

**T.C.
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**YENİLİKÇİLİĞİN BELİRLEYİCİLERİNİN ÇALIŞAN MOTİVASYONUNA
ETKİSİ: TURİZM İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
CEYLAN DEMİROK**

**DANIŞMAN
DOÇ. DR. SAĞBETULLAH MERİÇ**

VAN – 2023

**T.C.
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**YENİLİKÇİLİĞİN BELİRLEYİCİLERİNİN ÇALIŞAN MOTİVASYONUNA
ETKİSİ: TURİZM İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

CEYLAN DEMİROK

DANIŞMAN

DOÇ. DR. SAĞBETULLAH MERİÇ

Bu çalışma Van YYÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi (BAP)
tarafından SYL-2022-10080 No'lu proje kapsamında desteklenmiştir.

VAN – 2023

KABUL VE ONAY

Ceylan DEMİROK tarafından hazırlanan “YENİLİKÇİLİĞİN BELİRLEYİCİLERİNİN ÇALIŞAN MOTİVASYONUNA ETKİSİ: TURİZM İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / OY ÇOKLUĞU ile Yüzüncü Yıl Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.	
Danışman: Doç. Dr. Sağbetullah MERİÇ Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum	
Başkan: Doç. Dr. Emirhan YENİŞEHİRLİOĞLU Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Üniversite Adı Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum	
Üye: Dr. Öğr. Üyesi Sedat ŞAHİN Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum	
Üye: Doç. Dr. Sağbetullah MERİÇ Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Yüksek Lisans Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum	
Tez Savunma Tarihi:	12/04/2023
Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini ve imzaların sahiplerine ait olduğunu onaylıyorum. Prof. Dr. Bekir KOÇLAR Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü	

ETİK BEYAN SAYFASI

Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü **Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;**

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. (18/04/2023)

(İmza)

(Ceylan DEMİROK)

Yüksek Lisans Tezi

Ceylan DEMİROK

VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Nisan, 2023

YENİLİKÇİLİĞİN BELİRLEYİCİLERİNİN ÇALIŞAN MOTİVASYONUNA ETKİSİ: TURİZM İŞLETMELERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Bu çalışmanın amacı turizm işletmelerinde yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırmanın evreninin Kayseri ilinde bulunan turizm işletme belgeli turizm işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında basit tesadüfi örneklem tercih edilerek 400 çalışandan veri toplanmıştır. Veri toplama formu, katılımcıların demografik bilgilerini, çalıştıkları işletmedeki yenilikçiliğin belirleyicileri faktörlerine yönelik algılarını ve çalışma motivasyonunu ölçen üç bölümden oluşmaktadır. Araştırma kapsamında yenilikçiliğin belirleyicileri ile çalışan motivasyonu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmada yenilikçiliği belirleyen açık politika, yönetim desteği, takdir, eğitim ve geliştirme, özerklik ve esneklik faktörlerinin çalışanların motivasyonunun olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında yenilikçiliğin belirleyicilerinin ve çalışan motivasyonun bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiş bu durum sonuç kısmında açıklanmıştır. Araştırma sonucunda, elde edilen bulgular doğrultusunda işletmelere ve çalışanlara öneriler sunulmuştur. Çalışmanın sonuçları, anket uygulamasına katılan 400 katılımcının verdiği yanıtlarla sınırlıdır.

Anahtar Kelimeler: Yenilikçilik, Motivasyon, Yenilikçiliğin Belirleyicileri, Çalışan Motivasyonu, Turizm İşletmeleri.

Sayfa Sayısı: xi +90

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Sağbetullah MERİÇ

M. Sc. Thesis

Ceylan DEMİROK

VAN YÜZÜNCÜ YIL UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

April, 2023

**THE EFFECT OF THE DETERMINANTS OF INNOVATION ON
EMPLOYEE MOTIVATION: A RESEARCH FOR TOURISM
ENTERPRISES**

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the effect of the determinants of innovation on employee motivation in tourism enterprises. The employees of tourism enterprises with tourism operation certificates located in Kayseri province constitute the universe of the research. Within the scope of the research, data were collected from 400 employees by choosing a simple random sample. The data collection form consists of three parts that measure the demographic information of the participants, their perceptions towards the determinants factors of innovation in the business they are working in, and their motivation to work. Within the scope of the research, a positive and significant relationship between the Decisions of innovation and employee motivation was found. In the research, it has been found that the factors of open policy, management support, appreciation, training and development, autonomy and flexibility, which determine innovation, positively affect the motivation of employees. Within the scope of the research, it was found that the determinants of innovation and employee motivation differ according to some demographic variables, this situation is explained in the result section. As a result of the research, suggestions were presented to businesses and employees in accordance with the findings obtained. The results of the study are limited to the responses given by 400 participants who participated in the survey application.

Keywords: Innovation, Motivation, Employee Motivation, Tourism Businesses.

Quantity of Page: xi +90

Supervisor: Asocc. Dr. Sağbetullah MERİÇ

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
ŞEKİLLER DİZİNİ	vii
TABLolar DİZİNİ	vii
ÖNSÖZ.....	xviii
GİRİŞ	1
1.YENİLİKÇİLİK.....	3
1.1. Yenilikçilik Tanımı	3
1.2. Yenilikçiliğin Belirleyicileri.....	5
1.3. Yenilikçilik Türleri	10
1.3.1. Ürün Yeniliği	11
1.3.2. Süreç Yeniliği	11
1.3.3. Organizasyonel Yenilik	13
1.4. Yenilikçi Davranışlar.....	14
1.5. Yenilikçilik Stratejileri	16
1.6. Yenilikçilik Kaynakları	17
1.7. Yenilik Yönetimi	18
1.8. Turizm ve Otel İşletmelerinde Yenilikçilik.....	19
1.9. Yenilikçilikle İlgili Araştırmalar	21
2.MOTİVASYON.....	24
2.1. Motivasyonun Tanımı	24
2.2. Motivasyonu Oluşturan Unsurlar ve Motivasyon Süreci	25

2.3. Motivasyon Teorileri	26
2.4. Motivasyon Araçları	28
2.5. Motivasyonla İlişkili Örgütsel Süreçler.....	30
2.5.1. Motivasyon ve Örgütsel Bağlılık	30
2.5.2. Motivasyon ve İş Performansı	31
2.5.3. Motivasyon ve İşten Ayrılma Niyeti	31
2.5.4. Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	31
2.6. Motivasyonun Sonuçları ve Etkileri	32
2.7. Turizm ve Otel İşletmelerinde Motivasyon.....	33
2.8. Motivasyonla İlgili Araştırmalar	34
3.YÖNTEM.....	36
3.1. Araştırmanın Problemi	36
3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	36
3.3. Evren ve Örneklem.....	37
3.4. Veri Toplama Araçları.....	37
3.5. Verilerin Toplanması.....	37
3.6. Verilerin Analizi	38
3.7. Hipotezler	39
3.8.Kullanılan ölçeklerin güvenirliği ve geçerliliği.....	40
4.BULGULAR	44
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	64
KAYNAKÇA	69
EKLER.....	75
ÖZGEÇMİŞ	
TEZ ORJİNALLİK RAPORU	

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1.1. Örgütsel Yenilikçiliğin Belirleyicileri.....	8
Şekil 1.2. İşletmelerde Süreç Yeniliği Belirlenmesi.....	12
Şekil 2.1. Motivasyon Sürecinin İçeriği.....	25
Şekil 2.2. Örgütsel ve Yönetmel Motivasyon Araçları.....	28
Şekil 2.3. Psiko-sosyal Motivasyon Araçları.....	29

TABLolar DİZİNİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1.1. Yenilikçilik Tanımları.....	3
Tablo 1.2. Yenilikçilik Türleri	10
Tablo 1.3. Yenilikçi Liderlik Davranışları.....	14
Tablo 1.4. Yenilikçilik Stratejileri ve Boyutları.....	16
Tablo 1.5. Turizm ve Otel İşletmelerinde Yenilikçi Fikirler/Uygulamalar	19
Tablo 1.6. Ölçüm Araçları Hakkındaki Araştırmalar.....	22
Tablo 2.1. Motivasyon Teorileri	26
Tablo 2.2. Çalışanlar ve Yöneticiler İçin Motivasyon Faktörleri Sıralaması	34
Tablo 3.1. Ölçeklere Ait Güvenilirlik	40
Tablo 3.2. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları.....	42
Tablo 3.3. Çalışan Motivasyonu Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları.....	44
Tablo 4.1. Cinsiyet Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri.....	44
Tablo 4.2. Medeni Durum Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri.....	44
Tablo 4.3. Yaş Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri	44
Tablo 4.4. Eğitim Düzeyi Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri.....	45
Tablo 4.5. Aylık Maaş Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri.....	45
Tablo 4.6. Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyet Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri	45
Tablo 4.7. Turizm Sektörü Deneyimi Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri.....	46
Tablo 4.8. İşletmenin Yıldız Sayısı Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri...46	
Tablo 4.9. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Maddelerine Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	47
Tablo 4.10. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Maddelerine Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	48
Tablo 4.11. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	48

Tablo 4.12. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	49
Tablo 4.13. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması	50
Tablo 4.14. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması	52
Tablo 4.15. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Aylık Maaşa Göre Karşılaştırılması	53
Tablo 4.16. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyete Göre Karşılaştırılması.....	54
Tablo 4.17. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İş Deneyimine Göre Karşılaştırılması.....	56
Tablo 4.18. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İşletme Yıldız Sayısına Göre Karşılaştırılması.....	57
Tablo 4.19. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	58
Tablo 4.20. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	59
Tablo 4.21. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması	59
Tablo 4.22. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması	59
Tablo 4.23. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Aylık Maaşa Göre Karşılaştırılması	59
Tablo 4.24. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyete Göre Karşılaştırılması	60
Tablo 4.25. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının İş Deneyimine Göre Karşılaştırılması	61
Tablo 4.26. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının İşletme Yıldız Sayısına Göre Karşılaştırılması	61

Tablo 4.27. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanları ile Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanları Arasındaki İlişki	62
Tablo 4.28. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Çalışan Motivasyonuna Etkisi	63
Tablo 4.29. Hipotezlerin Kabul/Ret Bulgularına Ait Tablo.....	63



ÖN SÖZ

Lisans eğitimimin başlangıcından bu yana her zaman bana destek olan, güveniyle beni cesaretlendiren, sahip olduğu bilgi birikimi ile beni aydınlatan, her zaman öğrencisi olmak istediğim ve bundan her zaman gurur duyduğum saygı değer danışman hocam Doç. Dr. Sağbetullah MERİÇ'e sonsuz şükranlarımı sunar ve teşekkürü bir borç bilirim.

Aynı zamanda bu süreçte hep yanımda olan maddi-manevi desteğini hiç eksik etmeyen, aldığım her kararda arkamda olan ve bana her zaman moral veren sevgili eşim Rıza DEMİROK'a ayrıca teşekkür ederim.

Van-2023

Ceylan DEMİROK

GİRİŞ

Dünyada, yirminci yüzyılın son çeyreğinden itibaren değişimlerin hızı iyice artmış ve bu değişimler sürekli bir hal almıştır. Geline nokta da değişim eğilimi hız kesmeksizin devam etmektedir. Yaşanan değişimlere uyum sağlayabilmek için yenilikçi bir yaklaşımın varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Bireysel ve örgütsel düzeyde yenilikçilik ihtiyacı her alanda kendisini hissettirmektedir. Bu çalışmada turizm işletmeleri açısından yenilikçilik konusuna yer verilmiştir ve değişime duyulan ihtiyaç böyle bir çalışma konusu tercih edilmesindeki temel etkenlerden bir tanesidir. Küresel rekabet, teknoloji de ki sürekli gelişim, tüketicilerin istek ve beklentilerinin hızlı bir şekilde değişmesi gibi etkenler yenilikçiliğin çok yönlü şekilde gerekliliğini beraberinde getirmektedir (Korkmaz, Ermeç ve Yücedağ, 2009: 84). Çalışma kapsamında yenilikçiliğe duyulan ihtiyacın yanında yenilikçi stratejiler hakkında bilgilere yer verilmektedir. Böylece yenilikçiliğin günümüzde ki yeri ve öneminin daha sağlıklı şekilde anlaşılması hedeflenmektedir.

Tarihin her döneminde değişim ve yeniliklerin ortaya çıkması kaçınılmaz olmuştur. İçinde bulunulan dönemin bu noktadaki ayırt edici yönü ise değişim ve yeniliklerin hem hızlı hem de sürekli şekilde devam etmesidir. Dünya düzeninin değişmesi, pek çok yeniliği ortaya çıkarmıştır (Başaran ve Keleş, 2015: 106). Yenilikçiliğin günümüzde merkezi konumda yer almasının temel nedeni de budur. Yeniliklerin sürekli hal alması aynı zamanda yenilik yönetimi kavramını ortaya çıkarmıştır. Çalışma kapsamında yenilikçilik hakkında değerlendirmeler yapılırken yenilik yönetimi de ele alınmıştır.

Küresel düzeyde yaşanan değişimler yeni yönetim yaklaşımlarını gerektirmektedir (Güllüce vd., 2018: 197). İşletme yönetiminde insanı en değerli varlık olarak gören insan kaynakları yönetimi buna bir örnektir. Yine işletme liderliğinin daha fazla gündeme gelmesi de bu durumla ilişkilidir.

