



RESTORAN İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL ÖĞRENME, İNOVASYON VE KURUMSAL ÇEVRECİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŐTIRMA¹

Dr. Öğr. Üyesi Serdar SÜNNETÇİOĞLU

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Turizm Fakültesi
serdarsunnetcioglu@comu.edu.tr

Öz

Sürdürülebilir turizm kapsamında turizm sektöründeki işletmelerin çevreyle dost uygulamaları günümüzde önem kazanmaktadır. Çalışmaların büyük çoğunluğu sektördeki otel işletmelerine yapıldığı fakat sektörde özellikle kobi sayısı bakımından oldukça fazla sayıda olduğu düşünülen restoranların arka planda kaldığı görülmektedir. Bu sebepten dolayı bu çalışmada restoran işletmelerinin kurumsal çevrecilik düzeylerinin araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada ayrıca örgütsel öğrenme ve inovasyon performansı arasındaki ilişkiler ve bu değişkenlerin kurumsal çevrecilik üzerinde etkisi araştırılmıştır. Çalışma İstanbul ilindeki restoran yöneticilerine anket yöntemiyle yapılmış olup toplamda geçerli 483 anket üzerinden analizler yapılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre restoran işletmelerinin örgütsel öğrenme düzeyinin inovasyon yetenekleri üzerinde anlamlı etkisi bulunmuştur. Ayrıca işletmelerin örgütsel öğrenme düzeyinin işletmelerin kurumsal çevrecilikleri üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Buna karşın işletmelerin inovasyon düzeyinin kurumsal çevrecilik üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Buna göre örgütsel öğrenmenin işletmelerin inovasyon yeteneğini ve kurumsal çevreciliklerini belirleyen önemli bir faktör olduğu anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel öğrenme, inovasyon, kurumsal çevrecilik, restoranlar, İstanbul.

A STUDY ON RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL LEARNING INNOVATION AND CORPORATE ENVIRONMENTALISM IN RESTAURANT BUSINESSES

Abstract

Within the scope of sustainable tourism environmental friendly applications of tourism businesses are becoming important today. It has seen that majority of academic studies about this issue are focusing on hotels so the restaurants are remains background..For this reason it is aimed to investigate the level of corporate environmentalism the restaurant business in this study. The study also contains relationship between organizational learning and innovation performance and their impact on corporate environmentalism. Study was applied to restautant managers in Istanbul with the survey method and the analysis were made over 483 valid observations. According to results of the study the organizational learning has significant impact on the innovation capabilities in restaurant business. It has also seen that the organizational learning has significant effect on corporate environmentalism of the businesses. However, it has not been detected a significant impact on corporate environmentalism of the innovation level of enterprises. Consequently, it was understood that corpotate environmentalism is an important factor that determines the ability of the company's organizational learning and innovation.

Keywords: Organizational learning, innovation, corporate environmentalism, restaurants, Istanbul.

¹ Bu makale “Örgütsel öğrenme ve inovasyonun kurumsal çevrecilik üzerindeki etkileri: İstanbul ilindeki restoranlar üzerine bir araştırma” adlı tezden üretilmiştir.

1. Giriş

İşletmelerin gezegenin geleceği için kendi rolleri hakkında bilinçli ve sorumluluk sahibi olmaları gerekmektedir. Bu kapsamda işletmelerin sürdürülebilir toplum için yeni davranışlar, süreçler ve stratejiler geliştirmesi önemlidir. İşletmeler artık birçok içsel ve dışsal nedenden dolayı çevreyle dost uygulamalara giderek kurumsal olarak çevreci bir yapıya sahip olmaya çalışmaktadırlar. İçsel sebepler olarak maliyet avantajı sağlama, kişisel düşünceler ve personel tutumları sayılabilirken dışsal unsurlar ise kanun ve düzenlemeler, rakiplerin tutumu yani rekabet avantajı sağlama ve artan tüketici bilinci olarak sıralanabilmektedir. İşletmeler çevreyle dost politikalar belirleyerek çevreye daha az zarar verme anlamında enerji, su, atık vb. alanlarda değişiklikler yapmakta ve çevre politikalarını stratejik yönetim süreçlerine dâhil etmektedirler. Laszlo (2001: 6), sürdürülebilirlik kapsamında henüz işletmelerin keşfedemediği bir çok fırsatı olduğunu ve öğrenme, inovasyon ve yönetim yapısının içine girmeye istekli olan işletmelerin sürdürülebilirlik trendinin sunduğu imkânlardan büyük kazanç elde edeceklerinden bahsetmiştir. Bu çalışmada işletmelerin kurumsal çevreciliklerini gerçekleştirebilmeleri için gerekli motivasyon ve dışsal baskıların dışında bazı örgütsel yeteneklere ihtiyacı olduğu varsayımı ile yola çıkılmıştır. Bu yeteneklerden bir tanesi işletmenin değişim ve gelişimleri içselleştirmesi olarak belirtilen örgütsel öğrenme, bir diğeri ise bu değişimleri gerçekleştirmesini kolaylaştıracak bir unsur olarak düşünülen inovasyon olarak belirlenmiştir. Örgütsel öğrenme, inovasyon ve kurumsal çevrecilik kavramlarının önemi literatürde ayrı ayrı belirtilmiş olsa da bu değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerini araştıran çok az çalışma bulunmaktadır. Bu açıdan çalışmanın literatüre önemli katkısı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, restoranların çevresel uygulamaları ile yeterli sayıda çalışma bulunmadığı görülmektedir. Dolayısıyla restoran işletmelerinde kurumsal çevrecilik anlamında durum tespiti yapılması, işletmelerin kurumsal çevreciliğini etkileyebileceği düşünülen değişkenlerin test edilmesi ve bunun sonucunda neler yapılması gerektiğinin ortaya konulması açısından çalışma önemli görülmektedir.

Hjalager (1997: 35), turizm sektöründe tüketicilerde, yerel halkta ve yöneticilerde artan bir çevresel bilinç olduğunu bunun inovatif eylemleri artırdığından bahsetmiş, yeşil tüketim ve çevresel düzenlemelerin bu inovatif eylemin seviyesini ve yönünü belirlediğini vurgulamıştır. Ağırlama sektöründe kurumsal çevrecilik kapsamında yapılan yeşil uygulamalara bakıldığında literatürde genellikle enerji etkinliği, su ve atık yönetimi konularına yoğunlaştıkları ve çeşitli uygulama ipuçları verildiği görülmektedir (Jeong ve Jang, 2010; Freeman, 2011; Hu ve diğerleri, 2010; Johnson, 2009; Wang, 2012; GRA, 2012). İşletmelerin ise bu gelişmelerden bir şekilde haberdar olması ve kurumsal politika haline

getirmesi önemli görülmektedir (Shrivastava, 1995). Bu doğrultuda örgütsel öğrenmenin kurumsal çevreciliğe etkisi araştırılan ikinci boyuttur. Son olarak da bu politikaları uygulamaya geçirebilmek için bir inovasyon yeteneğine sahip olması gerektiği düşünülmekte ve örgütsel öğrenmelerin inovasyon yeteneği üzerindeki etkileri ve inovasyon yeteneğinin kurumsal çevrecilik üzerinde etkili olup olmadığı test edilen üçüncü boyuttur.

Bu kapsamda çalışmada turizm sektöründeki restoranların örgütsel öğrenme, inovasyon ve kurumsal çevrecilik düzeylerini tespit etmek ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlanmıştır.

2. Literatür Taraması

2.1. Örgütsel Öğrenme

Öğrenme genellikle eğitim bilimleri alanının konusu olmaktadır, Gale ve Heijden (1992: 6) işletme bazında öğrenmeyi, yönetim takımları aracılığıyla işletmenin “mental modellerini”, pazarlarını ve rakiplerini değiştirme süreci olarak açıklamaktadır. Simon (1969), örgütsel öğrenmeyi “*örgütün kendisinin bir çıktısı ve yapısal elemanı olan bireylerin, örgütsel sorunlara gelişen anlayışlar getirmesi ve başarılı bir şekilde yeniden yapılandırması*” olarak adlandırarak örgüt bireyelerine vurgu yapmaktadır. Örgütsel öğrenme, öğrenme olanaklarının çalışanlara sunulması, çalışanların performansını artıracak bilgiyi derlemesi ve analiz etmesi aşamalarından oluşmaktadır (Demirel ve Tohum, 2018: 278). Örgütsel öğrenme; yönetim ve işletme bilimi açısından sürdürülebilir karşılaştırmalı rekabet üstünlüğünü sağlayıcı bir unsur olarak, inovasyon literatürü açısından ise karşılaştırmalı inovatif üstünlüğü sağlayıcı bir unsur olarak açıklanmaktadır (Dodgson, 1993: 376). Organizasyon teorisinde ise sistem yaklaşımı ile birlikte örgütler de birer canlı varlık olarak ele alınmış; örgütlerin de çevrelerine uyum sağlayabilmek için düşünebileceği, öğrenebileceği ve bunları belleklerine yerleştirerek kullanabilecekleri fikri doğmuştur (Yazıcı, 2001: 63). Bununla ilgili olarak Koçel (2011: 264), sistem yaklaşımının getirdiği yeniliklerden birinin organizasyonların çevrelerine uyabilmek için çeşitli değişikliklere gideceğinden bahsetmiştir.

