



# Türk Turizm Araştırmaları Dergisi

2019, 3(3):220-235.

DOI: [10.26677/TR1010.2019.156](https://doi.org/10.26677/TR1010.2019.156)

ISSN: 2587-0890 Dergi web sayfası: <https://www.tutad.org>



## ARAŞTIRMA MAKALESİ

### **Yiyecek-İçecek Çalışanlarının Yenilikçi İş Davranışı ile İlişkisinde Dönüşümcü Lider ve Demografik Bazı Değişkenlere Göre Farklılığının İncelenmesi**

Öğr. Gör. Dr. Filiz ARSLAN, Akdeniz Üniversitesi, Antalya. e-posta: [filizarслан@akdeniz.edu.tr](mailto:filizarслан@akdeniz.edu.tr)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3868-6637>

Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK, Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak. e-posta: [cakmak@beun.edu.tr](mailto:cakmak@beun.edu.tr)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5686-716X>

## **Öz**

Çalışmanın amacı, yenilikçi iş davranışı ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmanın ikincil amacı ise bu ilişkinin demografik bazı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini bulgulamaktır. Araştırma Antalya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Gerçekleştirilen analizler sonucunda yenilikçi iş davranışı ile dönüşümcü liderlik arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki gözlenmiştir. Farklılık analizi sonucunda, yaş ve eğitim değişkenleri ile yenilikçi iş davranışı ve dönüşümcü liderlik algılamaları arasında anlamlı bir farklılık gözlenirken; çalışılan bölüm ile sadece dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Cinsiyet ve işletmede bulunulan pozisyon ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

**Not:** Bu çalışma B.E.Ü, Sosyal Bilimler Enstitüsünde tamamlanan doktora tez çalışmasından türetilmiş bir çalışmadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilikçi İş Davranışı, Dönüşümcü Lider, Otel İşletmeleri, Yiyecek-İçecek Alanı.

**Makale Gönderme Tarihi:** 16.04.2019

**Makale Kabul Tarihi:** 02.07.2019

## **Önerilen Atıf:**

Arslan, F. ve Çakmak, A. F. (2019). Yiyecek-İçecek Çalışanlarının Yenilikçi İş Davranışı ile İlişkisinde Dönüşümcü Lider ve Demografik Bazı Değişkenlere Göre Farklılığının İncelenmesi, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3): 220-235.

© 2019 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.



## Journal of Turkish Tourism Research

2019, 3(3): 220-235.

DOI: [10.26677/TR1010.2019.156](https://doi.org/10.26677/TR1010.2019.156)

ISSN: 2587-0890 Journal Homepage: <https://www.tutad.org>



### RESEARCH PAPER

## The Relationship Transformational Leadership with Innovative Work Behavior of Food and Beverage Employees and Analysis of the Differences According to Some Demographic Variables

Dr. Filiz ARSLAN, Akdeniz University, Antalya. e- mail: [filizarслан@akdeniz.edu.tr](mailto:filizarслан@akdeniz.edu.tr)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3868-6637>

Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK, Bülent Ecevit University, Zonguldak. e-mail: [cakmak@beun.edu.tr](mailto:cakmak@beun.edu.tr)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5686-716X>

### **Abstract**

The aim of the study is to examine the relationship between innovative work behavior and transformational leadership. The secondary aim of the study is to determine whether this relationship differs according to some demographic variables. The study was carried out with the employees working in food and beverage departments of five stars hotels operating in the province of Antalya. The data were collected by using the questionnaire method. As a result of the analyzes, a positive and significant relationship was observed between innovative work behavior and transformational leadership. A significant difference was found between age and education variables and innovative business behavior and transformational leadership perceptions. It was found that there was a significant difference between the studied department and the transformational leader variable. There was no significant difference between gender and business position and innovative work behavior and transformational leadership variables.

**Keywords:** Innovative Work Behaviour, Transformational Leadership, Hotel Business, Food and Beverage Department

**Received:** 16.04.2019

**Accepted:** 02.07.2019

### **Suggested Citation:**

Arslan, F. and Çakmak, A. F. (2019). The Relationship Transformational Leadership with Innovative Work Behavior of Food and Beverage Employees and Analysis of the Differences According to Some Demographic Variables, *Journal of Turkish Tourism Research*, 3(3): 220-235.

© 2019 Türk Turizm Araştırmaları Dergisi.

## GİRİŞ

Çağımız verimlilik ve kalitenin ötesinde “yenilik çağı” olarak ifade edilmektedir. Küreselleşen iş yaşamında bilgi ve tedarikçilere erişimin büyük ölçüde artması, müşterilerin daha kaliteli, daha iyi hizmet talep etmelerine neden olmaktadır (Jung vd., 2003: 526). Müşterilerinin taleplerini ve artan yenilik beklentilerini en iyi şekilde karşılayan ve buna yönelik ürün ve hizmet geliştirebilen işletmelerin ise rekabet avantajı elde edebileceği belirtilmektedir. Yeniliği gerçekleştirebilenin en önemli unsurlarından biri yenilikçi iş davranışına sahip çalışanlar olduğu ifade edilmektedir. Çünkü yeniliğin temeli fikirlere ve bu fikirleri üreten ve nihai olarak gerçekleştiren bireylerdir.

Turizm sektörünün emek-yoğun nitelikte sektör olması, insan kaynağının yenilikte önemini artırmaktadır. Yenilikçi iş davranışı, çalışanların yeni ürün, hizmet, süreç ve prosedürlere ilişkin yeni ve faydalı fikirlerin oluşturulmasını ve oluşturulan fikirlerin uygulanmasını içeren geniş bir kavramı açıklamaktadır (Janssen, 2000: 288; Dorenbosch vd., 2005: 129; Reuvers vd., 2008: 228; De Jong ve Den Hartog, 2010: 24; Leong ve Rasli, 2013: 593). Yenilikçi iş davranışı değişikliği birçok faktör tarafından etkilenmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı; yenilikçi iş davranışı ile dönüşümcü liderlik değişkenleri arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Ayrıca bu değişkenlerin demografik bazı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini bulgulamaktır. Bu amaç doğrultusunda hazırlanan bu çalışmada öncelikle yenilikçi iş davranışı, dönüşümcü liderlik, otel işletmeleri ve yiyecek-içecek alanları kavramsal çerçevede açıklanmaktadır. Çalışmanın amacı doğrultusunda gerçekleştirilen alan araştırma, bulgu ve analizleri araştırma başlığında incelenmekte, analiz sonuçları tablolar halinde özetlenmekte ve yorumlanmaktadır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Yenilikçi İş Davranışı