Turizm işletmelerinde yenilikçilik hakkında açıklamalar getirilirken bu hususlar göz önünde bulundurularak ilerleme kaydedilmektedir.

Çalışma hayatında motivasyon, insanları harekete geçiren bir güç niteliği taşır. Çalışanların işletmeye sağlayacağı katkıya duyulan ihtiyacın hızla artmasına paralel olarak çalışan motivasyonu işletmeler için gün geçtikçe daha önemli bir

kavram halini almaktadır. Çağdaş yöneticiler, çalışanları motive etme konusunda başarı sağlayan yöneticilerdir (Ünsar, İnan ve Yürük, 2010: 249). Çalışma kapsamında çalışanların motive edilmesi için hangi araçların kullanıldığına ilişkin ayrıntılı bilgilere yer verilmiştir.

İşletmeler arasındaki rekabetin artması ve rekabet ortamında iyi bir konuma sahip olmak için yoğun çaba gerekmesi, işletmelerin motivasyon düzeyi yüksek çalışanlara olan ihtiyacını belirgin hale getirmiştir. Çalışan motivasyonu, özellikle insan kaynağının öneminin artmasıyla birlikte işletmeler açısından daha kritik bir konuma gelmiştir. Çalışan motivasyonu her sektördeki işletme için gereklidir ve çalışma kapsamında turizm işletmeleri açısından değerlendirilmektedir.

Bir işyerinde yenilikçilikle ilgili konuların çalışan motivasyonu üzerinde etkili olduğu düşüncesi, turizm işletmeleri özelinde yapılan çalışmanın problem durumunu meydana getirmektedir. Bu çalışmanın amacı yenilikçilik açısından belirleyici olan hususların çalışan motivasyonu üzerindeki etkisini tespit etmek olarak belirlenmiştir. Diğer bir ifade ile çalışmada yenilikçiliğin çalışan motivasyonuna olan etkisinin turizm işletmeleri özelinde araştırılması amaçlanmaktadır.

Çalışma dört bölümden oluşacak şekilde kurgulanmıştır. Birinci bölümde yenilikçilik kavramı, yenilikçilik kavramın ortaya çıkışı, yenilikçilik çeşitleri ve yenilikçiliğin turizm işletmeleri açısından önemi ele alınmıştır. İkinci bölümde motivasyon kavramının tanımı, çalışan motivasyonu ve çalışan motivasyonunun turizm işletmelerine etkisi üzerine araştırma yapılarak motivasyonun kapsamı ortaya koyulmaktadır. Üçüncü bölümde turizm işletmelerindeki yenilikçilik ve çalışan motivasyonunun üzerine yapılan araştırmayla ilgili temel bilgiler yer almaktadır. Dördüncü bölümde ise analizler neticesinde ulaşılan yöntem ve bulgular çalışmanın amaçlarına göre yorumlanmaktadır. Sonuçların irdelenmesi ve sonuçlara ilişkin öneriler getirilmesiyle birlikte çalışmanın tamamlanması planlanmaktadır.

1. YENİLİKÇİLİK

Bu bölümde yenilikçiliğin tanımı, yenilikçiliğin belirleyicileri, yenilikçilik türleri, yenilikçi davranışlar, yenilikçilik stratejileri, yenilikçilik kaynakları, yenilik yönetimi, turizm işletmelerinde yenilikçilik ve yenilikçilik ile ilgili araştırmalar ele alınmıştır.

1.1. Yenilikçilik Tanımı

Yenilikler, düşünce ya da bilginin doğru şekilde kullanılması ile birlikte ortaya çıkmaktadır (Ertuğ ve Kaya, 2017: 193). Yenilikleri uygulamaya yönelik yatkınlık ve istek, yenilikçilik kavramını açıklamada önemli bir yere sahiptir. Yenilikçilik, “yeni ve değerli bir bilgiyi ya da fikri, ürün, süreç veya hizmet olarak doğru zamanda somutlaştırmak ve toplumsal faydaya dönüştürmektir” (Baksi, Sürücü ve Kurt, 2020: 311). Tanımdan da anlaşılacağı üzere yenilikçilik değer yaratacak fikir, ürün, hizmet veya süreçle ilişkili bir kavramdır. Ayrıca yapılan bazı araştırmalarda yenilikçiliğin İngilizce karşılığı olan inovasyon kavramı da sık sık kullanılmaktadır.

İnsan hayatının her aşamasında yenilikçiliğin yansımaları gözlenmektedir. Yenilikçilik; yaşam kalitesi, ekonomik gelişme, sürdürülebilir kalkınma, rekabet gücü gibi pek çok konuyla yakından ilgilidir (Çelik, 2016: 30). Bu yüzden insan hayatının her alanında önemli bir etkiye sahip olan yenilikçilik, farklı araştırmacılar tarafından farklı tanımlarla ifade edilmektedir. Aşağıdaki tabloda yenilikçilik kavramıyla ilgili bazı tanımlar derlenmiştir.

Tablo 1.1. Yenilikçilik Tanımları

Yazar	Tanım
Drucker	“Örgütün sahip olduğu kaynaklardan yeni kapasiteler üreterek zenginlik yaratan araçtır”
Schumpeter	“Yeni malzeme ve unsurların, yeni süreçlerin, yeni pazarlar açılmasının ve yeni örgütsel biçimlerin işletmeler tarafından içselleştirilmesine dayanan tüm yeni kombinasyonların ticarileşmesidir”

Barker	“Müşteri tatminine yönelik yeni kaynaklar yaratmaktır”
Luecke	“Orijinal, yeni ve değerli bir ürün, bir üretim süreci, ya da bir hizmet yaratmak için bilginin sentezi, kombinasyonu ya da somutlaşmasıdır”
Rogers	”Bir kişi ya da kurum tarafından yeni olarak algılanan fikir, uygulama ve nesnelerdir”
Porter	“Yeni teknolojik gelişmelerin ve iş yapma olanaklarının kullanarak rekabet avantajının sağlandığı yeni tekniklerdir”
OECD	“Yeni veya büyük ölçüde değiştirilmiş ürün, hizmet ya da sürecin, bir pazarlama yönteminin ya da örgütsel yöntemin işletme içi uygulamalarda, dış ilişkilerde veya iş organizasyonunda uygulanmasıdır”
Midgley	“Başkalarının deneyimlerinden bağımsızca özgün bir biçimde yeni fikirlerin üretilme derecesine yenilikçilik demektedir”
Kırım	“Rekabet gücü elde etmek amacıyla daha önce hiç düşünülmemiş yeni fikirleri ticari olarak uygulamaya koymaktır”

Tablo 1.1’de yer alan bilgilerden hareketle yenilikçilik, çok yönlü şekilde ele alınması gereken bir kavramdır ve farklı araştırmacıların yaptıkları çeşitli tanımlar bunu destekler niteliktedir. Yenilikçiliğin ürün, süreç, organizasyon, birey, fiziksel, psikolojik gibi odak noktalarının ve içeriğinin bulunduğu tablo üzerinde yer verilen tanımlar aracılığıyla anlaşılmaktadır.

Drucker, Yenilikçiliği, örgütün sahip olduğu kaynaklardan farklı kapasiteler üreten bir zenginlik aracı olduğunu belirtmiştir. Schumpeter ise yenilikçiliğin değer yaratmasına vurgu yapmıştır.

Barker, Yenilikçiliği, Müşteri tatmininin sağlanması için yeni kaynakların ortaya çıkarılması şeklinde tanımlamıştır. Luecke ise ortaya çıkan yeni bir ürün hakkında bir üretim süreci başlatması ve hizmet yaratması için bilginin somutlaşması olarak tanımlamıştır.

Rogers, Yenilikçiliği, bir kişi ya da kurum tarafından ortaya atılan yeni bir fikir olarak vurgulamıştır. Porter ise yenilikçiliğin rekabet avantajı sağlayan yeni teknikler olduğunu belirtmiştir.

Midgley, Yenilikçiliği, Kimsenin fikirlerinden veya deneyimlerinden etkilenmeden kendine özgün fikirlerin üretilmesi şeklinde tanımlamıştır. Kırım ise rekabet avantajı sağlamak amacıyla daha önce düşünülmemiş veya ortaya atılmamış yeni fikirleri uygulamaya geçirmek şeklinde tanımlamıştır. Yenilikçilik hakkında çok sayıda farklı tanım mevcuttur. Yapılan yeni araştırmalar ile bu tanımlara yenileri de eklenecektir. İlk defa uygulanan bir fikir yenilikçilik göstergesi olduğu gibi yeni bir yaklaşım ya da ürün de yenilikçiliği ifade etmektedir (Dursun, 2017: 13). Buradan hareketle yenilikçiliğin tanımlanmasında odak noktalarının ve yaklaşımlarının farklılık göstermesinin yansımaları gözlenmektedir denilebilir.

1.2. Yenilikçiliğin Belirleyicileri

Birey ve örgüt düzeyinde yenilikçiliğe yönelik eğilim, yenilikçiliğin temel belirleyicisi konumundadır (Işık, 2015: 1). Yenilikçiliğe karşı olumlu bir yaklaşımın varlığı yeniliklere uyum sağlanmasını kolaylaştırırken yeniliklere direnme yenilikçiliğin yansımalarının gözlenmesinin önündeki başlıca engel olarak görülmektedir.

Yenilikçiliğin belirleyicileri ile ilgili birçok farklı sınıflandırma mevcuttur. Yenilikçiliğin belirleyicileri konusunda öne çıkan hususlar aşağıda sıralanmaktadır (Ulusal ve Yüreğir, 2020: 24):

- **Fikir üretimi:** Bilineni değiştiren ve onlara karşılık gelen yenilikçilik kavramının gerçeğe dönüştürülmesi için önce sorunun belirlenmesi ve ardından çözümü için yeni fikirlerin ortaya atılması gerekmektedir. Yapılacak değişiklikler karşısında fikir üretimin sağlanması ile bir kişi, kurum ya da örgütler daha planlı ve sistemli bir şekilde gelişim gösterebilirler (Uzun, 2020).
- **Yenilikçi olma yönünde ilgi:** Bir işletmede ya da örgütte çalışanların yapılması planlanan veya yapılacak olan yeniliklere karşı istekli ve ilgili olmaları gerekmektedir. Aksi takdirde yapılması planlanan yenilikler tam uygulanamaz ve belirlenen amaca ulaşamaz (Nebioğlu, 2016).
- **Fikirlerin destek bulma düzeyi:** Çalışanların yenilikçi özellikleri ve fikirleri işletmeleri veya örgütleri başarıya ulaştırmadaki en önemli unsurdur. Özellikle yenilikçi fikirlerin örgütsel anlamda desteklenmesi, çalışanların yenilikçi davranışlarını ve yeteneklerini örgüt için kullanmasının önünü açacaktır

(Kaymakçı ve Görener, 2020). Çalışma ortamında desteklendiğini hisseden çalışanın işinde yenilikçi fikirler ortaya atması ile yenilikçi davranışlar sergileyeceği ve işten ayrılma eğilimi göstermeyeceğinden işletmeler için uygulanması kaçınılmaz bir fırsattır.

