66,05	78,578	,542	,485	,841
Yaratıcı bir insanım.	65,40	83,888	,161	,521	,857
İçinde bulunduğum toplulukta liderlik sorumluluklarını üstlenmekten hoşlanırım.	65,58	82,044	,311	,500	,850
Yeni fikirler denemekten hoşlanırım.	65,59	84,766	,121	,521	,858
Bir şeyleri gerçekleştirmek için yeni yollar ararım.	65,62	84,959	,124	,458	,857
Çözüm çok belirgin olmadığında, sorunu çözmek için çoğu kez doğaçlama yöntemlere başvururum.	65,61	83,242	,249	,379	,852
Düşünce ve davranışlarımda özgün olmak bana teşvik edici geliyor.	65,59	83,087	,263	,428	,852
Yeni fikirlere açığım.	65,66	83,472	,265	,479	,851
Yanıt bulmamış sorular beni zorlar.	65,70	81,750	,395	,411	,847
Belirsizlikler ve çözülmemiş sorunlar beni zorlar	65,74	83,452	,287	,317	,850

Nicel araştırmalarda geçerlilik; ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı olguyu, başka herhangi bir özelliklerle karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesidir. Bu durumda elde edilen veriler gerçeği yansıtır ve araştırma sonuçlarının geçerliğine katkıda bulunur (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 269). Araştırmada, birbirleriyle ilgili olduğu düşünülen belli öğelerin ya da öğeler arasındaki ilişkilerin oluşturduğu bir örüntüyü

ifade eden yapı geçerliliği kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçekler, yapı geçerliliğini sağlamak amacıyla uygulama aşamasına geçilmeden önce konu ile ilgili alanda çalışan akademisyenler tarafından değerlendirilerek yanlış ve anlaşılmayan ifadeler düzeltilmiştir.

### 3.2. Normallik Testi

İstatistiksel araştırmalarda; birçok parametrik testin uygulanabilmesi için güven aralığı uygulamalarında verinin normal dağılım göstermesi gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014: 246). Bir değişkenin ya da değişkenlerin gösterdiği dağılımın, normal dağılımdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek veya normal dağılım gösterip göstermediğini analiz etmek için Kolmogorov-Smirnov ya da Shapiro-Wilk testleri uygulanabilir (İslamoğlu ve Alınacak, 2014: 264-268). Normallik testlerinden biri olan skewness (çarpıklık) dağılımın ortalama etrafında simetriden ne kadar saptığını gösteren; kurtosis (basıklık) ise dağılımın tepe noktalarının durumu hakkında bilgi veren ölçüttür. George ve Mallery (2016: 114), anket verilerinin normal dağılım gösterebilmesi için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -2 ve +2 arası olması gerektiğini ifade etmiştir. Bu bilgiye göre yapılan analiz sonucunda ölçeklerde yer alan ifadelerin normal dağılım gösterdiği gözlenmiştir. Hizmet yeniliği performansı ölçeğinin normal dağılım testinin sonuçları Tablo 5'te, bireysel yenilikçilik ölçeğinin normal dağılım testinin sonuçları Tablo 6'da özetlenmiştir.

**Tablo 5: Araştırmada Kullanılan Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeğine Ait Normal Dağılım Testi Sonuçları**

Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeğindeki İfadeler	Çarpıklık	Basıklık
Çalışanlar müşterilere yeni hizmetler sunabilmek için araştırıp, fikirler üretmektedirler.	-,216	-,972
Çalışanlar stratejilerimiz için hedefler ve öncelikler belirlemede önemli rol oynamaktadır.	-,309	-,826
Çalışanlar proje ekipleri ve diğer stratejik faaliyetlerde yeterince temsil edilir.	-,380	-,637
İşimde yeni servis teknikleri ve yöntemleri denerim.	-,262	-,355
İşimde uygulamak için yenilikçi ve yaratıcı fikirler bulurum.	-,220	-,531

İşte yaratıcı fikirler öne sürüp, bunları uygulamada diğerlerini ikna etmeye çalışırım.	-,188	-,304
İşte yenilikleri uygulamak için gerekli olan kaynakları ve finansmanı bulmaya çalışırım.	-,388	,106
İşte yeni fikirler geliştirebilmek için uygun bir plan ve iş süreçleri oluşturmaya çalışırım.	-,424	,224
Genelde, kendimi ekibimin yaratıcı bir üyesi olarak görürüm.	-,001	-,442
Bu otel yeni hizmetler geliştirmek için uygun bir ortam sağlamaktadır.	,106	-,472
Tüm departmanlar ve birimler yeni hizmetler geliştirmek için etkileşimde bulunmaktadırlar.	-,230	-,107
Yeni hizmet projeleri geliştirip bunları gerçekleştirirken yöneticiler ve müşterilerle yüz yüze çalışanlar yakın iş birliği içerisinde dirler.	-,312	,106
Bu otel yeni işler geliştiren projelerde yer alan üyelere proje başarılı olduğunda teşvik veya terfi olanağı sağlar.	-,491	,127
Bu otel yeni hizmetleri geliştirmek için gerekli kaynağı ayırmaktadır.	-,304	-,242
Bu otelin insan kaynağı yeni hizmetler geliştirilmesi için yeterlidir.	-,238	-,097
Bulduğum ekip yeni hizmetler ve ürünler geliştirmede uzmanlaşmıştır.	-,135	-,265
Kullanılan zaman, kaynaklar ve süreçler dikkate alındığında ekibimin geliştirdiği yeni hizmetler başarılıdır.	-,336	,019

Tablo 5'e göre hizmet yeniliği performansı ölçeğinin çarpıklık ve basıklık katsayıları incelendiğinde en düşük çarpıklık katsayısının -,491 ile "Bu otel yeni işler geliştiren projelerde yer alan üyelere proje başarılı olduğunda teşvik veya terfi olanağı sağlar" ifadesi, en yüksek çarpıklık katsayısı ise ,106 ile "Bu otel yeni hizmetler geliştirmek için uygun bir ortam sağlamaktadır" ifadesinde görülmüştür. Basıklık analizinde ise en düşük katsayı -,972; "Çalışanlar müşterilere yeni hizmetler sunabilmek için araştırıp, fikirler üretmektedirler"; en yüksek katsayı ise ,224 "İşte yeni fikirler geliştirebilmek için uygun bir plan ve iş süreçleri oluşturmaya çalışırım" maddesinde tespit edilmiştir.

**Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Bireysel Yenilikçilik Ölçeğine Ait Normal Dağılım Testi Sonuçları**

Bireysel Yenilikçilik Ölçeğindeki İfadeler	Çarpıklık	Basıklık
Yeni fikirleri kabul etmek konusunda genellikle temkinli davranırım.	-,030	-1,145
Yeni düşünce biçimleri ve yeni icatlara kuşkuyla yaklaşırım.	,079	-1,094
Yeni fikirlere çevremdeki insanların büyük çoğunluğunun onları kabul ettiğini görene kadar pek itibar etmem.	-,083	-,639
İçinde bulunduğum toplulukta yeni bir şeyi kabul eden genellikle en son insanlardan biri olduğumun farkındayım.	-,085	-,572
Bir iş yapmanın yeni yollarını benimsemekte, o yolların çevremdekilerde işe yaradığını görene dek gönülsüz davranırım.	-,215	-,549
Eski yaşam ve hareket tarzlarının en doğrusu olduğu düşüncesine taraftarım.	-,188	-,651
Yeni buluşları kendim kullanmaya karar vermeden başkalarının kullandığını görmem şarttır.	-,179	-,465
Çoğu kez yeni fikirlere şüpheyle yaklaştığımı fark ediyorum.	-,014	-,026
Çevremdekiler benden sık sık tavsiye ya da bilgi alır.	,072	-,407
İçinde bulunduğum topluluğun etkili bir mensubu olduğumu hissediyorum.	-,112	-,196
Düşünce ve davranış tarzı açısından kendimi yaratıcı ve özgün buluyorum.	-,029	-,044
Yaratıcı bir insanım.	-,571	-,277
İçinde bulunduğum toplulukta liderlik sorumluluklarını üstlenmekten hoşlanırım.	-,477	-,005
Yeni fikirler denemekten hoşlanırım.	-,524	,046
Bir şeyleri gerçekleştirmek için yeni yollar ararım.	-,524	,395
Çözüm çok belirgin olmadığında, sorunu çözmek için çoğu kez doğaçlama yöntemlere başvururum.	-,411	-,039
Düşünce ve davranışlarımda özgün olmak bana teşvik edici geliyor.	-,479	,616
Yeni fikirlere açığım.	-,602	,423
Yanıt bulmamış sorular beni zorlar.	-,481	,478
Belirsizlikler ve çözülmemiş sorunlar beni zorlar	-,301	,224

Tablo 6'ya göre bireysel yenilikçilik ölçeğinin çarpıklık ve basıklık katsayıları incelendiğinde en düşük çarpıklık katsayısının -,602 "Yeni fikirlere

açığım” ifadesi, en yüksek çarpıklık katsayısı ise -,029 ile “Düşünce ve davranış tarzı açısından kendimi yaratıcı ve özgün buluyorum” ifadesinde görülmüştür. Basıklık analizinde ise en düşük katsayı -1,145; “Yeni fikirleri kabul etmek konusunda genellikle temkinli davranırım”; en yüksek katsayı ise ,616 “Düşünce ve davranışlarımda özgün olmak bana teşvik edici geliyor” maddesinde tespit edilmiştir.

### 3.3. Demografik Veriler

Araştırma kapsamında uygulanan ankete katılan 330 kişinin cinsiyet, yaş aralığı, medeni durumu ve eğitim düzeyi durumlarının frekans ve yüzde dağılımına ilişkin bilgiler Tablo 7’de gösterilmektedir.

**Tablo 7: Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

	Frekans	%
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	320	97,0
Kadın	10	3,0
<b>Yaş</b>		
25-34	98	29,7
35-44	168	50,9
45 ve üzeri	64	19,4
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	236	71,5
Bekâr	94	28,5
<b>Eğitim Durumu</b>		
İlkokul/Ortaokul	56	17,0
Lise	182	55,2
Ön lisans	44	13,3
Lisans	48	14,5
<b>Toplam</b>	330	100

Araştırmaya katılan katılımcıların %97’si erkek, %3’ü kadındır. Katılımcıların yaş grupları incelendiğinde; 25-34 yaş grubunun %29,7’lik, 35-44 yaş grubunun %50,9’luk, 45 ve üzeri yaş grubunun ise %19,4’lük kısımlarda yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde; %71,5’inin evli,

%28,5'inin ise bekar olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların eğitim durumları incelendiğinde; %17,0'ını ilkokul ve ortaokul, %55,2'sini lise, %13,3'ünü ön lisans ve %14,5 'ini lisans mezunu kişiler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan 330 mutfak şefinin görevleri, mesleki eğitim durumu, sektöre giriş yaşı, sektörde çalışma süresine ve çalışılan işletme sayısına yönelik durumlarının frekans ve yüzde dağılımına ilişkin bilgiler Tablo 8'de yer almaktadır.

**Tablo 8: Katılımcıların İş Yaşamlarına İlişkin Bulgular**

	Frekans	%
<b>Görev</b>		
Aşçıbaşı	38	11,5
Aşçıbaşı yardımcısı	80	24,2
Kısım şefi	212	64,2
<b>Mesleki Eğitim Durumu</b>		
Evet	252	76,4
Hayır	78	23,6
<b>Turizm Sektöründe Çalışma Süresi</b>		
5 yıldan az	11	3,3
5-10 yıl	89	27,0
10 yıldan fazla	230	69,7
<b>Şu Anki İşletmede Çalışma Süresi</b>		
1 yıldan az	9	2,7
1-5 yıl	152	46,1
6-10 yıl	139	42,1
11 yıl ve üzeri	30	9,1
<b>Sektöre Giriş Yaşı</b>		
18 yaş altı	122	37,0
18-24	202	61,2
25 ve üzeri	6	1,8
<b>Çalışılan İşletme Sayısı (Sektör İçi)</b>		
1	5	1,5
2	34	10,3
3	62	18,8
4	76	23,0
5	37	11,2

5 ve üzeri	116	35,2
<b>Toplam</b>	<b>330</b>	<b>100</b>

Katılımcıların otel işletmesinde buldukları görevlere bakıldığında; %11,5'nin aşçıbaşı, %24,2'sinin aşçıbaşı yardımcısı, %64,2'sinin ise kısım şefi olarak çalıştığı görülmektedir. Anket uygulamasına katılan katılımcıların mesleki eğitim durumları incelendiğinde; %74,4'ünün mesleki eğitim aldığı, %23,6'sının ise mesleki eğitim almadıkları anlaşılmaktadır. Katılımcıların turizm sektöründe çalışma yılına bakıldığında; 5 yıldan az süredir çalışanlar %3,3'lük, 5-10 yıl aralığında çalışanlar %27,0, 10 yıldan fazla süredir çalışanlar ise %69,7'lik yüzdelerle karşılık geldiği görülmektedir. Araştırma kapsamında katılımcıların buldukları işletmede çalışmış oldukları süreler incelendiğinde; 1 yıldan az süredir çalışanların %2,7'lik, 1-5 yıl arasında çalışanların %46,1, 6-10 yıl arası çalışanların %42,1, 11 yıl ve üzeri çalışanların ise %9,1'lik yüzdelerde yer aldığı görülmektedir. Anket uygulamasına katılanların turizm sektörüne girdiği yaşlar incelendiğinde; 18 yaş altında sektöre girenler %37,0'lık, 18-24 yaş aralığında girenler %61,2'lik, 25 ve üzeri yaş aralığında girenler ise %1,8'lik dilimde yer almaktadır. Katılımcıların çalıştıkları işletme sayılarına göre dağılımları incelendiğinde; 1 işletmede çalışanların %1,5'lik, 2 işletmede çalışanların %10,3'lük, 3 işletmede çalışanların %18,8'lik, 4 işletmede çalışanların %23,0'lık, 5 işletmede çalışanların %11,2'lik, 5 ve üzeri işletmede çalışanların ise %35,2'lik yüzdelerde yer aldığı görülmektedir.

### 3.4. Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeği Faktör Analizi

Hizmet yeniliği performansı ölçeğinin yapı geçerliliği için açıklayıcı (exploratory) faktör analizi yapılmıştır. Bu analizin yapılabilmesi için öncelikle örneklemin yeterliliğini test eden KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testine bakılmıştır. KMO değeri ,911 olarak bulunmuştur. KMO değeri 0,90-1,00 olduğunda mükemmel, 0,80-0,89 arasında olduğunda çok iyi, 0,70- 0,79 arasında olduğunda iyi kabul edilmektedir (Akgül ve Çevik 2003: 456). Bu nedenle, veriler üzerinden faktör analizi yapılabileceği sonucuna varılmıştır. İkinci olarak Bartlett Küresellik testine bakılmış, elde edilen verilerin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiş faktör analizi

yapmaya uygun olduğu anlaşılmıştır (Kalaycı, 2009: 428). Analiz sonucunda, öz değeri 1'in üzerinde olan dört faktör (bileşen) olduğu bulgulanmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkı oranı %58,475'tir. Analiz sonuçları Tablo 9'da özetlenmektedir.

**Tablo 9: Hizmet Yeniliği Performansı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları**

Hizmet Yeniliği Performansı		İfadeler	Faktör yükü	Eşkökenlilik	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Alfa
Çalışan İş Birliği	HYP9	Genelde kendimi ekibimin yaratıcı bir üyesi olarak görürüm.	,757	,666	39,383	16,239	0,735
	HYP10	Bu otel yeni hizmetler geliştirmek için uygun bir ortam sağlamaktadır.	,744	,659			
	HYP3	Çalışanlar proje ekipleri ve diğer stratejik faaliyetlerde yeterince temsil edilir.	,630	,538			
	HYP16	Bulduğum ekip yeni hizmetler ve ürünler geliştirmede uzmanlaşmıştır.	,485	,454			
Süreç ve Kaynak Oluşturma Davranışı	HYP7	İşte yenilikleri uygulamak için gerekli olan kaynakları ve finansmanı bulmaya çalışırım.	,792	,658	6,765	15,597	0,766
	HYP8	İşte yeni fikirler geliştirebilmek için uygun bir plan ve iş süreçleri oluşturmaya çalışırım.	,698	,659			
	HYP6	İşte yaratıcı fikirler öne sürüp, bunları uygulamada diğerlerini ikna etmeye çalışırım.	,598	,571			
	HYP17	Kullanılan zaman, kaynaklar ve süreçler dikkate alındığında ekibimin geliştirdiği yeni hizmetler başarılıdır.	,451	,428			
	HYP2	Çalışanlar stratejilerimiz için hedefler ve öncelikler belirlemede önemli rol oynamaktadır.	,440	,552			
Çalışanların Yenilikçi Hizmet Davranışı	HYP5	İşimde uygulamak için yenilikçi ve yaratıcı fikirler bulurum.	,783	,638	6,357	14,590	0,762
	HYP4	İşimde yeni servis teknikleri ve yöntemleri denerim.	,718	,634			
	HYP1	Çalışanlar müşterilere yeni hizmetler sunabilmek için araştırıp, fikirler üretmektedirler.	,494	,642			
	HYP15	Bu otelin insan kaynağı yeni hizmetler geliştirilmesi için yeterlidir.	,448	,443			
	HYP14	Bu otel yeni hizmetleri geliştirmek için gerekli kaynağı ayırmaktadır.	,401	,453			
Yeni Hizmet Geliştirme	HYP12	Yeni hizmet projeleri geliştirip bunları gerçekleştirirken yöneticiler ve müşterilerle yüz yüze çalışanlar yakın iş birliği içerisinde olduklarıdır.	,767	,688	5,9710	12,049	0,694

	HYP11	Tüm departmanlar ve birimler yeni hizmetler geliştirmek için etkileşimde bulunmaktadır.	,752	,661			
	HYP13	Bu otel yeni işler geliştiren projelerde yer alan üyelere proje başarılı olduğunda teşvik veya terfi olanağı sağlar.	,552	,599			
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: %58,475 KMO Örneklem Yeterliliği: ,911 – Bartlett Küresellik Testi: : X <sup>2</sup> :2117,346 s.d.: 136 p<0.001 Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,900 Yanıt kategorileri: (1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum							

Birinci faktör, açıklanan varyansa %16,239 oranında katkı yapmaktadır ve 4 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “genelde kendimi ekibimin yaratıcı bir üyesi olarak görürüm”, “bu otel yeni hizmetler geliştirmek için uygun bir ortam sağlamaktadır”, “çalışanlar proje ekipleri ve diğer stratejik faaliyetlerde yeterince temsil edilir” ve “bulduğum ekip yeni hizmetler ve ürünler geliştirmede uzmanlaşmıştır” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “çalışan iş birliği” ile ilgili olduğu görülmektedir.

İkinci faktör, açıklanan varyansa %15,597 oranında katkı yapmaktadır ve 5 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “işte yenilikleri uygulamak için gerekli olan kaynakları ve finansmanı bulmaya çalışırım”, “işte yeni fikirler geliştirebilmek için uygun bir plan ve iş süreçleri oluşturmaya çalışırım”, “işte yaratıcı fikirler öne sürüp, bunları uygulamada diğerlerini ikna etmeye çalışırım”, “kullanılan zaman, kaynaklar ve süreçler dikkate alındığında ekibimin geliştirdiği yeni hizmetler başarılıdır” ve “çalışanlar stratejilerimiz için hedefler ve öncelikler belirlemede önemli rol oynamaktadır” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde faktörün “süreç ve kaynak oluşturma davranışı” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Üçüncü faktör, açıklanan varyansa %14,590 oranında katkı yapmaktadır ve 5 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “işimde uygulamak için yenilikçi ve yaratıcı fikirler bulurum”, “işimde yeni servis teknikleri ve yöntemleri denerim”, “çalışanlar müşterilere yeni hizmetler sunabilmek için araştırıp, fikirler üretmektedirler”, “bu otelin insan kaynağı yeni hizmetler geliştirilmesi için yeterlidir” ve “bu otel yeni hizmetleri geliştirmek için gerekli kaynağı ayırmaktadır”

şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “çalışanların yenilikçi hizmet davranışı” ilgili olduğu görülmektedir.