Yenilikçi iş davranışı, yeni ve yararlı fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin veya prosedürlerin başlatılması ve bir iş rolü, grubu veya organizasyonun içinde uygulanmasını içeren bir davranış süreci olarak tanımlanmaktadır (Leong ve Rasli, 2013: 593; Janssen, 2000: 288; Reuvers vd., 2008: 228; De Jong ve Den Hartog, 2010: 23). Yenilikçi iş davranışı; fikir keşfi, fikir üretme, fikir şampiyonluğu ve fikir uygulama aşamalarını içeren davranış süreci olarak belirtilmektedir. Yenilikçi iş davranış sürecinde yer alan ilk aşamada, fırsatlar keşfedilir ya da bir problemin oluşması söz konusu olmaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2010: 24). Fikir üretimi, örgütsel davranışa yararlı yeni fikirlerin formülasyonu ile ilgili olduğu belirtilmektedir (Reuvers, vd., 2008: 229). Fikirleri üreten çalışanlar fikirlerine destek aramaktadır. Literatürde bu kavram fikir teşviki, sponsorluk veya şampiyonluk şeklinde ifade edilmektedir (Janssen, 2000: 288) Sürecin son aşamasında, yenilikçi birey, fikrini “dokunulan veya deneyimlenebilir, yaygınlaştırılabilir, kitlesel üretilebilir, verimli hale getirilebilir bir yenilik veya benzeri bir prototip veya model üretimi” ile somutlaştırmaktadır (Kanter, 1988: 191).

Yenilik sürecinin nihai görevi, bir iş rolü, bir grup ya da toplam organizasyon içinde uygulanabilen bir yenilik modelinin üretilmesi yoluyla fikrin gerçekleştirilmesi yani uygulanmasıdır (Janssen, 2000: 288). Gittikçe artan sayıda uygulayıcı ve akademisyen (Amabile vd., 1996; Axtell vd., 2000; Bunce ve West, 1995; Janssen, 1998), örgütlerin başarısı için bir araç olarak çalışanlarının yenilik potansiyelini keşfetmeleri, teşvik etmeleri, geliştirmeleri ve kullanmaları gerektiği fikrini desteklemektedir (Dorenbosch vd., 2005: 129; Janssen, 2000: 287; Scott ve Bruce, 1994: 580; Li ve Zheng, 2014: 446). Yenilikçi iş davranışları birçok faktör tarafından

etkilenmektedir. Bu çalışmada çalışanların yenilikçi iş davranışına etkisinde dönüşümcü lider değişkeni incelenmektedir.

### **Dönüşümcü Lider**

Dönüşümcü lider, takipçilerinin misyon ve değerlerini örgütün veya grubun misyon ve değerleri doğrultusunda değiştiren ve izleyicilerini bu yönde etkileyebilen ve çalışanları beklenen iş performansı düzeyinin ötesinde motive etme kapasitesine sahip liderlik modeli olarak tanımlanmaktadır (Reuvers vd., 2008: 229; Babaita vd., 2010: 527-528). Bass (1985) ve Yukl (1999) dönüşümcü liderliği benzer şekilde tanımlamaktadır. Bu tanıma göre; dönüşümcü lider, takipçilerinin ideallerini, çıkarlarını, değerlerini işletme amaç ve hedefleri doğrultusunda dönüştüren ve beklenenden daha iyi performans göstermeleri doğrultusunda çalışanlarını motive eden liderlik tarzı olarak ifade edilmektedir (Pieterse vd., 2010: 610). Bu liderlik modelinde izleyenler, liderlerine karşı hayranlık, sadakat, güven ve saygı duymaktadır (Reuvers vd., 2008: 229). Dönüşümcü liderlik kavramı, son on yılda diğer liderlik stillerine kıyasla, takipçileri motive etmede niteliksel olarak farklı yaklaşımlarından ötürü, liderlik araştırmaları arasında geniş bir popülerlik kazandığı görülmektedir (Jung vd., 2003: 528). Bass ve Avolio (1994) dönüşümsel liderliği dört benzersiz ancak birbiriyle ilişkili davranışsal bileşenden oluştuğunu belirtmektedir (Jung vd., 2003: 528). İdealize edilmiş etki-karizma, ilham verici motivasyon, entelektüel teşvik ve bireyselleştirilmiş düşüncedir.

*İdealize Edilmiş Etki:* Karizmatik bir rol modeli olarak (Jung vd., 2003: 528) takipçilerini aynı şeyi yapmak için teşvik edebilme özelliğidir (Pieterse vd., 2010: 610). *İlham Verici Motivasyon:* Dönüşümcü liderin, ilham verici motivasyon, çekici ve/veya enerji veren bir vizyonu ifade etme özelliğidir (Jung vd., 2003: 528; Pieterse vd., 2010: 610). *Entelektüel Teşvik:* Entellektüel teşvik, statükoyu sorgulamaya (Pieterse vd., 2010: 610) ve zorlayıcı görevlerle başa çıkmaya teşvik etmektir (Reuvers vd., 2008: 230). Entelektüel teşvik ile dönüşümcü lider, takipçilerini sorunların çözümünde denenmiş yolları sorgulamalarını sağlar ve onlara kullandıkları yöntemleri iyileştirmek için teşvik eder (Avolio vd., 1999: 443). Bu doğrultuda entelektüel teşvik ile yaratıcılık ve yenilik teşvik edilir (Jung vd., 2003: 528). *Bireyselleştirilmiş Düşünce:* Her takipçinin ihtiyaçlarını anlama üzerine yoğunlaşır ve onların potansiyelinin tamamını kullanmaları yönünde sürekli çalışmaktadır (Avolio vd., 1999: 443). Koçluk ve danışmanlık olarak da ifade edilen kişiselleştirilmiş değerlendirmede (Jung vd., 2003: 528), başarı için liderler astların gelişiminde ihtiyaç duyulan bireysel ihtiyaçlarına da özen göstermektedir. Ampirik ve teorik bazı çalışmalar (House ve Shamir, 1993; Jung ve Avolio, 2000), bu dört davranışı sergileyen liderlerin takipçileri değerlerini ve normlarını yeniden düzenleyebilmelerini, kişisel ve organizasyonel değişiklikleri teşvik edebilmelerini ve takipçilerin başlangıç performans beklentilerini aşmalarına yardımcı olabildiklerini belirtmektedir (Jung vd., 2008: 528).