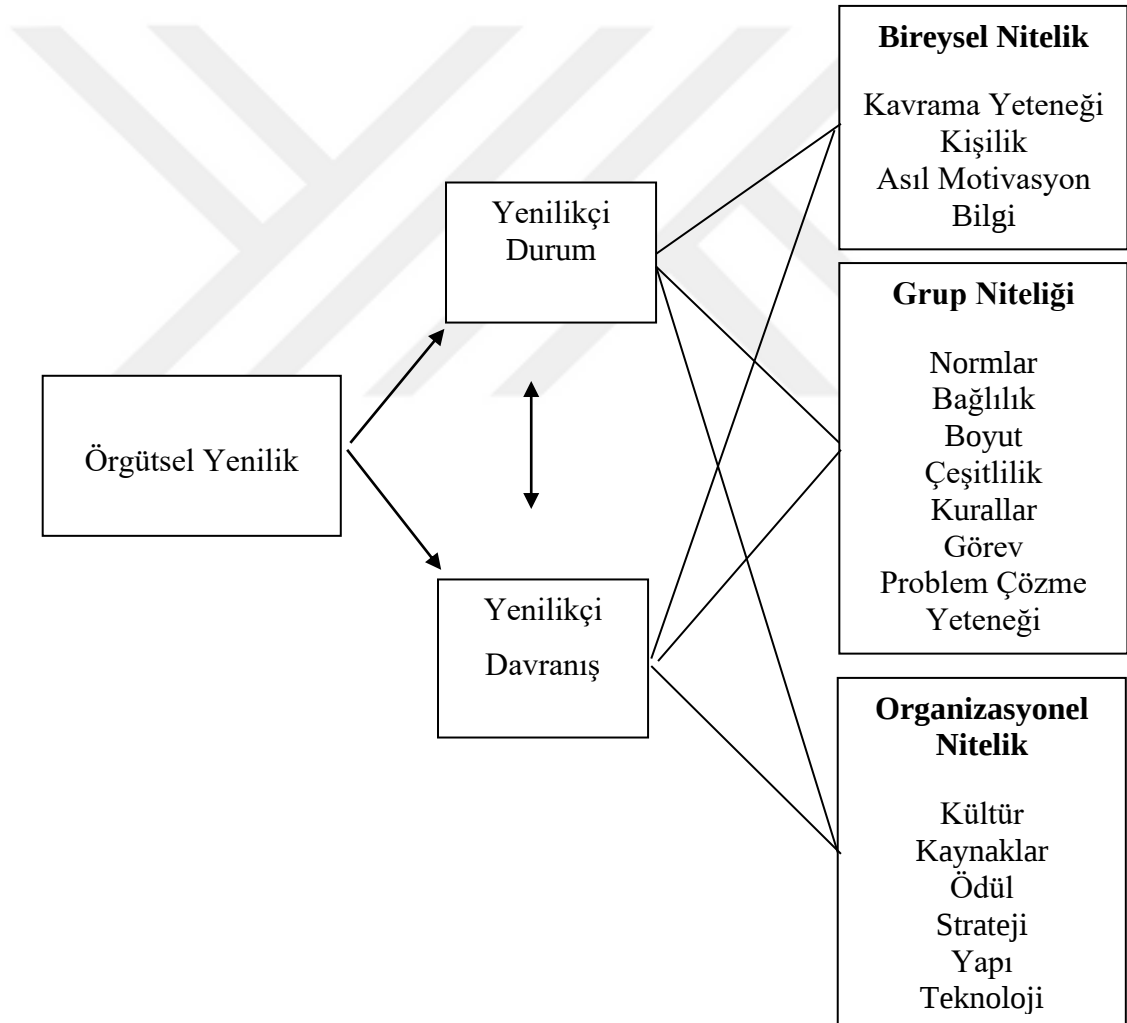
- **Yenilikçi bir iklimin varlığı:** İşletme içerisinde motivasyonun ve yenilikçi davranışın bir belirleyicisi olarak kabul edilen psikososyal bir süreçtir (Baykal, 2019). İşletmelerin yenilikçiliği desteklemesi için çalışanlarına psikososyal anlamda destek sağlamanın ilerisine geçmesi gerekir. Yenilikçi bir iklimi oluşturan ve koruyan kurum ve kuruluşlar, zorlu çalışmaların ortaya çıkardığı olumsuz sonuçların belirli bir kısmını hafifletebilir.
- **Lider-yönetici etkisi:** Liderler ve yöneticiler, nüfuzları ve özgüvenleri sayesinde bir gruba veya topluma önderlik eden kimselerdir. İçinde bulundukları zor durumları fırsata çevirerek karar verme yeteneklerini gösterirler aynı zamanda sorumluluk alırlar. Farklı fikirlerden ve yeniliklerden kaçınmazlar ve bu sayede işletmede gerek üst düzey yöneticilerin gerekse çalışanların dikkatini toplamada oldukça başarılıdırlar (Çetin, Giderler ve Güler, 2017).
- **Yakın çevrenin desteği:** Yapılması ve uygulanması amaçlanan yenilikçilikte yakın çevrenin desteği, birey, grup ya da toplulukların ihtiyaçlarının giderilmesi, yaşam standartlarının devamlı olarak geliştirilmesi, kalitelerinin zenginleşmesi veya bir işletmenin üretiminin gelişmesini sağlamaktadır. Yakın çevrenin desteği ile yapılan yenilikler toplumda bir değişimi ifade ettiğinden yenilikçilik kapsamında belirlenen amaçları ve devamlı gelişme kavramı ile yakından ilişkilidir (Turunç ve Çelik, 2010).
- **Yaratıcılık:** Yeni fikirler ortaya atma ya da var olan fikirlere farklı açılardan bakabilme yeteneğiyle ilgilidir. Yaratıcılık yeniliğin, yenilikçiliğin temelini oluşturmaktadır (Samen, 2008).
- **Gerçekçi beklentiler:** Kişi, grup veya örgütlerin belirlemiş oldukları hedeflere ulaşabilmeleri için yenilikçi fikirler ortaya atılmalıdır. Bunların temelinde ise gerçeğe dönüşebilecek fikirler ve hedefler yer almaktadır (Özdemir ve Akpınar, 2002). İşletmeler yapmış oldukları faaliyetlerin sonucuna göre doğru orantı kurarak bir beklenti içine girmelidir ve buna göre çalışanlarının beklentilerine karşılık vermelidir. Çalışanlar, çalışma sürecindeki arzu ve beklentilerinin örgüt

tarafından karşılandığını gördükleri takdirde yüksek seviyede performans göstermektedir.

- **Yenilikçi davranışlar:** Yeni fikir veya davranışların bir örgüt tarafından benimsenmesi ve uygulanması yenilik olarak tanımlanabilir. Örgütler çalışanlarının sahip oldukları beceri, yetenek ve bakış açılarını etkin bir şekilde kullanarak fikirlerin yeni birleşimleri yoluyla yenilikleri, değişimleri oluşturlar (Vardar, 2018).
- **İtibar:** Bazı örgütler bünyesinde çeşitli yenilikler gerçekleştirip yenilikçi itibar kazanmaya ve farklılaşma yoluna gitmektedir. Bir örgüt için iyi bir itibarın oluşması, rakiplerine karşı önemli bir avantaj sağlamaktadır. Yenilikçi itibar kazanmada önemli olan itibar kazandırması istenilen özelliklerin ve faydaların ön plana çıkarılarak görünür kılınması ve ulaşılması hedeflenen kitle tarafından net bir biçimde algılanmasıdır (Akgöz ve Solmaz, 2010).
- **İmaj:** Bir örgütün yenilikçilik karşısında değişen imajının müşteriler, paydaşlar ve tedarikçiler gibi dış çevre faktörleri üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Dış çevre tarafından örgütün kimliğine ait algılar, kurumsal imaj olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla beraber bu imaj, iç müşterileri kabul edilen çalışanları da dolaylı şekilde etkilemektedir (Akyurt ve Atay, 2009).
- **Vizyon:** Gelecekte ulaşılması istenilen hedefleri belirleyerek örgütün çalışma performansını etkilemektedir. Vizyon örgütlerin kendi bünyesinde almış olduğu yenilikçilik veya değişim kararları sonrası gelecekteki hedeflerini yükseltecek şekilde bir sistem oluşturmali ve aynı zamanda değişim için kurumda istek yaratmalıdır (Uslu, Tekin ve Çotul, 2020). Hem bugünkü belirlediği yenilikçilik durumunu ortaya koymalı hem de gelecekteki hedeflere ulaşmak için yol haritası oluşturmalıdır.
- **Yeniliklerin ödüllendirilme durumu:** Örgüt içerisinde yapılan veya yapılması planlanan yenilikler karşısında çalışan motivasyonunu arttıran, işe olan bağlılığın artmasına yardımcı olan ve çalışanların performanslarını iyileştirmek için kullanılan ödül, sadece çalışan memnuniyetini korumak için değil aynı zamanda yeniliklerden hoşlanan, yeniliklere uyum sağlayabilen, yeni fikirler ortaya atan personelleri de işletmeye istekli bir şekilde çekmek için kullanılması gereken önemli bir kavramdır (Naktiyok, 2007).

Yukarıda belirtildiği üzere yenilikçiliğin belirleyicisi konumunda olan pek çok faktör vardır. Belirleyici nitelikteki faktörler açıklanırken bireysel ve örgütsel düzeyde yenilikçilik açısından değerlendirmeler yapılarak ilerleme kaydedilmesi tercih edilmiştir. Yukarıda belirtilen faktörlerin bazıları bireysel bazıları örgütsel bazıları da her iki yenilikçilik için kilit rol oynamaktadır.

Bu araştırmada çalışanların yenilikçiliğini belirleyen etkenler ele alınmaktadır. Diğer bir ifade ile örgütsel düzeyde yenilikçiliğin belirleyicileri çalışmanın ana konularından biridir. Meriç, (2017) örgütsel yenilikçiliği yenilikçi durum ve yenilikçi davranış şeklinde değerlendirerek bu uygulamayı birey, grup ve organizasyon kapsamında açıklamaktadır.



Şekil 1.1. Örgütsel Yenilikçiliğin Belirleyicileri

Kaynak: Meriç, 2017: 34.

Şekilde 1.1 yer alan bilgilere göre örgütsel düzeyde yenilikçiliğin belirleyicileri bireysel nitelik, grup niteliği, organizasyonel nitelik olarak ele alınmaktadır. Bireysel nitelik; kavrama yeteneği, kişilik, asıl motivasyon ve bilgi unsurlarını içermektedir. Kavrama yeteneği, kişinin anlama konusunda sahip olduğu donanımı ifade eder. Kişilik, kişinin kendine özgü ayrılığı, belirgin özellikleri ve tutum ve davranışlarının tümünü ifade eder. Asıl motivasyon, kişiyi hedefine ulaşma sürecinde yönlendiren ve davranışlarını şekillendiren itici güçtür. Bilgi ise herhangi bir konuda kişinin kendi çabasıyla öğrendiği veya başkaları tarafından öğretildiği, insan aklının kavrayabileceği ilkelerin genel adıdır. Grup niteliğinde normlar, bağlılık, boyut, çeşitlilik, kurallar, görev, problem çözme yaklaşımı yer almaktadır. Normlar, bir grubun veya topluluğun toplum kurallarına uyacak şekilde nasıl davranılması gerektiğini belirleyen kurallar bütünüdür. Bağlılık, aynı ortamda bulunan insanların birbirlerine karşı duymuş oldukları sevgi, saygı ve sadakat çerçevesinde oluşan duygusal yakınlığı ifade etmektedir. Boyut, genel anlamda yapılan çalışmanın içeriğini, kapsamını ifade eden bir kavramdır. Çeşitlilik, aynı ortamda bulunan kişilerin sahip oldukları düşünce tarzları, fiziksel ve sosyal özellikleri, ekonomik durumları vb. gibi birçok alanda farklılık göstermesi ile ortaya çıkan bir kavramdır. Kurallar, tutum ve davranışlarımızı şekillendiren, herkes tarafından uyulması zorunlu olan ilkelerdir. Görev, belirli bir zamanda yapılması gereken faaliyetlerin gerçekleşmesi için kişilere verilen yetki ve sorumluluklardır. Problem çözme yaklaşımı ise birey, grup ya da toplumların gereksinimlerine ulaşma sürecinde karşılaştıkları güçlükleri çözebilmek için yapmış oldukları çalışmaları ifade eder. Organizasyon nitelik ise kültür, kaynaklar, ödül, strateji, yapı, teknoloji hususlarından oluşmaktadır. Kültür, geçmişten günümüze gelen, kuşaktan kuşağa bazı değişimlere uğrayarak aktarılan, bir toplumu diğer toplumlardan ayıran düşünce, anlayış biçimi, sanat, örf ve adetler, inançlar gibi kendine özgü olan tarzları ifade eder. Kaynak, yapılan işlerde başarı elde etmek ve piyasada rekabet avantajı sağlamak için işletmeler ellerinde bulunan kaynakları planlı ve verimli bir şekilde değerlendirmelidir. Ödül, gerek çalışanların yaptıkları başarılı işlerden dolayı hakkettiği gerek de çalışan motivasyonunun artması için işletmelerin çalışanlarına uyguladıkları bir çeşit yöntemdir. Strateji, bir işletmenin veya bir kurumun faaliyetlerini gerçekleştirmek amacı ile yapmış olduğu planlamalardır. Yapı,

işletmelerin başarıya ulaşabilmeleri için uzun vadede yapmış oldukları faaliyetlerin tümünü ifade eder. Teknoloji, bir organizasyonda kullanılan, işletme içinde verimlilik artışı sağlayan, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşmada gerekli olan bir uygulama bilgisidir.

Farklı kategorilerin varlığı aynı zamanda geniş kapsamın göstergesi olarak kabul edilmektedir. Yenilikçi durum ve yenilikçi davranışının oluşmasında bireysel, grup ve organizasyonel faktörlerin etkili olduğu bu bilgiler aracılığıyla açıkça anlaşılmaktadır.

Yeniliklerin uygulandığı ya da uygulanacağı kurum veya işletmeler yenilikçiliğin belirleyicileri arasında kendisine yer edinmiştir. Yerel çevre, kültürel değerler, toplum üyelerinin yaklaşımı yenilikçiliğin belirleyicileri arasında kendisine yer edinmiş durumdadır (Başaran ve Keleş, 2015: 108). Küresel ya da uluslararası düzeyde yeniliklerden bahsedilecek olması halinde ise bu tarafların daha geniş bir çerçevede değerlendirmeye alınması gerekmektedir.

1.3. Yenilikçilik Türleri

Yenilikçilik türleri ile ilgili çok sayıda sınıflandırmadan bahsedilmesi mümkündür. Alan, özellik, odak noktası, derece, faaliyetler gibi pek çok kritere göre yenilikçilik türleri şekillenebilir (Alan ve Yeloğlu, 2013: 19). Nitekim aşağıdaki tabloda çeşitli araştırmalarda ortaya koyulan yenilikçilik türleri paylaşılmıştır.