İşletmelerin değişim ve gelişimleri içselleştirme sürecinde örgütsel öğrenmenin, değişim ve gelişimlere uyumun sağlanması aşamasında ise inovasyonun işletmeler açısından yaşamsal öneme sahip oldukları görülmektedir (Özdevecioğlu ve Biçkes, 2012: 20). Benzer şekilde Hu, Horng ve Sun (2009: 41) restoran, konaklama ve ulaştırma işletmelerinin içinde bulunduğu ağırlama sektörünün, sürekli yeni ve farklı ihtiyaçlara cevap verme durumunda kaldıklarını ancak bu şekilde müşterilerini tatmin edebildiklerini belirtmekte, bunun içinde bilgi paylaşımının ve takım çalışmasının kilit rolü olduğunu vurgulamaktadır.

Örgütsel öğrenme ile ilgili çalışmalara bakıldığında ilgili alan yazında örgütsel öğrenme ve inovasyon ilişkisinin bir çok çalışmada araştırıldığı görülmektedir (Vakola ve Rezgui, 2000; Calantone vd., 2002; Nielsen ve Nielsen, 2009; Aragon-Correa vd., 2007; Hurley ve Hult, 1998; Alegre ve Chiva, 2008; Özdevecioğlu ve Biçkes, 2012, Çelik 2015; Onağ, Tepeci ve Başalp, 2015).

2.2. İnovasyon

Çağın hızlı gelişimine ve değişimine ayak uydurabilmek ve varlığını devam ettirebilmekten öte örgütlerin amacı bu hızlı değişimin yaşandığı akışın aktif birer üyeleri olmalarıdır. Bunu sağlamanın yolu da sürekli yenilik yapabilme ve bunu ürüne, sürece ve yönetim uygulamalarına dönüştürebilmek, yani inovatif olabilmektir (Alpaslan-Danışman ve Özen-Kutunis, 2010: 32). Son 20 yıldır turizmde inovasyon konusuna artan bir ilgi olduğu belirtilmiş, fakat hala çok az sayıda ampirik çalışma bulunduğu, kuruluşlar, süreçler, uygulamalar ve politikalar hakkında nitel ve nicel araştırmalara ihtiyaç olduğu vurgulanmıştır (Hjalager 2010; Orfila-Sintes ve Mattsson, 2009). Hall ve Willams (2008: 1), turizm sektörünün yeni teknolojiler (Örn: online rezervasyon), yeni pazarlar (özellikle Asya) ve yeni organizasyonel biçimler (bütçeli havayolları gibi) tarafından değişime uğradığını belirtmiş ve turizmin lezzet ve tercihlerin, teknolojinin, siyasi ve ekonomik şartların getirdiği şekilde her zaman değişimlerin odağında olduğunu vurgulamıştır.

Latince yeni bir şeyler yapmak anlamına gelen inovasyon (yenilik) kavramı, “innovare” kelimesinden türemektedir (Çiftçi, Tozlu ve Akçay, 2014: 77). Türkçede “yenilik”, “yenilikçilik” gibi sözcüklerle karşılanmaya çalışılsa da gerçek anlamını verememekte, inovasyon yeniliğin kendisinden çok sonucunu, farklılaştırmaya ve değiştirmeye bağlı ekonomik ve toplumsal bir sistemi ifade etmektedir (Elçi, 2006: 1). Yenilik, yeni bir düşünce, davranışın tasarlanma ve gerçeğe dönüştürülme süreci olarak tanımlanmaktadır (Robertson, 1967: 19). İnovasyon ise, sahip olunan orijinal bilginin sentezlenmesi, kombinasyonu ya da birleştirilmesi yoluyla oluşturulan ve kullanıcı tarafından değerli olarak algılanan yeni mal, hizmet ya da süreçler olarak tanımlanabilir (Biçkes, 2011: 75). İnovasyon tanımları ile ilgili Baregheh, Rowley ve Sambrook (2009: 1333) ayrıntılı bir çalışma yapmış ve mevcut tanımlara örgütsel inovasyon açısından yaklaşarak bütüncül bir bakış açısı geliştirmiştir. Bu kapsamda yazarlar şu tanımları geliştirmiştir: “*İşletmelerin kendilerini pazarda farklılaştırmak, rekabet etmek ve ilerlemek için düşünceleri yeni ürün, hizmet ve süreçlere dönüştürdüğü çok aşamalı bir süreçtir*”.

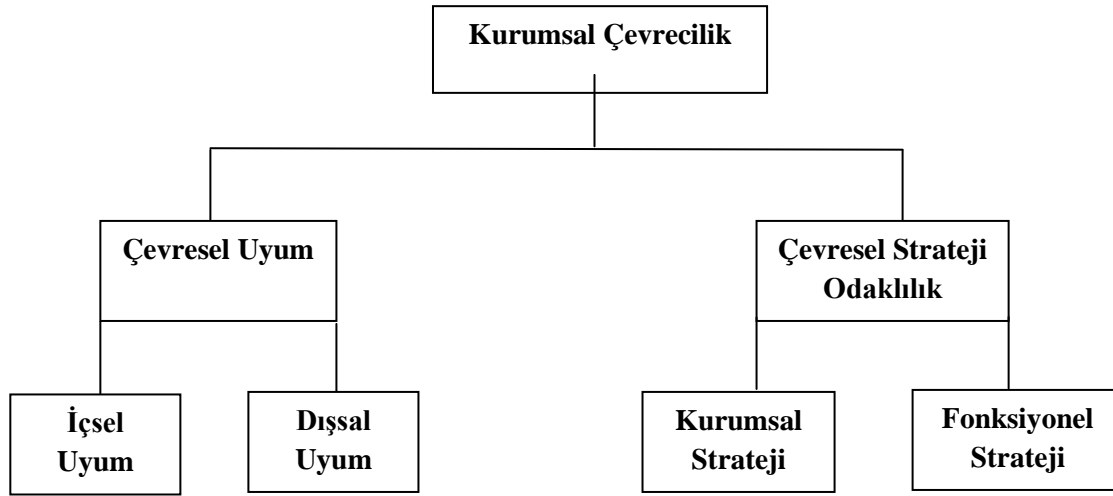
Hjalager (2010: 2), turizmde inovasyon çeşitleri ile ilgili literatüre bakıldığında Schumpeter'in inovasyon kategorilerini benimseyen araştırmaların yapıldığını; ürün/hizmet, süreç, yönetsel ve pazar inovasyonu olmak üzere dört ana inovasyon kategorisinin temel alındığını belirtmiştir. Hjalger (2002) genel olarak turizmdeki büyük işletmelerin inovasyon kabiliyetinin diğerlerine göre daha yüksek olduğunu öne sürmüştür. Bunun aksine Hall ve Willams (2008: 3), turizmde inovasyon denildiğinde birçok kişinin aklına ilk acenta olarak Thomas Cook, destinasyon olarak Las Vegas ve büyük havayolu şirketleri gibi büyük markalar gelmesine rağmen turizm inovasyonlarının yalnızca elit işletmeleri ve elit insanları etkilemediğinden bahsetmektedir. Yazar, inovasyonun turizmin tüm paydaşlarını etkilediğini, küçük bir otelin ilk defa kendi web sitesini kurması da, bir restoranın pazarın ihtiyaçlarına uygun yeni yiyecekleri menüye koymasının da hatta bireysel bir turist için kendisine yeni yol ve yöntemler bulmasının da bir inovasyon olduğunu vurgulamaktadır.

2.3. Kurumsal Çevrecilik

Hart (1997) işletmelerin 1960-70'lere kadar çevre ile ilgili sorumluluklarını kabul etmediklerini, ancak ekolojik problemlerin gözle görünür bir hale gelmesi ve devletlerin kanun düzenlemeleriyle işletmelerin çevreye karşı sorumlu olduklarını fark ettiklerini belirtmiştir. Banerjee, (2001: 489), çoğalan düzenleyici uygulamalar ve kamuoyunun çevre bilincinin artmasıyla işletmelerin bundan etkilenme potansiyelinin yüksek olduğunu ve bu yükselen trendin pazar sistemlerini etkileyeceğini vurgulamıştır.

Kurumsal çevrecilik, "*Örgüt stratejisinin planlanmasında biyofiziksel çevrenin öneminin ve geçerliliğinin örgüt çapında tanınması ve çevresel konuları stratejik planlama sürecine dahil edilmesi olarak*" tanımlanabilir (Banerjee, 2002: 181). Benzer olarak Nall (2002: 39) kurumsal çevreciliği ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, üretimi, dağıtımı ve tüketilmesi esnasındaki çevreye verdikleri olumsuz etkilerin işletmeler tarafından fark edilmesini içeren bir olgu olduğunu belirtmiştir. Kurumsal çevreciliğin üç temel destekleyicisi olduğu belirtilerek bu unsurlar pazar güçleri, yasal düzenlemeler ve sivil toplum hareketleri olarak sıralanmıştır (Lyon ve Maxwell, 2008: 5).