### **Kavramlar Arası İlişki**

Liderlik tarzı, bir organizasyonda yeniliği gerçekleştirmede kilit rol oynamaktadır. Diğer bir ifade ile çalışanların yenilikçi davranışları liderlik modeli tarafından etkili uyarılmaya bağlı olmaktadır (Mumford vd., 2002). Ayrıca bir organizasyonda var olan yenilikçilik iklimi, üst düzey yöneticilerin "kişisel ve konumsal olarak doğrudan bir sonucu" olarak belirtilmektedir. Lider, doğrudan teşvik veya çalışanlar için yenilik hedefi belirleyerek çalışanların yenilikçi davranışlarını geliştirebilmektedir (Wang Duanxu vd., 2010). Ayrıca astlarının duygusal bilgilerinin bilir, değerlendirme yapabilir ve övebilir, çalışanların yeniliği için destek ve beğenisini gösterebilmektedir (Li ve Zheng, 2014: 448). Yenilikçi iş davranışlarının büyük ölçüde

motivasyonel bir mesele olduğu düşünüldüğünde (Pieterse vd., 2010: 610), yenilikçi iş davranışları açısından dönüşümcü liderliğin düşünülmesinin birçok nedeni olduğu belirtilmektedir.

Dönüşümcü liderlik kavramı var olan durumu değiştiren lideri açıklamaktadır (Bass, 1985, 1998; Burns, 1978). Bass (1985), dönüşümcü liderlerin daha yenilikçi, daha yeni fikirlere sahip olduklarını ve önemli değişiklikler getirebileceğini teorik olarak önermektedir. Dönüşüm ve değişim süreci üzerinde dönüşümcü liderlik merkezi üzerinde durmaktadır (Pieterse vd., 2010: 611). Dönüşümcü liderliğin örgütsel yeniliği artıracağını beklentisi makul olmasına rağmen, az ampirik araştırmanın bu ilişkiyi araştırdığını belirtmektedir. Bununla birlikte, literatürde, dönüşümcü liderlerin potansiyel olarak yenilikçi iş davranışını arttırdığı süreci tanımlamak için araştırmalar (Bass ve Avolio, 1990; Sosik, Avolio ve Kahai, 1997; Mumford vd., 2002;) gerçekleştirilmekte olduğu görülmektedir. Literatürde liderlikle ilgili araştırmalar incelendiğinde dönüşümcü liderliğin, diğer liderlik modellerine göre daha çok araştırıldığı izlenmektedir (Gardner ve Avolio, 1998; Howell ve Avolio, 1993; Yammarino, Spangler ve Bass, 1993). Dönüşümcü liderler, takipçilerin kişisel değer sistemlerine aktif olarak katılmak suretiyle arzulanan performans için sözleşmeli alışverişinin ötesine geçmektedir (Reuvers vd., 2008: 230; Jung vd., 2003: 528). İlham verici motivasyon kullanarak, dönüşümcü bir lider, takipçileri içinde kendi yeteneklerini yerine getirme konusunda inanç yaratabilmektedir (Reuvers vd., 2008: 230). Takipçilerin kimliklerini örgütün kolektif kimliğiyle ilişkilendiren ideolojik açıklamalar yapar; böylece takipçilerin içsel motivasyonlarını arttırmaktadır (Jung vd., 2003: 528). Hater ve Bass (1988), Bass ve Avolio (1990) ve Bass (1990), dönüşümcü liderin, izleyicileri entelektüel teşvik yoluyla, "kutudan çıkarmayı", eski problemleri yeni yollarla düşünmeye ve onları kendi değerlerine, geleneklerine ve inançlarına karşı koymaya teşvik etmektedir (Jung vd., 2003: 529; Reuvers vd., 2008: 230).

Dönüşümcü bir lider, yetenekte çeşitliliği benimsemesi, takipçilerin bireysel niteliklerini vurgulaması ile çalışanların yenilikçi iş davranışını tetiklemekte olduğu (Reuvers vd., 2008: 230) belirtmektedir. Son olarak dönüşümcü lider, rol modelleri sunarak idealize edilmiş etki ve karizma ile perspektif içinde bu değişimi gerçekleştirebilmektedir (Jung vd., 2003: 529). Reuvers vd., (2008)'ın dört Avustralya hastanesinde 335 katılımcı üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, dönüşümsel liderlik ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular dönüşümsel liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Daha yüksek düzeydeki dönüşümsel liderliğe maruz kaldıklarında, daha fazla yenilikçi iş davranışı sergiledikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Bu etkinin anlamlı olduğu görülmektedir ( $t = 8.37, p < 0.001$ ). Bu araştırma transformasyonel liderliğin çeşitli bileşenlerine (idealize edilmiş etki, entelektüel uyarma, bireyselleştirilmiş düşünce ve ilham verici motivasyon) ilişkin açıklamalara dayanarak dönüşümsel liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki için önemli sonuçları ortaya koymaktadır. Sonuçlar, Bass ve Avolio (1990) teorik perspektifi ve Janssen (2002), Wilson-Evered, Härtel ve Neale (2001, 2004) ve Wilson-Evered, Dall ve Neale (2001) tarafından elde edilen ampirik bulgular ile benzerlik göstermektedir.

### **Otel İşletmeleri ve Yiyecek-İçecek Alanları**

Turizm Tesisleri Yönetmeliğine göre; Otel işletmeleri, "asli fonksiyonları müşterilerin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir" şeklinde tanımlanmaktadır. İnsanların sürekli ikamet ettikleri yer dışına seyahatlerinde en önemli ihtiyaçları konaklama ve yeme-içme ihtiyacıdır. Günümüzde yiyecek-içecek sadece fizyolojik bir

olguyu ifade etmemektedir. Sosyal, kültürel, psikolojik birçok yönü olan ve bunun da ötesinde önemli bir seyahat motivasyonu olarak görülmektedir. Bu ihtiyaçların karşılanma gerekliliğiyle bu sektörde yer alan otel işletmeleri ve bölgelerinde yiyecek-içecek bölümleri ve işletmelerini gerektirmektedir. Turizm tesisleri yönetmeliğine göre yiyecek-içecek bölümleri Türkiye’de, üç yıldızlı otel işletmesi statüsünden başlayarak konaklama tesisleri bünyesinde zorunlu olarak bulunması gereken birimleri ifade etmektedir. Otel işletmeleri, yiyecek-içecek hizmeti sunmak için bir veya daha çok restorana, bara, ziyafet salonuna, mutfak departmanına sahiptir. Bu bölümlerin sayısı ise otel büyüklüğüne göre değişmektedir. Yiyecek-içecek genel örgüt yapısının kurulması ve sağlıklı bir şekilde çalışmasıyla amaçların gerçekleşmesi sağlanabilmektedir

Güney sahillerinde kıyı otelciliği olarak hizmet sunan tatil köyleri (1000’in üzerinde yatak kapasitesi) ve otellerde yatak kapasitesinin küçük ve orta ölçekli işletmelere göre fazla olması bu işletmelerde yiyecek-içecek bölümünün organizasyon yapısının geniş ve kapsamlı olmasına neden olmuştur. Genel olarak büyük ölçekli işletmeler 5 yıldızlı otel niteliğinde faaliyet göstermektedir (Denizer, 2012: 11). Otel işletmelerinde yiyecek içecek departmanından sorumlu olan yetkili yiyecek-içecek müdürü olup, onun altında yiyecek-içecek müdür yardımcısı ve diğer yiyecek-içecek departman müdürleri görev almaktadır. Büyük ölçekli beş yıldızlı otel işletmesinde yiyecek-içecek müdürüne bağlı olan yöneticiler; restoran müdürü, aşçı başı, bar müdürü, oda servisi müdürü, ziyafet müdürü, bulaşıkhanne şefi, depo şefi olarak belirtilmektedir. Bu departman yöneticileri altında da yönetimin gereksinme duyduğu departman şefleri ve çalışanları hiyerarşik düzeyde yer almaktadır.