Tablo 1.2. Yenilikçilik Türleri

Araştırmacı (lar)	Yenilik Türleri
Damanpour (1991)	Ürün ve hizmet yenilikleri Radikal ve kademeli yenilikler Yönetimsel ve teknik yenilikler
Tushman ve Nadler (1986)	Süreç yenilikleri Ürün yenilikleri
Savaşçı ve Kazançoğlu (2004)	Teknolojik ürün yenilikleri Teknolojik süreç yenilikleri Organizasyonel yenilikler
Christensen (1995)	Teknolojik yenilikler Organizasyonel yenilikler Sunumsal yenilikler
Güleş ve Bülbül (2004)	Ürün ve süreç yenilikleri Radikal ve kademeli yenilikler
Zaltman ve diğerleri (1973)	Radikal yenilikler

	Planlı ve plansız yenilikler Nihai ve yardımcı yenilikler
Zerenler ve diğerleri (2007)	Organizasyonel ve pazarlama yeniliği Ürün ve süreç yenilikleri Radikal ve kademeli yenilikler
Zmud (1982)	Süreç yenilikleri Ürün yenilikleri

Kaynak: Erdem, Gökdeniz ve Met, 2011: 83.

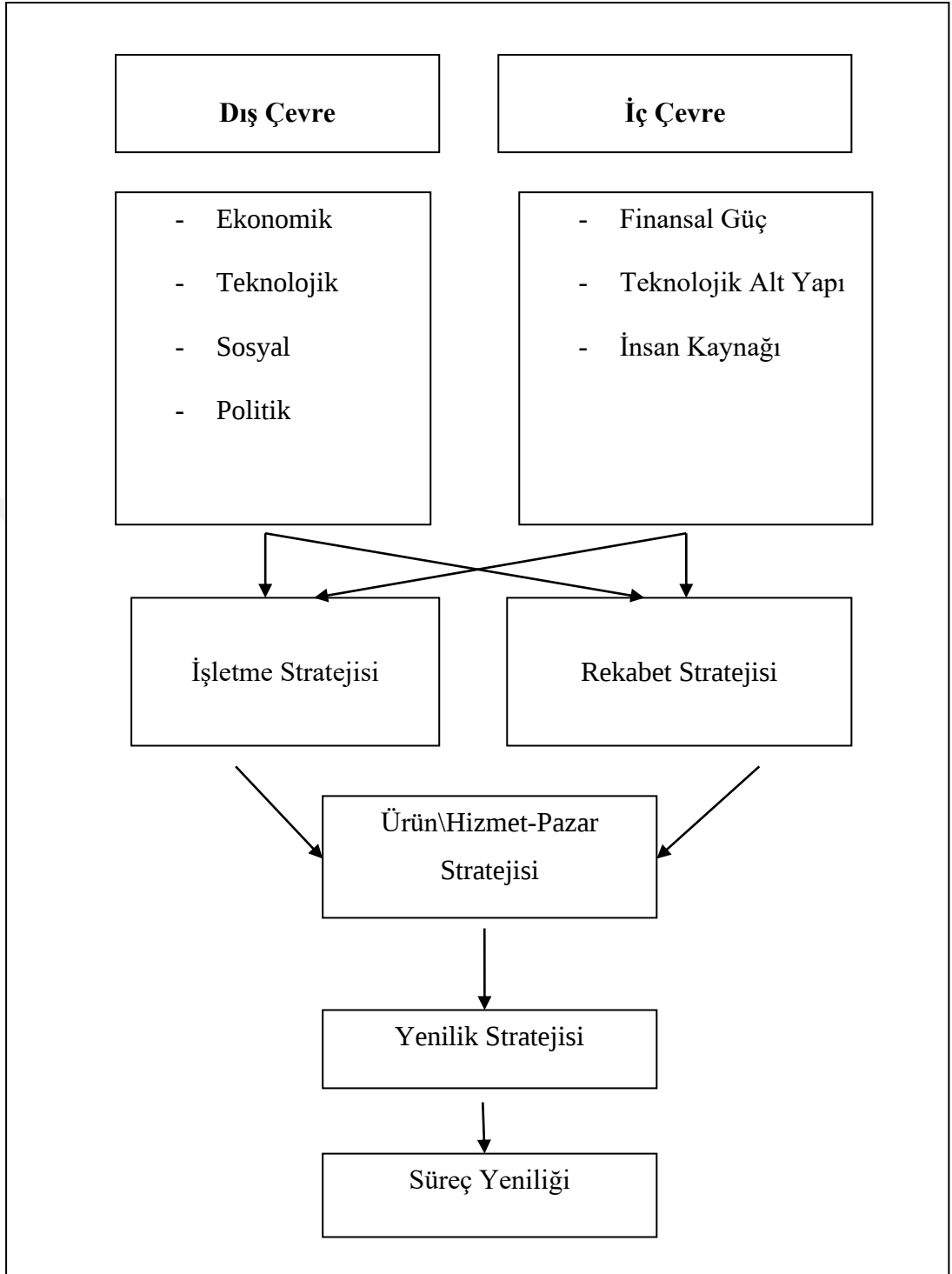
Tablo 1.2 üzerinde görüldüğü üzere yenilikçilik türleri ile ilgili pek çok farklı sınıflandırma yapılabilmektedir. Ancak çalışmanın bu kısmında yenilikçiliğin türleri kapsamında ürün yeniliği, süreç yeniliği, organizasyonel yenilik türleri hakkında değerlendirmelere yer verilmektedir.

1.3.1. Ürün Yeniliği

Daha iyi bir performansa sahip olan ürünün tüketicilerin beğenisine sunulması ürün yeniliği kavramıyla ifade edilmektedir. Ürün yeniliğinde esas olan önceki üründen daha iyi özelliklerin olması ve başarılı şekilde ticarileştirmenin gerçekleşmesidir. Ürün yeniliğinin ayırt edici niteliklerinden bir tanesi kolaylıkla fark edilebilir olmasıdır ve bunun etkisiyle işletmelerde ürün yeniliğine yoğun şekilde yatırım yapılmaktadır (Zerenler ve Karakuş, 2017: 309). Ürün yeniliği, doğrudan tüketicilerin gereksinimleriyle ilgili olduğundan uygulanmaması durumunda işletmenin amaçlarına ulaşmada aksaklıklar oluşturur, gelişim sürecini yavaşlatır ve aynı zamanda müşteri kaybına neden olabilir.

1.3.2. Süreç Yeniliği

Üretim sistemlerindeki yenilikler, süreç yeniliğinin başlıca odak noktası olarak görülmektedir. Süreç yeniliği, ortaya çıkacak sonuçların yanında kullanılan yöntemlerin yeniliğinin ön plana çıktığı bir yapıdadır. Süreç olarak yenilik, işletmelerdeki değişimin özel durumlarını ve buna yönelik yürütülen faaliyetleri içermektedir (Tekin ve Durna, 2012: 94).



Şekil 1.3. İşletmelerde Süreç Yeniliği Belirlenmesi

Kaynak: Karakuş, 2014: 40.

Şekil 1.2 üzerinde görüldüğü üzere süreç yeniliği, iç ve dış çevreyle ilgili ekonomi, teknoloji, politika, alt yapı, insan kaynağı, stratejiler gibi pek çok faktörün birlikte ele alınmasını gerektiren bir yapıdadır.

Süreç yeniliğinin belirlenmesinde dış çevre, ekonomik, teknolojik, sosyal ve politik faktörlerden oluşmaktadır. Ekonomik çevre, işletmeleri doğrudan veya dolaylı şekilde etkileyen maliye, enflasyon, para ve gelir gibi unsurlardan oluşan çevreyi ifade eder. Teknolojik çevre, işletmenin hedeflerini gerçekleştirebilmelerine yardımcı olan yeni bilgilere ortam hazırlayan ürün veya hizmette gelişmeye öncülük yapan faaliyetlerden oluşan çevredir. Sosyal çevre, insanların sahip oldukları kültür, eğitim, gelenekler, değer yargıları, toplumsal inançlar gibi faktörlerin ortaya çıkardığı çevredir. Politik çevre ise örgütlerin faaliyette bulunduğu ülkelerin politik yapısını, yasal güçlerini ve yasal sınırlarını korumaya yönelik oluşturulan çevredir. İç çevre ise finansal güç, teknolojik altyapı ve insan kaynağından oluşmaktadır. Finansal güç, bireylerin, örgütlerin veya ülkelerin üretimleri ve tüketimleri sonucunda elde ettikleri ekonomik güçtür. Finansal güç dışa bağımlılığın en aza indirilerek ekonomik anlamda kendi kendine yetebilmeyi hedef alan bir çevredir. Teknolojik alt yapı işletmeler her ne kadar iyi eğitim almış ve işinde deneyim kazanmış kişilerle çalışmış olsa da bu durum işletmelerin hedeflerine ulaşmada tek başına yeterli değildir. İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmeleri ve piyasada rekabet avantajı elde edebilmeleri için güçlü bir teknolojik altyapıya sahip olmaları gerekmektedir.

1.3.3. Organizasyonel Yenilik

Organizasyon bünyesinde yenilikle ilgili olarak yeniden yapılanma eylemleri organizasyonel yenilikle açıklanmaktadır. Organizasyonel yenilik, daha çok uzun vadeli olarak olumlu sonuçların ortaya çıkmasına odaklanmaktadır. Organizasyonel yenilikte eğitim ve geliştirme faaliyetleri, kullanılan ekipmanlar, ticari uygulamalar, işle ilgili olarak kurulan ilişkiler, faydalanılan teknikler yer almaktadır (Yavuz, 2010: 147).

Günümüzde daha fazla yeni ürün geliştirmek ve bu ürünleri piyasaya sürmek için artan bir baskı bulunmaktadır. Çünkü işletmeler rekabet avantajını korumak durumundadır. Yenilikçilik, zorluklarla ve risklerle dolu bir süreç niteliği taşımaktadır (Montero, Pennano ve Sanchez, 2017: 48). Yenilikçilik ile ilgili girişimlerin temelinde bu baskının yansımaları kendisini göstermektedir.

Yenilikçilik, yeni bir fikrin üretilmesinden ve onun ulusal ekonominin dinamik büyümesine ve istihdamın artmasına, aynı zamanda yenilikçi ticari girişim

için kar oluşturulmasına yol açan yeni bir ürün, süreç veya hizmete uygulanmasıdır. Yenilikçilik, hiçbir zaman tek seferlik bir olgu değildir. Yeni bir fikrin üretilmesi aşamasından uygulama aşamasına kadar çok sayıda kurumsal karar verme sürecinin uzun ve birikimli bir sürecidir. Yeni fikir, yeni bir müşteri ihtiyacının veya yeni bir üretim yönteminin algılanması anlamına gelir. Uygulama süreci boyunca, yeni fikir geliştirilir ve yeni bir pazarlanabilir ürüne veya buna eşlik eden maliyet düşürülmesi ve artan üretkenlik ile yeni bir sürece dönüştürülür (Kogabayev ve Maziliauskas, 2017: 62). Yenilikçilik türlerinin her birisi için bu durum geçerli görülmektedir.

1.4. Yenilikçi Davranışlar

Yenilikçi davranışlar, işletmelerin değişim hızının yüksek olduğu günümüz koşullarında tüm işletmelerin ortak ihtiyacı konumundadır. Bir işletmede yenilikçi davranışların varlığının temel göstergeleri var olan süreçlerin iyileştirilmesi ve yapılan işlerle ilgili yeni fikirler üretilmesidir (İmamoğlu, Erat ve Ayber, 2021: 213). Böylece yenilikçi davranışlar aracılığıyla örgütsel süreçlerde iyileşme gözlenmesi yönünde beklentiler ortaya çıkmaktadır.

Yaratıcılık, yenilikçi davranışlardan bir tanesidir. İşletmenin hedeflerine katkıda bulunacak şekilde yaratıcı düşüncelerin geliştirilmesi ve ilgili/yetkili kişilerle paylaşılması yenilikçi davranışlara örnek olarak gösterilmektedir. Yaratıcılık odaklı tutum ve davranışlar, işletmelerde yenilikçiliğin göstergeleri arasında yer almaktadır (Ulusal ve Yüreğir, 2020: 20). Yeniliği başlatmak amacıyla çalışanlar işletmeye fayda sağlayacak fırsatları araştırmak ya da önlerine çıkan fırsatları değerlendirmek adına koalisyon kurma, fikir üretme gibi davranışlarda bulunabilirler.