Banerjee (2002)'nin kurumsal çevrecilik modelinde iki boyut yer almaktadır. Birinci boyutta biyofiziksel çevrenin öneminin ve geçerliliğinin örgütte tanınması olarak bahsedilen *çevresel uyum* boyutu açıklanmakta iken çevresel konuların stratejik planlara dahil edilmesi ise modeldeki ikinci boyut olan *çevresel strateji odaklılığı* ile açıklamaktadır. Bu iki alt boyutun da kendi altında ikiye ayrıldığı görülmektedir: Çevresel uyum içinde içsel ve dışsal uyum; çevresel strateji odaklılık içinde ise kurumsal ve fonksiyonel strateji (Şekil 1).

Şekil 1. Banerjee'nin Kurumsal Çevrecilik Modeli

Epstein ve Roy (1997), işletmelerin bilgi ve becerilerinin geliştirdikleri takdirde örgütsel öğrenmelerinin artıracaklarını bu yolla da çevresel performanslarının da artacağını dolayısıyla sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacaklarını belirtmiştir ve bu kapsamda ISO 14001 örneğini vermiştir. Halme (2002) kurumsal çevrecilik ile öğrenmenin direkt ilişkili olduğunu belirtmiş ve gömülü teori yöntemi ile yaptığı çalışmada işletmelerin çevresel kaygıları yönetim süreçlerine nasıl dâhil ettiğini araştırmıştır. Geleneksel yönetimlere sahip işletmelerin çevreye daha uyumlu hale gelmeleri için işletme karar verme süreçlerine çevreyi de dâhil etmeleri, yeni şeyler öğrenmede ise değerler siteminde çevreye yer vermeleri gerektiğini vurgulamıştır. Benzer şekilde Chen, Liu, Iao ve Chen (2015) de öncelikle öğrenmenin kısa dönemde çevresel yönetim sistemlerinin etkinliğini artırmakta olduğunu uzun dönemde ise bunun stratejik olarak rekabet avantajı sağlayacağını belirtmiştir. Kurumsal çevrecilik konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, Perramon, Alonso-Almeida, Llach, Bagur-Femenías (2014) İspanya'da yaptıkları çalışmada restoranlardaki yeşil uygulamaların operasyonel performansı ve rekabetçiliği yüksek derecede etkilediğini ayrıca dolaylı olarak da genel işletme performansı üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir Köse (2014), ise örgütsel öğrenmenin kurumsal çevrecilik üzerine etkisini araştırdığı çalışmasında işletmelerdeki bilgi stokları ve bilgi akışı ile çevrecilik eğilimi arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Çevre konusunda işletmelerde ortak bir bilinç ile örgütsel öğrenmeler oluşmakta, daha sonra ortaya çıkan bilgi kurumsal değerler içinde kaynaşmakta ve içselleştirilmektedir. Bu şekilde işletmenin standartları içerisinde kodlanan çalışma prosedürleri ve çevresel değerler işletme stratejilerini etkilemektedir (Mintzberg 1994'den aktaran Reynolds 2013: 10). Buna örnek olarak Chou vd. (2012), çalışmalarında restoran işletmelerinde algılanan inovasyonun

yeşil tutum ve davranış üzerinde etkisini araştırmışlar ve algılanan inovasyonun tutum üzerinde doğrudan, davranış üzerinde ise dolaylı etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Fraj vd. (2015), ise otel işletmelerinde öğrenme ve yenilikçiliğin proaktif çevresel stratejilerin uygulanmasında katkısı olabileceğini vurguladığı araştırmasında öğrenme ve inovasyonun çevresel başarıdaki belirleyici rolü olduğunu belirtmiştir.

3. Metodoloji

Araştırmanın çalışma alanı olarak restoran işletmelerinin yoğun olduğu İstanbul ili seçilmiştir. Araştırma evrenini İstanbul ilinde yer alan ve alakart olarak hizmet veren restoran işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırma evreni olarak Turizm Bakanlığı belgeli restoranlar düşünülmüş fakat 2016 Şubat verilerine göre İstanbul'da yer alan turizm işletme belgeli restoran sayısı 380 olması ve tüm restoranlardan geri dönüş almanın neredeyse imkansız olduğu gerekçesiyle istatistiksel anlamda bu sayının yetersiz olacağına karar verilmiştir. Ayrıca bu şekilde İstanbul'daki diğer restoranların da araştırma evrenine dahil edilmesi sağlanmıştır. Kozak'ın da (2014) bahsettiği gibi Türkiye'de turistik belgeli restoranlar dışındaki restoran kayıtlarını içeren bir envanter bulunmamakta, bu sebeple bunların dışındaki her hangi bir listeye ulaşılamamaktadır. Örneklemin belirlenmesinde hedef kitlenin çok geniş olması cevaplayıcılara ulaşma gücü sebebiyle tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme kullanılmıştır. Araştırmaya bu işletmeler dâhil edildiğinde ise araştırma evreni kapsamında değerlendirilebilecek 8.000 civarında restoran bulunduğu görülmektedir. Buna göre örneklem sayısı % 95 güven aralığında en az 367 olarak belirtilmiştir (Sekaran'dan aktaran Altunışık ve diğerleri, 2012: 137).

3.1. Veri Toplama Aracı ve Teknikleri

Örgütsel öğrenme düzeyini ölçmek amacıyla, Calantone, Cavusgil ve Zhao (2002) tarafından geliştirilen ve 17 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. İnovasyon düzeyini ölçmek amacıyla, Vila ve Kuster (2007) tarafından geliştirilen ve 24 ifadeden oluşan ölçekten yararlanılmıştır. İşletmelerin kurumsal çevreciliğini ölçmek amacıyla Banerjee (2002) tarafından geliştirilen ve toplam 16 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Veri toplanmasında İstanbul merkezli bir profesyonel araştırma şirketinden destek alınmıştır. Şirkete araştırma anketi ile araştırma yapılması istenen listeler ve araştırma kapsamına alınacak restoran kriterleri gönderilmiştir. Anketler restoran yöneticilerine uygulanmış olup veriler yüz yüze görüşme yoluyla toplanmıştır. Araştırma evrenine göre en az 367 anket toplama gerektiği için ve analiz için gerekli anket sayısının ifade sayısının en az 5 katı olması (56 ifade= 280) gerektiği (Tavşancıl, 2002; Şencan 2005) belirtilmiştir. Ayrıca

Kozak (2015: 113) sağlıklı bir analiz için en az 300-400 anketin elde edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu doğrultuda Aralık 2015 - Şubat 2016 toplam 500 adet anket toplanmıştır. Elde edilen anketlerden veri analizine uygun olmayan 17 adeti kapsam dışında tutularak toplamda 483 anket üzerinden analiz yapılmıştır. Bu sayı analizler için yeterli örneklem büyüklüğünü oluşturmaktadır. Analizler için tanımlayıcı istatistiklerin ve yapısal eşitlik analizlerinin yapılmasına imkân veren istatistik paket programları aracılığıyla yapılmıştır.

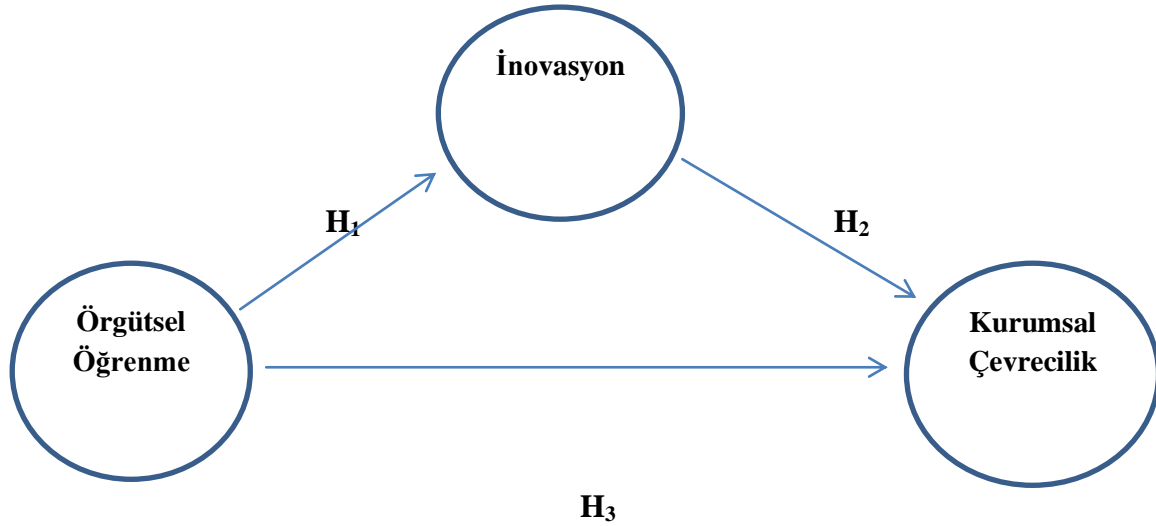
3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmaya ilişkin oluşturulan hipotezler ve araştırma modeli aşağıda verilmiştir:

H₁: Örgütsel öğrenmenin inovasyon üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H₂: Örgütsel öğrenmenin kurumsal çevrecilik üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

H₃: İnovasyonun kurumsal çevrecilik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.