Dördüncü faktör, açıklanan varyansa %12,049 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “yeni hizmet projeleri geliştirip bunları gerçekleştirirken yöneticiler ve müşterilerle yüz yüze çalışanlar yakın iş birliği içerisinde oldukları”, “tüm departmanlar ve birimler yeni hizmetler geliştirmek için etkileşimde bulunmaktadırlar” ve “bu otel yeni işler geliştiren projelerde yer alan üyelere proje başarılı olduğunda teşvik veya terfi olanağı sağlar” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “yeni hizmet geliştirme” ile ilgili olduğu görülmektedir.

### **3.5. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Faktör Analizi**

Bireysel yenilikçilik ölçeğinin yapı geçerliği için açıklayıcı (exploratory) faktör analizi yapılmıştır. Bu analizin yapılabilmesi için öncelikle örneklemin yeterliliğini test eden KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testine bakılmıştır. KMO değeri ,884 olarak bulunmuştur. KMO değeri 0,90-1,00 olduğunda mükemmel, 0,80-0,89 arasında olduğunda çok iyi, 0,70- 0,79 arasında olduğunda iyi kabul edilmektedir (Akgül ve Çevik 2003: 456). Bu nedenle, veriler üzerinden faktör analizi yapılabileceği sonucuna varılmıştır. İkinci olarak Bartlett Küresellik testine bakılarak ( $\chi^2 = 3381.940$ ; s.d.: 190;  $p < 0.001$ ) elde edilen verilerin anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiş ve faktör analizi yapmaya uygun olduğu anlaşılmıştır (Kalaycı, 2009 : 428). Analiz sonucunda, öz değeri 1'in üzerinde olan dört faktör (bileşen) olduğu bulgulanmıştır. Bu faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkı oranı %63,117'dir.

Tablo 10: Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Bireysel Yenilikçilik		İfadeler	Faktör Yüklü	Eşkökenlilik	Özdeğer	Açıklanan Varyans (%)	Alfa
Değişime Direnç	BY1	Yeni fikirleri kabul etmek konusunda genellikle temkinli davranırım.	,873	,787	6,460	32,446	,926
	BY2	Yeni düşünce biçimleri ve yeni icatlara kuşkuyla yaklaşırım.	,852	,751			
	BY7	Yeni buluşları kendim kullanmaya karar vermeden başkalarının kullandığını görmem şarttır.	,796	,654			
	BY6	Eski yaşam ve hareket tarzlarının en doğrusu olduğu düşüncesine taraftarım.	,757	,603			
	BY4	İçinde bulunduğum toplulukta yeni bir şeyi kabul eden genellikle en son insanlardan biri olduğumun farkındayım.	,753	,571			
	BY5	Bir iş yapmanın yeni yollarını benimsemekte, o yolların çevremdekilerde işe yaradığını görene dek gönülsüz davranırım.	,737	,552			
	BY3	Yeni fikirlere çevremdeki insanların büyük çoğunluğunun onları kabul ettiğini görene kadar pek itibar etmem.	,729	,543			
	BY8	Çoğu kez yeni fikirlere şüpheyle yaklaştığımı fark ediyorum.	,721	,539			
	BY10	İçinde bulunduğum topluluğun etkili bir mensubu olduğumu hissediyorum.	,713	,573			
	BY9	Çevremdekiler benden sık sık tavsiye ya da bilgi alır.	,708	,543			
	BY11	Düşünce ve davranış tarzı açısından kendimi yaratıcı ve özgün buluyorum.	,682	,605			
Değişime Açıklık	BY17	Düşünce ve davranışlarımda özgün olmak bana teşvik edici geliyor.	,818	,677	2,441	19,821	,754
	BY18	Yeni fikirlere açığım.	,759	,655			

	BY16	Çözüm çok belirgin olmadığında, sorunu çözmek için çoğu kez doğaçlama yöntemlere başvururum.	,634	,511			
	BY15	Bir şeyleri gerçekleştirmek için yeni yollar ararım.	,525	,556			
<b>Fikir Önderliği</b>	BY13	İçinde bulunduğum toplulukta liderlik sorumluluklarını üstlenmekten hoşlanırım.	,851	,791	1,918	5,840	,761
	BY12	Yaratıcı bir insanım.	,834	,781			
	BY14	Yeni fikirler denemekten hoşlanırım.	,487	,614			
<b>Risk Alma</b>	BY20	Belirsizlikler ve çözülmemiş sorunlar beni zorlar.	,776	,659	1,804	5,009	,650
	BY19	Yanıt bulmamış sorular beni zorlar.	,738	,659			
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: %63,117 KMO Örneklem Yeterliliği: ,884 – Bartlett Küresellik Testi: : X2:3381,940 s.d.: 190 p<0.001 Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,852 Yanıt kategorileri: (1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum							

Birinci faktör, açıklanan varyansa %32,302 oranında katkı yapmaktadır ve 11 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “yeni fikirleri kabul etmek konusunda genellikle temkinli davranırım”, “yeni düşünce biçimleri ve yeni icatlara kuşkuyla yaklaşırım”, “yeni buluşları kendim kullanmaya karar vermeden başkalarının kullandığını görmem şarttır”, “eski yaşam ve hareket tarzlarının en doğrusu olduğu düşüncesine taraftarım”, “içinde bulunduğum toplulukta yeni bir şeyi kabul eden genellikle en son insanlardan biri olduğumun farkındayım”, “bir iş yapmanın yeni yollarını benimsemekte, o yolların çevremdekilerde işe yaradığını görene dek gönülsüz davranırım”, “yeni fikirlere çevremdeki insanların büyük çoğunluğunun onları kabul ettiğini görene kadar pek itibar etmem”, “çoğu kez yeni fikirlere şüpheyle yaklaştığımı fark ediyorum”, “içinde bulunduğum topluluğun etkili bir mensubu olduğumu hissediyorum”, “çevremdekiler benden sık sık tavsiye ya da bilgi alır” ve “düşünce ve davranış tarzı açısından kendimi yaratıcı ve özgün buluyorum” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “değişime direnç” ile ilgili olduğu görülmektedir.

İkinci faktör, açıklanan varyansa %12,205 oranında katkı yapmaktadır ve 4 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “düşünce ve davranışlarımda özgün olmak bana teşvik edici geliyor”, “yeni fikirlere açığım”, “çözüm çok belirgin olmadığında, sorunu çözmek için çoğu kez doğaçlama yöntemlere başvururum” ve “bir şeyleri gerçekleştirmek için yeni yollar ararım” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “değişime açıklık” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Üçüncü faktör, açıklanan varyansa %9,588 oranında katkı yapmaktadır ve 3 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “içinde bulunduğum toplulukta liderlik sorumluluklarını üstlenmekten hoşlanırım”, “yaratıcı bir insanım” ve “yeni fikirler denemekten hoşlanırım” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “fikir önderliği” ile ilgili olduğu görülmektedir.

Dördüncü faktör, açıklanan varyansa %9,022 oranında katkı yapmaktadır ve 2 madde ile ifade edilmektedir. Bu faktörün alt maddeleri; “belirsizlikler ve çözülmemiş sorunlar beni zorlar” ve “yanıt bulmamış sorular beni zorlar” şeklinde sıralanmaktadır. Maddeler incelendiğinde, faktörün “risk alma” ile ilgili olduğu görülmektedir.

### **3.6. Değişkenler Arasındaki Korelasyonel İlişkiye Yönelik Bulgular**

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için kullanılan bir istatistik yöntemidir (Nakip, 2006: 342). Korelasyon analizinde amaç; bağımsız değişken (X) değiştiğinde, bağımlı değişkenin (Y) ne yönde değişeceğini görmektir. Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında değerler alır (Kalaycı, 2009: 116). Korelasyon katsayısının aldığı değerler; 0,00 ile 0,25 arasında ise çok zayıf düzeyde ilişki, 0,26 ile 0,49 arasında ise zayıf düzeyde ilişki, 0,50 ile 0,69 arasında ise orta düzeyde ilişki, 0,70 ile 0,89 arasında ise yüksek (kuvvetli) düzeyde ilişki ve 0,90 ile 1,00 arasında ise çok yüksek (çok kuvvetli) düzeyde ilişki olduğu kabul edilebilir (Kalaycı, 2009: 116).

Bireysel yenilikçilik bileşenleri olan değişime direnç, değişime açıklık, fikir önderliği ve risk alma ile hizmet yeniliği performansı bileşenleri olan çalışan iş birliği, süreç ve kaynak oluşturma davranışı, çalışanların yenilikçi hizmet davranışı ve yeni hizmet geliştirme arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile araştırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 11’de özetlenmektedir.

**Tablo 11: Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Hizmet Yeniliği Performansı Bileşenleri Arasındaki Korelasyona Yönelik Bulgular**

		Çalışan İş Birliği	Süreç ve Kaynak Oluşturma Davranışı	Çalışanların Yenilikçi Hizmet Davranışı	Yeni Hizmet Geliştirme
<b>Değişime Direnç</b>	r	,288**	,318**	,310**	,212**
	p	,000	,000	,000	,000
	n	330	330	330	330
<b>Değişime Açıklık</b>	r	,158**	,252**	,231**	,152**
	p	,004	,000	,000	,006
	n	330	330	330	330
<b>Fikir Önderliği</b>	r	,071	,129*	,122*	,036
	p	,201	,019	,026	,509
	n	330	330	330	330
<b>Risk Alma</b>	r	,148**	,226**	,265**	,188**
	p	,007	,000	,000	,001
	n	330	330	330	330

Aşçıların değişime direnç düzeyleri ile çalışan iş birliği davranışları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,288$ ). Aşçıların değişime direnç düzeyleri arttıkça iş birliği davranışları da artmakta; değişime direnç düzeyleri azaldıkça iş birliği davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1a}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların değişime direnç düzeyleri ile süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki vardır ( $r=0,310$ ). Aşçıların değişime direnç düzeyleri arttıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da artmakta; değişime direnç düzeyleri azaldıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1c}$  kabul edilmiştir.

Aşçuların değişime direnç düzeyleri ile yenilikçi hizmet davranışı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki vardır ( $r=0,310$ ). Aşçuların değişime direnç düzeyleri arttıkça yenilikçi hizmet davranışları da artmakta; değişime direnç düzeyleri azaldıkça yenilikçi hizmet davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{11}$  kabul edilmiştir.

Aşçuların değişime direnç düzeyleri ile yeni hizmet geliştirme davranışı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır ( $r=0,212$ ). Aşçuların değişime direnç düzeyleri arttıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da artmakta; değişime direnç düzeyleri azaldıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{11}$  kabul edilmiştir.

Aşçuların değişime açıklık düzeyi ile çalışan iş birliği arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,158$ ). Aşçuların değişime açıklık düzeyleri arttıkça iş birliği davranışları da artmakta; değişime açıklık düzeyleri azaldıkça iş birliği davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1b}$  kabul edilmiştir.

Aşçuların değişime açıklık düzeyi ile süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,252$ ). Aşçuların değişime açıklık düzeyleri arttıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da artmakta; değişime açıklık düzeyleri azaldıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1f}$  kabul edilmiştir.

Aşçuların değişime açıklık düzeyi ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,231$ ). Aşçuların değişime açıklık düzeyleri arttıkça yenilikçi hizmet davranışları da artmakta; değişime açıklık düzeyleri azaldıkça yenilikçi hizmet davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1i}$  kabul edilmiştir.

Aşçuların değişime açıklık düzeyi ile yeni hizmet geliştirme davranışı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,152$ ). Aşçuların değişime açıklık düzeyleri arttıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da artmakta; değişime açıklık

düzeyleri azaldıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1m}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların fikir önderliği ile süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,129$ ). Aşçıların fikir önderliği düzeyleri arttıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları artmakta; fikir önderliği düzeyleri azaldıkça süreç ve kaynak oluşturma düzeyleri de azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1g}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların fikir önderliği ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,122$ ). Aşçıların fikir önderliği düzeyleri arttıkça yenilikçi hizmet davranışları da artmakta; fikir önderliği düzeyleri azaldıkça yenilikçi hizmet davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1j}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların fikir önderliği düzeyleri ile çalışan iş birliği arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r=0,71$ ). Dolayısıyla  $H_{1c}$  reddedilmiştir.

Aşçıların fikir önderliği düzeyleri ile yeni hizmet geliştirme davranışları arasında yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r=0,36$ ). Dolayısıyla  $H_{1n}$  reddedilmiştir.

Aşçıların risk alma düzeyleri ile çalışan iş birliği davranışları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,148$ ). Aşçıların risk alma düzeyleri arttıkça iş birliği davranışları da artmakta; risk alma düzeyleri azaldıkça iş birliği davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1d}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların risk alma düzeyleri ile süreç ve kaynak oluşturma davranışları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,226$ ). Aşçıların risk alma düzeyleri arttıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da artmakta; risk alma düzeyleri azaldıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1h}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların risk alma düzeyleri ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,265$ ). Aşçıların risk alma düzeyleri arttıkça yenilikçi hizmet davranışları da artmakta; risk alma düzeyleri azaldıkça fikir üretme davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1k}$  kabul edilmiştir.

Aşçıların risk alma düzeyleri ile yeni hizmet geliştirme davranışları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır ( $r=0,188$ ). Aşçıların risk alma düzeyleri arttıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da artmakta; risk alma düzeyleri azaldıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da azalmaktadır. Dolayısıyla  $H_{1o}$  kabul edilmiştir.

### **3.7. Değişkenler Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular**

Hizmet yeniliği performansı ve bileşenleri ile bireysel yenilikçilik ve bileşenleri arasındaki neden sonuç ilişkilerini matematiksel bir modelle açıklayabilmek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır. Bireysel yenilikçiliği oluşturan bileşenlerin (değişime direnç, değişime açıklık, fikir önderliği, risk alma) bir arada bağımsız değişkenler olduğu ve hizmet yeniliği performansını oluşturan bileşenlerin (çalışan iş birliği, süreç ve kaynak oluşturma davranışı, çalışanların yenilikçi hizmet davranışı, yeni hizmet geliştirme) bağımlı değişken olduğu, aralarındaki ilişkinin tek tek test edildiği analizde çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Regresyon analizi, aralarında ilişki olan bir ya da daha fazla değişkenden birinin bağımlı, diğerlerinin ise bağımsız değişken olarak tanımlanması ile aralarındaki ilişkinin bir doğrusal eşitlik ile ortaya koyulması işlemini ifade etmektedir (Büyüköztürk, 2018: 118). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin ve yönünün belirlenmesi için yapılan regresyon analizinde etki, beta katsayısı ile gösterilmekte olup bu katsayının yüksek olması bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin de yüksek olduğuna işaret etmektedir. Beta işaretinin yönü artı ya da eksi olabilmektedir. Eksi olması iki değişken arasındaki etkileşimin zıt yönlü olduğu, bir bakıma biri artarken diğerinin azaldığı anlamına gelmektedir (Kozak, 2014: 154). Analiz yapılırken bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının yüksek olmamasına dikkat

edilmelidir. Korelasyonların yüksek olması çoklu bağlantı sorununa işaret etmektedir (Kalaycı, 2009: 267). Çoklu bağlantı sorunu olup olmadığı, varyans şişme değerleri (VIF) ile kontrol edilebilir. Düşük tolerans ve yüksek VIF değerleri bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olduğunu gösterir. Anova tablosundaki F değeri modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu belirtmektedir (Kalaycı, 2009: 268). Regresyon modelinde oto korelasyon olup olmadığı Durbin-Watson (D-W) testi ile kontrol edilir. Genelde 1,5 ile 2,5 civarındaki bir D-W değeri oto korelasyon olmadığını göstergesidir (Kalaycı, 2009: 267).

### 3.7.1. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Çalışan İş Birliği Davranışı Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular

Değişime direnç, değişime açıklık, fikir önderliği, risk alma olarak sıralanan bireysel yenilikçilik bileşenleri bağımsız, çalışan iş birliği davranışı bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, çalışan iş birliği davranışının ne kadarının bireysel yenilikçilik bileşenleri tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{2a}$ ,  $H_{2b}$ ,  $H_{2c}$  ve  $H_{2d}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 12’de özetlenmektedir.

**Tablo 12: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Çalışan İş Birliği Davranışına Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar	t	Anlam düzeyi	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
Sabit	1,889	,284		6,644	,000		
Değişime Direnç	,252	,047	,291	5,408	,000	,939	1,065
Değişime Açıklık	,176	,071	,165	2,489	,013	,620	1,614
Fikir Önderliği	-,009	,059	-,010	-,151	,880	,604	1,657
Risk Alma	,041	,064	,039	,637	,524	,721	1,387
Bağımlı Değişken = Çalışan İş Birliği Davranışı							
R=0,339 ; R <sup>2</sup> =,115 ; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> =0,104 ; Model için F: 10,553 ; p=0,000 ; sd=4 ; DW=1,809							

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ( $F=10,553$ ;  $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değerleri; en düşük 1,065 ve en yüksek 1,657 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı ( $VIF<10$ ) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,809 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığına göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; değişime direnç ( $t=5,408$ ;  $p<0,05$ ) ve değişime açıklık ( $t=2,489$ ;  $p<0,05$ ) için anlamlı, fikir önderliği ( $t=-0,151$ ;  $p>0,05$ ) ve risk alma ( $t=-0,637$ ;  $p>0,05$ ) için anlamsızdır.

Bireysel yenilikçilik bileşenlerinden sadece değişime direnç ve değişime açıklık ile ilgili yenilikçilik faktörleri ile çalışan iş birliği davranışı arasındaki ilişkilerin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında değişime direnç ve değişime açıklık ile pozitif yönlü bir ilişki ( $R=0,339$ ) vardır. Bağımsız değişkenlerin (değişime direnç ve değişime açıklık), bağımlı değişkeni açıklama oranı olan  $R^2$  değeri 0,115 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, çalışan iş birliği davranışı değişimlerin %11,5'inin, bireysel yenilikçilik bileşenlerinden değişime direnç ve değişime açıklık faktörleri ile açıklandığını göstermektedir. Çalışan iş birliği davranışını açıklamada fikir önderliği ve risk almanın etkisi bulunmamaktadır.

Değişime dirençteki 1 birimlik artış, çalışan iş birliği davranışını 0,291 birim artırmaktadır. Değişime açıklıktaki 1 birimlik artış, çalışan iş birliği davranışını 0,165 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli;  $a=1,889$ ;  $b=0,252$  ve  $c=(0,176)$  olmak üzere ( $Y=a+bX_1+cX_2+dX_3+\dots$ ) ise  $Y=1,889+0,252X_1+(0,176)X_2$  olarak kurulabilir. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{2a}$ ,  $H_{2b}$  kabul edilmiştir.  $H_{2c}$  ve  $H_{2d}$  reddedilmiştir.

### **3.7.2. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Süreç ve Kaynak Oluşturma Davranışı Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular**

Değişime direnç, değişime açıklık, fikir önderliği, risk alma olarak sıralanan bireysel yenilikçilik bileşenleri bağımsız, süreç ve kaynak oluşturma davranışı bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek,

süreç ve kaynak oluşturma davranışının ne kadarının bireysel yenilikçilik bileşenleri tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{2e}$ ,  $H_{2f}$ ,  $H_{2g}$  ve  $H_{2h}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 13'te özetlenmektedir.

**Tablo 13: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Süreç ve Kaynak Oluşturma Davranışına Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar	t	Anlam düzeyi	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
Sabit	1,456	,268		5,432	,000		
Değişime Direnç	,272	,044	,321	6,193	,000	,939	1,065
Değişime Açıklık	,257	,067	,245	3,844	,000	,620	1,614
Fikir Önderliği	-,011	,055	-,013	-,201	,841	,604	1,657
Risk Alma	,081	,061	,079	1,333	,183	,721	1,387
Bağımlı Değişken = Süreç ve Kaynak Oluşturma Davranışı							
R=0,424 ; R <sup>2</sup> =,180 ; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> =0,170 ; Model için F: 17,856 ; p=0,000 ; sd=4 ; DW=1,693							

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=17,856; p<0,05) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değerleri; en düşük 1,065 ve en yüksek 1,657 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,693 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığını göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; değişime direnç (t=6,193; p<0,05) ve değişime açıklık (t=3,844; p<0,05) için anlamlı, iken fikir önderliği (t=-0,201; p>0,05) ve risk alma (t=1,333; p>0,05) için anlamsızdır.