Liderlerin yenilikçi iş davranışlarını desteklemesi, yenilikçi davranışlarla yakından ilgilidir. Çalışanların yenilikçi fikirler sunması ve uygulaması noktasında yenilikçi liderlik davranışlarının katkı sağlaması beklenmektedir (Erdem, 2021: 121). Yenilikçilik davranışlarında belirleyici rol oynayan yenilikçi liderlik davranışları aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 1.3. Yenilikçi Liderlik Davranışları

Davranış	Tanımı
Bilgi yayılmasını teşvik etmek	Açık ve şeffaf iletişimi teşvik etmek, gayri resmi çalışma toplantıları gibi destekleyici iletişim yapıları kurmak

Danışmak	İnsanları etkileyebilecek bir karar verme aşamasındayken, insanların düşünce ve tavsiyelerini de dikkate almak
Yenilik için destek	Yenilikçi çalışanlara dostça davranmak, sabırlı ve yardımcı olmak, dinlemek, herhangi bir sorun çıkarsa onun çıkarına çalışmak.
Yenilikçi rol modellemesi	Yenilikçi davranışlara örnek olma, fırsatları keşfetme, fikir üretme, gelişmek için mücadele etmek
Entelektüel uyarım	Ortaya konulan bilgiyle çalışanların farklı bakış açıları kazanmasını sağlamak ve mevcut uygulamaları değerlendirmek
Vizyon sağlama	Tercih edilen yenilik türlerine dair açık bir vizyonun sağlanması ve gelecekteki faaliyetler için fikirler verilmesi
Takdir	Yenilikçi performanslar için takdir göstermek
İzleme	Etkinliğin ve verimliliğin sağlanması, insanların kontrol edilmesi, denenmiş ve test edilmiş rutinlerin vurgulanması (negatif ilişki)
Kaynak sağlama	Fikirleri uygulamak için zaman ve para sağlama
Geri bildirim düzenlemesi	Fikirler ve ilk denemeler hakkında geri bildirim sağlamak, çalışanlara geri bildirim sağlamak, müşterilere fikirlerini sormak
Görev Ataması	Çalışanlara zorlu görevler sunmak, görevleri verirken çalışanların taahhüdünü sağlamak
Ödüller	Yenilikçi performanslar için finansal / maddi ödüllerin sağlanması

Kaynak: Özay, 2020: 48

Tablo 1.3'te yer alan bilgilere göre bilginin yayılmasını teşvik etme, yetki devri, destek, takdir etme, ödüller verme, kaynak sağlama, vizyon oluşturma, entelektüel uyarım, doğru görevlere atamalar yapma yenilikçi lider davranışları arasında yer almaktadır. Yenilikçi lider davranışları, işletme genelinde yenilikçiliğin benimsenmesi bakımından kritik roller üstlenmektedir.

Yenilikçi davranışlar, bir konu ya da süreçle ilgili yeni fikirlerin üretilmesi ile sınırlı değildir. Fikirlerin uygulanması, uygulama için gerekli koşulların sağlanması, bireysel ve örgütsel performansın artırılması için iyileştirici nitelikte girişimlerde bulunulması yenilikçi davranışlar kapsamında kendisine yer edinmiş durumdadır (Fırın ve Sevim, 2022: 1192).

1.5. Yenilikçilik Stratejileri

Yenilikçilik stratejileri, bireysel ve örgütsel düzeyde gelişimin sağlanması ve sürdürülmesi bakımından merkezi konumda yer almaktadır. Ayrıca iç ve dış çevrede yaşanan değişimlere uyum sağlanması bakımından yenilikçilik stratejilerine gereksinim duyulmaktadır. Yenilikçilik stratejileri, yeni bir fikrin ya da uygulamanın desteklenmesi ve çalışanların buna yönelik girişimlerinin teşvik edilmesine yöneliktir (Zawawi vd., 2016: 89).

Aşağıdaki tablo 1.4'te yenilikçilik stratejileri ve stratejilerin temel boyutları hakkında bilgiler derlenmiştir.

Tablo 1.4. Yenilikçilik Stratejileri ve Boyutları

Strateji Türleri	Temel Boyutlar
Lider takipçisi Piyasa öncüsü Uygulama takipçisi Mühendislik uygulaması	Çapraz fonksiyonel iş birliği Piyasa giriş zamanlaması Yatırım düzeyi Ürün hayat eğrisi
Piyasaya ilk giren Piyasa geç giren (Maliyet minimizasyonu) Piyasaya sonradan giren Piyasa bölümlendirmesi	Piyasa giriş zamanlaması Yatırım düzeyi İçsel/dışsal kaynaklar Uygunluk düzeyi Organizasyon
Duyarlı Proaktif	Piyasa giriş zamanlaması Yenilikçilik
Yeniliğin iç ve dış kaynaklardan temini	İçsel/dışsal kaynaklar
Girişimsel model Tutucu model	Yenilikçilik Yenilik unsurları Risk alma
Savunmacı, odaklanan, teknolojik olarak yetersiz Teknolojik olarak güdümlü Düşük bütçeli, korumacı Yüksek bütçeli değişken Dengeli strateji	Temel teknolojiye uzaklık Yenilikçilik Yenilik unsurları Temel pazara uzaklık
Yenilikçiler Yeni piyasaları araştırma İlımlı Olağan Teknoloji yatırımcıları	Yenilikçilik

Kaynak: Gürsoy, 2014: 54.

Tablo 1.4’te görüldüğü üzere yenilikçilik stratejileri kapsamında çok sayıda strateji bulunmaktadır ve her bir strateji türünün kendisine özgü boyutları vardır. Yenilikçilik stratejilerinin pazarlama, yeni ürün stratejileri, yatırım, yeni pazarlara giriş, konumlandırma, tutundurma, iç ve dış kaynakların kullanımı gibi konuları içerdiği bu bilgiler aracılığıyla anlaşılmaktadır. Yenilikçilik stratejileri kapsamında proaktif, duyarlı, tutarlı, girişimsel gibi farklı modeller geliştirilmiştir. Piyasadaki konumun nasıl olacağıyla ilgili geliştirilen yenilikçilik stratejileri, yenilikçilik ile ilgili boyutlar açısından ön plana çıkmaktadır.

Yenilikçilik stratejilerinin başarılı olması için tüm işletmenin yürütülen faaliyetleri desteklemesi beklenmektedir. Çalışanlara verilen destek, yenilikçilik stratejilerinin başarısındaki kritik etkidir (Işık ve Aydın, 2016: 18). Rekabet düzeyinin sürekli olarak arttığı günümüz koşullarında çalışanların ve işletmelerin benimsediği bu yaklaşımın önemi büyüktür.

1.6. Yenilikçilik Kaynakları

İşletmelerin faaliyet gösterdiği çevrelerde yaşanan gelişmeler, yeni şartlar karşısında işletmelerin yeniliklere uyum sağlamasını gerektirmektedir. Özellikle ani şekilde yaşanan değişimlere karşı hazırlıklı olunması, işletmelerin rekabet ortamındaki konumu açısından son derece önemli bir konudur. Yenilikçilik kaynakları bakımından değerlendirmelerde bireysel ve örgütsel süreçlerin birlikte ele alınmasında fayda vardır. İşletmelerin faaliyet gösterdiği çevrelerde yaşanan beklenmedik gelişmeler, en basit yenilik kaynağıdır.

Beklenmeyen gelişmeler karşısında doğru adımlar atılması, etkili bir yenilikçilik kaynağı niteliği taşımaktadır ve işletmeler için başarıyı getirecekken geç kalınması ya da yanlış adımlar atılması başarısızlık ile sonuçlanmaktadır (Kanbur ve Kanbur, 2014: 12).

Genel hatlarıyla yenilikçilik kaynakları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Fırın ve Sevim, 2022: 1192):

- Psikolojik sermaye,
- Örgüt kültürü,
- Örgütsel bağlılık,
- Duygusal zekâ,

- İş tatmini,
- Örgütsel özdeşleşme,
- Örgütsel vatandaşlık davranışı,
- Örgütsel adalet,
- İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları,
- Örgütsel destek,
- Etkin bilgi paylaşımı,
- Lider-üye etkileşimi,
- Personel güçlendirme,
- Örgütsel iletişim şeklindedir.

Yenilik yapma isteği, insanın doğasının bir getirisi (Büyükbeşe ve Doğan, 2022: 175). Yenilikçilik kaynaklarının temeli teknolojik gelişmeleri yakından takip etmek ve pazarın potansiyelini, durumunu değerlendirmektir. Yenilikçilik kaynaklarını oluşturan bu faktörlerin elde edilmesiyle yenilikçi fikirler başarıyla uygulanabilir. Yenilikçilik kaynaklarının başında gelen bu istek ve arzu, aynı zamanda işletmelerde çalışan bireylerin yeteneklerini sergilemesi açısından önemlidir. Yenilikçilik kaynaklarının kişiden kişiye değişkenlik göstermesi, bu durumun bir sonucu olarak görünmektedir.

1.7. Yenilik Yönetimi

Yenilik yönetimi, işletmelerin karşılaştığı değişimlere doğru şekilde uyum sağlamasında etkindir. Yenilik yönetimi, sektör ve işletme ile ilgili özelliklerden bağımsız olarak yenilikçiliğin başarılı şekilde uygulanmasını sağlamaktadır (Irmer vd., 2017: 2404). Bu yönüyle yenilik yönetimi, günümüz işletmeleri için bir ihtiyaç niteliği taşımaktadır.

Yenilik yönetiminde fikir üretme, fikirleri uygulama, yenilik kararı alma, uygulama, öğrenmeye karşı istekli olma, problem çözücü bir yaklaşımla hareket etme gibi kritik unsurlar etrafında ilerleyen süreçlerden bahsedilmektedir. Tüm bunlar yenilik yönetiminin yenilikçiliğin başarısı ile yakından ilişkisini destekler nitelikte olması yönüyle önemlidir.

Bir süreç olarak yenilik yönetimi, yeni fikir geliştirme aşamasından başlayarak uygulamaya kadar olan tüm aşamaları içermektedir. Değişimlerin sürekli

ve hızlı bir biçimde yaşandığı dünyada yenilik yönetimi, işletmelerin rakiplerine üstünlük kurabilmesi bakımından kritik öneme sahiptir. Yenilik yönetimi, yapılan yenilikler ve piyasa koşulları arasında uyum sağlanmasını beraberinde getirmektedir (Ventura ve Soyuer, 2016: 43).

1.8. Turizm ve Otel İşletmelerinde Yenilikçilik

Turizm sektörü, rekabetin yoğun olduğu bir sektördür. Yakın dönemde turizm sektöründe rekabetin artmasının yanında teknoloji kullanım düzeyi yükseldiği için turizm ve otel işletmelerinde yenilikçilik zaruri bir ihtiyaç halini almıştır. İşletmelerin yanında çalışanların yenilikçilik yaklaşımları, turizm ve otel işletmeleri açısından gereklidir (Işık ve Aydın, 2016: 17).

Turizm işletmeleri ile yapılan çeşitli araştırmalarda belirtilen yenilikçi uygulama örnekleri aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1.5. Turizm ve Otel İşletmelerinde Yenilikçi Fikirler/Uygulamaları

5 Yıldızlı Otel İşletmeleri
Satış ve pazarlama departmanımızda kendimize ait bir pazarlama sistemi kurarak, online satış sistemini kendi bünyemiz üzerinde hayata geçirip acentelere olan bağımlılığımızı en aza indirmek veya ortadan kaldırmak.
Hizmet kalitesini artırmak ve açık büfelerdeki israfın önüne geçmek için misafirlerimize A la Carte yiyecek- içecek hizmeti sunmak.
Su spor oyunları için özel bir düzenleme ve yatırım yapmak.
Katılımcı bir yönetim anlayışında bünyemizde çalışan personellerimiz ve misafirlerimizin fikirlerini sundukları, yeni ve farklı fikirlere ve bu fikirlerin uygulanmasına açık olan bir sistem kurmak.
Misafirlerimizin dinlenirken ya da otobüs beklerken kullanabilmeleri için otel bahçesine kamelyalar inşa etmek.
Çalışma koşullarını düzenleyip yaşam standartlarını arttırarak, çalışanlarımızın özel hayatlarına zaman ayıracak şekilde sosyal aktivitelerini gerçekleştirebilecekleri, en az dört yıldızlı tesislerde tatil yapabilecek imkanlara sahip bireyler haline getirmek.
Çevre ve yeşil alan düzenlemesi yapılmış, doğa ile iç içe olan bir işletme haline gelmek.
Otel misafirleri, patronları, yöneticileri ve personeli yanı sıra turizm sektörünün güncel haberlerinin yer aldığı, düzenli olarak yayınlanacak otel dergisi veya gazetesi hazırlamak.
4 Yıldızlı Otel İşletmeleri
Herşey Dahil Sisteminin tersine otellerde yarım pansiyon hizmet sunmak. Oda kapılarının parmak izi tanıma sistemi ile açılmasını sağlamak, Misafir odalarında teknolojik, dokunmatik ekranlar ve sistemler kurmak

Otel için gereken düzenlemeleri yapmak ve mimari açıdan tamamen yenilemek.
Çalışanlarımızın yurtdışında yabancı dil eğitimi almalarını sağlamak.
Yıl boyu devam edecek şekilde eğitim programları uygulamak. Yeşil alan oluşturmak.
Akademisyenlerden destek alacak şekilde eğitim programlarını düzenlemek ve eğitim faaliyetleri gerçekleştirmek.
Çalışanlarımıza sadece sezonluk değil, yıl boyunca devam edecek bir iş imkânı sunabilmek, Turizmi yıl boyunca canlı tutabilmek için turistik ürün ve hizmetleri çeşitlendirmek.
Odalar ve restoranları yeniden düzenlemek, havuzlardaki su kaydıraklarının sayısını artırmak.
Turizm sektöründe insan kaynağının çok önemli bir unsur olduğu farkındalığıyla faaliyette bulunan katılımcı bir yönetim anlayışına sahip olmak.
Her ayın belirli bir gününde her kademedeki personelin yer alacağı beyin fırtınası toplantıları yapmak, Kış aylarında çalışanlarımıza yabancı dil eğitimleri vermek.
3 Yıldızlı Otel İşletmeleri
Güneş enerjisinden elektrik üretmek ve bunu tesis için kullanmak, Otel odalarının konforunu artırmak, Misafirlerin kendileri ile birlikte getirdikleri evcil hayvanları için otel bünyesinde hayvan barınağı kurmak.
Otel bahçesine ve çocuk parkına sahip olmak.
Misafirlere ikram etmek için meyve ve sebze yetiştirilebilecek, hatta meyve ve sebzeleri misafirlerin kendilerinin yetiştirebileceği organik tarım alanları oluşturmak, Otel plajında, deniz üzerine yansıtılmış fotoğraf ve video yansımaları lazer gösterileri yapmak.