Şekil 2. Araştırma Modeli

4. Bulgular

4.1.Örneklem Grubuna Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Bu bölümde araştırma örneğinde yer alan işletme yöneticilerine ait cinsiyet, yaş ve eğitim durumu gibi demografik bilgiler ve işletmelerin sahip olduğu belge türü, kapasitesi, çalışan sayısı gibi özelliklere ilişkin frekans analizleri yer almaktadır.

Tablo 1. Araştırma Örneklemini İle İlgili Tanımlayıcı Değişkenler

Araştırma Örneklemini İle İlgili Tanımlayıcı Değişkenler	n	%
Cinsiyet		
Kadın	97	20,1
Erkek	386	79,9
<i>Toplam</i>	483	100
Yaş		
18-30	138	28,6
31-50	310	62,3
51 ve üstü	41	8,5
Belirtmeyen	3	,6
<i>Toplam</i>	483	100
Eğitim		
İlköğretim	48	9,9
Lise	180	37,3
Önlisans	38	7,9
Lisans ve lisansüstü	212	43,9
Belirtmeyen	5	1,0
<i>Toplam</i>	483	100
Tecrübe		
1-5 yıl	95	19,7
6-10 yıl	104	21,6
11-15 yıl	84	17,4
16-20 yıl	91	18,8
21 yıl ve üzeri	106	21,9
Belirtmeyen	3	,6
<i>Toplam</i>	483	100
Pozisyon		
İşletme sahibi	100	20,7
İşletme müdürü	198	41,0
Diğer yöneticiler	185	38,3
<i>Toplam</i>	483	100
Belge Türü		
Belediye	243	50,3
Turizm Bakanlık 1. Sınıf	118	24,4
Turizm Bakanlık 2. Sınıf	17	3,5
Turizm Bakanlık Özel Belgeli	98	20,3
Belirtmeyen	7	1,5
<i>Toplam</i>	483	100
Çalışan Sayısı		
1-20 kişi	218	45,1
21 ve 40 kişi	153	31,7
41 ve üzeri kişi	111	23,0
Belirtmeyen	1	,2
<i>Toplam</i>	483	100
Müşteri Kapasitesi		
40 kişi ve altı	30	6,2
41-80 kişi	75	15,5
81-120 kişi	64	13,3
120 ve üzeri	312	64,6
Belirtmeyen	2	,4
<i>Toplam</i>	483	100
İşletme Türü		
Uluslararası zincir	64	13,3
Ulusal Zincir	100	20,7
Bağımsız	316	65,4
Belirtmeyen	3	,6
<i>Toplam</i>	483	100

4.2. Açıklayıcı Faktör Analizleri

Çalışmada ölçeklerin geçerliliğini belirtmek için öncelikle açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör yapısını belirlemek ve yorumlanabilir faktörler elde etmek amacı ile varimax rotasyonu teknikleri kullanılmış, özdeğeri (Eigenvalue) 1'den büyük olan ve faktör yükü ,40'un üzerinde olan veriler dikkate alınmıştır.

Örgütsel öğrenme ölçeği 4 boyut ve 17 ifadeden oluşmaktadır. Uygulanan faktör analizi sonucu örgütsel öğrenme ölçeğinde toplam varyansın % 57,4'ünü açıklayan 3 faktörün ortaya çıktığı, orijinal ölçekte var olan örgüt içi bilgi paylaşımı boyutunun ise herhangi bir faktör altında toplanmadığı görülmektedir. Bu sonuç Baker ve Sinkula'dan (1999) ve Ayazlar (2012)'nin sonuçları ile örtüşmektedir. Örgütsel öğrenme ölçeğine ilişkin analizin uygunluğunu gösteren KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerinin ,814 olduğu ve Bartlett Küresellik Testi sonuçlarına göre anlamlı (p= ,001; Yaklaşık ki-kare: 1330,199; df: 55) olduğu görülmektedir. Bu durum KMO değerinin ,70'in üzerinde olduğundan dolayı örneklemin yeterli olduğunu ve analiz sonucunda, toplam varyansın % 57,4'ünü açıklayan 3 faktör yapısının kavramsal çerçeveye uygun olduğu sonucunu vermektedir.

Tablo 2. Örgütsel Öğrenme Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler/ Cronbach Alpha / Mean Paylaşılan Vizyon (PV) / ,77 / 4,18	Faktör1	Faktör2	Faktör 3
Ögr7.Tüm çalışanlar işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için çaba göstermektedir.	,839		
Ögr6.İşletmemizin vizyon ve değerleri tüm çalışanlar tarafından benimsenmiştir.	,784		
Ögr8.Çalışanlarımız kendilerini işletmenin geleceğini belirlemede katılımcı olarak görmektedirler	,761		
Ögr5.İşletmemizde çalışanlarca paylaşılan ortak bir amaç birliği bulunmaktadır.	,583		
Öğrenmeye Bağlılık (ÖB)/ ,67 / 4,25			
Ögr2. İşletmemizin gelişiminde öğrenme kilit faktör olarak görülmektedir.		,783	
Ögr1. İşletmemizin rekabet avantajı sağlamasında öğrenme temel faktör olarak görülmektedir.		,713	
Ögr4.İşletmemizde öğrenme, firmamızın devamlılığını garanti eden temel araç olarak görülmektedir.		,694	
Ögr14.İşletme olarak başarısız faaliyetlerimizi analiz eder ve edindiğimiz deneyimleri işletme geneli ile paylaşıyoruz.		,493	
Açık Fikirlilik (AF)/ ,58 / 3,98			
Ögr11.İşletmemiz çalışanları, piyasayı ve piyasa şartlarını sürekli sorgular.			,822
Ögr12.İşletme olarak müşteriler ve pazar ile ilgili bilgileri sürekli olarak sorgularız.			,783
Ögr15.İşletmemiz, işletme faaliyetlerinden edinilen deneyimleri paylaşmamızı sağlayan özel sistemlere sahiptir.			,444
Özdeğer	3,730	1,471	1,117
Açıklanan varyans yüzdesi	33,906	13,369	10,153
Toplam açıklanan varyans	33,906	47,275	57,429
KMO değeri		,814	
Barlett Küresellik Testi	Yaklaşık ki-kare: 1330,199		
	df : 55		
	Sig. : ,000		

İnovasyon ölçeğine ilişkin yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda binişik ifadeler sırasıyla çıkarılarak analiz dışında tutulmuştur. Bu ifadeler çıkarıldıktan sonra yapılan nihai analiz sonucu ifadelerin 3 boyut altında toplandığı görülmektedir. Süreç inovasyonundaki ifadelerden çalışan katılımı ve pazarlamaya ilişkin ifadeler pazar inovasyonu boyutuna; teknolojik yetenekler ve prosedürler ile ilgili ifadelerin de strateji inovasyonu boyutuna toplandığı görülmektedir. Ölçeğin verilerine bakıldığında KMO değerinin oldukça yüksek (0,92) ve Bartlett küresellik testinin ise anlamlı olduğu (sig. ,000) anlaşılmaktadır. Toplam varyansın yaklaşık % 53'ünün ortaya çıkan bu üç faktör tarafından açıklandığı görülmektedir.

Tablo 3. İnovasyon Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler/ Cronbach Alpha / Mean	F1	F2	F3
Strateji İnovasyonu / ,85 / 4,14			
İno39.Yeni bir ürünü başarılı bir şekilde oluşturmada, firmamızın pazar yetenekleriyle bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyum düzeyi	,771		
İno40. Yeni bir ürünü başarılı bir şekilde oluşturmada, firmamızın teknolojik yetenekleri ve bu yetenekleri ortaya çıkaran faktörler arasındaki uyum düzeyi	,751		
İno46. Firmamızın yeni ürünler geliştirmek için yeni teknolojilerden yararlanmadaki yeterliliği/yeteneği	,646		
İno45. Firmamızın pazarlama eylemlerini gerçekleştirme ve başarmadaki yeterlilik düzeyi/yeteneği	,641		
İno41. Firmamızın bir ürünü pazara sunmadaki zamanlaması	,594		
İno42. Firmamızda çalışanların yeni ürün geliştirmeye olan bağlılığı	,576		
İno44. Firmamızın üretim öncesi faaliyetleri (fikir geliştirme, pazar araştırması, finansal analiz vb.) gerçekleştirmedeki yeterlilik düzeyi/yeteneği	,502		
İno48. Yeni bir fikrin ürüne dönüştürülmesi ve pazara sunumu arasında geçen zaman diliminin rakiplere nazaran etkinliği	,499		
Pazar İnovasyonu / ,83 / 4,30			
İno52. Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanlar arası iletişim düzeyi		,744	
İno51. Firmamızda yeni ürün geliştirme sürecine bütün çalışanların katılım düzeyi		,718	
İno55. Yeni ürün girişlerine karşı firmamızın oluşturduğu rekabetçi tepkinin etkinliği		,601	
İno56. Firmamızın müşteri beklentilerindeki değişimi öngörebilme yeteneği		,588	
İno53. Yeni ürün geliştirme sürecinin üst yönetim tarafından desteklenme düzeyi		,587	
İno54.Yeni ürün girişlerine karşı firmamızın rekabet edebilme olasılığı/düzeyi		,558	
İno50. Firmamızda yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri beklentilerinin dikkate alınma düzeyi		,537	
Ürün inovasyonu / ,66 / 4,52			
İno34.Ürünlerimizin rakip ürünlere nazaran üstünlüğü			,787
İno35. Ürünlerimizin tüketicilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılama düzeyi			,696
İno36. Ürünlerimizin fiyatları ve sağladıkları faydalar arasındaki tutarlılık düzeyi			,598
Özdeğer	7,176	1,258	1,083
Açıklanan varyans yüzdesi	39,864	6,991	6,015
Toplam açıklanan varyans	39,864	46,855	52,870
KMO değeri	,920		
Barlett Küresellik Testi			
Yaklaşık ki-kare: 3447,943			
Df : 153			
Sig : ,000			