Bireysel yenilikçilik bileşenlerinden sadece değişime direnç ve değişime açıklık ile süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında değişime direnç ve değişime açıklık ile pozitif yönlü ilişki (R=0,424) vardır. Bağımsız değişkenlerin (değişime direnç ve değişime açıklık), bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R<sup>2</sup>

değeri 0,180 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, süreç ve kaynak oluşturma davranışındaki değişimlerin %18,0'ünün, değişime direnç ve değişime açıklık faktörleri ile açıklandığını göstermektedir. Süreç ve kaynak oluşturma davranışını açıklamada risk alma ve fikir önderliğinin etkisi bulunmamaktadır.

Değişime dirençteki 1 birimlik artış, süreç ve kaynak oluşturma davranışını 0,321 birim artırmaktadır. Değişime açıklıktaki 1 birimlik artış, süreç ve kaynak oluşturma davranışını 0,245 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli;  $a=1,456$ ;  $b=0,321$  ve  $c=(0,245)$  olmak üzere  $(Y=a+bX_1+cX_2+dX_3+...)$  ise  $Y=1,456+0,321X_1+(0,245)X_2$  olarak kurulabilir. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{2e}$  ve  $H_{2f}$  kabul edilmiştir.  $H_{2g}$  ve  $H_{2h}$  reddedilmiştir.

### 3.7.3. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Çalışanların Yenilikçi Hizmet Davranışı Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular

Değişime direnç, değişime açıklık, fikir önderliği, risk alma olarak sıralanan bireysel yenilikçilik bileşenleri bağımsız, çalışanların yenilikçi hizmet davranışı bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, çalışanların yenilikçi hizmet geliştirme davranışının ne kadarının bireysel yenilikçilik bileşenleri tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile  $H_{2i}$ ,  $H_{2j}$ ,  $H_{2k}$  ve  $H_{2l}$  test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 14'te özetlenmektedir.

**Tablo 14: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Çalışanların Yenilikçi Hizmet Davranışına Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar	t	Anlam düzeyi	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
Sabit	1,461	,266		5,482	,000		
Değişime Direnç	,251	,044	,299	5,744	,000	,939	1,065
Değişime Açıklık	,210	,066	,202	3,156	,002	,620	1,614
Fikir Önderliği	-,022	,055	-,026	-,409	,683	,604	1,657
Risk Alma	,149	,060	,146	2,466	,014	,721	1,387

Bağımlı değişken=Çalışanların Yenilikçi Hizmet Davranışı
R=0,418 ; R <sup>2</sup> =,175 ; Düzeltilmiş R <sup>2</sup> =0,165 ; Model için F: 17,232 ; p=0,000 ; sd=4 ; DW=1,714

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=17,232; p<0,05) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değerleri; en düşük 1,065 ve en yüksek 1,657 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,714 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığını göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; değişime direnç (t=5,744; p<0,05); değişime açıklık (t=3,156; p<0,05) ve risk alma (t=2,466; p<0,05) için anlamlı, fikir önderliği (t=-0,409; p>0,05) için anlamsızdır.

Bireysel yenilikçilik bileşenlerinden değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma ile pozitif yönlü ilişki (R=0,418) vardır. Bağımsız değişkenlerin (değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma), bağımlı değişkeni açıklama oranı olan R<sup>2</sup> değeri 0,175 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, çalışanların yenilikçi hizmet davranışındaki değişimlerin %17,5'inin, bireysel yenilikçilik bileşenlerinden değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma faktörleri ile açıklandığını göstermektedir. Çalışanların yenilikçi hizmet davranışını açıklamada fikir önderliğinin etkisi bulunmamaktadır.

Değişime dirençteki 1 birimlik artış, çalışanların yenilikçi hizmet davranışını 0,299 birim artırmaktadır. Değişime açıklıktaki 1 birimlik artış, çalışanların yenilikçi hizmet davranışını 0,202 birim artırmaktadır. Risk almadaki 1 birimlik artış, çalışanların yenilikçi hizmet davranışını 0,146 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli; a=1,461; b=0,251; c=0,202; d=0,146 olmak üzere (Y=a+bX<sub>1</sub>+cX<sub>2</sub>+dX<sub>3</sub>+...) ise Y=1,461+0,251X<sub>1</sub>+0,202X<sub>2</sub>+0,146X<sub>3</sub> olarak kurulabilir. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre H<sub>2i</sub>, H<sub>2i</sub> ve H<sub>2k</sub> kabul edilmiştir. H<sub>2j</sub> ise reddedilmiştir.

### 3.7.4. Bireysel Yenilikçilik Bileşenleri ile Yeni Hizmet Geliştirme Arasındaki Regresyonel Etkiye Yönelik Bulgular

Değişime direnç, değişime açıklık, fikir önderliği, risk alma olarak sıralanan bireysel yenilikçilik bileşenleri bağımsız, yeni hizmet geliştirme bağımlı değişken olmak üzere değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test etmek, yeni hizmet geliştirme davranışının ne kadarının bireysel yenilikçilik bileşenleri tarafından açıklanabildiğini araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel olarak ifade etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile H<sub>21</sub> ve H<sub>2m</sub> H<sub>2n</sub> ve H<sub>2o</sub> test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 15'te özetlenmektedir.

**Tablo 15: Bireysel Yenilikçilik Bileşenlerinin Yeni Hizmet Geliştirmeye Etkisi**

Model	Standardize Edilmemiş katsayılar		Standardize katsayılar	t	Anlam düzeyi	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
Sabit	2,223	,275		8,077	,000		
Değişime Direnç	,159	,045	,192	3,516	,001	,939	1,065
Değişime Açıklık	,164	,069	,161	2,393	,017	,620	1,614
Fikir Önderliği	-,078	,057	-,094	-1,377	,169	,604	1,657
Risk Alma	,132	,062	,132	2,112	,035	,721	1,387
Bağımlı Değişken = Yeni Hizmet Geliştirme							
R=0,294 ; R <sup>2</sup> =,087 ; Düzeltmiş R <sup>2</sup> =0,075 ; Model için F: 7,701 ; p=0,000 ; sd=4 ; DW=1,811							

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=7,701; p<0,05) olduğu görülmektedir. Varyans şişme değeri olarak adlandırılan VIF değerleri; en düşük 1,065 ve en yüksek 1,657 olarak bulgulanmıştır ve çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri, 1,811 olarak bulgulanmıştır. Bu bulgu oto korelasyon olmadığını göstergesidir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; değişime direnç (t=3,516; p<0,05); risk alma (t=2,393; p<0,05) ve değişime açıklık (t=2,112; p<0,05) için anlamlı iken fikir önderliği (t=-1,377; p>0,05) için anlamsızdır.

Bireysel yenilikçilik bileşenlerinden değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma ile yeni hizmet geliştirme arasındaki ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) olduğu söylenebilir. Değişkenler arasında değişime direnç, risk alma ve değişime açıklık ile pozitif yönlü bir ilişki ( $R=0,294$ ) vardır. Bağımsız değişkenlerin (değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma), bağımlı değişkeni açıklama oranı olan  $R^2$  değeri 0,087 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, yeni hizmet geliştirmedeki değişimlerin %8,7'sinin bireysel yenilikçilik bileşenlerinden değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma faktörleri ile açıklandığını göstermektedir. Yeni hizmet geliştirmeyi açıklamada fikir önderliğinin etkisi bulunmamaktadır.

Değişime dirençteki 1 birimlik artış, yeni hizmet geliştirmeyi 0,192 birim artırmaktadır. Değişime açıklıktaki 1 birimlik artış, yeni hizmet geliştirmeyi 0,161 birim artırmaktadır. Risk almadaki 1 birimlik artış, yeni hizmet geliştirmeyi 0,132 birim artırmaktadır. Elde edilen verilere ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli;  $a=2,223$ ;  $b=0,192$ ;  $c=0,161$ ;  $d=0,132$  olmak üzere ( $Y=a+bX_1+cX_2+dX_3+\dots$ ) ise  $Y=2,223+0,191X_1+0,161X_2+0,132X_3$  olarak kurulabilir. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{21}$ ,  $H_{2m}$  ve  $H_{2o}$  kabul edilmiştir.  $H_{2n}$  ise reddedilmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Tez çalışmasında; İstanbul ilindeki 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) bireysel yenilikçilik düzeylerine ve çalıştıkları otel işletmesinin hizmet yeniliği performansına ilişkin düşünceleri analiz edilerek, bireysel yenilikçilik düzeyleri ile hizmet yeniliği performansı arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda 330 mutfak şefinden (aşçıbaşı, aşçıbaşı yardımcısı ve kısım şefleri) anket formu toplanmış ve değerlendirilmiştir.

Araştırmaya katılan 330 mutfak şefinin %97'si erkek, %3'ü kadındır. Bu veriler neticesinde mutfak şeflerinin neredeyse tamamına yakını erkek mutfak şefleri oluşturmaktadır. Kurnaz, Kurtuluş ve Kılıç (2018: 121), kadın şefler için mutfak koşullarının zor olduğunu, kadın çalışanların bu koşullara fiziksel veya zihinsel olarak ayak uydurmakta zorlanabileceğini, kadınların ağır çalışma koşulları taşıyan işlerde verimlilik açısından erkeklere göre daha zayıf kalabileceklerini belirtmiştir.

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %71,5'inin evli, %28,5'inin ise bekâr olduğu görülmektedir. Evli katılımcıların çoğunlukta olması; katılımcıların iş ve aile hayatlarını dengeli bir biçimde yürüttükleri şeklinde düşünülebilir. Aşçılık mesleğinin uzun çalışma saatlerinden kaynaklanan yoğunluğu göz önünde bulundurulduğunda katılımcıların aile ilişkilerini olumsuz etkilemediği şeklinde yorumlanabilir. Bu olumlu durum, iş ortamındaki operasyonel yorgunluğun ve karşılaşılan güçlüklerin etkisinin aile hayatı içinde en aza indirgenmesinde mutfak şeflerine yarar sağlayabilecektir.

Katılımcılardan; 25-34 yaş grubunun %29,7'lik, 35-44 yaş grubunun %50,9'luk, 45 ve üzeri yaş grubunun ise %19,4'lük kısımlarda yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların %17,0'ını ilkokul ve ortaokul, %55,2'sini lise, %13,3'ünü ön lisans ve %14,5'ini lisans mezunu kişiler oluşturmaktadır. Mutfak şeflerinin eğitim düzeyine bakıldığında çoğunun lise mezunu olduğu görülmektedir.

Katılımcıların çalıştıkları işletmedeki görevleri incelendiğinde; %11,5'nin aşçıbaşı, %24,2'sinin aşçıbaşı yardımcısı, %64,2'sinin ise kısım şefi olarak çalıştığı görülmektedir. Anket uygulamasına katılan katılımcıların mesleki eğitim durumlarına bakıldığında; %74,4'ünün mesleki eğitim aldığı, %23,6'sının ise mesleki eğitim almadığı görülmektedir.

Katılımcıların turizm sektöründe çalışma yılına bakıldığında; 5 yıldan az süredir çalışanların %3,3'lük, 5-10 yıl aralığında çalışanların %27,0, 10 yıldan fazla süredir çalışanların ise %69,7'lik yüzdelere karşılık geldiği görülmektedir. Katılımcıların çoğunun 10 yıldan fazla süredir turizm sektöründe çalışıyor olması dikkat çekmektedir. Elde edilen veriler doğrultusunda, sektörde uzun süreli istihdamın varlığından söz etmek mümkündür. Araştırma kapsamında katılımcıların buldukları işletmede çalışmış oldukları süre incelendiğinde 1 yıldan az süredir çalışanların %2,7'lik, 1-5 yıl arasında çalışanların %46,1, 6-10 yıl arası çalışanların %42,1, 11 yıl ve üzeri çalışanların ise %9,1'lik yüzdelere yer aldığı görülmektedir.

Araştırmada mutfak şeflerinin değişime dirençleri ile iş birliği davranışları arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Dolayısıyla mutfak şeflerinin değişime direnç düzeyleri arttıkça çalışan iş birliği davranışları da artmakta; değişime direnç düzeyleri azaldıkça çalışan iş birliği davranışları da azalmaktadır denilebilir. Mentor (2015: 67), değişime direncin; risk ve belirsizlik korkusu, yenilikçiliğin gerekli olmadığı düşüncesi, kurumsal düzenin aksamaması ve iş yükü endişesi gibi nedenlerden kaynaklandığını belirtmiştir. Değişime direnç gösteren bireylerin, değişimin meydana getireceği etkilerin belirsiz olmasından rahatsızlık duydukları ve söz konusu belirsizlikler karşısında değişime karşı direnç gösterdikleri düşünülmektedir. Bu noktada değişime direnç gösteren bireylere; değişimle birlikte çıkarlarının korunacağı, değişimin organizasyon ve iş sürecine sağlayacağı faydaların aktarılması gerekmektedir. Msweli-Mbanga ve Potwana (2006: 23), değişime karşı direnci; organizasyon katılımcıları arasında öğrenmeyi teşvik eden olumlu bir süreç olarak nitelendirmiştir. García-Hernández, Gabari-Gambarte ve Idoate-García ise (2014: 462) çalışanların değişim dirençlerini azaltmak için yenilikler hakkında bilgi verilmesi, çalışanların önerilerinin alınması

ve katılım fırsatı sağlanarak değişim sürecine dâhil edilmeleri gerektiğini belirtmiştir. Benzer şekilde Appelbaum, Degbe, Mcdonald ve Nguyen-Ouang (2015: 76), iş birliğini teşvik eden örgüt liderlerinin, bireylerin öğrenme ve adaptasyona yönelik tutumlarını artırarak değişime karşı dirençlerini azaltabileceklerini ifade etmiştir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda değişime direnç söz konusu olduğunda direnç gösteren bireylerin değişim sürecine aktif katılımlarının sağlanması ve iş birliğinde bulunmaya teşvik edilmelerinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Değişimle birlikte bireylerin de değişimleri gerektiği göz önünde bulundurulmalı fakat alıştikları iş rutininden ve davranışlardan vazgeçmelerinin zor olduğu unutulmamalıdır.

Çalışmada mutfak şeflerinin değişime direnç düzeylerinin, süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Waddell ve Sohal (1998: 544-545) direncin; değişim sürecinin iyi düşünülmemiş, yanlış olabilecek yönlerine dikkat çekme konusunda kritik bir rol oynadığını ifade etmiştir. Nitekim Battistelli, Montani ve Odoardi (2013: 28), değişikliklere direnç gösteren bireylerin, kritik değişimlerin başarılı bir şekilde üstesinden gelmek için değerli fikirler geliştirmeyi ve uygulamayı amaçlayan bir dizi çabayı kendiliğinden başlatabileceklerini belirtmiştir. Bu ifadeler doğrultusunda değişime direnç gösteren bireylerin; değişimin daha istikrarlı bir şekilde devam etmesinde, hatalı süreçlerin ve eksik kaynakların tespit edilmesinde önemli bir rol oynayabileceği düşünülmektedir. Bu noktada çalışanların değişime direnç göstermelerine neden olan etkenlerin ortaya çıkarılması ve değişim sürecine nasıl sağlıklı bir yön verileceğinin detaylı bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir.

Araştırmada mutfak şeflerinin değişime direnç düzeyleri ile yenilikçi hizmet davranışları arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla mutfak şeflerinin değişime direnç düzeyleri arttıkça yenilikçi hizmet davranışları da artmakta; değişime direnç düzeyleri azaldıkça yenilikçi hizmet davranışları da azalmaktadır denilebilir. Değişime direnç her ne kadar olumsuz olarak algılansa da direnç gösterilmeyen değişim, sorgulanmayan ve eksik noktaları belirlenmeyen bir değişim olmaktadır. Bu düşünceyi destekler mahiyette Harvey ve

Broyles de (2010: 5) direnç tepkisiyle karşılanmayan bir değişimi, gerçek anlamda bir değişim olarak kabul etmenin yanlış bir değerlendirme olacağını belirtmiştir. Bu noktada değişime direnç gösteren çalışanlara yenilikçi faaliyetlerde bulunma fırsatı verildiğinde korkularıyla başa çıkma yeteneklerinin artacağı ve endişelerinden kurtulabilecekleri düşünülmektedir. Değişimin direnç gösteren çalışanlarda yarattığı endişe göz önünde bulundurulduğunda, direnç sergileyen çalışanlara yenilikçi davranışta bulunma fırsatının verilmesi söz konusu endişelerin giderilmesine olanak sağlayabilecektir. Bu sayede çalışanlar, yenilikçi davranışlarda bulunarak değişimle ilgili endişelerinden kurtulacakları yararlı başa çıkma stratejileri geliştirebileceklerdir. Ayrıca direnç eğilimi gösteren çalışanlar, yenilikçi davranışta bulunmaya teşvik edildiğinde daha önce düşünülmemiş yenilik veya geliştirmeler önererek yeni hizmet kombinasyonları yaratabilmektedir. Bu kapsamda özellikle değişime tepki gösteren ve direnç düzeyi yüksek olan çalışanlar, yenilikçi davranışta bulunmaya çok daha fazla yönlendirilmelidir.

Mutfak şeflerinin değişime direnç düzeylerinin, yeni hizmet geliştirmelerinin üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Yukl ve Mahsud (2010: 87) değişime direncin, engel olarak görülmesinin doğru olmadığını, kötü gidişatı aşmak ve değişimi geliştirmek için yönlendirilebilir bir enerji olduğunu belirtmiştir. Battistelli, Montani, Odoardi ve Battistelli ise (2013: 29) değişime karşı yüksek düzeyde direnç sergileyen bireylerin, yeni ve yararlı fikirleri uygulama imkânı sunan çalışma ortamını algıladığında değişim odaklı düşünebileceğine değinmiştir. Bu düşünceden hareketle değişime karşı direnç eğilimi gösteren bireylerin yeni hizmet geliştirme davranışını önemli ölçüde etkileyebileceği düşünülmektedir. Bunun için yeniliği destekleyen ve yeni hizmetlerin uygulanabilmesi için çalışanları geliştiren bir işletme kültürünün varlığı önem taşımaktadır. Fernandez ve Moldogaziev (2013: 501), çalışanların güçlendirilmesinin, yenilikçilik ve performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir.

Araştırmada mutfak şeflerinin, değişime açıklık düzeylerinin iş birliği davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya koyulmuştur. Bu bulguyu destekler nitelikte Ertürk (2008: 475), çalışan katılımının değişime açıklık üzerinde

önemli bir etkisinin olduğunu bulgulamıştır. Benzer şekilde Çalık ve Er de (2014: 160-161) iş birliği ile değişime açıklık arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulgulamış, iş birliği düzeyi artırıldığında değişime daha açık hâle gelineceğini ifade etmiştir. Miller, Johnson ve Grau ise (1994: 60) çalışanların değişime yönelik tutumlarının, değişim sürecine katılımı önemli ölçüde etkilediğini belirtmiştir. Bu durumda değişime açık olan bireylerin, iş birliğinde bulunmaya daha yatkın olacağı düşünülmektedir.

Çalışmada mutfak şeflerinin, değişime açıklık düzeylerinin süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bakari, Hunjra ve Niazi (2017: 173-176) değişime açıklığı; bireylerin başarılı bir değişim sağlamak için yeniliğe istekli olması, değişim sürecinde sorumluluk alması ve zorluklar karşısında kararlılık göstermesi şeklinde ifade etmiştir. Değişime açık olan çalışanlar, değişimi destekleyerek yenilikçi süreçlerin belirlenmesi ve gerekli kaynakların oluşturulmasını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Bu nedenle çalışanların değişime açık olmalarının, değişim için gerekli olan şartların sağlanmasını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Araştırmada mutfak şeflerinin değişime açıklık düzeylerinin, yenilikçi hizmet davranışları üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Al-Hawari, Bani-Melhem ve Shamsudin (2019: 1077), çalışanların yenilikçi davranışlarının; yeni fikirler veya çözüm önerileri yaratma ve uygulamaya geçirme isteklerinin etkisine bağlı olarak ortaya çıktığını belirtmiştir. Değişime açık olan bireyler, değişimin neden ve niçin gerekli olduğunu belirgin bir şekilde algılamakta, değişim konusunda istekli bir tavır sergilemektedir. Bu noktada değişime açık olan bireyler, yeniliklerden ilham alarak farklı fikir ve tekniklerle yeni bir hizmet geliştirmek için devam eden davranışlarla bulunabilmektedirler.