Kaynak: Tekin ve Durna, 2012: 108.

İşletmelerin niteliği arttıkça beklentiler de arttığı için yenilikçilik hakkındaki uygulamaların değişiklik göstermesi söz konusu olmaktadır. Sektörün kendisine özgü dinamiklerinin yenilikçilik süreçlerine yansımalarının kaçınılmaz olduğu yukarıda yer alan yenilikçilik örneklerinden açıkça anlaşılmaktadır.

Tüketicilerin tercihleri, turizm ve otel işletmelerinde yenilikçi faaliyetleri doğrudan etkiler niteliktedir. Turizm politikaları, işletmenin büyüklüğü, teknolojik gelişmeler, çalışanların yetenekleri ve işletme politikaları, tüketici tercihlerinin yanında sektördeki yenilikçiliği etkileyen faktörler arasında kendisine yer edinmiş durumdadır (Zengin ve Dursun, 2017: 40).

Türkiye'de ve dünyada turizm sektörünün ülke ekonomilerindeki payı artmaktadır. Böyle bir ortamda sektörün hızlı şekilde gelişmesi söz konusudur. Turizm ve otel işletmelerinde yenilikçilik, işletmelerin kendisiyle ilgili faktörlerin yanında ülkelerin politikalarından doğrudan etkilenmesi yönüyle ayırt edici bir yapıya sahiptir (Uzun, 2020: 283).

1.9. Yenilikçilikle İlgili Araştırmalar

Yenilikçilik hakkında yapılan araştırmalarda rekabet, performans, verimlilik, rakiplere üstünlük, küreselleşme, teknolojik gelişmeler gibi konular etrafında şekillenmektedir (İmamoğlu, Erat ve Ayber, 2021: 111; Dursun, 2017: 14; Kanbur ve Kanbur, 2014: 11). Değişim hızının yüksek olması ve sürekli olarak yeniliklerin yaşanması sebebiyle bu durum olağan görünmektedir. Yenilikçilikle ilgili araştırmalardan bazıları aşağıda gösterilmiştir.

Özkan, (2016) işletmede çalışanların yenilikçi ve yaratıcı iş davranış ve tutumları sergilemelerinde pozitif örgütsel ve bireysel değişkenlerin rolünü araştırmıştır. Yaptığı araştırmada bulunan hipotezlerin sınanması için basit regresyon analizi ile hiyerarşik regresyon analizi ve Pearson korelasyon analizi kullanmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların yenilikçi ve yaratıcı davranışlar sergileme sıklıkları ile pozitif psikolojik sermaye düzeyleri arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişkinin olduğu ve yenilikçi ve yaratıcı davranış sergileme sıklıklarının pozitif psikolojik sermaye düzeylerinden etkilendiği saptanmıştır.

Özay, (2020) yapmış olduğu çalışmada, yenilikçi liderlik, yenilikçi kültür, bilgi gizleme, bilgi paylaşma, yenilikçi öz yeterlilik boyutları ile eğitim ve geliştirmenin, yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinin ne derecede olduğunu ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Araştırmadaki veriler çoklu doğrusal regresyon analizine tabi tutulmuştur. Araştırmanın bulguları yenilikçi öz yeterlilik, bilgi paylaşma, eğitim ve geliştirme boyutlarının yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, yenilikçi liderlik, yenilikçi kültür ve bilgi gizleme boyutlarının ise yenilikçi iş davranışı üzerinde herhangi bir anlamlı etkiye sahip olmadığını göstermektedir.

Çelik, (2016) yaptığı araştırmada 2000-2015 yılları arasında Türkiye’de yapılan yenilikçilik konusunu kapsayan doktora tezlerin genel olarak profillerini

belirlemeyi hedeflemektedir. Bu araştırma tarama modeline dayalı olarak yapılmıştır. Elde edilen veriler ise içerik analizi yöntemi ile çözümlenmiştir. Araştırma sonucunda ise yenilikçilik kapsamında hazırlanan tezlerin çoğunlukla Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı ve İstanbul Üniversitesi’nde çalışıldığı ortaya çıkmıştır.

Işık ve Meriç, (2015) yaptıkları araştırmada konaklama işletmelerinde çalışanların, duygusal emek ve bireysel yenilikçilik boyutları aralarında bulunan ilişkinin belirlenmesini hedeflenmektedir. Yapılan analizlerde “Konaklama İşletmelerinde Duygusal Emek Ölçeği” ile “Bireysel Yenilikçilik Ölçeği” kullanılmış olup korelasyon analizi sonucunda duygusal emek ve bireysel yenilikçiliğin alt boyutları arasındaki ilişkinin negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. ANOVA test sonuçlarına göre ise eğitim düzeyi, çalışılan departman ile işletmede çalışılan kademe ve bireysel yenilikçilik arasında anlamlı bir farkın olmadığı belirlenmiştir.

Fırın ve Sevim, (2022) çalışanların sahip olduğu kişilik özelliklerinin yenilikçi davranış sergilemelerinin üzerinde bir etkisinin olup olmadığını araştırılması araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Buna yönelik toplanan verilerin regresyon ve korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda çalışanların kişilik özelliklerinin yenilikçi davranış sergilemeleri üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yenilikçilik ile ilgili ölçümlere ilişkin araştırmalar aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir:

Tablo 1.6. Ölçüm Araçları Hakkındaki Araştırmalar

Ölçülen yapı	Araştırmacı	Kullanılan Ölçeğin Kaynakçası
Yenilikçi Davranış	Su-Chang, Ming-Chung ve Chun-Hung Chen, 2010.	Scott ve Bruce, 1994.
	Scott ve Bruce, 1994	
	Young, 2010.	
	Yuan ve Woodman, 2010.	
	Owoseni, Omosolape ve Olakitan, 2011.	
	Hsu, Hou ve Fan, 2011.	
	Li ve Wu, 2011.	
	Akkoç, 2012	
	Çalışkan ve Akkoç, 2012.	

	Xerri, 2013.	
	Pieterse, Van Knippenberg, Schippers ve Stam, 2010.	Janssen, 2000, 2001.
	Janssen, 2004	
	Xerri ve Brunetto, 2011.	
	Noefer, Stegmaier, Molter ve Sonntag, 2009.	Zhou ve George, 2001
Yenilikçi İş Davranışı	Afsar, Badir ve Saeed, 2014.	De Jong ve Den Hartog, 2010.
	De Jong ve Den Hartog, 2010	
	Seray Begüm Samur, 2011	
	Montani, Odoardi ve Battistelli, 2012.	Janssen, 2000, 2001.
Yenilikçi Performans	Abbas ve Raja, 2015.	
Yenilikçi İş Performansı	Elbaşı, 2014.	
	Akdoğan, Cingöz ve Oflazer, 2009.	
Yenilikçilik	Pallister ve Foxall, 1998.	
	Kuyucaklıoğlu, 2012.	Hurt, Joseph ve Cook, 1977
Yaratıcı Davranış	George ve Zhou, 2001.	
	Moghimi ve Subramaniam, 2013	
Bireysel Yaratıcılık	Yılmaz ve Karahan, 2010.	Balay, 2010.
Yaratıcılık Performansı	Oldham ve Cummings, 1996.	Oldham ve Cumming, 1996.
	Tierney ve Farmer, 2002.	Tierney, Farmer ve Graen, 1999.
	Lim ve Choi, 2009.	Runco, Plucker ve Lim, 2001.

Kaynak: Özkan, 2016: 91.

Yenilikçilik ihtiyacının her geçen gün artmasına paralel olarak bu bölümde verilen örneklerde her geçen gün çeşitlenmektedir. Yapılan araştırmaların konusu ve kapsamı her geçen gün genişlemekte ve konu ile ilgili yapılan çalışma sayısı giderek artmaktadır.

2. MOTİVASYON

Motivasyon kavramının incelenmesine ayrılan bu bölümde motivasyonun tanımı, motivasyonu oluşturan unsurlar ve motivasyon süreci, motivasyon teorileri, motivasyon araçları, motivasyonla ilişkili örgütsel süreçler, motivasyonun sonuçları ve etkileri, turizm ve otel işletmelerinde motivasyon, motivasyonla ilgili araştırmalar ele alınmıştır.

2.1. Motivasyonun Tanımı

Türk Dil Kurumu motivasyon kavramını isteklendirme, güdüleme şeklinde açıklamaktadır (TDK, 2022). Yalın bir tanımla motivasyon insanların yüksek performans seviyelerine ulaşması için güçlendirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Tohidi ve Jabbari, 2012: 820). İnsanların bir konudaki yapma isteklerini arttırmak insanların motivasyonunu arttırmak anlamına gelmektedir.

Motivasyon, insanların çeşitli amaçlar için enerjilerini kullanması ve hedefe yönelik çaba göstermesini ifade etmektedir. Motivasyon; beklenti, istekler, ihtiyaçlar, davranışlar, yönlendirme, performans gibi konularla yakından ilişkilidir (Aslan ve Doğan, 2020: 292).

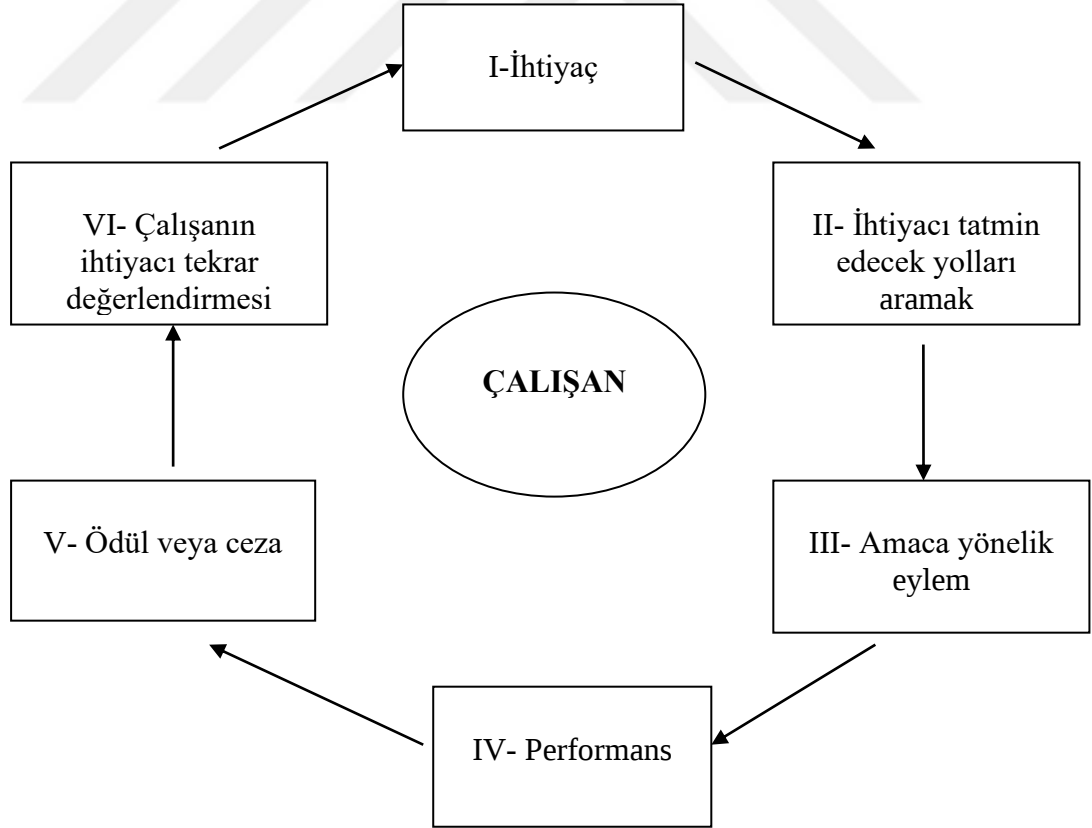
Disiplinler arası bir kavram olarak motivasyon, Latince hareket etme kökünden gelmektedir ve insanları harekete geçirmede yardımcı roller oynayan bir faktör olarak kabul edilmektedir. Motivasyon, insanların davranışlarını yönlendiren bir süreç olarak tanımlanabilir (Zeynel ve Çarıkçı, 2015: 219).

Motivasyon; bir insanı belirli bir amaç için harekete geçiren güç demektir. Motivasyon, bir veya birden fazla insanı, belirli bir gaye veya amaca doğru devamlı bir şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır (Bayraktar, 2015: 1083). Yapılan bu tanımda motivasyonun insanları harekete geçirme yönünün daha çok vurgulandığı görülmektedir. Çalışmada motivasyonun insanı harekete geçiren güdü özelliğine odaklanılmaktadır.