Kurumsal çevrecilik ölçeğinin orijinali çevresel uyum (8 ifade) ve strateji odaklılık (8 ifade) olmak üzere 2 faktör ve 16 ifadeden oluşmaktadır. Yapılan analiz sonucunda binişik maddeler analizden çıkarılmıştır. Nihai analiz sonucu toplam 2 faktör elde edilmiştir: Çevresel uyum (8 ifade) ve Strateji Odaklılık (4 ifade). Analize ilişkin değerler incelendiğinde ölçeğe ilişkin analizin uygunluğunu gösteren KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerinin ,919 olduğu ve küresellik testi sonuçlarına göre anlamlı $p = ,000$ sıfır olduğu görülmektedir. Bu durum KMO değerinin 0,7'in üzerinde olduğundan dolayı örneklemin oldukça yeterli olduğunu ve analiz sonucunda, toplam varyansın % 50,9'unun açıklayan 2 faktör yapısının kavramsal çerçeveye uygun olduğu sonucunu vermektedir.

Tablo 4. Kurumsal Çevrecilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler / Cronbach Alpha / Mean	Faktör1	Faktör2
Çevresel Uyum (ÇU) / ,87 / 4,18		
KÇ20. Çevrenin korunması işletmemizde yüksek öncelikli bir konudur.	,792	
KÇ21. Çevrenin korunması işletmemizin temel değerleri arasındadır	,791	
KÇ19. İşletmemizin çevre farkındalığını her alanda teşvik etmek üzere açık bir politikası bulunmaktadır.	,725	
KÇ23. İşletmemizin doğal çevreyi koruma sorumluluğu bulunmaktadır	,689	
KÇ18. İşletmemizde her çalışanın çevrenin korunmasının önemini kavraması için çaba gösteririz	,675	
KÇ28. İşletmemizde çevreye ilişkin hedeflerimizi diğer kurumsal hedeflerimizle birleştiririz	,662	
KÇ27. İşletmemizde “kalite” kavramı çevre üzerindeki olumsuz etkileri azaltmayı da içermektedir	,588	
KÇ24. Çevrenin korunması işletmemizin varlığını sürdürülebilmesi için büyük önem taşımaktadır.	,571	
Strateji Odaklılık (SO) / ,86 / 3,89		
KÇ31. Reklamlarımızda ürün ve hizmetlerimizin çevresel boyutlarını vurgularız.		,866
KÇ32. Ürün ve hizmetlerimizle ilgili ilgili pazarlama stratejilerimiz çevresel sorunlar dikkate alınarak şekillendirilir.		,837
KÇ33. İşletmemizde Ürün-Pazar ilişkisi kararları daima çevresel sorunlar göz önüne alınarak oluşturulur.		,722
KÇ30. Yeni ürünler geliştirirken daima çevreyi göz önünde bulundururuz.		,665
Özdeğer	6,108	1,145
Açıklanan varyans yüzdesi	50,904	9,544
Toplam açıklanan varyans	50,904	60,448
KMO değeri	,919	
Barlett Küresellik Testi		
Yaklaşık ki-kare: 3061,668		
Df : 66		
Sig: ,000		

4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Örgütsel öğrenme ölçeğine açıklayıcı faktör analizi sonrası oluşan faktör yapılarının doğrulanması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Regresyon katsayılarına baktığımızda bütün yolların anlamlı olduğu gözükmemektedir ($P < 0,001$). Ayrıca düzenlenmiş

değerlerin 1'in altında olduğu ve t değerinin de en az 1,96 olduğu görülmektedir. Bütün regresyon değerleri $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Analize ilişkin uyum iyiliği sonuçlarının (X^2/df : 3,63; GFI: ,947; AGFI, ,913; CFI: ,918 ; RMSEA: , 074; SRMR: ,058) tamamının literatürde kabul gören (Şimşek, 2007; Hair, Black, Babin, Anderson, 2010; Bayram, 2013) iyi uyum ya da kabul edilebilir uyum gösterdiği görülmektedir.

İnovasyon ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde regresyon katsayılarına bakıldığında bütün yolların anlamlı olduğu gözükmektedir ($P < 0,001$). Ayrıca düzenlenmiş değerlerin 1'in altında olduğu ve t değerinin de en az 1,96 olduğu görülmektedir. Ayrıca bütün regresyon değerleri $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Analize ilişkin uyum iyiliği sonuçlarının (X^2/df : 2,53; GFI: ,931; AGFI, ,908; CFI: ,940 ; RMSEA: , 056; SRMR: ,040) tamamının iyi uyum ya da kabul edilebilir uyum gösterdiği görülmektedir

Kurumsal Çevrecilik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi kapsamında düzenlenmiş değerlerin 1'in altında olduğu ve t değerinin de en az 1,96 olduğu görülmektedir. Ayrıca bütün regresyon değerleri $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Tüm değerlerin ölçeğin kabul edilmesi için uygun olduğu görülmektedir. Ölçeğin uyum iyilikleri değerlerine bakıldığında modelin uyum iyiliği değerlerinin oldukça iyi olduğu görülmektedir (X^2/df : 2,71; GFI: ,957; AGFI, ,931; CFI: ,972 ; RMSEA: , 060; SRMR: ,036).

4.4. Güvenilirlik Analizleri

Açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizinde tüm parametrelerin anlamlı bulunmasından sonra araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini tespit etmek için güvenilirlik analizi yapılarak Cronbach Alpha (α) değerlerine bakılmıştır. Örgütsel öğrenme ölçeğinin genel güvenilirliği ,79 ; boyutların ise; Paylaşılan vizyon ,77; Öğrenmeye bağlılık ,67; Açık fikirlilik,58 olarak tespit edilmiştir. İnovasyon ölçeğinin genel güvenilirliği ,91 boyutlarının ise Strateji inovasyonu ,85; Pazar inovasyonu ,83; Ürün inovasyonu ,66 olduğu görülmüştür. Son olarak kurumsal çevrecilik ölçeğinin genel olarak ,90 boyutları olan çevresel uyumun ,87; strateji odaklılığın ise ,86 olduğu tespit edilmiştir.

Güvenilirlik analizlerinde kabul edilmesi gereken Cronbach Alpha değerlerinin ,60 - ,79 arası oldukça güvenilir ve 0,80-1,00 arasının yüksek güvenilir olduğunu belirtilmiştir (Alpar,2010: 350; Kozak, 2015: 146). Ayrıca Kehoe (1995) ölçeklerin parça faktörlerinin güvenilirliklerine bakarken Cronbach'ın α katsayısının ,50 olmasının yeterli olacağını belirtmiştir (aktaran Çiğdem ve Kurt, 2012: 489; Husain ve Farooq, 2013: 3). Benzer şekilde Altunışık (2012: 125) faktördeki madde sayısı azaldıkça de Cronbach Alpha değerinin düşebileceğini, bu değer ,50'ye kadar makul kabul edilebileceğini belirtmiştir.