Yiyecek-içecek hizmeti otel işletmeleri açısından oldukça önemli bir faaliyet ve çalışma alanıdır. Otel işletmelerinde oda gelirlerini takiben %25-50 arası oranında en fazla gelir getirmekte olan bölüm yiyecek-içecek bölümüdür. Çünkü otelde konaklayan her misafir, otele giriş işlemlerini yaptırdıktan sonra, odasına çıkarak yerleşir ancak daha sonra gereksinimleri doğrultusunda tüm tatil süresince yiyecek-içecek departmanlarında zamanının önemli bir bölümünü geçirmektedir Restoran/lara giderek yemeğini yer, bar/lara geçerek bir şeyler içer. Daha geniş ifade ile bir misafire yiyecek-içecek ile ilgili sunulan tüm hizmetler, misafirin uyanmasıyla başlamakta ve uyumasına kadar devam eden bir süreci kapsayan hizmet bütünü olarak görülmektedir (Sökmen, 2010: 43; Denizer, 2012: 5). Otel işletmelerinin yiyecek ve içecekler alanlarından beklentilerini karşılayan misafirler hem işletmeyi tekrar tercih edecek hem de otelin tanıtımını gerçekleştirecektir. Ayrıca günümüzde yiyecek-içecek olgusunun destinasyon tercihinde önemli bir motivasyon olması bu alanda yenilikçi uygulamaların varlığını gerektirmektedir.

Yenilikleri yaratan ve bu yenilikleri uygulayan bireylerdir. Bu yönde yiyecek-içecek alanlarında çalışanların yenilikçi iş davranışını artıran dönüşümcü liderin varlığının oldukça önem taşıdığı belirtilmektedir. Araştırma sınırlılıkları doğrultusunda kavramsal çerçevede ulaşılan çalışmalarda yenilikçi iş davranışı ile dönüşümcü liderlik değişkenleri arasında ilişki olduğu görülmektedir.

## **YÖNTEM**

Bu çalışmanın amacı, yiyecek-içecek çalışanlarının yenilikçi iş davranışına dönüşümcü liderin etkisini incelemektedir. Çalışmada bulgulanmaya çalışılan ikincil amaç ise bu değişkenlerin bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmaktır. Çalışmanın araştırma evrenini Antalya bölgesinde yer alan 5 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Örneklem kapsamına ise Antalya ili Lara-Kundu, Beldibi, Serik-Belek, Kemer-Beldibi-Göynük’de yer alan toplam 17 adet 5 yıldızlı otel işletmesi ve 700 yiyecek-içecek bölümü çalışanı oluşturmaktadır. Çalışmada kullanılan gözlenen değişken sayısı 42 olduğundan, örneklem

büyüklüğü yeterli olduğu belirlenmiştir. Hair vd., (1998: 604-605) örneklem büyüklüğünün gözlenen değişken sayısının 10 katı olması gerektiğini belirtmektedir. Araştırma kapsamına 5 yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek-içecek alanlarında gerçekleştirilmesinin temel nedeni, yiyecek-içecek departmanı çalışanlarının yönetici ile etkileşiminin fazla olması ve günümüzde en fazla yenilikçi anlayışın ve popüler uygulamaların bu bölümde gelişmekte olduğunun görülmesidir. Bu çalışmada bulgulanmaya çalışılan hipotezler:

- Hipotez 1:* Dönüşümcü liderin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisi vardır.
- Hipotez 2:* Yenilikçi iş davranışı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 3:* Dönüşümcü liderlik algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 4:* Yenilikçi iş davranışı yaşa göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 5:* Dönüşümcü liderlik algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 6:* Yenilikçi iş davranışı eğitime göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 7:* Dönüşümcü liderlik algılamaları eğitime göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 8:* Yenilikçi iş davranışı çalışılan bölüme göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 9:* Dönüşümcü liderlik algılamaları çalışılan bölüme göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 10:* Yenilikçi iş davranışı bulunulan pozisyona göre farklılık göstermektedir.
- Hipotez 11:* Dönüşümcü liderlik algılamaları bulunulan pozisyona göre farklılık göstermektedir.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler literatürde en sık kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan araştırmalara dayanmaktadır; Bass ve Avolio (Dönüşümcü Liderlik-1995), De Jong ve Den Hartog (Yenilikçi İş Davranışı, 2010) çalışmalarına dayanmaktadır. Ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanmasında İngilizce diline hakim akademisyenlerin, dil bilimcilerin ve sektör yöneticilerinin görüşleri alınmış ve bu şekilde anlam birliğine varılmıştır. Bu görüşler doğrultusunda orijinal ölçeklere sadık kalınarak yalnızca bazı ifadelerin anlaşılabilirliğini artırmak için sorular netleştirilmiştir.

Anketler 5 yıldızlı otel işletmelerinin eğitim müdürü, insan kaynakları müdürü, yiyecek-içecek departman yöneticileri (aşçıbaşı, restoran müdürü, gibi) aracılığıyla ve yoğunlukla yüz yüze görüşme tekniği ile gerçekleştirilmiştir. Anketlerin uygulanmasında öncelikle anket soruları ve ankete yönelik tüm içerik hakkında bilgi verilerek, bunu takiben katılımcıların cevaplamaları istenmiştir. Araştırma amacı çerçevesinde ele alınan değişkenlere ilişkin öncelikle demografik bulgular özetlenmekte araştırma bulguları başlığı altında gerçekleştirilen analiz sonuçları açıklanmaya çalışılmaktadır. Araştırma kapsamına alınan değişkenler arasındaki ilişkiyi ve etkileşimi belirlemek için korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırma değişkenlerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğine yönelik ise ANOVA ve t testi analizleri uygulanmıştır.