2.2. Motivasyonu Oluşturan Unsurlar ve Motivasyon Süreci

Çağdaş dönemde iyi çalışanları elde tutmak ve çalışan bağlılığını geliştirmek giderek daha önemli ve süregelen bir zorluk haline gelmektedir. Günümüzde iş için doğru insanları bulmak oldukça zordur. Bu nedenle, sıkı işgücü piyasasıyla birlikte, işverenlerin kilit uzmanlarını ve çok önemli vasıflı çalışanlarını elde tutmak için bir stratejiye ihtiyaçları vardır. Motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanların korunması, günümüz iş koşullarında işletmeler için öncelikli konulardan birisidir (Haque, Haque ve İslam, 2014: 61). Motivasyonu oluşturan unsurlar ve motivasyon süreci gereğince öncelikle bu hususların dikkate alınması gerekmektedir.

Motivasyon içsel ve dışsal motivasyon şeklinde ele alınmaktadır. İçsel ve dışsal motivasyon arasındaki ayrım, motivasyonu oluşturan unsurlar açısından belirleyici roller üstlenmektedir. İçsel motivasyon, bireyin kendisinden gelen isteklerin ve duyguların bir sonucu olarak oluşmakta iken dışsal motivasyon çevrenin bireyi harekete geçirmesi ile ilgili süreçlerin varlığını içermektedir (İlgar, 2004: 213).



Şekil 2.1. Motivasyon Sürecinin İçeriği

Kaynak: Mercanlioğlu, 2012: 49.

Şekil 2.1'e göre motivasyonun oluşum süreci; ihtiyaç, ihtiyacı tatmin edecek yolları arama, amaca yönelik eylem, performans, ödül/ceza, çalışan ihtiyaçlarını tekrar değerlendirme aşamalarının birbirini takip etmesi şeklinde gelişmektedir. Çalışanların motive olmasında nelerin etkili olduğunun anlaşılması bakımından şekil üzerindeki bilgiler açıklayıcı görünmektedir.

Yöneticilerin çalışanların motivasyonunu harekete geçirme konusunda yetkin olması, motivasyonun oluşumu ve motivasyon sürecinin seyri bakımından kritik bir konumdadır (Boz vd., 2019: 225). Her çalışan için bu sürecin ayrı ayrı ele alınması, doğru bir değerlendirme için göz önünde bulundurulması gereken bir ayrıntıdır.

2.3. Motivasyon Teorileri

Motivasyon, farklı yaklaşımlarla ele alınabilen bir kavram olduğu için çeşitli teorilerin geliştirildiği bir konudur. Geniş kapsamlı bir kavram olarak motivasyon, pek çok teoriyi içermektedir ve motivasyon ile ilgili öne çıkan hususlar bu teorilerde yer almaktadır. Motivasyon ile ilgili teoriler kapsam teorileri ve süreç teorileri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Seker, 2015: 22).

Motivasyon ile ilgili kapsam teorileri; Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Alderfer'in ERG Teorisi, Herzberg Çift Faktör Teorisi, Başarı-Güç Teorisi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Süreç teorileri ise Vroom Beklenti Teorisi, Lawler ve Porter Geliştirilmiş Beklenti Teorisi, Eşitlik Teorisi şeklinde literatürde yer almaktadır (Küçüközkan, 2015: 101). Aşağıdaki tablo üzerinde motivasyon teorilerinin öne çıkan noktaları ve katkıları ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Tablo 2.1. Motivasyon Teorileri

Teori	Ağırlık Noktası ve Katkısı
Başarma İhtiyacı Teorisi	Performans başarı gösterme ihtiyacı ile ortaya çıkar. Yönetici kişilerin farklı başarı beklentilerine karşılık farklı motivasyon yöntemleri kullanması gerektiğini bilmelidir.
ERG(VIG) Teorisi	Bu ihtiyaçlar; varolma, aidiyet ve ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçları olup kişiler aşama aşama bu ihtiyaçları karşılamak için çalışırlar. Yöneticiler, çalışanlara kendini gerçekleştirme ve büyüme ihtiyaçlarının tatmini için sağladıkları yöntemlerle motivasyon sağlarlar.
Sonuçsal Şartlandırma Teorisi	Ödül ve ceza uygulamaları yoluyla arzulanan davranışlar kuvvetlendirilir

	veya zayıflatılır. Adil uygulanan ödül ve ceza yöntemleriyle motivasyon artırılabilir
İhtiyaçlar Hiyerarşisi	Kişilerin ihtiyaçları belli bir sıralamaya sahiptir ve kişiler bu ihtiyaçları tatmin etmek için hareket ederler. Bir ihtiyaç tatmin edildikten sonra diğeri başlar. Yönetici; fizyolojik, güvenlik, sosyal vb. temel ihtiyaçlarını gidermiş bireylerle başarıya ulaşabilir
Bekleyiş Teorisi	Kişiler iş ile ilgili ödüllere biçtiği değerlere göre işi başarmayı ve ödül kazanmayı beklerler ve davranışlarını belirlerler, motivasyonları da beklentilerine göre artar.
Amaç Teorisi	Ulaşmak istenen amaç, performans ve motivasyon arasında doğrusal bir ilişki vardır. Yönetici işletme için öngördüğü amaçlar ile kişinin amaçları arasında paralellik sağlarsa motivasyonu artırmış olur.
Eşitlik Teorisi	Kişiler başka kişilerin yaptıklarıyla kendi yaptıklarını karşılaştırırlar eşitlik isterler. arf ettikleri gayret ve elde ettikleri sonuçları başkalarınınki ile karşılaştırır. Yöneticiler eşit davranarak motivasyonu artırabilirler.
Çift Faktör Teorisi	Temel motivasyon faktörü ihtiyaçlardır. Bazı faktörler motivasyonun varlığı için gereklidir motive etmez. Dolayısıyla yönetici, örgütte tatminsizlik yaratan durumları ortadan kaldırarak yüksek düzeydeki ihtiyaçları tatmin edici, motive edici faktörleri ortaya koymalıdır.

Kaynak: Alsat, 2016: 20.

Tablo 2.1 üzerinde yer alan bilgilerden hareketle motivasyon ile ilgili teorilerin farklı odak noktalarının bulunduğu ve bu teorilerin motivasyon açısından farklı katkılarının bulunduğu çıkarımı yapılabilir.

2.4. Motivasyon Araçları

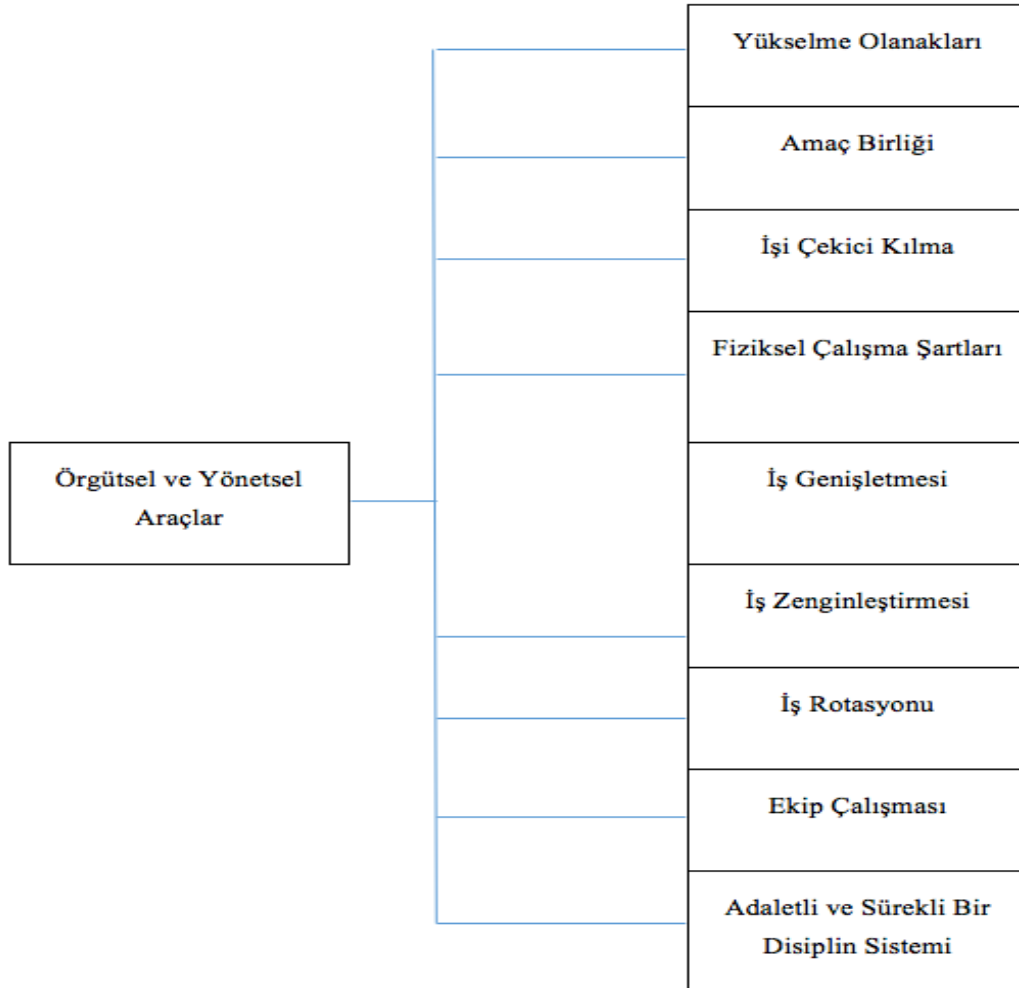
Motivasyon araçları ile ilgili olarak bilinmesi gereken ilk husus, motivasyon araçlarının her çalışan için aynı şekilde etkileyici olmayacağıdır. Çalışanlardan birisi için motive edici olan bir araç başka bir çalışan için olumsuz yönde etkili olabilir.

Bireysel farklılıkların yanında örgütsel ve toplumsal farklılıklar motivasyon araçları açısından belirleyici nitelikte etkili olabilir (Ayhan, 2009: 54).

Ekonomik araçlar, örgütsel ve yönetsel araçlar, psiko-sosyal araçlar başlıca motivasyon araçları olarak görünmektedir. Motivasyon araçları, yönetici konumundaki kişi ya da kişiler tarafından doğru bir şekilde kullanıldığı takdirde çalışanların etkili bir şekilde motive olması mümkündür (Ergin ve Karataş, 2018: 872). Bu nedenle yöneticilerin çalışanları iyi tanınması, motivasyon araçlarının doğru bir şekilde kullanılması bakımından kritik öneme sahiptir.

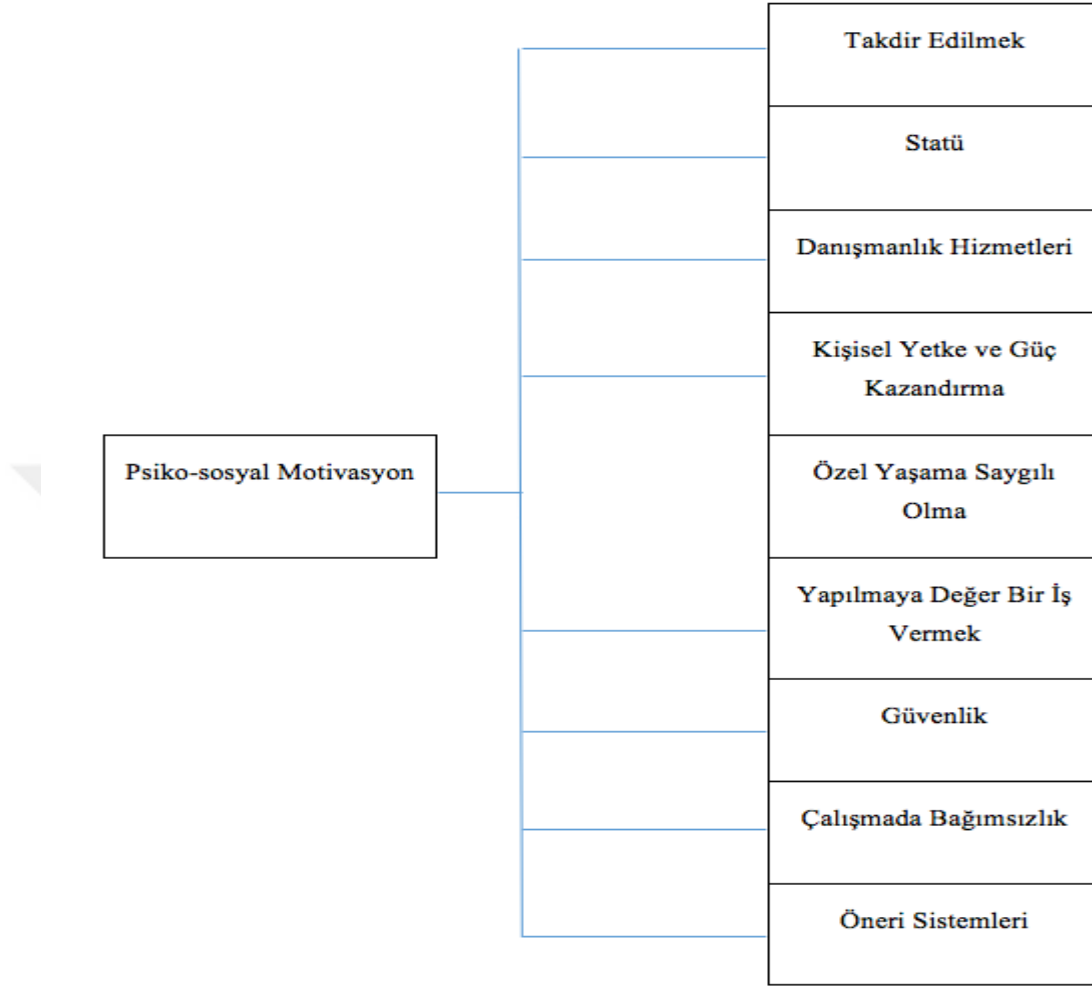
Motivasyon araçlarının kapsamı aşağıdaki şekiller üzerinde gösterilmiştir (Şekil 2.2 ve Şekil 2.3).