4.5. Korelasyon Analizi

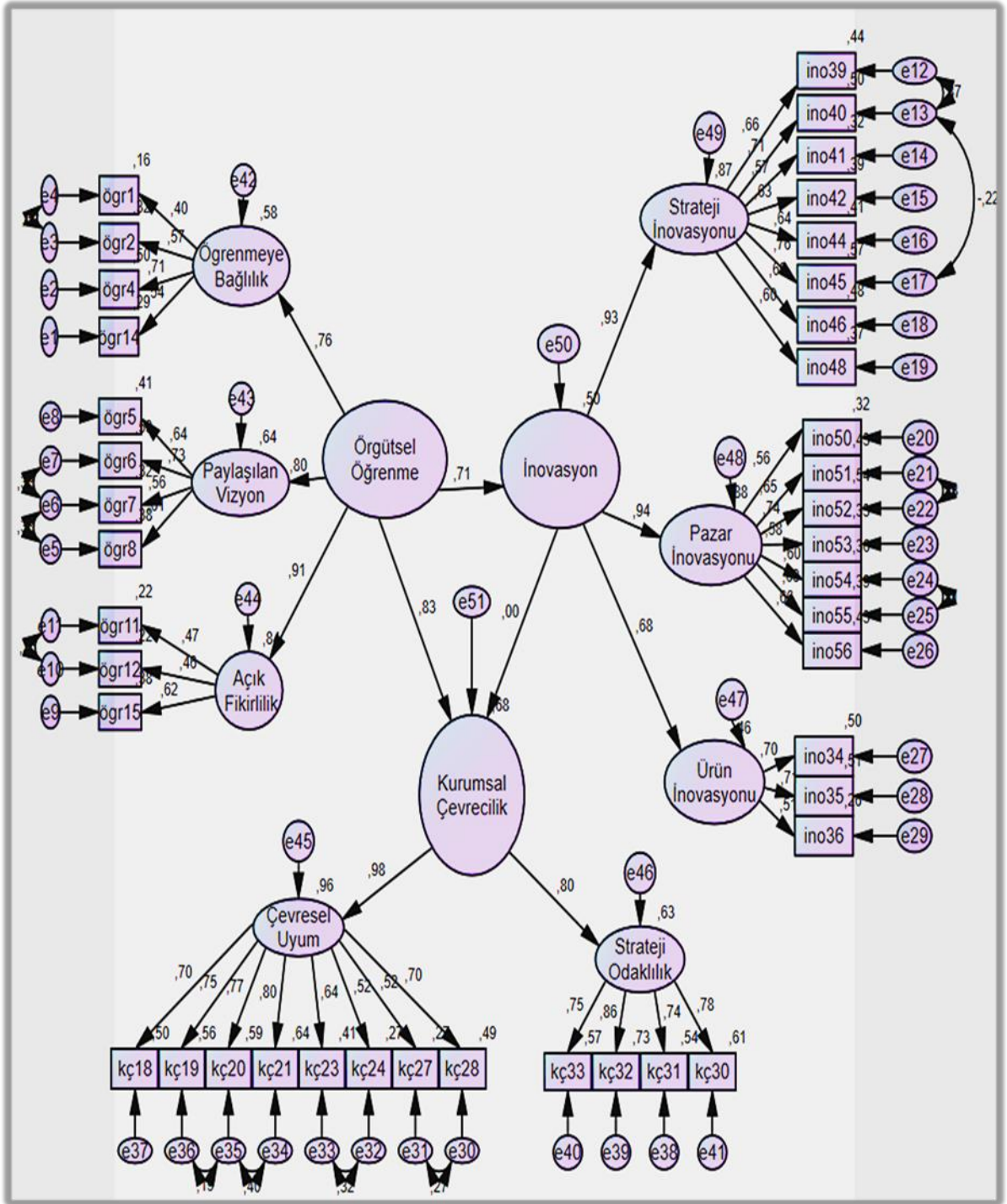
Aşağıda yer alan tabloda araştırmaya katılan kişilerin verdiği cevaplara göre araştırma değişkenlerinin ortalamaları yer almaktadır ve buna göre öğrenme değişkeninin ortalama değeri 4,14; inovasyon değişkeninin 4,32 ve kurumsal çevrecilik değişkenine ait ortalama değer ise 4,03 olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre araştırma değişkenlerinin hepsinin ortalamasının üzerinde olduğu ve en yüksek değeri inovasyon değişkeninin aldığı görülmektedir. Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Korelasyon analizinde hesaplanan korelasyon katsayısı r ile gösterilir ve katsayı -1 ve $+1$ arasında değer almaktadır. Tabloda bu çalışmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri yansıtan korelasyon değerleri yer almakta ve tüm değişkenler arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkilerinin inceleneceği yapısal model analizinin yapılmasının uygun olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Model Değişkenlerinin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	S.S.	K.Ç.	İnovasyon	Öğrenme
Kurumsal Çevrecilik	4,03	,745	1		
İnovasyon	4,14	,562	,584	1	
Öğrenme	4,32	,491	,826	,707	1

4.6. Araştırma Modelinin Yapısal Eşitlik Modellemesiyle Analizi

Bu aşamaya kadar olan süreçte her bir ölçeğin açıklayıcı faktör analiziyle ve doğrulayıcı faktör analizi ile geçerliği sağlanmış ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Her bir ölçüm modeli için uygulanan DFA ve güvenilirlik sonuçlarının istenen düzeyde olduğunun görülmesi, ölçüm modelleri arasında yapısal eşitlik modelinin oluşturulmasına imkân vermektedir.



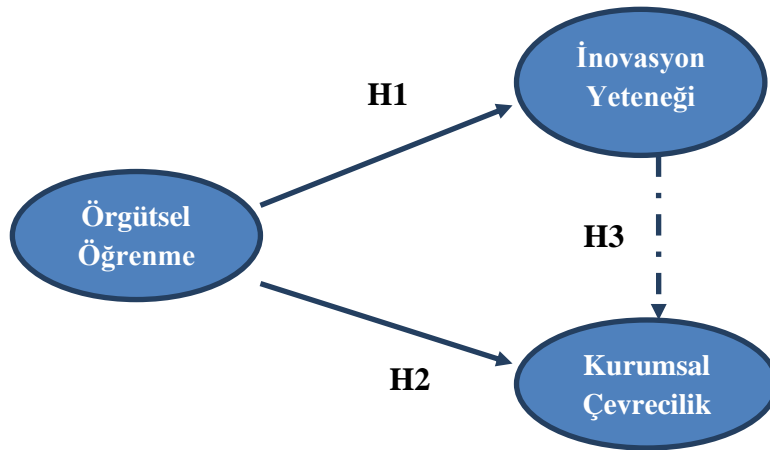
Şekil 3. Araştırma Değişkenlerinin Ölçüm Modelleri ve Yapısal Model

Şekil 3 incelendiğinde bağımlı değişkenlerin bağımsız değişken tarafından ne kadar açıklandığını ifade eden r^2 değerlerine bakıldığında inovasyon değişkeninin örgütsel öğrenme değişkeni tarafından ,50 oranında açıklandığı, kurumsal çevrecilik boyutunun ise örgütsel öğrenme ve inovasyon değişkenleri tarafından ,68 oranında açıklandığı görülmektedir.

Tablo 3. Yapısal Eşitlik Modeli Analizi Sonuçları

	İlişkiler	St.Regresyon Katsayısı (β)	T değeri	P değeri
Öğrenme	→ İnovasyon	,707	7,288	,001
Öğrenme	→ Kurumsal Çevrecilik	,822	6,349	,001
İnovasyon	→ Kurumsal Çevrecilik	-,002	-,028	,978

Yapılan yapısal eşitlik analizi sonucunda değişkenler arasındaki yol katsayıları, t değerleri ve p değerleri yukarıdaki tabloda verilmektedir. Sonuçlara bakıldığında öğrenmenin inovasyon yeteneğine olan etkisi anlamlı olduğu ($p=,001$) ve standartlaştırılmış regresyon katsayısının ,707 olduğu görülmektedir. Buna göre daha önce geliştirilen (H_1) kabul edilmiştir. Öğrenmenin kurumsal çevrecilik üzerinde olan etkisi olan etkisinin de anlamlı olduğu ($p=,001$) ve standartlaştırılmış regresyon katsayısının ,822 olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre geliştirilen (H_2) kabul edilmiştir. Fakat inovasyon yeteneğinin kurumsal çevrecilik üzerinde olan etkisi anlamsız çıkmış ($p=,978$) ve modelden çıkarılmıştır. Dolayısıyla geliştirilen (H_3) reddedilmiştir. T değerlerinde de açıkça görülmektedir ki öğrenme değişkeninden inovasyon yeteneğine ve kurumsal çevrecilik değişkenine olan yolların t değerleri 1,96'nın üzerinde iken inovasyon yeteneğinden kurumsal çevreciliğe olan yol istenen değerlerin bir hayli altındadır ($T= -,028$). Yapısal eşitlik analizi sonuçlarına göre; örgütsel öğrenmenin inovasyon yeteneği üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır. Ayrıca örgütsel öğrenmenin kurumsal çevrecilik üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi de vardır. Son olarak inovasyon yeteneğinin ise kurumsal çevrecilik üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir.



* Normal çizilen oklar yolun anlamlı, kesikli çizilen yol ise yolun anlamsız olduğunu ifade etmektedir.

Şekil 4. Yapısal Eşitlik Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Model

Yapılan Yapısal Eşitlik Analizi Sonucunda Ortaya Çıkan Modelin Uyum İyiliği Değerleri

Yapılan yapısal eşitlik analizi sonucunda anlamsız olan yol (H₃) modelden çıkarılmış ve ortaya çıkan son modelin uyum iyilik değerleri aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 4. Yapısal Model Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriterleri	Kurumsal çevrecilik ölçeği değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
X ² /df	1,825	3>1	5>1
GFI	,876	,95 <GFI< 1	,90 <GFI<1
AGFI	,859	,90 < AGFI<1	,85 <AGFI<1
CFI	,926	,95 <CFI> 1	,90<CFI> 1
RMSEA	,041	0,05>RMSEA>0	0,08 >RMSEA>0
SRMR	,048	0,05>RMR>0	0,08 >RMR>0