## **BULGULAR**

Araştırma kapsamına alınan katılımcıların demografik özelliklerinin belirlemeye ilişkin frekans ve yüzde istatistikleri gerçekleştirilmiştir. Aşağıda yer alan Tablo 1'de katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde istatistikleri sunulmaktadır.

Tablo 1 verileri incelendiğinde katılımcıların %62,4 ile baylardan oluştuğu, yaş aralığının %40,2 ile 20-30 yaş arasında yoğunlaştığı, medeni durumları %52,1 ile bekar, %47,9 ile evli olduğu, görev alınan yiyecek-içecek bölümü ise %40,1 ile mutfak ve bunu takiben %29,1 ile restoran bölümü olduğu gözlenmektedir. Katılımcıların işletmedeki pozisyonları yüzdesel yoğunlukta departman çalışanları %70,6 ve %22,9 ile departman şeflerinden oluştuğu bulunmuştur. Bulunulan otel işletmesinde çalışma süreleri incelendiğinde %43,1 ile 1 yıldan az, %31,4 ile 1-4 yıl arasında olduğu, bulunulan pozisyonda çalışma süresinin %35 ile 1-4 yıl arasında, %27,0 ile 1

yıldan az, %25,3 ile 5-9 yıl arasında yoğunlaştığı 10 yıl ve üstü çalışanın ise %12,7 olduğu gözlenmekle birlikte çalışanların turizmde çalışma süresinin ise %27,4 ile 5-9 yıl, %26,9 ile 10 yıl ve üstü seçeneklerinde olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların %69,1 ile turizm eğitimi alan çalışanlardan oluşmaktadır. Bu ise hem sektör hem de eğitim kurumları adına oldukça önemli bir sonucu oluşturmaktadır.

**Tablo 1: Demografik Bulgular**

Cinsiyet	Frekans	%	Çalışılan Bölüm	Frekans	%
Bayan	263	37,6	Restoran	204	29,1
Bay	437	62,4	Ziyafet	97	13,9
<b>Yaş</b>			Mutfak	281	40,1
19 ve altı	186	26,6	Bar	98	14,0
20-30 yaş	281	40,2	Diğer	20	2,0
31-39 yaş	97	13,9	<b>Bu Otelde Çalışma Yılı</b>		
40-50 yaş	121	17,3	1 yıldan az	302	43,1
51 yaş ve üstü	15	2,1	1-4 yıl	220	31,4
<b>Medeni Durum</b>			5-9 yıl	132	18,9
Evli	335	47,9	10 yıl ve üstü	46	6,6
Bekar	365	52,1	<b>Bulunulan pozisyonda çalışma Süresi</b>		
<b>Eğitim Durumu</b>			1 yıldan az	189	27,0
İlköğretim	146	20,9	1-4 yıl	245	35,0
Lise	394	56,3	5-9 yıl	177	25,3
Önlisans	94	13,4	10 yıl ve üstü	89	12,7
Lisans	51	7,3	<b>Turizmde Çalışma süresi</b>		
Lisans Üstü	15	2,1	1 yıldan az	184	26,3
<b>İşletmedeki Pozisyon</b>			1-4 yıl	136	19,4
Müdür	22	3,1	5-9 yıl	192	27,4
Müdür Yard.	24	3,4	10 yıl ve üstü	188	26,9
Şef	160	22,9	<b>Turizm Eğitimi Alma</b>		
Çalışan	494	70,6	Evet	484	69,1
			Hayır	216	30,9

### Korelasyon ve Regresyon Analizi Bulguları

Yenilikçi iş davranışı ile dönüşümcü liderlik değişkenleri arasındaki ilişkiyi ve etkileşimi test etmeye yönelik korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen bulgular Tablo 2 ve Tablo 3'de özetlenmektedir.

**Tablo 2: Korelasyon Analizi**

		Yenilikçi İş Davranışı	Ort.	Std. Sapma
Yenilikçi İş Davranışı	Pearson Correlation	1	3,7198	,78483
	Sig. (2-tailed)			
	N			
Dönüşümcü Lider	Pearson Correlation	,649**	3,7633	,88965
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	700		



Tablo 2 verileri incelendiğinde dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki ( $r=0,649$ ;  $p=0,000$ ) olduğu izlenmektedir.

**Tablo 3: Regresyon Analizi: Dönüşümcü Liderin Yenilikçi İş Davranışına Etkisi**

BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	BAĞIMLI DEĞİŞKEN		
	Yenilikçi İş Davranışı		
	B	T	P (Sig.)
<i>Dönüşümcü Lider</i>	0,649	22,525	0,000
<i>F</i>	507,391		
<i>R</i>	0,649		
<i>R<sup>2</sup></i>	0,421		
<i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i>	0,420		
<i>Dubrin-Watson</i>	1,681		

Tablo 3 verilerine göre dönüşümcü liderin yenilikçi iş davranışındaki değişimin %42'sini açıklayabildiği görülmektedir ( $r^2=0,421$ ). F testi sonuçları ( $F=507,391$ ;  $p=0,000$ ) modelin genel olarak anlamlı olduğunu gösterir. T testi sonuçlarına göre ( $T=22.525$ ;  $p=0,000$ ) ve regresyon katsayıları incelendiğinde DL faktörünün YİD üzerinde önemli derecede etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.

Gerçekleştirilen korelasyon ve regresyon analizleri doğrultusunda **H1 Hipotezi kabul** edilmektedir. Diğer bir ifade ile dönüşümcü liderin yenilikçi iş davranışları üzerinde önemli derece etkisi vardır. Elde edilen bu sonuçlar literatürde, dönüşümcü liderlerin potansiyel olarak yenilikçi iş davranışını arttırdığı süreci tanımlayan çalışmalarla (Jung vd., 2003; Reuvers vd., 2008; Choi vd., 2016) benzer sonuçları yansıtmaktadır.

### Frekans Dağılımı ve Temel Özet İstatistikler

Araştırma kapsamına alınan katılımcılardan elde edilen verilerin özetlenmesi, verilerin tümünü temsil edecek değerlerin bulunması ve verilerin adlandırılması için betimsel istatistikler (Baykul, 1999: 36) gerçekleştirilmiştir. Bu analizler; Frekans, Yüzde Dağılımı, Ortalama, Standart Sapma, Mod (tepe değeri), Medyan (ortanca) değerleri olup, aşağıda yer alan tablolarda araştırma kapsamına alınan her bir değişken için özetlenmektedir. Yenilikçi İş Davranışı ve Dönüşümcü Lider ölçeklerine yönelik özet tablolarda 1. Hiçbir Zaman, 2. Nadiren, 3. Bazen, 4. Sık Sık, 5. Her Zaman katılımlarını temsil etmekle birlikte psikolojik güçlendirme ölçeğinde 1. Kesinlikle Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4. Katılıyorum ve 5. Kesinlikle Katılıyorum'u ifade etmektedir.