Mutfak şeflerinin değişime açıklık düzeyi ile yeni hizmet geliştirme davranışı arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Dolayısıyla mutfak şeflerinin değişime açıklık düzeyleri arttıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da artmakta; değişime açıklık düzeyleri azaldıkça yeni hizmet geliştirme davranışları da azalmaktadır denilebilir. İşletmeler, müşterilerin isteklerini

keşfetmeyi ve bu istekleri yeni hizmet geliştirme sürecine yansıtmayı çalışanlar aracılığıyla sağlayabilmektedir. Bu nedenle yeni bir hizmet geliştirme davranışının, çalışanların değişime açık ve istekli olmalarıyla ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Mutfak şeflerinin fikir önderliği ile süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla mutfak şeflerinin fikir önderliği düzeyleri arttıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları artmakta; fikir önderliği düzeyleri azaldıkça süreç ve kaynak oluşturma düzeyleri de azalmaktadır denilebilir. Yenilik için yalnızca özgün fikirler veya çözümlerin üretilmesi yeterli olmamaktadır. Aynı zamanda bu fikirlerin hayata geçirilmesi ve uygulanması için gerekli süreçlerin belirlenmesi gerekmektedir. Dolayısıyla yenilik, söz konusu tüm bu süreçlerin stratejik bir kombinasyonundan oluşmaktadır. Bu noktada ilgili süreçlerin başarılı bir şekilde uygulanması ve devam etmesi için yenilikçi fikir önderlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Nitekim Çelik, Özkul ve Tuna (2016, 253-256), önderlik ile yeniliğe yönelik stratejiler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmiştir.

Mutfak şeflerinin fikir önderliği ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Dolayısıyla mutfak şeflerinin fikir önderliği düzeyleri arttıkça yenilikçi hizmet davranışları da artmakta; fikir önderliği düzeyleri azaldıkça yenilikçi hizmet davranışları da azalmaktadır denilebilir. Bu bulguyu destekler nitelikte Gürkan ve Demiralay (2017), bireysel yenilikçilik düzeyinin alt boyutlarından fikir önderliği ile çalışanların yenilikçi davranışı arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Fikir önderliği ile yenilikçi hizmet davranışının anlamlı ilişkisi göz önünde bulundurulduğunda; fikir önderlerinin tüm gelişmeleri sıkı sıkıya takip eden, sunulan hizmetler sıradanlaştığında ya da yeterli gelmediğinde yenilikçi yeni fikir ve çözüm önerileri üretme yeteneğine sahip, yenilikçi davranışları başlatan bireyler olduğu düşünülebilir.

Mutfak şeflerinin risk alma düzeyleri ile çalışan iş birliği davranışları arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır. Dolayısıyla mutfak şeflerinin risk alma düzeyleri arttıkça iş birliği davranışları da artmakta; risk

alma düzeyleri azaldıkça iş birliği davranışları da azalmaktadır denilebilir. Yenilik söz konusu olduğunda risk almak kaçınılmazdır. Alınan risklerin en aza indirgenmesi, yenilik sürecinin sorunsuz ilerlemesi için çalışan iş birliğinin sağlanmasının gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca çalışan iş birliği hem bilgi toplama hem de bilgiyi paylaşma konusunda yenilik sürecine fayda sağlayabilecektir. Bu sayede üretilen fikirler paylaşılarak ortak kararların alınması ve uygulamaya koyulması alınan risklerin hata oranını düşürebilecektir. Horng ve Lee (2006: 13), yenilikçi bir mutfak şefinin; büyük hedeflere ulaşmak için risk alabilen ve zorluklarla başa çıkabilen nitelikte olması gerektiğini belirtmiştir. Aşçılık mesleğinin doğasında ekip kültürünün olması nedeniyle iş birliği yüksek olan örgütlerde mutfak şeflerinin risk alma düzeylerinin de yüksek olacağı düşünülmektedir.

Mutfak şeflerinin risk alma düzeyleri ile süreç ve kaynak oluşturma davranışları arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla mutfak şeflerinin risk alma düzeyleri arttıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da artmakta; risk alma düzeyleri azaldıkça süreç ve kaynak oluşturma davranışları da azalmaktadır denilebilir. Alves, Marques, Saur ve Marques (2007: 28-29), yeniliğe yönelik stratejilerin, risk almanın, yenilik için ayrılan zaman, para ve insan sermayesi gibi kaynakların uzun vadeli yeniliklerin başarısını etkilediğini belirtmiştir. Szczepańska-Woszczyńska ise (2015: 397) yenilikçilik kültürünün proaktif olmak ve risk almak ile ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda bireylerin yenilikçi davranışlarda bulunmak için risk alma cesareti göstermelerinde süreç ve kaynakların oluşturulmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Stratejik süreç yönetimlerinin uygulandığı ve gerekli kaynakların oluşturulduğu bir çalışma ortamında bireyler, yaratıcılıklarını sergileme konusunda istekli olabilecek ve risk almaktan çekinmeyerek deneme yanılma yöntemiyle başarılı yeniliklere imza atabileceklerdir.

Mutfak şeflerinin risk alma düzeyleri ile yenilikçi hizmet davranışları arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır. Dolayısıyla mutfak şeflerinin risk alma düzeyleri arttıkça yenilikçi hizmet davranışları da artmakta; risk alma düzeyleri azaldıkça fikir üretme davranışları da azalmaktadır

denilebilir. Bu bulguyu destekler şekilde; Yılmaz, Şen ve Demirkaya (2014: 150), yenilikçi davranışlar ile risk alma arasında pozitif yönlü kuvvetli bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Risk alabilen bireyler; belirsizliklerin karşısında kararlı olmakta, hatalar ve olumsuzluklar karşısında kendilerini tolere edebilmektedir. Bireylerin aldıkları riskler karşısında kararlı olmaları, yüksek iş performanslarını da devam ettirebilmelerini sağlayabilmektedir. Bu düşünceyle benzer mahiyette Boz, Ergüzeloğlu ve Duran da (2020: 28) bireysel yenilikçiliğin alt faktörlerinden risk almanın iş performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu bulgulamıştır. Pelenk ise (2020: 256) çalışanların hatalarına tolerans gösteren bir organizasyonda, çalışanların risk almaktan ve hata yapmaktan korkmayacağını ve yenilikçi davranışlarda bulunacaklarını belirtmiştir. Bu doğrultuda risk alabilen bireylerin yenilikçi davranışların öncüsü olduğu görülmektedir.

Araştırmada mutfak şeflerinin risk alma düzeyleri ile yeni hizmet geliştirme davranışları arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Benzer şekilde Durmuş (2020: 29), çalışanların risk alma düzeyleri ile yaratıcı davranışları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Johne ve Storey (1998: 198), çalışanların yeni hizmet geliştirme sürecinde hata yapmaktan korktuklarında yeni hizmet geliştirme sürecinin başarısızlıkla sonuçlanabileceğine değinmiştir. Akgün, Keskin ve John ise (2009: 108) örgütün ve üst yönetimin hatalara göstermiş olduğu toleransın yenilik için gerekli olan risk alma ve yaratıcı davranışların ortaya çıkmasında kritik etkisi olduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde Jain de (2015: 11) çalışanlara hata toleransı gösterilen ve yeni fikirler üretmelerine fırsat tanınan çalışma ortamlarında, bireylerin yeniliklerde bulunabilmek için risk almaktan kaçınmayacağını belirtmiştir.

Araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı üzere; otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin değişime direnç, değişime açıklık ve risk alma düzeyleri ile hizmet yeniliği performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır Ayrıca mutfak şeflerinin değişime direnç ve değişime açıklık düzeyleri; hizmet yeniliği performansı üzerinde anlamlı etkiye sahiptir.

Değişime direnç, olumsuz bir çağrışım yaratıyor gibi görülse de direncin yeniliğin uygulanma aşamalarındaki olumlu etkisi unutulmamalıdır. Direnç boyutu; eleştirel düşünebilmeyi, farklı perspektiften bakabilmeyi, kimsenin görmediğini görebilmeyi içermektedir. Bu nedenle direnç ile karşılaşılan bir yenilik sürecinde bireylerin direnç göstermelerine etki eden faktörlerin belirlenmesi; söz konusu yeniliğin gözden kaçan, hata bulunduran veya düşünülmemiş boyutlarını açık bir şekilde ortaya çıkarabilmektedir. Ayrıca iş ortamında direnç eğiliminin azaltılması adına atılan her adımın işletme kültürüne ve çalışanlara yarar sağlayacağı unutulmamalıdır. Direnç eğilimini azaltmak için işletmede şeffaf bir iletişim sisteminin oluşturulması, çalışanlara düzenli olarak bilgi akışında bulunulması, çalışanların fikirlerinin alınması, yenilik sürecine aktif katılım fırsatı verilmesi ve yeniliği teşvik edici ödüllendirme sistemlerinin uygulanması gibi hususlar hem işletme kültürünün hem de çalışanların gelişmesine yol açabilecektir. Değişime açık olan mutfak şefleri; iş birliği yapmaya, süreç yönetiminde bulunmaya, yenilikçi davranışlar göstermeye ve yeni hizmet geliştirmelerinde bulunmaya istekli olmaktadır. Değişime açık olan mutfak şeflerinin desteklenmesi işletme ortamında yeniliklerin kısa sürede uygulanarak başarılı sonuçların elde edilmesini kolaylaştırabilecektir.

Otel işletmeleri; güncel yeniliklere ayak uydurmak, konuklarına benzersiz hizmetler sunarak rakiplerinden farklı olmak için hizmet yeniliklerine ihtiyaç duymaktadır. Hizmet yeniliklerinin uzun süreli başarısı ise hizmet yeniliği performansına bağlı olmaktadır. Hizmet yeniliği performansı; bir işletmenin hangi aralıklarla yeni hizmet girişimlerinde bulunduğu, yeniliklere ne miktarda bütçe desteği ve zaman ayırdığı, sahip olduğu insan sermayesini yenilikçi düşünmeye teşvik edip etmediği gibi durumları içermektedir. Bu nedenle otel işletmelerinin yenilikçi fikirlerin desteklendiği ve mutfak şeflerinin bireysel yenilikçiliklerini hizmet yeniliklerine yansıtacakları bir çalışma ortamı yaratması gerekmektedir.

Otel işletmelerine; mutfak şeflerinin bireysel yenilikçiliklerini hizmet yeniliklerine başarılı bir şekilde yansıtabilmelerini sağlaması ve bu sayede hizmet yeniliği performanslarını artırmaları için birtakım öneriler sunulabilir:

- Otel yönetiminin yenilikçi fikir ve uygulamalara yönelik teşvik ve destekte bulunması, mutfak şeflerinin bireysel yenilikçiliklerini gösterebilmesi için uygun çalışma ortamlarının oluşturulması gerekmektedir.
- Başarılı fikirler öneren çalışanlar takdir edilerek ödüllendirilmeli, diğer çalışanlara buldukları önerilerden dolayı teşekkür edilmelidir.
- Mutfak şefleri risk alma konusunda cesaretlendirilmelidir. Bunun için hata yaptıklarında cezalandırılmayacakları ve olumsuz yaklaşımlarla karşılaşmayacaklarına inandıkları bir örgüt sistemi oluşturulmalıdır.
- Otel yönetimi, kişisel ve mesleki eğitim programları düzenleyerek mutfak çalışanlarının yenilikçi düşüncelerini geliştirebilir.
- Otel yönetimi, mutfak çalışanlarına fuar ve yarışma gibi etkinliklere katılma fırsatı verebilir. Bu sayede mutfak çalışanları, yiyecek içecek sektörüne yönelik kapsamlı düşünceler ve yenilikçi yaklaşımlar kazanabilir.
- Yenilikçi fikirlerin uygulanabilmesi için mutfak çalışanları arasında iş birliği artırılmalıdır. İş birliği anlayışının artırılması için örgüt içinde güven ve samimiyete dayalı çalışma ortamı sağlanması gerekmektedir. Bu nitelikte bir çalışma ortamı yenilik sürecini kolaylaştırabilir.
- Mutfak departmanında kadın çalışan sayısının artırılması veya yetkinlik sahibi kadın şeflerin üst kademelere getirilmesi, mutfakta gerçekleştirilecek yenilikçi uygulamalara farklı fikir önerileri kazandırılabilir.

## KAYNAKLAR

- AAS**, Tor Helge ve Per Egil Pedersen, (2011). "The Impact of Service Innovation on Firm-Level Financial Performance", **The Service Industries Journal**, 31(13), 2071-2090.
- ABDULLAH**, Iqra, Rozeyta Omar ve Siti Aisyha Panatik, (2016). "A Literature Review on Personality, Creativity and Innovative behavior", **International Review of Management and Marketing**, 6(1S), 177-182.
- ABRUNHOSA**, A., (2003). "The National Innovation Systems Approach and the Innovation Matrix", **DRUID Summer Conference** içinde (ss. 12-14), Copenhagen: Elsinore.
- AFSAR**, Bilal ve Yuosre Badir, (2017). "Workplace Spirituality, Perceived Organizational Support and Innovative Work Behavior", **Journal of Workplace Learning**, 29(2), 95-109.
- AGARWAL**, Upasna A., (2014). "Linking Justice, Trust and Innovative Work Behaviour to Work Engagement", **Personnel Review**, 43(1), 41-73.
- AKGÜL**, Aziz ve Osman Çevik (2003). **İstatistiksel Analiz Teknikleri**, 1. Baskı, Ankara: Emek Ofset Yayıncılık.
- AKGÜN**, Ali E., Halit Keskin ve John Byrne (2009). "Organizational Emotional Capability, Product and Process Innovation, and Firm Performance: An Empirical Analysis", **Journal of Engineering and Technology Management**, 26(3), 103-130.
- AKMAN**, Özkan ve Erol Koçoğlu, (2017). "Examining Technology Perception of Social Studies Teachers with Rogers' Diffusion Model", **International Education Studies**, 10(1), 39-46.
- AL-ABABNEH**, Mukhles (2014). "Employees' Service Innovation Behavior and New Service Development in Four and Five Star Hotels", **International Journal of Tourism & Hospitality Reviews**, 1(1), 19-32.
- ALAM**, Ian, (2002). "An Exploratory Investigation of User Onvolvement in New Service Development", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 30(3), 250.
- ALBORS-GARRİGOS**, Jose ve diğerleri, (2013). "Creativity and Innovation Patterns of Haute Cuisine Chefs", **Journal of Culinary Science & Technology**, 11(1), 19-35.
- ALDAHDOUH**, Tahani, Z., Vesa Korhonen ve Petri Nokelainen, (2019). "What contributes to Individual Innovativeness? A Multilevel Perspective", **International Journal of Innovation Studies**, 3(2), 23-39.
- AL-HAWARI**, Mohd A., Shaker Bani-Melhem ve Faridahwati Mohd Shamsudin (2019). "Determinants of Frontline Employee Service Innovative Behavior", **Management Research Review**, 42(9), 1076-1094.

- ALVES**, Jorge ve diğerkleri (2007). "Creativity and Innovation Through Multidisciplinary and Multisectoral Cooperation", **Creativity and Innovation Management**, 16(1), 27-34.
- AMABILE**, Teresa M. ve Michael G. Pratt (2016). "The Dynamic Componential Model of Creativity and Innovation in Organizations: Making Progress, Making Meaning. **Research in Organizational Behavior**, 36, 157-183.
- AMABILE**, Teresa, M., (1988). "A Model of Creativity and Innovation in Organizations", **Research in Organizational Behavior**, 10(1), 123-167.
- ANTONCIC**, Bostjan ve Robert D. Hisrich, (2001). "Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation", **Journal of Business Venturing**, 16(5), 495-527.
- APANASOVICH**, Natalja, Henar Alcalde Heras ve Mario Davide Parrilli (2016). "The Impact of Business Innovation Modes on SME Innovation Performance in Post-Soviet Transition Economies: The Case of Belarus", **Technovation**, 57, 30-40.
- APPELBAUM**, Steven H. ve diğerkleri (2015). "Organizational Outcomes of Leadership Style and Resistance to Change (Part One)", **Industrial and Commercial Training**, 47(2), 73-80.
- ARIKAN**, Rauf; **Araştırma Teknikleri ve Rapor Hazırlama**, 1. Baskı, Asil Yayın, Ankara, 2004.
- ASLAN**, Ezgi ve Sibel Sü Eröz, (2018). "Kırsal Turizmde Yenilik ve Kırsal Turizm İşletmecilerinin Bireysel Yenilikçilik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler (Katılımcılara ve İşletmelere İlişkin) Açısından İncelenmesi: Kocaeli/Kartepe Örneği", **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 7(2), 537-562.
- ATÇI**, Dilek, Anıl Kale ve Ferhat Şeker (2017). "Otel İşletmecilerinin Bireysel Yenilikçilik Profili ve Çift Yönlülük Ambidexterity Düzeyi İlişkisi", **İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi**, 5(3), 47-58.
- BACH**, Betsy Wackernagel (1989). "The Effect of Multiplex Relationships Upon Innovation Adoption: A Reconsideration of Rogers' Model", **Communications Monographs**, 56(2), 133-150.
- BAKAR**, Lily Julienti Abu ve Hartini Ahmad (2010). "Assessing the Relationship Between Firm Resources and Product Innovation Performance", **Business Process Management Journal**, 16(3), 420-435.
- BAKARI**, Haroon, Ahmed Imran Hunjra ve Ghulam Shabbir Khan Niazi (2017). "How Does Authentic Leadership Influence Planned Organizational Change? The Role of Employees' Perceptions: Integration of Theory of Planned Behavior and Lewin's Three Step Model", **Journal of Change Management**, 17(2), 155-187.

- BALAZS**, Szilvia ve diğerleri (2017). “Creating an Innovative Workplace: Effects of Humor Style and Supervisor Support”, **European Journal of Management**, 17, 37-48.
- BANI-MELHEM**, Shaker, Rachid Zeffane ve Mohamed Albaity (2018). “Determinants of employees’ innovative behavior”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 30(3), 1601-1620.
- BARADARANI**, Sarvnaz ve Hasan Kilic (2018). “Service Innovation in the Hotel Industry: Culture, Behavior, Performance”, **The Service Industries Journal**, 38(13-14), 897-924.
- BATRA**, Safal ve Neharika Vohra (2016). “Exploring the Linkages of Cognitive Style and Individual Innovativeness”, **Management Research Review**, 39(7), 768-785.
- BATTISTELLI**, Adalgisa, Francesco Montani ve Carlo Odoardi (2013). "The Impact of Feedback From Job and Task Autonomy in the Relationship Between Dispositional Resistance to Change and Innovative Work Behaviour", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 22(1), 26-41.
- BAYINDIR**, Mehmet Selman ve Mahmut Demir (2019). “Otel İşletmelerinde Mutfak Şeflerinin Yenilikçi Davranışlarını Etkileyen Faktörlerin”, **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, 7/3, 1689-1710.
- BAYUK**, M. Nedim (2006). “Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tutma (Service Marketing and Customer Retention)”, **Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**, 10, 1-12.
- BERNSTEIN**, Boaz ve Prakash J. Singh (2008). “Innovation Generation Process”, **European Journal of Innovation Management**, 11(3), 366-388.
- BERRY**, Leonard L. ve diğerleri (2006). “Creating New Markets Through Service Innovation”, **MIT Sloan Management Review**, 47(2), 56-63.
- BETTENCOURT**, Lance, A., Brown, Stephen, W. ve Sirianni, Nancy, J. (2013). “The Secret to True Service Innovation”, **Business Horizons**, 56(1), 13-22.
- BHARADWAJ**, Sundar ve Anil Menon (2000). “Making Innovation Happen in Organizations: Individual Creativity Mechanisms, Organizational Creativity Mechanisms or Both?”, **Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association**, 17(6), 424-434.
- BHATNAGAR**, Jyotsna (2012). “Management of Innovation: Role of Psychological Empowerment, Work Engagement and Turnover Intention in the Indian Context”, **The International Journal of Human Resource Management**, 23(5), 928-951.