Yapısal eşitlik modelinin uyum iyiliklerine bakıldığında X/df, CFI, RMSEA VE RMR değerlerinin çok iyi uyum gösterdiği, AGFI değerinin iyi uyum gösterdiğini ve GFI değerinin ise kabul edilebilir değer eşliğinde olduğu görülmektedir. Bu kapsamda ortaya çıkan modelin kabul edilebilir bir model olduğu anlaşılmaktadır.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada İstanbul ilindeki restoran işletmelerinin örgütsel öğrenme düzeyi, inovasyon yeteneği ve kurumsal çevrecilik düzeyleri ve bu değişkenler arasındaki ilişkiler irdelenmiştir. Yapısal analizler sonucunda restoran işletmelerinde örgütsel öğrenme ve inovasyon arasında kuvvetli ilişki olduğu görülmüş ve path analizde örgütsel öğrenmenin inovasyon üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu anlaşılmıştır. Literatürde pek çok çalışmada bu yönde bir ilişki görülmektedir (Hu, Horng ve Sung, 2009; Keskin, 2006; Eren ve diğerleri, 2013; Ayazlar, 2012). Yapısal modele bakıldığında araştırma öncesinde geliştirilen hipotezde belirtildiği gibi inovasyonun kurumsal çevrecilik üzerinde etkili olduğu varsayılmıştır. Literatürde bu etkinin kısmen ve tam olarak sağlandığı durumların mevcut olduğu görülmektedir (Chou ve diğerleri, 2012; Weng, Chen ve Chen, 2015; Vidal-Salazar, Cordon-Pozo ve Ferron- Vilchez, 2012) Fraj, Matute ve Molero, 2015). Bu çalışmada ise inovasyonun kurumsal çevrecilik üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir. Bu çalışmanın sonucu destekleyen bir çalışma ise Ezzi ve Jarboui (2016) Tunus'ta yaptıkları araştırmadır. Bu sonuçlara göre işletmeler inovasyonu kurumsal çevrecilik için bir araç olarak görmüyor yorumu yapılabilir. Oysaki kurumsal çevrecilik doğrultusunda işletmelerin yeşil uygulamaları arasında enerji ve su etkinliği gibi uygulamalar büyük yer kaplamaktadır. Bu uygulamalar için de işletmelerin en son teknoloji ürünleri işletmelerine kazandırmaları

gerektiği düşünülmektedir. Bu durumda akla işletmelerin kurumsal çevrecilik felsefelerinin bir “yeşil boyama” olabileceği sorusu akla gelmektedir. Yani işletmeler aslında çevreyle dost olmayıp stratejileri kağıt üzerinde olan bir durum olabileceği düşünülmektedir. Bu durumda ilerideki çalışmalarda işletmelerin kurumsal çevrecilik kapsamında hangi uygulamaları yaptığının, inovatif olmayı gerektirmeyen çevresel uygulamalar üzerinde mi durduklarının, araştırılması önerilmektedir. Avrupa ve Uzak Doğu'da işletmelerin çevresel faaliyetlerinde inovasyonun pozitif etkisinin görülmesi fakat Ezzi ve Jarboui (2016)'nın Tunus'ta yaptığı çalışmada ve bu çalışmada böyle bir etkiye rastlanmaması işletmelerin inovasyonu algılama açısından kültürel farklılıkların etkili olabileceği, belki de ülkelerin gelişmişlik seviyesinin etkili olduğu şeklinde yorumlanabilir. İleriki çalışmalarda farklı örneklem gruplarında ve farklı turizm işletmelerinde (otel, seyahat acentelerinde) durumun irdelenmesinin konuyu netleştirmek adına fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Bir diğer hipotezde ise örgütsel öğrenmenin kurumsal çevrecilik üzerinde anlamlı etkisi olduğu belirtilmiştir ve bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürde de benzer şekilde (Köse, 2014; Fraj, Matute ve Molero, 2015) çalışmaların olması sonuçları desteklemektedir. Bu çalışma sonuçları ile diğer araştırmalar arasında benzerlik olduğu görülmektedir. Buradan kurumsal çevreciliğin temelinde örgütsel öğrenmenin yattığı sonucuna ulaşılabilir. İşletmeler gerek kendi yaptığı araştırmalarda, gerek kamuoyunda takip ettikleri gelişmelerde ya da sosyal medyadan elde ettiği bilgiler ile artık tüketicilerin çevre konusunda hassasiyetleri olduklarını ve işletmeyi tercih etmesinde önemli bir etken olduğunu öğrenebilecek ve bunu işletme geneli ile paylaşarak uygulamalarını bu yöne doğru kaydırabileceklerdir. Aynı zamanda hangi çevreyle dost uygulamaların nasıl yapıldığını da yine örgütsel öğrenme ile gerçekleştirebileceklerdir. Bunun dışında Feng, Zhao ve Su (2013) çalışmalarında örgütsel öğrenme ile çevresel yönetim sistemlerinin birlikte işletme performansını olumlu şekilde etkilediğini vurgulamıştır. Bu kapsamda işletmelerin performansının da olumlu olarak etkileneceğini beklenmektedir.

Yapılan analizlerde görüldüğü üzere örgütsel öğrenmenin inovasyon ve kurumsal çevrecilik üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır. Buna göre örgütsel öğrenmenin hem inovasyon için hem de kurumsal çevrecilik için bir öncül niteliğinde olduğu söylenebilir. Bir başka deyişle bu araştırma için örgütsel öğrenme, işletmelerde inovasyonun ve kurumsal çevreciliğin oluşmasını sağlayan ana değişken olduğu görülmektedir. Dolayısıyla işletmelerde inovasyonun ve kurumsal çevreciliğin oluşması için öncelikle örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Burada işletmelerin inovatif bir örgüt olmasında ve kurumsal çevreciliğinde örgütsel öğrenmenin önemi açıkça anlaşılmaktadır. Ayrıca bu sonuca göre örgütsel öğrenme kurumsal çevrecilik üzerinde daha etkilidir.

Bu sonuçlardan uygulamaya yönelik genel bir çıkarım yapmak gerekirse işletmelerin yüksek inovasyon yeteneği ve kurumsal çevrecilik düzeyine ulaşması için örgütsel öğrenmenin bu değişkenler için bir öncül olduğu ortaya çıkmakta, bu durumda öncelikle örgütsel öğrenme seviyesini yükseltmesi gerekmektedir. Örgütsel öğrenme seviyesini artırmak için ise işletmelerin sağlıklı bir öğrenme ortamı yaratması gerekmektedir. Bu ortamı yaratmak için; yöneticilerin öğrenmeyi destekleyen bir örgüt kültürü oluşturması gerekmektedir. Tüm çalışanların işletmelerin vizyon ve misyonundan haberdar olması, kişilerin bireysel katkılarının işletme için önemli olduğunun hissettirilmesi kararlara katıldığı gelişmelerden haberdar olduğu ve işletmeye katkı sunabildiği bir ortam sunulması önemli görülmektedir.

Çalışmanın restoran işletmelerinde örgütsel öğrenme, inovasyon ve kurumsal çevrecilik konularında olan araştırma azlığından dolayı literatüre katkı yapabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmada kurumsal çevreciliğin öncülleri olarak örgütsel öğrenme ve inovasyon araştırılmıştır. İleriki çalışmalarda kurumsal çevreciliğe etki eden farklı değişkenlerin ve kurumsal çevreciliğin getirdiği sonuçların neler olduğu araştırılabilir. Bunun dışında çalışmanın özellikle oteller olmak üzere turizm sektöründeki diğer paydaşlara da uygulanmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışmada bir sınırlılık olarak bahsedilecek husus Turizm Bakanlığı belgeli restoranların dışındaki işletmelerin kurumsal bilgilerine ulaşamamasıdır. Belediye belgeli restoranlara ulaşım sorunun çözülmesi araştırmaları kolaylaştıracaktır. Ayrıca son yıllarda turizm işletme belgeli restoranların sayısının azalması ile ilgili akademik çalışmaların yapılması önerilmektedir.

Kaynaklar

- Alegre, J.,Chiva, R. (2008). Assessing The Impact Of Organizational Learning Capability On Product Innovation Performance: An Empirical Test. *Technovation*,28(6), 315-326.
- Alpaslan-Danışman, S., Özen-Kutanış, R. (2010). Kavramsal ve metaforik açıdan yenilik. (İçinde Ömür Neczan Timurcanday Özmen, Pınar Süral Özer ve Engin Deniz ErişEd.,Seçme Yazılarla Örgütler ve Yenilik) Ankara: Detay Yayıncılık.
- Altunışık, R.,Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya: Sakarya Kitapevi.
- Aragon-Correa, A.,Garcia-Morales, V.J., Cordon-Pozo, E. (2007). Leadership And Organizationa Llearning's Role On Innovation And Performance: Lessons For Spain. *Industrial Marketing Management*,36, ,349-359.
- Ayazlar, G. (2012). Otel İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme Ve Bilgi Paylaşımının Hizmet İnovasyon Performansına Etkisi: Kuşadası 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi: Aydın.
- Baker, W.E. Ve Sinkula, J.M. (1999). The Synergistic Effect Of Market Orientation And Learning Orientation On Organizational Performance. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 27 (4), 411-427.
- Banerjee, S. B. (2001). Managerial perceptions of corporate environmentalism: Interpretations From Industry And Strategic Implications For Organizations. *Journal Of Management Studies*, 38(4), 489-513.
- Banarjee, B. (2002). Corporate Environmentalism: The Construct And Its Measurement. *Journal Of Business Research*, 55(3): 177-191.
- Baregheh, A., Rowley, J., Sambrook, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management Decision*, 47(8), 1323-1339.
- Bayram, N. (2013). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Amos Uygulamaları. Ezgi Kitabevi, Bursa.