Frekans, verilerin belirli bir seri-dizi içerisindeki tekrarlanma sayısına denir (Ural ve Kılıç, 2005: 48). Ortalama, gözlem değerlerinin toplamının gözlem sayısına bölünmesi ile bulunan değer olup, sıralı verilerde tam ortaya düşen değere medyan, bir dağılımda en çok tekrar eden ve en fazla frekansa sahip değere ise mod denilmektedir. Standart Sapma, bir veri serisinde değerlerin aritmetik ortalamaya göre nasıl yayılım gösterdiğini ifade etmektedir. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere normallik testi uygulandı. Gerçekleştirilen betimsel istatistik analizleri sonucunda çarpıklık ve basıklık değerlerinin 2 ile +2 değerleri arasında değiştiği

gözlenmiştir. Bu doğrultuda verilerin normal ve normale yakın dağılım gösterdiğinin ve yapılacak analizler için uygun olduğunu söylenebilmektedir.

**Tablo 4: Yenilikçi İş Davranışı Değerlendirmelerine İlişkin Temel Özet İstatistikler**

Soru	Ort.	Med	Mod	St. Sp.	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
					1	1	2	2	3	3	4	4	5	5
1	3,39	4	4	1,12	59	8,4	71	10,1	217	31,0	246	35,1	107	15,3
2	3,81	4	4	0,95	13	1,9	52	7,4	163	23,3	301	43,0	171	24,4
3	3,77	4	4	0,99	15	2,1	58	8,3	179	25,6	267	38,1	181	25,9
4	3,76	4	4	1,02	14	2,0	69	9,9	176	25,1	252	36,0	189	27,0
5	3,80	4	4	1,01	14	2,0	54	7,7	194	27,7	234	33,4	204	29,1
6	3,69	4	4	1,08	27	3,9	71	10,1	174	24,9	247	35,3	181	25,9
7	3,71	4	4	1,11	28	4,0	75	10,7	169	24,1	231	33,0	197	28,1
8	3,73	4	4	1,09	32	4,6	62	8,9	157	22,4	262	37,4	187	26,7
9	3,57	4	4	1,18	40	5,7	93	13,3	180	25,7	202	28,9	185	26,4
10	3,72	4	5	1,10	19	2,7	83	11,9	184	26,3	206	29,4	208	29,7

Tablo 4 verileri incelendiğinde en fazla ortalamaya sırayla 2, 5 ve 3'üncü soruların sahip olduğu ve cevapların sık sık seçeneğinde yoğunlaştığı görülmektedir. Toplam 10 sorudan oluşan ölçeğin ortalaması 3,69 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 5 verileri incelendiğinde en fazla ortalamaya sırasıyla 8, 6 ve 3 sorularının sahip olduğu izlenmekle birlikte 20 soruluk ölçeğin ortalamasının 3,76 olduğu bulunmuştur. Cevapların yüzdesel yoğunlukla en fazla sık sık ifadelerinde yoğunlaştığı bulunmuştur.

Tablo 4 ve Tablo 5 bulguları doğrultusunda araştırmaya katılan yanıtlayıcıların yenilikçi iş davranışı ve dönüşümcü lider değişkenlerini ölçen ifadelerle çoğunlukla yüksek oranda puanlama yapmışlardır. Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda çalışanların tüm değişkenlerin güçlü bir şekilde olumlu algıladığı söylenebilmektedir. Bu doğrultuda ele alınan kurumlarda dönüşümcü liderlerin varlığına, çalışanların yenilikçi yönde iş davranışı sergilediklerine dair yargıda bulunmak mümkün olmaktadır. Elde edilen bu bulgular Reuvers vd., (2008)'in çalışmasında elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Reuvers vd., (2008), çalışanların daha yüksek düzeyde dönüşümsel liderlik algılamalarının, daha fazla yenilikçi iş davranışı sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır.

**Tablo 5: Dönüşümcü Lider Değerlendirmelerine İlişkin Temel Özet İstatistikler**

Soru	Ort.	Med.	Mod	St. Sp.	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
					1	1	2	2	3	3	4	4	5	5
1	3,66	4	4	1,10	33	4,7	65	9,3	192	27,4	226	32,3	184	26,3
2	3,74	4	5	1,11	22	3,1	75	10,7	187	26,7	194	27,7	222	31,7
3	3,80	4	5	1,10	23	3,3	63	9,0	181	25,9	196	28,0	237	33,9
4	3,78	4	5	1,09	23	3,3	66	9,4	174	24,9	213	30,4	224	32,0
5	3,78	4	5	1,11	27	3,9	65	9,3	169	24,1	211	30,1	228	32,6
6	3,81	4	5	1,13	28	4,0	65	9,3	161	23,0	206	29,4	240	34,3
7	3,78	4	5	1,15	32	4,6	63	9,0	172	24,6	193	27,6	240	34,3
8	3,81	4	5	1,15	27	3,9	72	10,3	164	23,4	182	26,0	255	36,4
9	3,77	4	5	1,16	32	4,6	72	10,3	162	23,1	195	27,9	239	34,1
10	3,75	4	5	1,17	35	5,0	67	9,6	175	25,0	182	26,0	241	34,4
11	3,75	4	5	1,11	27	3,9	86	12,3	161	23,0	186	26,6	240	34,3
12	3,78	4	5	1,11	22	3,1	69	9,9	185	26,4	191	27,3	233	33,3
13	3,77	4	5	1,13	28	4,0	72	10,3	163	23,3	208	29,7	229	32,7
14	3,78	4	5	1,13	29	4,1	66	9,4	173	24,7	197	28,1	235	33,6
15	3,73	4	5	1,14	29	4,1	73	10,4	184	26,3	188	26,9	226	32,3
16	3,72	4	5	1,17	33	4,7	79	11,3	167	23,9	191	27,3	230	32,9
17	3,79	4	5	1,13	28	4,0	66	9,4	167	23,9	202	28,9	237	33,9
18	3,76	4	5	1,17	33	4,7	72	10,3	168	24,0	183	26,1	244	34,9
19	3,75	4	5	1,16	28	4,0	78	11,1	174	24,9	179	25,6	241	34,4
20	3,75	4	5	1,18	34	4,9	81	11,6	152	21,7	192	27,4	241	34,4