- BIRDI**, Kamal, Desmond Leach ve Wissam Magadley (2016). "The Relationship of Individual Capabilities and Environmental Support with Different Facets of Designers' Innovative Behavior", **Journal of Product Innovation Management**, 33(1), 19-35.
- BLAZEVIC**, Vera ve Annouk Lievens (2004). "Learning During the New Financial Service Innovation Process: Antecedents and Performance Effects", **Journal of Business Research**, 57(4), 374-391.
- BOZ**, Dursun, Emre Ergüzeloğlu ve Cengiz Duran (2020). "Bireysel Yenilikçiliğin İş Performansına Etkisi: Bir İşletme Örneği", **Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 18, 15-34.
- BRENTANI**, Ulrike (1995). "New Industrial Service Development: Scenarios for Success and Failure", **Journal of Business Research**, 32(2), 93-103.
- BRENTANI**, Ulrike (2001). "Innovative Yersus Incremental New Business Services: Different Keys for Achieving Success", **Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association**, 18(3), 169-187.
- BUNDUCHI**, R., Clara Weisshaar ve Alison U. Smart (2011). "Mapping the Benefits and Costs Associated with Process Innovation: The Case of RFID Adoption. **Technovation**, 31(9), 505-521.
- BÜYÜKÖZTÜRK**, Şener, Omay Çokluk ve Nilgün Köklü (2018). **Sosyal Bilimler için İstatistik**, 22. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- CAINELLI**, Giulio, Rinaldo Evangelista ve Maria Savona (2004). "The Impact of Innovation on Economic Performance in Services", **The Service Industries Journal** 24(1), 116-130.
- CAMPO**, Sara, Ana M. Díaz ve Maria J. Yagüe (2014). "Hotel Innovation and Performance in Times of Crisis", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 25(8), 1292-1311.
- CARMELI**, Abraham, Ravit Meitar ve Jacob Weisberg (2006). "Self-Leadership Skills and Innovative Behavior at Work", **International Journal of Manpower**, 27(1),75-90.
- CARNABUCI**, Gianluca ve Balint Diószegi (2015). "Social Networks, Cognitive Style, and Innovative Performance: A Contingency Perspective", **Academy of Management Journal**, 58(3), 881-905.
- CARVALHO**, Luísa ve Teresa Costa (2011). "Tourism Innovation—a Literature Review Complemented by Case Study Research", **Tourism & Management Studies**, 1, 23-33.
- CASANUEVA**, Cristóbal ve Ángeles Gallego (2010). "Social Capital and Individual Innovativeness in University Research Networks", **Innovation**, 12(1), 105-117.

- CELİK**, Ismail, Ismail Sahin ve Mustafa Aydın (2014). “Reliability and Validity Study of the Mobile Learning Adoption Scale Developed Based on the Diffusion of Innovations Theory”, **Online Submission**, 2(4), 300-316.
- CEYLAN**, Adnan ve Soner Özbal (2005). “Yenilikçi İş Davranışı ve Çalışanların Adalet Algıları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bankacılık Sektöründe Yapılan Bir Çalışma”, **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, 32, 167-184.
- CHAE**, Bongsug Kevin (2012). “An Evolutionary Framework for Service Innovation: Insights of Complexity Theory for Service Science”, **International Journal of Production Economics**, 135(2), 813-822.
- CHAKRABORTY**, Indranil, Paul Jen-Hwa Hu ve Dai Cui, D. (2008). “Examining the Effects of Cognitive Style in Individuals' Technology Use Decision Making”, **Decision Support Systems**, 45(2), 228-241.
- CHANDY**, Rajesh ve diğerleri (2006). “From Invention to Innovation: Conversion Ability in Product Development”, **Journal of Marketing Research**, 43(3), 494-508.
- CHANG**, Huo-Tsan ve diğerleri (2013). “Psychological Contracts and Innovative Behavior: a Moderated Path Analysis of Work Engagement and Job Resources”. **Journal of Applied Social Psychology**, 43(10), 2120-2135.
- CHANG**, Song, Yaping Gong ve Cass Shum (2011). “Promoting Innovation in Hospitality Companies Through Human Resource Management Practices”. **International Journal of Hospitality Management**, 30(4), 812-818.
- CHATFIELD**, Akemi Takeoka ve Christopher G. Reddick (2018). “The Role of Policy Entrepreneurs in Open Government Data Policy Innovation Diffusion: An Analysis of Australian Federal and State Governments”, **Government Information Quarterly**, 35(1), 123-134.
- CHELL**, Elizabeth (2007). “Social Enterprise and Entrepreneurship: Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process”. **International Small Business Journal**, 25(1), 5-26.
- CHEN**, Brendan T. (2017). "Service Innovation Performance in the Hospitality Industry: The Role of Organizational Training, Personal-Job Fit and Work Schedule Flexibility", **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 26(5), 474-488.
- CHEN**, Ja-Shen, Hung Tai Tsou ve Astrid Ya-Hui Huang (2009). “Service Delivery Innovation: Antecedents and Impact on Firm Performance”, **Journal of Service Research**, 12(1), 36-55.
- CHEN**, Wen-Jung (2011). “Innovation in Hotel Services: Culture and Personality”. **International Journal of Hospitality Management**, 30(1), 64-72.

- CHENG**, Colin C. J. ve Chwen Sheu (2017). "When are Strategic Orientations Beneficial for Collaborative Service Innovation?", **The Service Industries Journal**, 37(7-8), 466-493.
- CHO**, Hee-Jae ve Vladimir Pucik (2005). "Relationship Between Innovativeness, Quality, Growth, Profitability, and Market Value", **Strategic Management Journal**, 26(6), 555-575.
- CIVI**, Emin (2000). "Knowledge Management as a Competitive Asset: a Review", **Marketing Intelligence & Planning**, 18/4, 166-174.
- CİNGÖZ**, Ayşe ve A. Asuman Akdoğan (2011). "An Empirical Examination of Performance and Image Outcome Expectation as Determinants of Innovative Behavior in the Workplace", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 24, 847-853.
- CLERCQ**, Dirk, Dimo Dimov ve Imanol Belausteguigoitia (2016). "Perceptions of Adverse Work Conditions and Innovative Behavior: The Buffering Roles of Relational Resources", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 40(3), 515-542.
- COELHO**, Filipe, Mário Augusto ve Luis Filipe Lages (2011). "Contextual Factors and the Creativity of Frontline Employees: The Mediating Effects of Role Stress and Intrinsic Motivation", **Journal of Retailing**, 87(1), 31-45.
- COHEN**, Wesley M. ve Daniel A. Levinthal (1990). "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, 35(1), 128-152.
- COOPER**, Juett R. (1998). "A Multidimensional Approach to the Adoption of Innovation", **Management Decision**, 36(8), 493-502.
- COUSİNS**, John, Kevin O'Gorman ve Marc Stierand (2010). "Molecular Gastronomy: Basis for a New Culinary Movement or Modern Day Alchemy?", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 22(3), 399-415.
- COUTURE**, Annie ve diğerleri (2015). "The Influence of Tourism Innovativeness on Online Consumer Behavior". **Journal of Travel Research**, 54(1), 66-79.
- COWELL**, Donna Rae (2017). "A Clinical Practice Change Initiative to Incorporate Animal Assisted Therapy in Advanced Practice Registered Nurses' Clinical Practice for Children and Adolescents" (Doktora Tezi), The University of Southern Mississippi, Sağlık Bilimleri Anabilim Dalı, Mississippi.
- CURRAL**, Luis ve Pedro Marques-Quinteiro (2009). "Self-leadership and Work Role Innovation: Testing a Mediation Model with Goal Orientation and Work Motivation", **Journal of Work and Organizational Psychology**, 25(2), 165-176.

- ÇALIK**, Temel ve Emre Er (2014). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okulun Değişime Açıklığı ile Değişim Kapasitesi Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, 20(2), 151-172.
- ÇAVUŞ**, Mustafa Fedai ve Tahir Akgeçici (2008). "İşletmelerde Personel Güçlendirimin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma", **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 20, 229-244.
- ÇELİK**, Sedat, Emrah Özkul ve Pelin Fatma Tuna (2016). "The Relationship Between Strategic Decision-Making and Leadership Styles: an Application in 4 and 5-Star Hotels in Istanbul", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 8(1), 240-264.
- ÇETİN**, Seydi Ahmet ve Bayram Şahin (2018). "Aşçıların Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Bireysel İnovasyon Algısı İlişkisi", **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, (6)4, 419, 447.
- ÇETİNTÜRK**, İbrahim, Orhan Adıgüzel ve Cengiz Demir (2016). "The Capability of Innovation as a Resource for Sustainable Competitive Advantage: a case Study on Five Star Accommodation Establishments", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 27(1), 25-42.
- ÇOŞKUN**, Recai, Remzi Altunışık ve Engin Yıldırım (2017). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Spss Uygulamalı**, 8. Baskı, İstanbul: Sakaryabir Kitabevi.
- DAMANPOUR**, Fariborz, (1991). "Organizational Innovation: A Meta-analysis of Effects of Determinants and Moderators", **Academy of Management Journal**, 34(3), 555-590.
- DAMANPOUR**, Fariborz, Richard M. Walker ve Claudia N. Avellaneda, (2009). "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: a Longitudinal Study of Service Organizations", **Journal of Management Studies**, 46(4), 650-675.
- DANJUM**, İbrahim ve Amran Rasli (2012), "Imperatives of Service Innovation and Service Quality for Customer Satisfaction: Perspective on Higher Education", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 40, 347-352.
- DEDEHAYIR**, Ozgur ve diğerleri (2017). "Innovators and Early Adopters in the Diffusion of Innovations: A literature Review", **International Journal of Innovation Management**, 21(0), 1-27.
- DEDEOĞLU**, Bekir Bora, Şule Aydın ve Erhan Boğan (2018). "The Role of the Employees in the Innovation of the Hotel Enterprises", **Anais Brasileiros de Estudos Turísticos: ABET**, 8(3), 85-99.
- DEMİRELİ**, Cemalettin (2014). "Tüketici Yenilikçiliği ve Gönüllü Sade Yaşam Tarzı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 12(24), 320-337.

- DESHPANDE**, Rohit ve Frederick E. Webster, (1989). "Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda", **Journal of Marketing**, 53(1), 3-15.
- DILIELLO**, Trudy C. ve Jeffery D. Houghton, (2006). "Maximizing Organizational Leadership Capacity for the Future", **Journal of Managerial Psychology**, 21(4), 319-337
- DJELLAL**, Faridah ve diğerleri (2003). "Revising the Definition of Research and Development in the Light of the Specificities of Services", **Science and Public Policy**, 30(6), 415-429.
- DOTZEL**, Thomas, Venkatesh Shankar ve Leonard L. Berry, (2013). "Service Innovativeness and Firm Value", **Journal of Marketing Research**, 50(2), 259-276.
- DOYLE**, Glynda J., Bernie Garrett ve Leanne M. Currie (2014). "Integrating Mobile Devices into Nursing Curricula: Opportunities for Implementation Using Rogers' Diffusion of Innovation Model", **Nurse Education Today**, 34(5), 775-782.
- DRACH-ZAHAVY**, Anat ve Anit Somech, (2001). "Understanding Team Innovation: The Role of Team Processes and Structures", **Group Dynamics: Theory, Research and Practice**, 5(2), 111-123.
- DURMUŞ**, İbrahim (2020). "Çalışanların İşlerine Teşvik Ettirilmesinin Risk Eğilimleri Üzerindeki Etkisinde Yaratıcılıklarının Aracı Rolü", **Balkan Journal of Social Sciences**, 9(17), 25-35.
- DZHANDZHUGAZOVA**, Elena A. ve diğerleri (2016). "Innovations in Hospitality Industry". **International Journal of Environmental and Science Education**, 11(17), 10387-10400.
- EASINGWOOD**, Christopher J. (1986). "New Product Development for Service Companies". **Journal of Product Innovation Management**, 3(4), 264-275.
- EBERSBERGER**, Bernd ve diğerleri (2010). "Into Thin Air: Using a Quantile Regression Approach to Explore the Relationship Between R&D and Innovation", **International Review of Applied Economics**, 24(1), 95-102.
- EID**, Riyadh, and Gomaa Agag (2020). "Determinants of Innovative Behaviour in the Hotel Industry: A Cross-Cultural Study", **International Journal of Hospitality Management**, 91, 1-12.
- ENZ**, Cathy A. (2012). "Strategies for the Implementation of Service Innovations", **Cornell Hospitality Quarterly**, 53(3), 187-195.
- ENZ**, Cathy, A. ve Harrison, Jeffery, "Innovation and Entrepreneurship in the Hospitality Industry". (Eds.), Bob Brotherton ve Roy Wood, **The SAGE Handbook of Hospitality Management**, SAGE Publications Ltd, New York, 2008, 213-228,

- ERDEM**, Barış, Ayhan Gökdeniz ve Önder Met, (2011). “Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”. **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 26(2), 77-112.
- ERSOY**, Bernur Açıkgöz ve Canan Muter Şengül, (2008). “Yenilikçiliğe Yönelik Devlet Uygulamaları ve AB Karşılaştırması”. **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(1), 59-74.
- ERTÜRK**, A. (2008). “A Trust-Based Approach to Promote Employees Openness to Organizational Change in Turkey”, **International Journal of Manpower**, 29(5), 462- 483.
- ESEN**, Zöhre, (2019), **Uluslararası Bir Otel Zincirinde Hizmet Yeniliği Performansına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi** (Yüksek Lisans Tezi), Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Manisa.
- EŞİTTİ**, Bekir ve S. Haluk Erdem, (2017). “Birey-Örgüt Uyumunun Örgütsel İnovasyon Üzerindeki Etkileri: Yiyecek-İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 6(4), 475-489.
- FAULLANT**, Rita ve diğerleri (2012). “Towards a Comprehensive Understanding of Lead Userness: The Search for Individual Creativity”, **Creativity and Innovation Management**, 21(1), 76-92.
- FERNANDEZ**, Sergio ve Tima Moldogaziev (2013). "Employee Empowerment, Employee Attitudes, and Performance: Testing a Causal Model", **Public Administration Review**, 73(3), 490-506.
- FINE**, Gary Alan (1996). “Justifying Work: Occupational Rhetorics as Resources in Restaurant Kitchens”, **Administrative science quarterly**, 41(1), 90-115.
- FRAGKIADAKIS**, Georgios A. (2007). “Combining Tourism Business and Mediterranean Diet: An Innovative Approach”, **In 5th International Conference: New Horizons in Industry, Business and Education** içinde (ss. 30-31), Yunanistan: Korfu Adası.
- FRAMBACH**, Ruud T. ve diğerleri (1998). “Adoption of a service innovation in the business market: an empirical test of supply-side variables”, **Journal of Business Research**, 41(2), 161-174.
- GADREY**, Jean, Faiz Gallouj ve Olivier Weinstein, (1995). “New Modes of Innovation”. **International Journal of Service Industry Management**, 6(3), 4-16.
- GARCÍA-HERNÁNDEZ**, José Luis, María Inés Gabari-Gambarte ve Victor Idoate-García (2014). "Evaluación de la Satisfacción Laboral en Socentes de FP-FOL de Navarra", **International Journal of Developmental and Educational Psychology**, 3(1), 451-462.

- GEORGE**, Darren ve Paul Mallery (2016). **IBM SPSS Statistics 23 Step by Step: A Simple Guide and Reference Second Edition**, 14. Baskı, New York ve Londra: Taylor & Francis.
- GOEPEL**, Monique, Katharina Hölzle ve Dodo zu Knyphausen-Aufseß, (2012). "Individuals' Innovation Response Behaviour: A Framework of Antecedents and Opportunities for Future Research", **Creativity and Innovation Management**, 21(4), 412-426.
- GOLDSMITH**, Ronald E. ve Gordon R. Foxall, (2003). "The Measurement of Innovativeness", **The International Handbook on Innovation**, 321-330.
- GOLDSTEIN**, Susan Meyer ve diğerleri, (2002). "The Service Concept: the Missing Link in Service Design Research?". **Journal of Operations Management**, 20(2), 121-134.
- GOMES**, Catarina, Luis Currel ve António Caetano, (2015). "The Mediating Effect of Work Engagement on the Relationship Between Self-Leadership and Individual Innovation". **International Journal of Innovation Management**, 19(01), 1-18.
- GOUWS**, Tina ve George Peter van Rheede van Oudtshoorn, (2011). "Correlation Between Brand Longevity and the Diffusion of Innovations Theory", **Journal of Public Affairs**, 11(4), 236-242.
- GRAWE**, Scott J., Haozhe Chen ve Patricia J. Daugherty, (2009). "The Relationship Between Strategic Orientation, Service Innovation, and Performance", **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 39(4), 282-300.
- GRISSEMANN**, Ursula, Andreas Plank ve Alexandra Brunner-Sperdin (2013). Enhancing Business Performance of Hotels: The Role of Innovation and Customer Orientation", **International Journal of Hospitality Management**, 33, 347-356.
- GROBELNA**, Aleksandra ve Barbara Marciszewska (2013). "Measurement of service quality in the hotel sector: the case of Northern Poland", **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 22(3), 313-332.
- GU**, Huimin, Philippe Duverger ve Larry Yu (2017). "Can innovative Behavior be Led by Management? A Study from the Lodging Business", **Tourism Management**, 65(3), 294-313.
- GU**, Wulong ve Jianmin Tang (2004). "Link Between Innovation and Productivity in Canadian Manufacturing Industries". **Economics of Innovation and New Technology**, 13(7), 671-686.
- GUSTAFSSON**, Inga-Britt (2004). "Culinary Arts and Meal Science a New Scientific Research Discipline". **Food Service Technology**, 4(1), 9-20.
- GUSTAFSSON**, Inga-Britt ve diğerleri (2006). "The Five Aspects Meal Model: a Tool for Developing Meal Services in Restaurants", **Journal of Foodservice**, 17(2), 84-93.

- GÜRKAN**, Güney Çetin ve Tülay Demiralay (2017). "Bireysel Yenilikçiliğin Çalışanın Yenilikçi Davranışı Üzerindeki Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracılık Rolü: Türkiye’de Cerrahlar Örneği", **Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi**, 6(1), 65-90.
- HAKTANIR**, Mine ve Peter Harris (2005). "Performance Measurement Practice in an Independent Hotel Context". **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 17(1), 39-50.
- HAMMOND**, Michelle M. ve diğerleri (2011). "Predictors of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis". **Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts**, 5(1), 1-52.
- HARVEY**, Thomas R. ve Elizabeth A. Broyles (2010). **Resistance to change: A Guide to Harnessing its Positive Power, Resistance to Change** içinde (ss. 3-9). R&L Education.
- HELMERS**, Christian ve Mark Rogers (2011). "Innovation and the Survival of New Firms in the UK", **Review of Industrial Organization**, 36(3), 227-248.
- HERNÁNDEZ-PERLINES**, Felipe ve diğerleri (2019). "Innovative Capacity, Quality Certification and Performance in the Hotel Sector." **International Journal of Hospitality Management**, 82, 220-230.
- HIDAYAT**, Nurul ve C., W. Lee, (2018). "The Effect of Knowledge Sharing on the Service Innovation Performance: An Empirical Study on Restaurant in North Kalimantan, Indonesia", **Jurnal Metris**, 19(1), 31-36.
- HILMAN**, Haim ve Narentheren Kaliappen (2014). "Innovation Strategies and Performance: Are They Truly Linked?", **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development**, 4(3), 550-560.
- HILMI**, Mohd Faiz ve diğerleri (2010). "Product and Process Innovativeness: Evidence from Malaysian SMEs". **European Journal of Social Science**, 16(4), 556-565.
- HILMI**, Mohd Faiz ve T. Ramayah (2008). "Market Innovativeness of Malaysian SMEs: Preliminary Results From a First Wave Data Collection", **Asian Social Science**, 4(12), 42-49.
- HINDLE**, Kevin (2009). "The Relationship Between Innovation and Entrepreneurship: Easy Definition, Hard Policy", **6th AGSE: Regional Frontiers of Entrepreneurship Research**, içinde (ss.75-91), Güney Avustralya: Adelaide.
- HIXON**, Emily ve diğerleri (2012). "Beyond the Early Adopters of Online Instruction: Motivating the Reluctant Majority". **The Internet and Higher Education**, 15(2), 102-107.
- HJALAGER**, Anne-Mette (2010). "A Review of Innovation Research in Tourism". **Tourism Management**, 31(1), 1-12.