- Biçkes D.M. (2011) Örgütsel öğrenme, inovasyon ve firma performansı arasındaki ilişkiler: inovasyonun aracılık etkisine yönelik büyük ölçekli işletmelerde bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi),Erciyes Üniversitesi: Kayseri.
- Calantone, R. J.,Cavusgil, S. T., Zhao, Y. (2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability, And Firm Performance. *Industrial Marketing Management* 31, 515-524.
- Chen, S.,Liu, C. K., Iao, L. L., &Chen, H. H. (2015). The Impact Of Learning Effects Of Environmental Management System On Performance Of Renewable Energy Firms. *Environmental Progress & Sustainable Energy*, 34(4), 1106-1112.
- Chou, C.J.,Chen, K.S., Wang, Y.Y. (2012). Green Practices İn The Restaurant Industry From An Innovation Adoption Perspective: Evidence From Taiwan. *International Journal Of Hospitality Management*. 31(3): 703– 711.
- Çelik, V. (2015).Örgütsel Öğrenme Kapasitesi Ve Yeniliğin, Finansal Performansa Etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (34), 193-212.
- Çiftçi, M, Tozlu, E., Akçay, A. (2014). Drucker perspektifinde inovasyonun işletmelerin gelişimi üzerine etkisi: Girişimci işletme. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 5 (10), 76-85.
- Demirel, Y., Tohum, E. U. (2018). Örgütsel öğrenmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (2), 277-295.
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning: A review of some literatures.*Organization Studies*, 14(3), 375-394.
- Elçi, Ş. (2006).İnovasyon-Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı- Ankara: Nova Yayıncılık.
- Epstein, M. J.,Roy, M.-J. (1997), Using ISO 14000 For Improved Organizational Learning And Environmental Management. *Environmental Quality Management*, 7, 21–30.
- Eren, S.S., Gül, H., Toksöz, E. (2013). Küçük Ve Orta Boy İşletmelerde (Kobi) Örgütsel Öğrenme Ve Yenilik Performansı İlişkinin Genel Performansa Etkileri. *Journal Of Yasaruniversity*, 29(8), 4872 – 4895.
- Ezzi, F.,Jarboui, A. (2016). Does İnnovation Strategy Affect Financial, Social And Environmental Performance ? *Journal Of Economics, Finance And Administrativescience*, 21(40), 14-24.
- Feng, T., Zhao, G., & Su, K. (2014). The Fit Between Environmental Management Systems And Organisational Learning Orientation. *International Journal Of Production Research*, 52(10), 2901-2914.
- Fraj, E.,Matute, J., Melero, I. (2015) Environmental Strategie Sand Organizational Competitiveness İn The Hotel Industry: The Role Of Learning And Innovation As Determinants Of Environmental Success, *Tourism Management*, 46, 30–42.
- Freeman, E.M. (2011). Restaurant İndustry Sustainability: Barriers And Solutions to Sustainable Practice Indicators. (Master Of Sciencethesis). Arizona Stateuniversity .
- Gale, G., Heijden, V.D.K. (1992). The learning organization: how planners create organizational learning, *Marketing Intelligence and Planning*, 10 (6), 5-12.
- GRA (Greenrestaurantassosiation) Www.Dinegreen.Weebly.Com
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., &Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Hall, M., Williams, A.M. (2008). *Tourism and innovation*. Routledge: New York.
- Halme, M. (2002). Corporate Environmental Paradigms İn Shift: Learning During The Course Of Action At UPM-KYMMENE. *Journal Of Managemml Studies*, 39 (8), 1087-1109.
- Hart, S. L. (1997). Beyond greening: Strategies for a sustainable world. *Harvard Business Review*, 75(1), 66-76.
- Hjalager, A. M. (1997). Innovation Patterns İn Sustainable Tourism: An Analyticaltypology. *Tourism Management*, 18 (1), 35–41.
- Hjalager, A. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 23, 465-474.
- Hjalager, A. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*,31(1), 1-12.
- Hu, H.H., Parsa, H.G. Ve Self, J. (2010). The Dynamics Of Green Restaurant Patronage.*Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3): 344-362.
- Hu, M. M.,Hornig, J., & Sun, Y. C. (2009). Hospitality Teams: Knowledge Sharing And Service İnnovatio Nperformance. *Tourism Management*,30(1), 41-50.
- Hurley, R.F.,Hult, G.M.H. (1998). Innovation, Market Orientation, Andorganizational Learning: An İntegration And Empirical Examination. *The Journal Of Marketing*, 62 (3), 42-54.
- Jeong, E.,Jang, S. (2010). Effects Of Restaurant Green Practices: Which Practices Are İmportant And Effective? *Caesars Hospitality Research Summit: Emerging Issues And Trends İn Hospitality And Tourism Research*, Paper 13
- Johnson, M.R. (2010). *Environmental Sustainability Within The Restaurant İndustry*, https://Courses.Cit.Cornell.Edu/Crp384/2009reports/Johnsonm_Sustainable%20Restaurant%20Industr y.Pdf
- Keskin, H. (2006). Market Orientation, Learning Orientation, And Innovation Capabilities İn Smes. *European Journal Of Innovation Management*, 9 (4), 396 – 417.

- Kline, R.B. (2011). *Principles And Practice Of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kozak, M. (2015). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım Ve Yazım Teknikleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, M. A. (2014) Restoranlar Ve Kurumsallaşma [Http://www.turizm gazetesi.com/ Article.aspx?id=72349](http://www.turizm gazetesi.com/article.aspx?id=72349).
- Köse, C. (2014) The Impact Of Organizationa Learning On Corporate Environmentalism With The Moderating Effect Of Industry Type. (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Yeditepe Üniversitesi: İstanbul.
- Laszlo, K.C. (2001). *The Evolution Of Business: Learning, Innovation And Sustainability In The 21st century*. Paper Presented At The 45th Annual Conference Of The International Society For The Systems Sciences (ISSS), Asilomar, California.
- Lyon, T:P., Maxwell, J. (2013). On the profitability of corporate environmentalism. The Oxford Handbook of Managerial Economics Edited by Christopher R. Thomas and William Shughart. Oxford University Press, 2014.
- Nall, J. N. (2002). Correlations between senior executives' perceptions of corporate environmental orientation and corporate strategyfocus, and corporate environmentalism and corporate environmental practices. Doctor of Business Administration, Nova Southeastern University.
- Nielsen, B.B.,Nielsen, S. (2009). Learning And Innovation In International strategic Alliances: An Empirical Test Of The Role Of Trust And Tacitness. *Journal Of Management Studies*, 46(6), 1031-1056.
- Onağ, A. O. , Tepeci, M. , Başalp, A.A. (2014) Organizational Learning Capability And Its İmpact On Firm Innovativeness. 10th International Strategic Management Conference, *Procedia - Socialandbehavioralsciences* 150, 708 – 717.
- Özdevecioğlu, M. Ve Biçkes D.M. (2012). Örgütsel Öğrenme Ve İnovasyon İlişkisi: Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 39, 19-45.
- Perramon, J., Alonso-Almeida, M., Llach, J., & Bagur-Femenias, L. (2014). Green practices in restaurants: Impact on firm performance. *Operations Management Research*, 7(1-2), 2-12.
- Reynolds, P. (2013) Hotel companies and corporate environmentalism. *Tourism & Management Studies*, 9, (1), 7-12.
- Robertson, T. S. (1967). The Process of Innovation and the Diffusion of Innovation. *Journal of Marketing*, 31(1), 14.
- Simon, H. (1969). *Science of the Artificial*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Shrivastava, P. (1995). The Role Of Corporations In Achieving Ecological Sustainability. *The Academy Of Management Review*, 20(4), 936-960.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik Ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Temel İlkeler Ve Lisrel Uygulamaları*, Ekinoks Yayınları, Ankara.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların Ölçülmesi Ve Spss İle Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Vakola, M.,Rezgui, Y. (2000) Organisational Learning And İnnovation İn The Construction İndustry. *The Learning Organization*, 7 (4), 174 – 184.
- Vidal-Salazar, M.,Cordon-Pozo, E., &Ferron-Vilchez, V. (N.D). Human Resource Management And Developing Proactive Environmental Strategies: The İnnfluence Of Environmental Training And Organizational Learning. *Human Resource Management*, 51(6), 905-934
- Vila, N.,Kuster, I. (2007). The İmportance Of İnnovation İn İnternational Textilefirms. *Europeanjournal Of Marketing*, 41, (1/2) , 17-36.
- Wang. R. (2012). Investigations Of İmportan And Effective Effects Of Green Practise İn Restaurants. *Procedia-Socialandbehavioralsciences*, 40, 94-98.
- Weng, H.,Chen J., Chen, P. (2015). Effects Of Green Innovation On Environmental And Corporate Performance: A Stakeholde Rperspective. *Sustainability*, (5), 4997- 5026.
- West SG, Finch JF, Curran PJ.(1995). Structural Equation Models With Non Normal Variables: Problems And Remedies. In RH Hoyle (Ed.). *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues And Applications*.Newbery Park, CA: Sage; 56-75.
- Yazıcı, S. (2001).*Öğrenen Organizasyonlar*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.