### Farklılık Analizi

Ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını analiz etmek amacıyla farklılık analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada t-testi (Independent Sample t-test- değişkenin iki düzeyi vardır. Örneğin; Bay-Bayan gibi) ve ANOVA (F Testi-Tek Yönlü Varyans Analizi- değişkenin ikiden fazla düzeyi vardır. Örneğin; Yaş değişkeni). Bu çalışmada cinsiyet, yaş, eğitim durumu, turizm eğitimi alma, çalışılan bölüm ve pozisyon ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilmeye çalışılmaktadır. Elde edilen veriler Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo verileri incelendiğinde çalışanların cinsiyet değişkeni ile yenilikçi iş davranışları, psikolojik güçlendirme ve dönüşümcü liderlik algılamaları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık olmadığı gözlenmiştir ( $P>0,05$ ). Yaş ve eğitim değişkenleri ile yenilikçi iş davranışları, psikolojik güçlendirme ve dönüşümcü liderlik algılamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ( $P<0,01$ ). Çalışılan bölüm ile dönüşümcü lider algılamaları arasında anlamlı bir farklılık gözlenirken ( $P= 0,002$ ;  $p<0,01$ ), çalışılan bölüm ile yenilikçi iş davranışları ve psikolojik güçlendirme arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ( $p>0,01$ ). Son olarak çalışanların işletmedeki pozisyonları ve turizm eğitimi alma durumları ile her iki değişken arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur ( $p>0,01$ ).

Ulaşılan bu sonuçlar doğrultusunda çalışanların yenilikçi iş davranışı ve dönüşümcü liderlik algılamalarında demografik ve bireysel değişkenlerin önemine dikkat çekmektedir. Tablo 6 da yer alan ortalamalarda izlendiği gibi çalışanların yaş düzeyi arttıkça (40-50 yaş; 50 yaş ve üstü) yenilikçi iş davranışları ve dönüşümcü liderlik algılamaları artmakta olduğu görülmektedir. Farklılık analizi tablo verileri bu yönde değerlendirildiğinde liderlerin farklı özelliklere sahip çalışanlarının algılamalarına ve yenilikçi yönde davranmasına yönelik daha fazla araştırma yapılmalı ve farklı bireysel özellikleri göz önüne almaları önerilmektedir. Elde edilen bu sonuçlar yenilikçi iş davranışı, dönüşümcü liderlik ve demografik değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen Pieterse vd. (2010)'ın, Reuvers vd., (2008)'in çalışmasında ile benzer sonuçları yansıttığı görülmektedir. Jung vd., (2003), önceki araştırmalarda (Mumford vd., 2002) çalışanların yenilikçi davranışları ile bireyin yaşı, eğitim durumu ve örgütsel görev süresi gibi çeşitli demografik değişkenler tespit edildiğini belirtmektedir.

Tablo 6: Farklılık Analizi Tablosu (ANOVA ve T değeri)

ÖLÇEK BOYUTLARI		Yenilikçi İş Davranışı			Dönüşümcü Lider			
DEĞİŞKEN		N	Ort	St. S.	P ve F Değeri	Ort	St S.	P ve F Değeri
Cinsiyet (T Testi)	Bay	437	3,71	,79	P=0,481 F=0,496	3,79	,92	P= 0,024 F= 5,11
	Bayan	263	3,66	,74		3,71	,84	
Yaş (Anova Analizi)	19 ve altı	186	3,40	,81	P= 0,000 F= 10,29	3,52	,87	P= 0,000 F= 7,684
	20-25 yaş	188	3,67	,77		3,67	,89	
	26 -30yaş	93	3,74	,68		3,82	,83	
	31-39 yaş	97	3,86	,75		4,03	,90	
	40-50 yaş	121	3,96	,62		3,95	,85	
	50 ve üstü	15	3,95	,91		4,33	,71	
Eğitim Durumu (Anova Analizi)	İlköğretim	146	3,99	,71	P=0,000 F=7,629	4,17	,76	P=0,000 F= 11,11
	Lise	394	3,61	,77		3,70	,92	
	Ön Lisans	94	3,64	,70		3,58	,68	
	Lisans	51	3,57	,83		3,47	,97	
	Lisans Üstü	15	3,47	,95		3,66	,87	
Turizm Eğitimi Alma (T Testi)	Evet	484	3,71	,77	P= ,698 F= ,150	3,75	,91	P=,582 F= ,304
	Hayır	213	3,66	,78		3,79	,86	
Çalışılan Bölüm (Anova Analizi)	Restoran	204	3,84	,76	P=0,015 F=3,097	3,95	,85	P= 0,002 F=4,357
	Ziyafet	97	3,60	,78		3,68	,92	
	Mutfak	281	3,65	,78		3,73	,88	
	Bar	98	3,57	,70		3,54	,96	
	Diğer	14	3,75	,61		4,05	,29	
Pozisyon (Anova Analizi)	Müdür	22	3,86	,83	P=,151 F= 1,770	3,66	,80	P=0,029 F=3,032
	Müdür Yrd	24	3,48	,69		3,81	,71	
	Şef	160	3,61	,74		3,62	,78	
	Çalışan	494	3,72	,78		3,83	,93	

Tablo 7: Hipotez Red Kabul Özet Tablosu

HİPOTEZ		Kabul / Red
H 1	Dönüşümcü liderin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisi vardır.	Kabul
H2	Yenilikçi iş davranışı cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H3	Dönüşümcü liderlik cinsiyete göre farklılık göstermektedir.	Red
H4	Yenilikçi iş davranışı yaşa göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H5	Dönüşümcü liderlik yaşa göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H6	Yenilikçi iş davranışı eğitime göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H7	Dönüşümcü liderlik eğitime göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H8	Yenilikçi iş davranışı çalışılan bölüme göre farklılık göstermektedir.	Red
H9	Dönüşümcü liderlik çalışılan bölüme göre farklılık göstermektedir.	Kabul
H10	Yenilikçi iş davranışı bulunulan pozisyona göre farklılık göstermektedir.	Red
H11	Dönüşümcü liderlik bulunulan pozisyona göre farklılık göstermektedir	Red

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Tüm işletmecilik alanında olduğu gibi, turizm ve yiyecek-içecek yönetiminde de değişen tüketici istek ve ihtiyaçları, artan yenilik arayışı, işletmeleri farklılığı yaratacak yeni uygulamalara yöneltmektedir. Gastronominin önemli bir seyahat motivasyonu haline gelmesi, otel işletmelerinin yiyecek-içecek alanlarında yenilikçi uygulamalarının gerçekleştirilmesini bir gereklilik haline getirmektedir. İşletmelerin yenilik performansının sürekliliği ise çalışanlar ve onların yenilikçi iş davranışları olacağı literatürde önemle belirtilmektedir.