- HO**, Chia-Hui ve Wan-Yu Chang (2013). “Key Success Factor in Service Innovation of Hotel Enterprises in Taiwan”, **Pakistan Journal of Statistics**, 29(5), 725-732.
- HO**, John K. L. ve diğerleri (2000). “An Engineering Research and Development Framework for the Challenges Faced by the Hotel Industry: Hong Kong Case Study”, **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 24(3), 350-372.
- HON**, Alice HY ve Steven S. Lui (2016). “Employee Creativity and Innovation in Organizations”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management** 28(5), 862-885.
- HORNG**, Jeou-Shyan ve diğerleri (2016). “The Role of Sustainable Service Innovation in Crafting the Vision of the Hospitality Industry”, **Sustainability**, 8(3), 1-18
- HORNG**, Jeou-Shyan ve Meng-Lei Monic Hu (2008). “The Mystery in the Kitchen: Culinary Creativity”, **Creativity Research Journal**, 20(2), 221-230.
- HORNG**, Jeou-Shyan ve Meng-Lei Monica Hu (2009). “The Creative Culinary Process: Constructing and Extending a Four-Component Model”, **Creativity Research Journal**, 21(4), 376-383.
- HORNG**, Jeou-Shyan, Chang-Yen Tsai Yu-Chun Chung (2016). ”Measuring Practitioners’ Creativity in the Taiwanese Tourism and Hospitality Industry”, **Thinking Skills and Creativity**, 19, 269-278.
- HORNSBY**, Jeffrey S., Donald F. Kuratko ve Shaker A. Zahra (2002). “Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale”, **Journal of Business Venturing**, 17(3), 253-273.
- HSIEH**, Jung-Kuei ve Yi-Ching Hsieh (2015). “Dialogic Co-Creation and Service Innovation Performance in High-tech Companies”, **Journal of Business Research**, 68(11), 2266-2271.
- HSUEH**, Jung-Tang, Neng-Pai Lin ve Hou-Chao Li (2010). “The Effects of Network Embeddedness on Service Innovation Performance”, **The Service Industries Journal**, 30(10), 1723-1736.
- HU**, Meng-Lei Monica, Jeou-Shyan Horng ve Yu-Hua Christine Sun (2009). “Hospitality Teams: Knowledge Sharing and Service Innovation Performance”, **Tourism Management**, 30(1), 41-50.
- HU**, Meng-Lei (2010). “Discovering culinary competency: An Innovative Approach”, **Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education (Pre-2012)**, 9(1), 65-72
- HU**, Meng-Lei I-Chen Monica Jeou-Shyan Horng ve Chih-Ching Teng (2016). “Developing a Model for an Innovative Culinary Competency Curriculum and Examining its Effects on Students' Performance”, **The Journal of Creative Behavior**, 50(3), 193-202.

- HULT**, G. Tomas M., Robert F. Hurley ve Gary A. Knight (2004). "Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance", **Industrial Marketing Management**, 33(5), 429-438.
- HURLEY**, Robert F., ve G. Tomas M. Hult (1998). "Innovation, Market Orientation, and Organizational learning: an Integration and Empirical Examination", **Journal of Marketing**, 62(3), 42-54.
- HUSSAIN**, Kashif, Rupam Konar ve Faizan Ali (2016). "Measuring Service Innovation Performance Through Team Culture and Knowledge Sharing Behaviour in Hotel Services: a PLS Approach", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 224(15), 35-43.
- İŞİK.**, Cem ve Tahmina Hajiyeva (2018). "Bireysel Yenilikçilik ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi İlişkisi: İstanbul Otelleri Örneği", **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, 2(2), 206-227.
- İSLAMOĞLU**, Ahmet Hamdi; **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 2. Baskı, Beta, İstanbul, 2003.
- İSLAMOĞLU**, Ahmed Hamdi ve Ümit Alınışık (2014). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (Spss Uygulamalı)**, 4. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- İŞCAN**, Ömer Faruk ve Canan Nur Karabey (2007). "Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki". **Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 6(2), 103-116.
- JAFRI**, Mohd Hassan (2010). "Organizational Commitment and Employee's Innovative Behavior: A Study in Retail Sector", **Journal of Management Research** 10(1), 62-68.
- JAIN**, Ravindra (2015). "Employee Innovative Behavior: a Conceptual Framework", **Indian Journal of Industrial Relations**, 51(1), 1-16.
- JANSSEN**, Onne (2000). "Job Demands, Perceptions of Effort-reward Fairness and Innovative Work Behaviour", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 73(3), 287-302.
- JANSSEN**, Onne ve Nico W. Van Yperen (2004). "Employees' Goal Orientations, the Quality of Leader-member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction", **Academy of management journal**, 47(3), 368-384.
- JANSSEN**, Onne (2005). "The Joint Impact of Perceived Influence and Supervisor Supportiveness on Employee Innovative Behaviour", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 78(4), 573-579.
- JASSAWALLA**, Avan R., ve Hemant C. Sashittal (2002). "Cultures that Support Product-Innovation Processes", **Academy of Management Perspectives**, 16(3), 42-54.

- JAW**, Chyi, Jyue-Yu Lo ve Yi-Hsing Lin (2010). "The Determinants of New Service Development: Service Characteristics, Market Orientation, and Actualizing Innovation Effort", **Technovation**, 30(4), 265-277.
- JEOU-SHYAN** ve Horng Yi-Chun Lee (2006). "What Does it Take to be a Creative Culinary Artist?", **Journal of Culinary Science & Technology**, 5(2-3), 5-22.
- JEOU-SHYAN**, Horng ve diğerleri (2011). "Competency Analysis of Top Managers in the Taiwanese Hotel Industry." **International Journal of Hospitality Management**, 30(4), 1044-1054.
- JOHNE**, Axel ve Chris Storey (1998). "New Service Development: A Review of the Literature and Annotated Bibliography", **European Journal of Marketing**, 32,3/4, 184-251.
- JOHNSON**, Colin ve diğerleri (2005). "Behind the Stars: a Concise Typology of Michelin Restaurants in Europe", **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 46(2), 170-187.
- JOLLIFFE**, Lee (2016). "Marketing Culinary Tourism Experiences", **The handbook of managing and marketing tourism experiences**, 363-378.
- JONG**, Jereon P. J. ve Patrick A. M. Vermeulen (2003). "Organizing Successful New Service Development: a Literature Review", **Management Decision** 41(9), 844-858.
- JONG**, Jeroen P. J. ve Deanne N. Den Hartog (2007). "How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour", **European Journal of Innovation Management**. 10(1), 41-64
- KAASINEN**, Eija (2005). **User Acceptance of Mobile Services: Value, Ease of Use, Trust and Ease of Adoption**, (Doktora Tezi), Tampere University of Technology, Finlandiya.
- KAFETZOPOULOS**, Dimitrios ve Evangelos Psomas (2015). "The Impact of Innovation Capability on the Performance of Manufacturing Companies", **Journal of Manufacturing Technology Management**, 36(1) 104-130.
- KAFOUROS**, Mario I. ve diğerleri (2008). "The Role of Internationalization in Explaining Innovation Performance", **Technovation**, 28(1-2), 63-74.
- KALAYCI**, Şeref (2009). **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**. 5. Baskı, Ankara: Asil Yayın.
- KALYAR**, Masood Nawaz, (2011). "Creativity, Self-leadership and Individual Innovation", **The Journal of Commerce**, 3(3), 20-28.
- KAMARUDEEN**, Ahmed Mohammed, Nor Aini Yusof ve Ilias Said (2010). "Innovation and Innovativeness: Difference and Antecedent Relationship", **The Icfai University Journal of Architecture**, 2(1), 66-78.

- KANDAMPULLY**, Jay (2002). "Innovation as the Core Competency of a Service Organisation: the Role of Technology, Knowledge and Networks", **European Journal of Innovation Management**, 5(1), 18-26.
- KAPOOR**, Kawaljeet Kaur, Yogesh K. Dwivedi ve Michael D. Williams (2014). "Rogers' Innovation Adoption Attributes: A Systematic Review and Synthesis of Existing Research. **Information Systems Management**, 31(1), 74-91.
- KARLSSON**, Jenny ve Per Skålén (2015). "Exploring Front-Line Employee Contributions to Service Innovation", **European Journal of Marketing**, 49(9/10), 1346-1365.
- KHILJI**, Shaista E., Tomasz Mroczkowski, ve Boaz Bernstein (2006). "From Invention to Innovation: Toward Developing an Integrated Innovation Model for Biotech Firms", **Journal of Product Innovation Management**, 23(6), 528-540.
- KIM**, Min-Seong ve Dong-Woo Koo (2017). "Linking LMX, Engagement, Innovative Behavior, and Job Performance in Hotel Employees", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 29(12), 3044-3062.
- KIM**, Taegoo Terry ve Gyehee Lee (2013). "Hospitality Employee Knowledge-sharing Behaviors in the Relationship Between Goal Orientations and Service Innovative Behavior", **International Journal of Hospitality Management**, 34, 324-337.
- KINDSTROM**, Daniel ve Christian Kowalkowski (2014). "Service Innovation in Product-Centric Firms: A Multidimensional Business Model Perspective", **Journal of Business & Industrial Marketing**, 29(2), 96-111.
- KINDSTROM**, Daniel ve Christian Kowalkowski (2014). "Service Innovation in Product-centric Firms: A Multidimensional Business Model Perspective", **Journal of Business & Industrial Marketing**, 29(2), 96-111.
- KITSIOS**, Fotis ve Stavros Sindakis (2014). "Analysis of Innovation Strategies in Hospitality Industry: Developing a Framework for the Evaluation of New Hotel Services in Thailand", **In Proceedings of 2nd International Conference on Innovation and Entrepreneurship: ICIE 2014** içinde (ss. 136-141), Bangkok: Tayland.
- KMIECIAK**, Roman, Anna Michna ve Anna Meczynska (2012). Innovativeness, Empowerment and IT Capability: Evidence from SMEs. **Industrial Management & Data Systems**, 112(5), 707-728.
- KORZILIUS**, Hubert, Joost JLE Bucker ve Sophie Beerlage (2017). "Multiculturalism and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Cultural Intelligence", **International Journal of Intercultural Relations**, 56, 13-24.
- KOTLER**, Philip ve Richard A. Connor Jr. (1977). "Marketing Professional Services", **Journal of marketing**, 41(1), 71-76.

- KOZAK**, Metin (2014). **Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri**, 3. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2014.
- KUMAR**, Rachna ve Cevahir Uzkurt (2011). "Investigating the Effects of Self Efficacy on Innovativeness and the Moderating Impact of Cultural Dimensions", **Journal of International Business and Cultural Studies**, 4, 1-15.
- KURNAZ**, Alper, Sıla Selçuk Kurtuluş ve Burhan Kılıç (2018). "Evaluation of Women Chefs in Professional Kitchens", **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, 6(3)119-132.
- KURNAZ**, Mehmet Altan ve Yiğit Nevzat (2010). "Fizik Tutum Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenirliği", **Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi**, 4(1), 29- 49.
- KURTIPEK**, Serkan ve Nuri Berk Gungor (2019). "Individual Innovation: A Research on Sports Manager Candidates." **Journal of Education and Learning** 8(1), 264-271.
- LAHINDAH**, Laura ve Ady Widya Mitra (2017). "The Effect of Innovation to Organization Performance at Culinary Industry on Braga District", **3rd PIABC (Parahyangan International Accounting and Business Conference** içinde (ss. 302-314), Endonezya: Bandung.
- LEE**, Craig, Rob Hallak ve Shruti R. Sardeshmukh (2019). "Creativity and Innovation in the Restaurant Sector: Supply-side Processes and Barriers to Implementation", **Tourism Management Perspectives**, 31, 54-62.
- LEE**, Kwang-Ho, and Sunghyup Sean Hyun (2016). "An Extended Model of Employees' Service Innovation Behavior in the Airline Industry", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 28(8), 1622-1648.
- LEONG**, Man Wai Aliana ve diğerleri (2020). "The Effect of Cuisine Creativity on Customer Emotions". **International Journal of Hospitality Management**, 85, 1-8.
- LI**, Minglong ve Cathy HC Hsu (2016). "A Review of Employee Innovative Behavior in Services", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 28(12), 2820-2841.
- LI**, Voyce, Rebecca Mitchell ve Brendan Boyle (2016). "The Divergent Effects of Transformational Leadership on Individual and Team Innovation". **Group & Organization Management**, 41(1), 66-97.
- LI**, Xiangyin ve Yishuang Zheng (2014). "The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and the Management Advices", **Journal of Service Science and Management**, 7(06), 446-450.
- LIEVENS**, Annouk, Ko de Ruyter ve Jos Lemmink (1999). "Learning During New Banking Service Development: a Communication Network Approach to Marketing Departments", **Journal of Service Research**, 2(2), 145-163.

- LIN**, Lei (2013). "The Impact of Service Innovation on Firm Performance", **The Service Industries Journal**, 33(15-16), 1599-1632.
- LINDSKOG**, Pernilla, Jens Hemphälä ve Andrea Eriksson (2017). "Lean Tools Promoting Individual Innovation in Healthcare", **Creativity and Innovation Management**, 26(2), 175-188.
- LOOGMA**, Krista, Jüri Kruusvall ve Meril Ümarik (2012). "E-learning as Innovation: Exploring Innovativeness of the VET Teachers' Community in Estonia", **Computers & Education**, 58(2), 808-817.
- LOVE**, James H. ve Mica Ariana Mansury (2007). "External Linkages, R&D and Innovation Performance in US Business Services", **Industry and Innovation**, 14(5), 477-496.
- LUOH**, Hsiang-Fei, Sheng-Hshiang Tsaur, ve Ya-Yun Tang (2014). "Empowering Employees: Job Standardization and Innovative Behavior", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 26(7), 1100-1117.
- LYONS**, Richard K., Jennifer A. Chatman ve Caneel K. Joyce (2007). "Innovation in Services: Corporate Culture and Investment Banking", **California Management Review**, 50(1), 174-191.
- MACLAURIN**, W. Rupert (1953). "The Sequence from Invention to Innovation and its Relation to Economic Growth", **The Quarterly Journal of Economics**, 67(1), 97-111.
- MAHMOUD**, Mahmoud Abdulai, Robert E. Hinson ve Patrick Amfo Anim (2018), "Service Innovation and Customer Satisfaction: The Role of Customer Value Creation", **European Journal of Innovation Management**, 21(3), 402-422.
- MARAKOVA**, Vanda ve Miroslava Medved'ová, (2016). "Application of Innovations in Tourism Destinations", **Forum Scientiae Oeconomia**, 4(1), 33-43.
- MARK-HERBERT**, Cecilia (2004). "Innovation of a New Product Category—Functional Foods", **Technovation**, 24(9), 713-719.
- MARTIN**, Claude R., David A. Horne ve Anne Marie Schultz (1999). "The Business-to-Business Customer in the Service Innovation Process", **European Journal of Innovation Management**, 2(2), 55-62.
- MARTINEZ-MONZÓ**, Javier, Purificación García-Segovia ve José Albors-Garrigos (2013). "Trends and Innovations in Bread, Bakery, and Pastry", **Journal of Culinary Science & Technology**, 11(1), 56-65.
- MARTINSEN**, Øyvind L. ve Adrian Furnham (2015). "Cognitive Styles and Performance on Complex, Structured Tasks", **Learning and Individual Differences**, 42, 106-109.

- MCDONALD**, Heath ve Frank Alpert (1999). "Are Innovators Worth Identifying", **New Zealand Marketing Academy Conference Proceedings** içinde (ss. 1-9). Avusturalya: Sidney.
- MCFADZEAN**, Elspeth, Andrew O'Loughlin, ve Elizabeth Shaw (2005). "Corporate Entrepreneurship and Innovation Part 1: The Missing Link", **European Journal of Innovation Management**, 8(3), 350-372.
- MEIRA**, Jessica Vieira de Souza, Sara Joana Gadotti Dos Anjos ve Christian Daniel Falaster (2019). "Innovation and Performance in the Hotel Industry", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, 20(2), 185-205.
- MELTON**, Horace L. ve Michael D. Hartline (2013). "Employee Collaboration, Learning Orientation, and New Service Development Performance", **Journal of Service Research**, 16(1), 67-81.
- MENTOR**, Pocket (2015). **Değişimi Yönetmek**, (Çev. Melis İnan), 1. Baskı, İstanbul: Optimist Yayınları.
- METAXAS**, Theodore ve Dimitris Karagiannis (2016). "Culinary Tourism in Greece: Can the Past Define the Future. Dimensions of Innovation, Entrepreneurship and Regional Development", **Journal of Developmental Entrepreneurship**, 21(3), 11-38.
- MIDGLEY**, David F. ve Grahame R. Dowling (1978). "Innovativeness: The Concept and its Measurement", **Journal of Consumer Research**, 4(4), 229-242.
- MILLER**, Danny ve Peter H. Friesen (1983). "Strategy-making and Environment: the Third Link", **Strategic Management Journal**, 4(3), 221-235.
- MILLER**, Vernon D., John R. Johnson ve Jennifer Grau (1994). "Antecedents to Willingness to Participate in a Planned Organizational Change", **Journal of Applied Communication Research**, 22, 59-80.
- MIRON**, Ella, Miriam Erez ve Eitan Naveh (2004). "Do Personal Characteristics and Cultural Values that Promote Innovation, Quality, and Efficiency Compete or Complement Each Other", **Journal of Organizational Behavior**, 25(2), 175-199.
- MOISIO**, Elina ve Tea Lempiälä (2007). "Invention Rewards and Innovativeness – a Case Study", **Reward Management Facts and Trends in Europe**, (Eds). Matti Vartiainen, Conny Antoni, Xavier Baeten, Niilo Hakonen, Rosemary Lucas, Henk Thierry, Pabst Science Publishers, Almanya, 2007, 251-274.
- MSWELI-MBANGA**, Pumela ve N. Potwana (2006). "Modelling Participation, Resistance to Change, and Organizational Citizenship Behaviour: A South African Case." *South African Journal of Business Management*. 37(1), 21-29.

- MUELLER**, Stephen L., ve Anisya S. Thomas (2001). "Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness". **Journal of Business Venturing**, 16(1), 51-75.
- MURRAY**, Christine E. (2009). "Diffusion of Innovation Theory: A Bridge for the Research-practice Gap in Counseling", **Journal of Counseling & Development**, 87(1), 108-116.
- MUSGROVE**, Carolyn, Alexander E. Ellinger ve Andrea D. Ellinger (2014). "Examining the Influence of Strategic Profit Emphases on Employee Engagement and Service Climate", **The Journal of Workplace Learning**, 26(3-4), 152-171.
- NAKİP**, Mahir (2006). **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar**, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- NEUMEIER**, Melanie (2013). "Using Kotter's Change Management Theory and Innovation Diffusion Theory in Implementing an Electronic Medical Record", **Canadian Journal of Nursing Informatics**, 8(1), 1-8.
- NIEVES**, Julia ve Agustin Quintana (2018). "Human Resource Practices and Innovation in the Hotel Industry: The Mediating Role of Human Capital", **Tourism and Hospitality Research**, 18(1), 72-83.
- NIEVES**, Julia ve Gonzalo Diaz-Meneses (2018). "Knowledge Sources and Innovation in the Hotel Industry", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 30(6), 2537-2561.
- NIEVES**, Julia ve Mercedes Segarra-Ciprés (2015). "Management Innovation in the Hotel Industry", **Tourism Management**, 46, 51-58.
- NIJSEN**, Edwin. J. ve diğerleri (2006). "Exploring Product and Service Innovation Similarities and Differences". **International Journal of Research in Marketing**, 23(3), 241-251.
- NIU**, Han Jen (2014). "Is Innovation Behavior Congenital Enhancing Job Satisfaction as a Moderator", **Personnel Review**, 43(2), 288-302.
- NOHRIA**, Nitin ve Gulati, Ranjay (1996). "Is Slack Good or Bad for Innovation", **Academy of Management Journal**, 39(5), 1245-1264.
- NOVELLI**, Marina, Birte Schmitz, ve Trisha Spencer (2006). Networks, Clusters and Innovation in Tourism: A UK Experience. **Tourism Management**, 27(6), 1141-1152.
- O'SHEA**, Deirdre ve Finian Buckley (2007). "Towards an Integrative Model of Creativity and Innovation in Organisations: A Psychological Perspective", **The Irish Journal of Psychology**, 28(3-4), 101-128.

- OKE**, Adegoke, Natasha Munshi ve Fred O. Walumbwa (2009). "The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities", **Organizational Dynamics**, 38(1), 64-72.
- OLDHAM**, Greg R. ve Anne Cummings (1996). "Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work", **Academy of Management Journal**, 39(3), 607-634.
- OLSEN**, Nina Veflen ve James Sallis (2006). "Market Scanning for New Service Development", **European Journal of Marketing**. 40(5/6), 466-484.
- ONWUEGBUZIE**, Anthony J. ve Kathleen MT Collins (2007). "A Typology of Mixed Methods Sampling Designs in Social Science Research", **Qualitative Report**, 12(2), 281-316.
- ORDANINI**, Andrea ve Ananthanarayanan Parasuraman (2011). "Service Innovation Viewed Through a Service-Dominant Logic Lens: a Conceptual Framework and Empirical Analysis", **Journal of Service Research**, 14(1), 3-23.
- ORFILA-SINTES**, Francina ve Jan Mattsson, (2009). "Innovation Behavior in the Hotel Industry", **Omega**, 37(2), 380-394.
- ORFILA-SINTES**, Francina, Rafel Crespi-Cladera ve Ester Martínez-Ros (2005). "Innovation Activity in the Hotel Industry: Evidence from Balearic Islands", **Tourism Management**, 26(6), 851-865.
- ORFILA-SINTES**, Francina, Rafel Crespi-Cladera, ve Ester Martínez-Ros (2005). "Innovation Activity in the Hotel Industry: Evidence From Balearic Islands", **Tourism Management**, 26(6), 851-865.
- OSTROM**, Amy L., ve diğerleri (2010). "Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service", **Journal of Service Research**, 13(1), 4-36.
- OTTENBACHER**, Michael C ve Michael Howley (2005). "Impact of Employee Management on Hospitality Innovation Success", **Hospitality Review**, 23(1), 8.
- OTTENBACHER**, Michael C. ve Robert J. Harrington (2010). "Strategies for Achieving Success for Innovative Versus Incremental New Services", **Journal of Services Marketing**, 24(1), 3-15.
- OTTENBACHER**, Michael ve Juergen Gnoth (2005). "How to Develop Successful Hospitality Innovation". **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 46(2), 205-222.
- OTTENBACHER**, Michael ve Robert J. Harrington (2007). "The Culinary Innovation Process: A Study of Michelin-Starred Chefs", **Journal of Culinary Science & Technology**, 5(4), 9-35.

- OTTENBACHER**, Michael ve Robert J. Harrington (2007). “The Innovation Development Process of Michelin-Starred Chefs”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 19(6), 444-460.
- OTTENBACHER**, Michael, Vivienne Shaw ve Andrew Lockwood (2006). “An Investigation of the Factors Affecting Innovation Performance in Chain and Independent hotels”, **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, 6(3-4), 113-128.
- OUAKOUAK**, Mohamed Laid ve Noufou Ouedraogo (2017). “Antecedents of Employee Creativity and Organisational Innovation: An Empirical Study”, **International Journal of Innovation Management**, 21(7), 1-26.
- ÖRNEK**, Ali Şahin ve Siyret Ayas (2015). “Entelektüel Sermaye ile Yenilikçi İş Davranışının İşletme Performansına Etkisi: Bilişim Sektörü Uygulaması”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 16(2), 91-116.
- ÖRÜN**, Özgür ve diğerleri (2015). “Öğretmen Adaylarının Bireysel Yenilikçilik Profilleri ve Teknoloji Tutum Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 5(1), 65-76.
- ÖZDAMAR**, Kazım. “**Paket Programlar ile Veri Analizi (Çok Değişkenli Analizler-2)**”, 5.Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 2011.
- ÖZTÜRK**, Zeynep Yılmaz ve Mehmet Summak, (2014). “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Yenilikçiliklerinin İncelenmesi”, **International Journal of Sport Culture and Science**, 2(1), 844-853.
- PAKSOY**, H. Mustafa ve Nazlı Ersoy (2016). “Antalya'da Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde İnovasyon ve İşletme Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, 15(2), 414-433.
- PARASURAMAN**, Anantharanthan (2010). “Service Productivity, Quality and Innovation”, **International Journal of Quality and Service Sciences**, 2(3), 277-286.
- PARKER**, Sharon K. ve Catherine G. Collins (2010). “Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors”, **Journal of Management**, 36(3), 633-662.
- PARZEFALL**, Marjo-Riitta, Hannele Seeck ve Anneli Leppänen (2008). “Employee Innovativeness in Organizations: A Review”, **Finnish Journal of Business Economics**, 2, 165-182.
- PEKER**, Serdal (2016). **Bilgi Yönetimi ile Hizmet ve Süreç Yeniliği İlişkisinde Bireysel Yenilikçiliğin Etkisi: Kamu Örgütlerinde Bir Araştırma** (Doktora Tezi), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Gaziantep.

- PELENK**, Saadet Ela (2020). "İnovatif (Yenilikçi) İnsan Kaynakları Uygulamalarının Yenilik Kültürüne Etkisi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, (Özel Ek Sayısı), 237-261.
- PETERS**, Mike ve Dimitrios Buhalis (2004). "Family Hotel Businesses: Strategic Planning and the Need for Education and Training", **Education+ Training**, 46(8/9), 4,6-415.
- PIERCE**, Jon L. ve Andre L. Delbecq (1977). "Organization Structure, Individual Attitudes and Innovation", **Academy of Management Review**, 2(1), 27-37.
- PIERCE**, Robyn ve Kaye Stacey (2013). "Teaching with New Technology: Four 'Early Majority' Teachers", **Journal of Mathematics Teacher Education**, 16(5), 323-347.
- PIKKEMAAT**, Birgit ve Mike Peters (2006). "Towards the Measurement Innovation—A Pilot Study in the Small and Medium Sized Hotel Industry", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, 6(3-4), 89-112.
- PLATTFAUT**, Ralf ve diğerleri (2015). "Service Innovation Performance and Information Technology: An Empirical Analysis from the Dynamic Capability Perspective", **International Journal of Innovation Management**, 19(04), 1-30.
- PONGSATHORNWIWAT**, Akkaranan ve diğerleri (2019). "How Collaborative Routines Improve Dynamic Innovation Capability and Performance in Tourism Industry. A Path-Dependent Learning Model", **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, 24(4), 281-295.
- PRAJOGO**, Daniel I. ve Adegoke Oke (2016). "Human Capital, Service Innovation Advantage and Business Performance", **International Journal of Operations & Production Management**, 36(9), 974-994.
- PRAJOGO**, Daniel I. ve Pervaiz K. Ahmed (2006). "Relationships Between Innovation Stimulus, Innovation Capacity, and Innovation Performance", **R&D Management**, 36(5), 499-515.
- PRATOOM**, Karun ve Gomon Savatsomboon (2012). "Explaining Factors Affecting Individual Innovation: The Case of Producer Group Members in Thailand", **Asia Pacific Journal of Management**, 29(4), 1063-1087.
- PRIETO**, Isabel Ma ve Ma Pilar Pérez-Santana (2014). "Managing Innovative Work Behavior: the Role of Human Resource Practices", **Personnel Review**, 43(2), 184-208.
- RADU**, Emilian ve Dragoş-Constantin Vasile (2007). "Innovation in the Hospitality Industry", **Academy of Economic Studies**, 1, 237-242.
- RANK**, Johannes, Victoria L. Pace ve Michael Frese (2004). "Three Avenues for Future Research on Creativity, Innovation, and Initiative", **Applied Psychology**, 53(4), 518-528.

- RAO**, Someshwar ve diğerleri (2002). "The Importance of Innovation for Productivity", **International Productivity Monitor**, 4, 15-26.
- RATTS**, Manivong J. ve Chris Wood (2011). "The Fierce Urgency of Now: Diffusion of Innovation as a Mechanism to Integrate Social Justice in Counselor Education", **Counselor Education and Supervision**, 50(3), 207-223.
- REN**, Feifei ve Jinghuan Zhang (2015). "Job Stressors, Organizational Innovation Climate, and Employees' Innovative Behavior", **Creativity Research Journal**, 27(1), 16-23.
- ROBERTS**, Edward B. (2007). "Managing Invention and Innovation" **Research-Technology Management**, 50(1), 35-54.
- ROGERS**, Everett M. (1963). "What are Innovators Like", **Theory Into Practice**, 2(5), 252-256.
- ROGERS**, Everett M. (2002). "Diffusion of Preventive Innovations", **Addictive Behaviors**, 27(6), 989-993.
- ROMERO**, Isidoro ve Juan A. Martínez-Román (2012). "Self-Employment and Innovation. Exploring the Determinants of Innovative Behavior in Small Businesses", **Research Policy**, 41(1), 178-189.
- ROWLEY**, Jennifer (2000). "From Learning Organisation to Knowledge Entrepreneur", **Journal of Knowledge Management**, 4(1), 7-15.
- ROY**, Sancharan (2011). "Competitiveness in Service Sector: a Case of Hotel Industry in India", **Global Business Review**, 12(1), 51-69.
- RUSANEN**, Helena, Aino Halinen ve Elina Jaakkola (2014). "Accessing Resources for Service Innovation—the Critical Role of Network Relationships", **Journal of Service Management**, 25(1), 2-29.
- RUTTAN**, V. W. (1959). Usher and Schumpeter on Invention, Innovation, and Technological Change. **The Quarterly Journal of Economics**, 596-606.
- RYU**, Hyun-Sun, Jae-Nam Lee ve Byounggu Choi (2014). "Alignment Between Service Innovation Strategy and Business Strategy and its Effect on Firm Performance: an Empirical Investigation", **IEEE Transactions on Engineering Management**, 62(1), 100-113.
- SAHUT**, Jean-Michel ve Marta Peris-Ortiz (2014). "Small Business, Innovation, and Entrepreneurship", **Small Business Economics**, 42(4), 663-668.
- SALAVOU**, Helen (2004). The Concept of Innovativeness: Should We Need to Focus?", **European Journal of Innovation Management**, (7)1, 33-44.

- SALEM**, Islam El-Bayoumi (2014). "Toward Better Understanding of Knowledge Management: Correlation to Hotel Performance and Innovation in five-star Chain Hotels in Egypt", **Tourism and Hospitality Research**, 14(4), 176-196.
- SANDVIK**, Izabela L., Dale F. Duhan ve Kåre Sandvik (2014). "Innovativeness and Profitability: An Empirical Investigation in the Norwegian Hotel Industry", **Cornell Hospitality Quarterly**, 55(2), 165-185.
- SCHUCKERT**, Markus, ve diğerleri (2018). "Motivate to Innovate", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 30(2), 776-796.
- SCOTT**, Susanne G. ve R. A. Bruce (1994). "Creating Innovative Behavior Among R&D Professionals: the Moderating Effect of Leadership on the Relationship Between Problem-Solving Style and Innovation. In **Proceedings of 1994 IEEE International Engineering Management Conference-IEMC'94** (pp. 48-55). IEEE.
- SEZGİN**, Mete, Muammer Zerenler ve Abdullah Karamani (2008). "Otel İşletmelerinin Menü Planlamasında Yaratıcılık, Yenilikçilik, Girişimcilik Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma", **Sosyo Ekonomi**, 2, 127-142.
- SHAH**, Mrinalini, ve Nilanjan Chattopadhyay (2014). "Innovation in Procurement from Rural India Using Enterprise Mobility Strategy: a Case Study". **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development**, 10(2), 143-153.
- SHANE**, Scott, Shane Venkataraman ve Ian MacMillan (1995). "Cultural Differences in Innovation Championing Strategies", **Journal of Management**, 21(5), 931-952.
- SHAW**, Elizabeth, Andrew O'loughlin ve Elspeth McFadzean (2005). Corporate Entrepreneurship and Innovation Part 2: a Role- and Process-Based Approach", **European Journal of Innovation Management**, 8(4), 393-408.
- SHAW**, Gareth ve Allan Williams (2009). "Knowledge Transfer and Management in Tourism Organisations: An Emerging Research Agenda", **Tourism Management**, 30, 325-335.
- SHIN**, Shung J ve diğerleri (2012). "Cognitive Team Diversity and Individual Team Member Creativity: A Cross-Level Interaction", **Academy of Management Journal**, 55(1), 197-212.
- SHIN**, Shung Jae, Feirong Yuan, and Jing Zhou (2017). "When Perceived Innovation Job Requirement Increases Employee Innovative Behavior: A Sensemaking Perspective". **Journal of Organizational Behavior**, 38(1), 68-86.
- SHUKLA**, Bharti (2017). "Innovation in Hospitality Industry: A General Overview", **Iconic Research And Engineering Journals**, 1(2), 27-30.
- SIGALA**, Marianna ve Olivia Kyriakidou (2015). "Creativity and Innovation in the Service Sector", **The Service Industries Journal**, 35(6), 297-302.

- SINGH**, Manjari ve Anita Sarkar (2012). "The Relationship Between Psychological Empowerment and Innovative Behavior", **Journal of Personnel Psychology**, 1(13), 127-137.
- SLATER**, Stanley F. ve John C. Narver (1995). "Market Orientation and the Learning Organization", **Journal of Marketing**, 59(3), 63-74.
- SLÅTTEN**, Terje ve Mehmet Mehmetoglu (2011). "What are the drivers for Innovative Behavior in Frontline Jobs? A Study of the Hospitality Industry in Norway", **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 10, 254-272.
- ŠLEDZIK**, Karol (2013). "Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship". **Management Trends in Theory and Practice**, (Ed.) Stefan Hittmar, Faculty of Management Science and Informatics, University of Zilina & Institute of Management by University of Zilina, Slovakia, 89-95.
- SNYDER**, Hannah ve diğerleri (2016). "Identifying categories of service innovation: A review and synthesis of the literature", **Journal of Business Research**, 69(7), 2401-2408.
- SOO**, Christine ve diğerleri (2002). "Knowledge Management: Philosophy, Processes, and Pitfalls", **California Management Review**, 44(4), 129-150.
- SPIEGELAERE**, Stan ve diğerleri (2015). "Job Design, Work Engagement and Innovative Work Behavior: A Multi-Level Study on Karasek's Learning Hypothesis", **Management Revue**, 26(2), 123-137.
- STEINMETZ**, Rose (2010). **Food, tourism and destination differentiation: The case of Rotorua, New Zealand** (Doktora Tezi), Auckland University of Technology, School of Hospitality and Tourism, Yeni Zelanda.
- STIERAND**, Marc ve Paul Lynch (2008). "The Art of Creating Culinary Innovations", **Tourism and Hospitality Research**, 8(4), 337-350.
- STIERAND**, Marc, Viktor Dörfler ve Jillian MacBryde (2009). "Innovation of Extraordinary Chefs: Development Process or Systemic Phenomenon?", **British Academy of Management Annual Conference** içinde (ss. 1-17). İngiltere: Brighton.
- STOREY**, Chris ve diğerleri (2016). "Success Factors for Service Innovation: A Meta-Analysis". **Journal of Product Innovation Management**, 33(5), 527-548.
- SU**, Ching-Shu (2011). "The Role of Service Innovation and Customer Experience in Ethnic Restaurants". **The Service Industries Journal**, 31(3), 425-440.
- SUH**, Jong Hwan ve Sang Chan Park (2009). "Service-Oriented Technology Roadmap (SoTRM) Using Patent Map for R&D Strategy of Service Industry", **Expert Systems with Applications**, 36(3), 6754-6772.

- SUNDBO**, Jon, Francina Orfila-Sintes ve Flemming Sørensen (2007). “The Innovative Behaviour of Tourism Firms—Comparative Studies of Denmark and Spain”, **Research Policy**, 36(1), 88-106.
- SUSSKIND**, Alex M., K. Michele Kacmar ve Carl P. Borchgrevink (2003). “Customer Service Providers' Attitudes Relating to Customer Service and Customer Satisfaction in the Customer-Server Exchange”, **Journal of Applied Psychology**, 88(1), 179-187.
- SZCZEPAŃSKA-WOSZCZYNA**, Katarzyna (2015). "Leadership and Organizational Culture as the Normative Influence of Top Management on Employee's Behaviour in the Innovation Process", **Procedia Economics and Finance**, 34, 396-402.
- ŞAHİN**, İsmail. (2006). “Detailed Review of Rogers' Diffusion of Innovations Theory and Educational Technology-Related Studies based on Rogers' Theory”, **Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET**, 5(2), 14-23.
- ŞİMŞEK**, Ali, “Evren ve Örneklem”, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, (Ed.) Ali Şimşek, 1. Baskı, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir, 2012, 110.
- T.C. KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI YATIRIM VE İŞLETMELER GENEL MÜDÜRLÜĞÜ** (2019). **Turizm Belgeli Tesisler**, Erişim Tarihi: <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9860/turizm-belgeli-tesisler.html>, (01.12.2019).
- TABAK**, Akif, Ahmet Erkuş ve Cem Harun Meydan (2010). “Denetim Odağı ve Yenilikçi Birey Davranışları Arasındaki İlişkiler: Belirsizliğe Tolerans ve Risk Almanın Aracılık Etkisi”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 10(1), 159-176.
- TAJEDDINI**, Kayhan (2011). "Customer Orientation, Learning Orientation, and New Service Development: an Empirical Investigation of the Swiss Hotel industry", **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 35(4), 437-468.
- TAJEDDINI**, Kayhan ve Myfanwy Trueman (2014). “Perceptions of Innovativeness Among Iranian Hotel Managers”, **Journal of Hospitality and Tourism Technology**, 5(1), 62-77.
- TAJEDDINI**, Kayhan (2010). “Effect of Customer Orientation and Entrepreneurial Orientation on Innovativeness: Evidence from the Hotel Industry in Switzerland”, **Tourism Management**, 31(2), 221-231.
- TAJEDDINI**, Kayhan, Myfanwy Trueman ve Gretchen Larsen (2006). “Examining the Effect of Market Orientation on Innovativeness”, **Journal of Marketing Management**, 22(5-6), 529-551.
- TALUKDER**, Majharul ve Ali Quazi (2011). “The impact of Social Influence on Individuals' Adoption of Innovation”, **Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce**, 21(2), 111-135.

- TALUKDER**, Majharul (2012). “Factors Affecting the Adoption of Technological Innovation by Individual Employees: An Australian Study”, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 40, 52-57.
- TALUKDER**, Majharul, Howard Harris ve Gido Mapunda (2008). “Adoption of Innovations by Individuals Within Organizations: An Australian Study”, *Asia Pacific Management Review*, 13(2), 463-480.
- TANG**, Ta-Wei, Michael Chih-Hung Wang ve Ya-Yun Tang (2015). “Developing Service Innovation Capability in the Hotel Industry”, **Service Business**, 9(1), 97-113.
- TAŞTAN**, Seçil Bal (2013). “The Influences of Participative Organizational Climate and Self-Leadership on Innovative Behavior and the Roles of Job Involvement and Proactive Personality: A Survey in the Context of SMEs in Izmir”. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 75, 407-419.
- TAVŞANCIL**, Ezel (2002). **Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi**, 5. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- TAYLOR**, Alva ve Henrich R. Greve (2006). “Superman or the Fantastic four? Knowledge Combination and Experience in Innovative Teams”, **Academy of Management Journal**, 49(4), 723-740.
- TEODORESCU**, Nicolae ve diğerleri (2015). “Creativity and Innovation--Sources of Competitive Advantage in the Value Chain of Tourism Enterprises”, **Theoretical & Applied Economics**, 22(1), 35-48.
- THAMHAIN**, Hans J. (2003). “Managing Innovative R&D Teams”, *R&D Management*, 33(3), 297-311.
- THOMAS**, Kenneth W. ve Betty A. Velthous (1990). “Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation”, **Academy of Management Review**, 15(4), 666-681.
- THOMAS**, NG. WH ve Lorenzo Lucianetti (2016).” Within-Individual Increases in Innovative Behavior and Creative, Persuasion, and Change Self-Efficacy Over Time: A Social–Cognitive Theory Perspective”, **Journal of Applied Psychology**, 101(1), 14.
- THORNHILL**, Stewart (2006). “Knowledge, Innovation and Firm Performance in High- and Low-Technology Regimes”, **Journal of Business Venturing**, 21(5), 687-703.
- TİMUROĞLU**, M. Kürşad (2015). “Örgütsel ve Çevresel Faktörlerin Örgütsel Yenilik Üzerine Etkisi”, **Journal of Graduate School of Social Sciences**, 19(1), 41-68.
- TOIVONEN**, Marja ve Tiina Tuominen (2009). “Emergence of Innovations in Services”. **The Service Industries Journal**, 29(7), 887-902.