Yiyecek-içecek hizmetinde farklılığı yaratan, farklı menü alternatiflerini geliştiren, yaratıcı ve yenilikçi mutfak uygulamalarını gerçekleştiren ve nihai olarak uygulayan çalışanlardır. Örneğin, farklı otel işletmelerinde neredeyse aynı içerikli yiyecek veya içecekler, farklı yeteneklere sahip çalışanlar tarafından farklı şekilde yapılabilmektedir. Yenilikçi iş davranışları ise birçok değişkenden etkilenmekte olduğu literatürde vurgulanmaktadır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda dönüşümcü liderin yenilikçi iş davranışlarına etkisi incelenmektedir. Gerçekleştirilen analizler doğrultusunda çalışanların yenilikçi iş

davranışlarının dönüşümcü liderlikten etkilenmekte olduğu ve değişkenler arasında pozitif yönlü ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca araştırmaya katılan yanıtlayıcılar yenilikçi iş davranışı ve dönüşümcü lider değişkenlerini ölçen ifadelere çoğunlukla yüksek oranda puanlama yapmışlardır. Bu doğrultuda ele alınan kurumlarda dönüşümcü liderlerin varlığına, çalışanların yenilikçi yönde iş davranışı sergilediklerine dair yargıda bulunmak mümkün olmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar literatürde, dönüşümcü liderlerin potansiyel olarak yenilikçi iş davranışını arttırdığı süreci tanımlayan çalışmalarla (Jung vd., 2003; Reuvers vd., 2008) benzer sonuçları yansıtmaktadır.

Otel işletmelerinin yiyecek-içecek yönetiminde görev alan liderler, çalışanlarına daima yakın olmalı, onlarla bireysel yönde ilgilenmeli ve çalışanlarına koçluk, danışmanlık yapmalıdırlar. Çalışanlar kendilerine değer veren ve yatırım yapan işletmelere bağlılık göstermekte, istenilen iş davranışlarını gerçekleştirme doğrultusunda gönüllü olmaktadır. Yenilikçi iş davranışlarını artırmaya yönelik eğitimlerin ötesinde, çalışanların yenilik sürecine dahil olduğu uygulamalar benimsenmelidir.

Yiyecek-içecek alanı programları kapsamında lise, ön lisans ve lisans düzeyinde verilen ders müfredatlarında yaratıcılığı, yenilikçiliği ve girişimciliği destekleyen derslerin okutulması oldukça önem taşımaktadır. Özellikle yiyecek-içecek alanlarında farklı menü içeriklerinin geliştirmelerini sağlayan, aynı içerikten farklı yiyecek-içeceklerin gelişimine imkan sunan uygulamalı derslerin olması gerekmektedir.

Çalışanların yenilikçi iş davranışları ve dönüşümcü liderlik algılamaları ile demografik bazı değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını bulgulamaya yönelik t testi ve ANOVA analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde yaş ve eğitim değişkenleri ile yenilikçi iş davranışları, psikolojik güçlendirme ve dönüşümcü liderlik algılamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlenirken; çalışılan bölüm ile sadece dönüşümcü lider arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur ( $P= 0,002$ ;  $p<0,01$ ). Ulaşılan bu bulgular ışığında araştırma kapsamına alınan işletmelerde görev alan dönüşümcü liderlerin çalışanların yenilikçi iş davranışlarını artırmada bireysel farklılıklarına daha fazla dikkat etmeleri gerektiği düşünülmektedir. Çalışanlarının bireysel farklılığını göz önünde bulunduran ve bu yönde kişiselleştirilmiş destek veren liderlerin daha çok başarılı olacağı önerilmektedir.

Bu araştırma sonucunda elde edilen bulguların turizm ve yiyecek-içecek alanında gerçekleştirilecek çalışmalara, turizm sektörüne ve literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın bu yönde diğer turizm bölgelerinde yer alan işletmelerde de gerçekleştirilmesi çalışmanın genellenebilirliği yönünde oldukça önem taşımaktadır. Ayrıca bu yönde gerçekleştirilen ampirik çalışmaların kısıtları dolayısıyla bu alanda daha fazla çalışmaya gereksinim duyulmaktadır.

#### KAYNAKÇA

Amabile, Teresa M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. and Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity, *The Academy of Management Journal*, 39(5): 1154-1184.

- Avolio, Bruce J., Bass, Bernard M. and Jung, Dong I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72 :441-462
- Axtell, C.M., Holman, D.J., Unsworth, K.L., Wall, T.D., Waterson, P.E. and Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73: 265–86.
- Babaita, C., Sipos, G., Ispas, A. and Nagy, A. (2010). Leadership Style and Culture for Innovation in Hotel Industry, Proceedings of the 5th WSEAS International Conference on Economy and Management Transformation, 2: 526-531.
- Bunce, D. and West, M. A. (1995). Self-Perceptions and Perceptions of Group Climate as Predictors of Individual Innovation at Work, *Applied Psychology*, 44(3): 199–215.
- Choi, S. B., Kim K., Ullah, SM E. and Kang S. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personel Review*, 45(3): 459-479.
- De Jong, J. and Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour, *Blackwell Publishing Ltd.*, 19(1): 23-36.
- Denizer, D. (2012). *Yiyecek-İçecek Hizmetleri*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No:2540.
- Dorenbosch, L., Van Engen, M. L. and Verhagen, M. (2005). On-the-job Innovation: The Impact of Job Design and Human Resource Management Through Production Ownership, *On-The-Job Innovation*, 14 (2):129-141.
- Janssen, Onne (2000). Job Demands, Perceptions of Effort–Reward Fairness and Innovative Work Behaviour, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73:287-302.
- Jung, D. I., Chow, C. and Wu, A. (2003). The Role of Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses and Some Preliminary Findings, *The Leadership Quarterly*, 14: 525–544.
- Kanter, R. (1988). When A Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations, *Research in Organizational Behavior*, 10: 169-211.
- Leong, C. T. and Rasli, A. (2014). The Relationship Between Innovative Work Behavior on Work Role Performance: An Empirical Study, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129: 592 – 600.
- Li, X. and Zheng, Y. (2014). The Influential Factors of Employees' Innovative Behavior and The Management Advices, *Journal of Service Science and Management*, 7:46-450.
- Pieterse, Anne Nederveen and Daan Van Knippenberg (2010). Transformational and Transactional Leadership and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Empowerment, *Journal of Organizational Behavior*, 31: 609-623.
- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenbug, C. J. and Wilson-Evered, E. (2008). Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour: Exploring the Relevance of Gender Differences, *The Authors Journal compilation, Blackwell Publishing*, 17(3).
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace, *The Academy of Management Journal*, 37(3): 580-607.
- Sökmen, A. (2010). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği*, Ankara: Detay Yayıncılık.