- TSAI**, Kuen-Hung ve Jiann-Chyuan Wang (2009). "External Technology Sourcing and Innovation Performance in LMT Sectors: An Analysis Based on the Taiwanese Technological Innovation Survey", **Research Policy**, 38(3), 518-526.
- TSENG**, Chun-Yao, Hui-Yueh Kuo ve Shou-Shiung Chou (2008). "Configuration of Innovation and Performance in the Service Industry: Evidence from the Taiwanese Hotel Industry", **The Service Industries Journal**, 28(7), 1015-1028.
- TURGUT**, Ercan ve Memduh Beğenirbaş (2013). "Çalışanların Yenilikçi Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İklimin Rolü: Sağlık Sektöründe bir Araştırma", **Kara Harp Okulu Bilim Dergisi**, 23(2), 101-124.
- ÚBEDA-GARCÍA**, Mercedes ve diğerleri (2013). "Training Policy and Organisational Performance in the Spanish Hotel Industry", **The International Journal of Human Resource Management**, 24(15), 2851-2875.
- ÚBEDA-GARCÍA**, Mercedes ve diğerleri (2018). "Continuous Innovation in the Hotel Industry", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 30(12), 3609-3631.
- UZKURT**, Cevahir (2010). "İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır", **Ankara Sanayi Odası Yayın Organı**, 39, 36-51.
- VARDAR**, Sevcan ve Feridun Duman (2019). "Effects of Managers' individual Innovative Behavior Tendencies and Business Innovation on Non-Financial Business Performance", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20(1), 13-29.
- VENKATARAMAN**, Sankaran (2002). "Stakeholder Value Equilibration and the Entrepreneurial Process", **The Ruffin Series of the Society for Business Ethics**, 3, 45-57.
- VERMA**, Rohit ve diğerleri (2008). "Key Elements in Service Innovation: Insights for the Hospitality Industry", **Center For Hospitality Research Roundtable Highlights**, 1(1), 6-12.
- VICTORINO**, Liana ve diğerleri (2005). "Service Innovation and Customer Choices in the Hospitality Industry", **Managing Service Quality: an International Journal**, 15(6), 555-576.
- VOJAK**, Bruce A., Raymond L. Price ve Abbie Griffin (2012). "Serial Innovators: How Individuals Create and Deliver Breakthrough Innovations in Mature Firms", **Research-Technology Management**, 55(6), 42-48.
- WADDELL**, Dianne ve Amrik S. Sohal (1998). "Resistance: a Constructive Tool for Change Management", **Management Decision**, 36(8), 543-548.
- WANG**, Chao-Hung (2014). "Does Service Innovation Matter in High-Tech Industry?", **Journal of Technology Management & Innovation**, 9(2), 42-55.

- WANI**, Tahir Ahmad ve Syed Wajid Ali (2015). “Innovation diffusion Theory”, **Journal of General Management Research**, 3(2), 101-118.
- WITZEMAN**, Stewart ve diğerleri (2006). “Harnessing External Technology for Innovation”, **Research-Technology Management**, 49(3), 19-27.
- WOJTCZUK-TUREK**, Agnieszka ve Dariusz Turek (2015). “Innovative Behaviour in the Workplace”, **European Journal of Innovation Management**, 18(3), 1460-1600.
- WOODMAN**, Richard W., John E. Sawyer ve Ricky W. Griffin (1993). “Toward a Theory of Organizational Creativity”, **Academy of Management Review**, 18(2), 293-321.
- WOODRUFF**, Robert B. (1997). “Customer Value: the Next Source for Competitive Advantage”. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 25(2), 139-153.
- WU**, Chia-Huei, Sharon K. Parker ve Jeroen PJ De Jong (2014). “Need for Cognition as an Antecedent of Individual Innovation Behavior”, **Journal of Management**, 40(6), 1511-1534.
- WU**, San-Qing ve En-Feng Le (2012). “Assessing the Impact of Empowerment on Individual Innovative Behavior: An Empirical Test”. **2012 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering** içinde (ss. 29-33). Çin: Hong Kong.
- XIE**, Lishan ve diğerleri (2020). “Triad Collaboration of Hotel Employers, Employees and Customers for Service Innovation in a Changing World”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 44, 10-18.
- YAŞAR**, Metin (2001). “İstatistiğe Yönelik Tutum Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması”, **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 36, 59-75.
- YATES**, B. L. (2001). “Applying Diffusion Theory: Adoption of Media Literacy Programs in Schools”. **International Communication Association Conference** içinde (ss.1-29). Amerika Birleşik Devletleri: Washington, DC.
- YAZICIOĞLU**, Yahşi ve Samiye Erdoğan (2014). **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- YEĞİN**, Hüseyin İbrahim (2017). “İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri”, **Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 17(4), 239-262.
- YEN**, HsiuJu Rebecca ve diğerleri (2012). “Service Innovation Readiness: Dimensions and Performance Outcome”, **Decision Support Systems**, 53(4), 813-824.
- YI**, Mun Y., Kirk D. Fiedler ve Jae S. Park (2006). “Understanding the Role of Individual Innovativeness in the Acceptance of IT-based Innovations: Comparative Analyses of Models and Measures”, **Decision Sciences**, 37(3), 393-426.

- YILDIRIM**, Ali ve Hasan Şimşek (2016). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 10. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- YILMAZ**, Feride Taşkın, Hanife Tiryaki Şen ve Fatma Demirkaya (2014). "Başhemşirelerin Yenilikçilik ve Risk Alma Davranışlarının Belirlenmesi", **Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi**, 3(3), 147-154.
- YOON**, Jeongkoo (2001). "The Role of Estructure and Motivation for Workplace Empowerment: The case of Korean Employees", *Social Psychology Quarterly*, 64(2), 195-206.
- YUAN**, Feirong ve Richard W. Woodman (2010). "Innovative Behavior in the Workplace: The Role of Performance and Image Outcome Expectations". **Academy of Management Journal**, 53(2), 323-342.
- YUKL**, Gary ve Rubina Mahsud (2010). "Why Flexible and Adaptive Leadership is Essential", **Consulting Psychology Journal: Practice and Eesearch**, 62(2), 81-93.
- YUKSEL**, İsmail (2015). "Rogers' Diffusion of Innovation Model in Action: Individual Innovativeness Profiles of Pre-service Teachers in Turkey", **Croatian Journal of Education**, 17(2), 507-534.
- YURDAKUL**, Kabakçı Işıl, "Evren ve Örneklem", **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, (Ed.) Adile Aşkım Kurt, 1. Baskı, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir, 2013, 78.
- ZHAO**, Fang (2005). "Exploring the Synergy Between Entrepreneurship and Innovation", **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 11(1), 25-41.
- ZHOU**, Yuqiong (2008). "Voluntary Adopters Versus Forced Adopters: Integrating the Diffusion of Innovation Theory and the Technology Acceptance Model to Study Intra-Organizational Adoption", **New Media & Society**, 10(3), 475-496.

## EKLER

### Ek-1 Anket Formu

**Sayın Katılımcı,** Bu araştırmada, otel işletmelerinde çalışan mutfak şeflerinin hizmet yeniliği performansı ve bireysel yenilikçilik hareketleri ile ilgili bilgi, tutum ve görüşlerinin öğrenilmesi amaçlanmaktadır. Bu çalışma, Necmettin Erbakan Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalında Dr. Öğr. Üyesi Yeliz Pekerşen'in danışmanlığında yürütülen yüksek lisans tezi çalışması olup elde edilecek veriler yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. Değerli vaktinizi ayırarak yapacağınız katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

Onur TUGAY  
(Yüksek Lisans Öğrencisi)

Dr. Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN  
(Danışman)

onurtugay26@gmail.com

yeliz.ulusan@gmail.com

### DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. **Cinsiyetiniz:** ( ) Erkek ( ) Kadın
2. **Yaşınız:** ( ) 25-34 ( ) 35-44 ( ) 45 ve üzeri
3. **Medeni durumunuz:** ( ) Evli ( ) Bekâr
4. **Eğitim durumunuz:** ( ) İlkokul/Ortaokul ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans
5. **Göreviniz:** ( ) Aşçıbaşı ( ) Aşçıbaşı Yardımcısı ( ) Kısım Şefi
6. **Mesleğiniz ile ilgili eğitim aldınız mı?** ( ) Evet ( ) Hayır
7. **Ne kadar süredir turizm sektöründe çalışıyorsunuz?**  
( ) 5 yıldan az süredir ( ) 5-10 yıl ( ) 10 yıldan fazla süredir
8. **Ne kadar süredir şu anki işletmede çalışıyorsunuz?**  
( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11 yıl ve üzeri
9. **Sektöre giriş yaşı kaçtır?**  
( ) 18 yaş altı ( ) 18-24 ( ) 25 ve üzeri
10. **Çalışma yaşamınızda şu anki işletmeniz dâhil kaç işletmede çalıştınız? (Sektör içi)**  
( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 5 ve üzeri

**11. Aşağıda çalıştığınız otelin hizmet yeniliği performansına yönelik çeşitli ifadeler bulunmaktadır. Size en uygun seçeneği işaretleyiniz.**

<b>İFADELER</b>	<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
11.1.Çalışanlar müşterilere yeni hizmetler sunabilmek için araştırıp, fikirler üretmektedirler.					
11.2.Çalışanlar stratejilerimiz için hedefler ve öncelikler belirlemede önemli rol oynamaktadır.					
11.3.Çalışanlar proje ekipleri ve diğer stratejik faaliyetlerde yeterince temsil edilir.					
11.4.İşimde yeni servis teknikleri ve yöntemleri denerim.					
11.5.İşimde uygulamak için yenilikçi ve yaratıcı fikirler bulurum.					
11.6.İşte yaratıcı fikirler öne sürüp, bunları uygulamada diğerlerini ikna etmeye çalışırım.					
11.7.İşte yenilikleri uygulamak için gerekli olan kaynakları ve finansmanı bulmaya çalışırım.					
11.8.İşte yeni fikirler geliştirebilmek için uygun bir plan ve iş süreçleri oluşturmaya çalışırım.					
11.9.Genelde, kendimi ekibimin yaratıcı bir üyesi olarak görürüm.					
11.10.Bu otel yeni hizmetler geliştirmek için uygun bir ortam sağlamaktadır.					
11.11.Tüm departmanlar ve birimler yeni hizmetler geliştirmek için etkileşimde bulunmaktadırlar.					
11.12.Yeni hizmet projeleri geliştirip bunları gerçekleştirirken yöneticiler ve müşterilerle yüz yüze çalışanlar yakın iş birliği içerisindeyler.					
11.13.Bu otel yeni işler geliştiren projelerde yer alan üyelere proje başarılı olduğunda teşvik veya terfi olanağı sağlar.					
11.14.Bu otel yeni hizmetleri geliştirmek için gerekli kaynağı ayırmaktadır.					
11.15. Bu otelin insan kaynağı yeni hizmetler					

geliştirilmesi için yeterlidir.					
11.16.Bulduğum ekip yeni hizmetler ve ürünler geliştirmede uzmanlaşmıştır.					
11.17.Kullanılan zaman, kaynaklar ve süreçler dikkate alındığında ekibimin geliştirdiği yeni hizmetler başarılıdır.					

**12. Aşağıda bireysel yenilikçilik düzeyinize yönelik çeşitli ifadeler bulunmaktadır. Size en uygun seçeneği işaretleyiniz.**

İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
12.1.Yeni fikirleri kabul etmek konusunda genellikle temkinli davranırım.					
12.2.Yeni düşünce biçimleri ve yeni icatlara kuşkuyla yaklaşırım.					
12.3.Yeni fikirlere çevremdeki insanların büyük çoğunluğunun onları kabul ettiğini görene kadar pek itibar etmem.					
12.4.İçinde bulunduğum toplulukta yeni bir şeyi kabul eden genellikle en son insanlardan biri olduğumun farkındayım.					
12.5.Bir iş yapmanın yeni yollarını benimsemekte, o yolların çevremdekilerde işe yaradığını görene dek gönülsüz davranırım.					
12.6.Eski yaşam ve hareket tarzlarının en doğrusu olduğu düşüncesine taraftarım.					
12.7.Yeni buluşları kendim kullanmaya karar vermeden başkalarının kullandığını görmem şarttır.					
12.8.Çoğu kez yeni fikirlere şüpheyle yaklaştığımı fark ediyorum.					
12.9.Çevremdekiler benden sık sık tavsiye ya da bilgi alır.					
12.10.İçinde bulunduğum topluluğun etkili bir mensubu olduğumu hissediyorum.					
12.11.Düşünce ve davranış tarzı açısından kendimi yaratıcı ve özgün buluyorum.					
12.12.Yaratıcı bir insanım.					
12.13.İçinde bulunduğum toplulukta liderlik sorumluluklarını üstlenmekten hoşlanırım.					
12.14.Yeni fikirler denemekten hoşlanırım.					
12.15.Bir şeyleri gerçekleştirmek için yeni yollar ararım.					
12.16.Çözüm çok belirgin olmadığında, sorunu çözmek için çoğu kez doğaçlama yöntemlere başvururum.					

12.17.Düşünce ve davranışlarımda özgün olmak bana teşvik edici geliyor.					
12.18.Yeni fikirlere açığım.					
12.19.Yanıt bulmamış sorular beni zorlar.					
12.20.Belirsizlikler ve çözülmemiş sorunlar beni zorlar					



## Ek-2 Anket Kullanım İzni

Anket İsteği » Gelen Kutusu x



**Onur Tugay** <onurtugay26@gmail.com>

9 Ara 2019 Pzt 08:28 ☆ ↶ ⋮

Alıcı: zohre.esen ▼

Merhaba Zöhre Hanım,  
Necmettin Erbakan Üniversitesi'nde Gastronomi ve Mutfak Sanatları Ana Bilim Dalında yüksek lisans yapmaktayım. Uluslararası Bir Otel Zincirinde Hizmet Yeniliği Performansına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi adlı yüksek lisans tezinizde bulunan anketin "Hizmet Yeniliği Performansı" ile ilgili bölümünü tez çalışmamda kullanabilir miyim?

İyi çalışmalar diliyorum.



**Zöhre Esen** <zohreesen@gmail.com>

9 Ara 2019 Pzt 09:41 ☆ ↶ ⋮

Alıcı: ben ▼

Merhaba Onur bey,  
Tabi kullanabilirsiniz. Şimdiden başarılar  
Hoşçakalın

\*\*\*



### Ek-3 Araştırma Kapsamında Geliştirilen 32 Hipotezin Kabul/Ret Durumu

<b>H<sub>1a</sub></b>	Değişime direnç ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1b</sub></b>	Değişime açıklık ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1c</sub></b>	Fikir önderliği ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>1d</sub></b>	Risk alma ile çalışan iş birliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1e</sub></b>	Değişime direnç ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1f</sub></b>	Değişime açıklık ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1g</sub></b>	Fikir önderliği ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1h</sub></b>	Risk alma ile çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1i</sub></b>	Değişime direnç ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1i</sub></b>	Değişime açıklık ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>

<b>H<sub>1j</sub></b>	Fikir önderliği ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1k</sub></b>	Risk alma ile çalışanların yenilikçi hizmet davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1l</sub></b>	Değişime direnç ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1m</sub></b>	Değişime açıklık ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>1n</sub></b>	Fikir önderliği ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>1o</sub></b>	Risk alma ile yeni hizmet geliştirme arasında anlamlı bir ilişki vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2a</sub></b>	Değişime direncin çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2b</sub></b>	Değişime açıklığın çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2c</sub></b>	Fikir önderliğinin çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>2d</sub></b>	Risk almanın çalışan iş birliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>2e</sub></b>	Değişime direncin çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2f</sub></b>	Değişime açıklığın çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>

<b>H<sub>2g</sub></b>	Fikir önderliğinin çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>2h</sub></b>	Risk almanın çalışanların süreç ve kaynak oluşturma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>2i</sub></b>	Değişime direncin çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2i</sub></b>	Değişime açıklığın çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2j</sub></b>	Fikir önderliğinin çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>2k</sub></b>	Risk almanın çalışanların yenilikçi hizmet davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2l</sub></b>	Değişime direncin yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2m</sub></b>	Değişime açıklığın yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>
<b>H<sub>2n</sub></b>	Fikir önderliğinin yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Ret</b>
<b>H<sub>2o</sub></b>	Risk almanın yeni hizmet geliştirme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	<b>Kabul</b>

## Ek-4 Etik Kurul Kararı



T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 47342962-100-E.811

03/01/2020

Konu : Yönetim Kurul Kararı-Yüksek Lisans  
Tez Önerisi Dilekçe Formu –Omur  
TUGAY- Öğrenci No: 18810201089

### İLGİLİ MAKAMA

Enstitü Yönetim Kurulunun 26/12/2019 tarih ve 49/16 sayılı yönetim kural karar sureti aşağıya çıkarılmıştır.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

**e-imzalıdır**

Doç. Dr. Murat AK  
Müdür Yrd.

KARAR TARİHİ	26/12/2019
TOPLANTI/KARAR NO	49/16
KONU	Yüksek Lisans Tez Önerisi Dilekçe Formu –Omur TUGAY- Öğrenci No: 18810201089
<b>KARAR</b>	

Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı 18810201089 numaralı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Omur TUGAY ile ilgili Anabilim Dalı Başkanlığının 25.12.2019 tarih ve 106529 sayılı yazısı ve ekleri incelendi. Tez önerisinin kabulüne, kararın öğrenciye, danışmanına ve Anabilim Dalı Başkanlığına bildirilmesine oy birliği ile karar verildi.

Tez Adı	Otel İşletmelerinde Mutfak Şeflerinin Hizmet Yeniliği Performansı ve Bireysel Yenilikçilik Hareketleri Üzerine Bir Araştırma: İstanbul İli Örneği
İngilizce Tez Adı	A Research on Service Innovation Performance and Individual Innovation Movements of Chefs in Hotel Businesses: The Case of Istanbul
Tez Danışmanı	Dr Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN

Dağıtım:

Gastronomi Ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalına  
Sayın Dr. Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN

Adres: Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Yerleşkesi Maras Yolu /Konya  
Telefon: 0332 201 00 30 Faks: 0332 201 00 65 Elektronik Ağı: <http://www.erbakan.edu.tr>

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Otomatik Elektronik İmza ile üretilmiştir.  
Evrak sayıyı <https://bysysorgu.erbakan.edu.tr> adresinden 005E-66Y1-06A7 kodu ile doğrulayabilirsiniz.

T.C.  
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ MERAM TIP FAKÜLTESİ  
İLAÇ VE TIBBİ CİHAZ DIŞI ARAŞTIRMALAR ETİK KURUL KARARI

**Toplantı Sayısı:105**

**Toplantı Tarihi: 03 Nisan 2020**

**Karar Sayısı:2020/2391:**N.E.Ü. Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı Öğretim Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN' in "Otel İşletmelerinde Mutfak Şeflerinin Hizmet Yeniliği Performansı ve Bireysel Yenilikçilik Hareketleri Üzerine Bir Araştırma: İstanbul İli Örneği" başlıklı yüksek lisans tez çalışması ile ilgili 24.03.2020 tarihli dilekçesi ve ekleri görüşüldü, Onur TUGAY' ın yüksek lisans tez çalışmasının N.E.Ü. Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı Öğretim Üyesi Dr. Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN' in sorumluluğunda bütçe desteğinin sağlandığına dair belgenin İlaç ve Tıbbi Cihaz Dışı Araştırmalar Etik Kuruluna sunulduktan sonra çalışmanın başlamasının uygun olduğuna oybirliği ile karar verilmiştir.  
Not: Çalışma ile ilgili gerekli izin ve yasal sorumluluk araştırmacılara aittir.  
Sorumlu Araştırmacı: Dr. Öğr. Üyesi Yeliz PEKERŞEN  
Yardımcı Araştırmacı: Onur TUGAY

ASLI GİBİDİR  
03.04.2020

Ömer KONDU

İlaç ve Tıbbi Cihaz Dışı Araştırmalar Etik Kurul Sekreteri

## ÖZ GEÇMİŞ

Onur TUGAY, 1994 yılında Eskişehir’de doğdu. 2013 yılında Kapadokya Meslek Yüksekokulu Aşçılık Bölümüne tam burslu olarak yerleşti. 2014 yılında Anadolu Üniversitesi, Aşçılık Bölümüne yatay geçiş yaparak 2016 yılında ön lisans eğitimini tamamladı. 2016 yılında dikey geçiş ile Anadolu Üniversitesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümüne giriş yaptı. 2018 yılında tamamlamış olduğu lisans eğitiminin ardından akademik hedefleri doğrultusunda 2019 yılında Necmettin Erbakan Üniversitesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans programına dâhil oldu. 2018 yılında Mutfak Sanatları Akademisi MSA’da tam burslu eğitim hakkı kazanarak MSA’da profesyonel pasta ve ekmekçilik eğitimi aldı. Profesyonel iş hayatına İstanbul ilinde Grand Hyatt Hotel’de başladı, yaklaşık iki yıl çalıştıktan sonra Eskişehir ilinde La Pèpita Artizan Çikolata işletmesinde çikolata şefi olarak çalıştı.