Şekil 2.2. Örgütsel ve Yönetmel Motivasyon Araçları



Kaynak: Korkmaz, 2008: 53.

Şekil 2.3. Psiko-sosyal Motivasyon Araçları



Kaynak: Korkmaz, 2008: 54.

Bu araçların hangilerinin hangi çalışanlar üzerinde etkili olacağının bilinmesi, motivasyon araçlarının etkili şekilde kullanılmasında belirleyici olmaktadır.

Bir bireyi motive edecek olan ihtiyaçların neler olduğunun doğru bir şekilde tespit edilmesi, doğru motivasyon araçlarının kullanılması bakımından kritik öneme sahiptir (Küçükosmanoğlu, 2015: 3). Bu noktada motivasyon araçları ile ilgili olarak yöneticilerin çalışanları yakından tanıması gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Yönetici, çalışanları ne kadar iyi tanırsa motivasyon araçlarının seçiminde doğru karar verme olasılığı o kadar artmaktadır.

2.5. Motivasyonla İlişkili Örgütsel Süreçler

Motivasyon, örgüt içindeki çalışanların davranışlarını etkileme ve yönlendirme potansiyeline sahiptir (Örücü ve Kanbur, 2008: 85). Dolayısıyla motivasyon, örgütsel süreçlerle doğrudan ilişki içindedir. Bu bölümde motivasyon ve örgütsel bağlılık, motivasyon ve iş performansı, motivasyon ve işten ayrılma niyeti, motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında bilgiler yer almaktadır.

2.5.1. Motivasyon ve Örgütsel Bağlılık

Motivasyon ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olması beklenmektedir. Buna göre örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olan bir çalışanın kolaylıkla motive olması beklenmekte, motivasyon düzeyi yüksek seyreden bir çalışanın ise örgütsel bağlılığının artması beklenmektedir. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının çalışan motivasyonunu etkilemesi, bu ilişkiyi desteklemektedir (Oran, Güler ve Bilir, 2016: 236). Yıldırım ve Arslan, (2015) İş motivasyonu ve örgütsel bağlılık alanında yaptıkları araştırmada Ankara’da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde faaliyet gösteren çalışanların içsel ve dışsal iş motivasyon düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki bağlantıyı belirlemeyi ve iş motivasyonu ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarını yordayıp yordamadığını göstermeyi amaçlamıştır.

İş motivasyonu ve örgütsel bağlılığa ilişkin toplanan veriler, standart sapma, aritmetik ortalama, korelasyon analizi ve Cronbach’s Alpha testi ile Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi uygulanarak analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda ise içsel motivasyon faktörlerinin devamlılık, duygusal ve normatif bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Dışsal motivasyon faktörleri ise yalnızca duygusal bağlılığın anlamlı bir yordayıcısı olmuştur.

2.5.2. Motivasyon ve İş Performansı

Örgütsel süreçlerdeki odak noktası, bireysel ve örgütsel düzeyde verimlilik seviyesini artırmaktadır. Verimlilik seviyesinin artması için ilk olarak çalışanların motive edilmesi ve performans düzeyinin artırılması gerekmektedir (Tunçer, 2013: 104). Motivasyon ve iş performansı arasındaki ilişkinin çıkış noktası burasıdır. Motivasyon ve iş performansı ilişkisi, işletmelerde rekabetle ilgili süreçler açısından kritik öneme sahiptir. Kargün ve Koç, (2021) Çalışanların motivasyon seviyelerinin ve iş performanslarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmak

amacıyla yaptıkları çalışmada, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Verilerin analizi içinde SPSS (The Statistical Package for Social Science) programı kullanılmış aynı zamanda analiz sırasında t-testi ve one way ANOVA ve Pearson Korelasyonu testi uygulanmıştır. Bulgular sonucunda ise çalışmanın sonucunda çalışan motivasyonu ile iş performansı arasında ve çalışan motivasyonu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

2.5.3. Motivasyon ve İşten Ayrılma Niyeti

Motivasyon ve işten ayrılma niyeti, negatif yönlü bir etkileşimi içermektedir. Çalışanların motivasyon seviyesi arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azalması beklenmektedir (Toksöz, 2021: 3282). Çünkü motive olan çalışanların örgütsel davranışlarının olumlu yönde seyretmesi yönünde beklentiler vardır. Yine de bu etkileşim kişiden kişiye ve işletmeden işletmeye göre değişebilir. İyidemirci ve Aydın, (2018) yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyetleri ve çalışanların motivasyonunu ölçmeyi ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışıyla motivasyon arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerinde ise negatif yönlü ve anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir.

2.5.4. Motivasyon ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların gönüllülük esaslı olacak şekilde kendilerine verilenden daha fazla iş yapmaları ile ifade edilmektedir. Motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide çalışanların motive edilmesi suretiyle örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesi hedeflenmektedir (İyidemirci ve Aydın, 2018: 133). Böylece bireysel ve örgütsel düzeyde hedeflere ulaşılması için adım atılmış olmaktadır. Gürbüz ve Yüksel, (2008) yaptıkları araştırma duygusal zekanın iş tatmini, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özellikleri ile olan olası ilişkileri ortaya koymaktır. Araştırma da çeşitli işletmelerde faaliyet gösteren toplam 494 çalışan üzerinde görgül bir araştırma yöntemi uygulanmıştır. Yapılan araştırma sonucunda ise duygusal zekanın işgörenlerin bazı

demografik özellikleriyle ilişkili olduğu tespit edilirken iş tatmini, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı tespit edilmiştir.

2.6. Motivasyonun Sonuçları ve Etkileri

Motivasyon bir ihtiyacın uyarılmasıyla birlikte başlamakta ve devam etmektedir. Birey, ortaya çıkan ihtiyacını karşılamak için arayış içerisine girmekte, çaba göstermekte ve sonucunda tatmin olmaktadır (Bayraktar, 2015: 1085). Motivasyonun sonuçları ve etkileri, bu sürecin ilerleyişi etrafında gelişmektedir. Tatminin gerçekleşmediği durumlarda ise daha fazla motive olarak tatmin arayışının sürmesi yönünde beklentiler bulunmaktadır.

Motivasyonun öne çıkan sonuçları ve etkileri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Delice, 2014: 133):

- Motivasyon, çalışanların performans seviyesini artırmaktadır ve bu sayede örgütsel faydalar ortaya çıkmaktadır.
- Motivasyon, çalışanların kararlılığını artırır.
- Motivasyon, çalışanlara azim kazandırmaktadır.
- Motivasyon, çalışanların işe devamsızlıklarını azaltır.
- Motivasyon ile değişime karşı gösterilen direnç ortadan kalkmaktadır.
- Motivasyon, çalışanların işbirliği içinde çalışmasını beraberinde getirmektedir.
- Motivasyon, çalışanların işle ilgili duyarlılık seviyesinin artması şeklinde etkili olmaktadır.
- Motivasyon, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini artırmaktadır.
- Motivasyon, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi olasılığını artırmaktadır.
- Motivasyon ile işten ayrılma niyeti azalacağı için işgücü devir hızı düşmektedir.
- Motivasyon aracılığıyla çalışanların istek, beklenti ve hedefleri gerçekleşmiş olmaktadır.

Sıralanan maddelerden anlaşılacağı üzere motivasyonun birey ve örgüt açısından etki alanı oldukça geniştir. Yukarıda yer verilen sonuçlar ve etkiler,

motivasyon düzeyinin yüksek olması halinde ortaya çıkan örnekleri içermektedir. Düşük motivasyondan bahsedilmesi halinde ise sıralanan örneklerin tersi yönde süreçler kendisini göstermektedir. Motivasyon, bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşılması bakımından belirleyici roller üstlenmektedir (Aslan ve Doğan, 2020: 291). Bu nedenle motivasyonun etkilerine dair incelemelerde performansla ilgili konuların ön plana çıkması söz konusudur. Motivasyon, belirlenene hedeflere yönelik nasıl ve ne düzeyde performans sergileyeceğini belirlemesi yönüyle etkilerini göstermektedir.

2.7. Turizm ve Otel İşletmelerinde Motivasyon

Turizm ve otel işletmelerinde motivasyon, emek faktörünün merkezi konumda yer alması nedeniyle ayrı bir öneme sahiptir. Turizm ve otel işletmelerinde motivasyon, çalışanların yüksek performans sergileyerek müşterilerin istek ve beklentilerini karşılayabilmesi bakımından önemli roller üstlenmektedir (Çetin, Boyraz ve Güler, 2019: 602).

Çalışanların kendilerini değerli hissetmesi için turizm ve otel işletmelerinde motivasyon araçlarının etkin bir biçimde kullanılması beklenmektedir. Ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarının etkili kullanımı, turizm ve otel işletmelerinde çalışanların yüksek performans sergilemesinde belirleyici roller üstlenmektedir (Özsoy ve Aksu, 2020: 18). Dolayısıyla turizm ve otel işletmelerinde istikrar sağlanması bakımından tercih edilen motivasyon araçlarının etkili olması yönünde beklentiler mevcuttur.

Turizm ve otel işletmelerinde çalışanların motivasyon açısından belirleyici faktörler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Buluş, Doğan ve Çağlar, 2020: 749):

- Başarı,
- Yöneticiler tarafından takdir edilme,
- Ücret,
- Ödül ve ceza yönetimi,
- Sosyal etkinlikler,
- Kararlara katılım olanakları,
- Terfi olanakları ve işletmede terfi süreçlerinde adil bir yaklaşımın bulunması,

- Üst yönetimin çalışanlara karşı sergilediği tutum ve davranışlar (hitap şekli gibi),
- Güven,
- Eğitim ve geliştirme olanakları,
- İşyerinde düşüncelerini sorunsuz bir şekilde ifade edebilme olanakları şeklindedir.

Günümüzde turizm ve otel işletmelerinin en iyi hizmeti müşterilerine sunabilmesi için motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanlara ihtiyaçları bulunmaktadır. Turizm ve otel işletmeleri için rekabet koşullarının giderek ağırlaşmasına paralel olarak motivasyon düzeyi yüksek çalışan ihtiyacı öncelikli hale gelmektedir (Güler, Demiralay ve Selvi, 2017: 32).

2.8. Motivasyonla İlgili Araştırmalar

Değişen dünyada işletmelerin rakipleri ile mücadelesinde belirleyici olan unsur, insan kaynağıdır. İnsan kaynağını etkili bir biçimde kullanan işletmelerin rakiplerine üstünlük sağlamaları beklenmektedir. İnsan kaynağının motive edilmesi, bu noktada işletmeler açısından oldukça önemli hale gelmektedir (Kargün ve Koç, 2021: 3787). Motivasyon ile ilgili araştırmalarda işletme hedeflerine yönelik katkı ile ilgili konulara dikkat çekilmektedir.

Motivasyon ile ilgili araştırmalarda yöneticiler ve çalışanlar için motive edici faktörlerin değiştiği görülmektedir. Ölçekler tarafından yapılan bu araştırmada elde edilen bu farklılık aşağıdaki tabloda aktarılmıştır.

Tablo 2.1. Çalışanlar ve Yöneticiler İçin Motivasyon Faktörleri Sıralaması

Çalışanların Sıralaması	MOTİVASYON FAKTÖRLERİ	Yöneticilerin Sıralaması
1	İlgi Çekici Bir İş	5
2	Yapılan İşin Takdir Edilmesi	8
3	Kararlara Katılma	10
4	İş Güvencesi	2
5	İyi Bir Ücret	1
6	Terfi ve Yükselme İmkanları	3
7	İyi Çalışma Koşulları	4

8	Yönetici-Personel İlişkileri	6
9	Olumlu Disiplin	7
10	Kişisel Sorunlara Yaklaşım	9

Kaynak: Ölçer, 2005: 5.

Çalışanlar ve yöneticiler için ilgi çekici iş, yapılan işin takdir edilmesi, kararlara katılım, iş güvencesi, iyi ücret, terfi, iyi çalışma koşulları, yönetici-çalışan ilişkileri, disiplin, sorunların çözümünde benimsenen yaklaşım şeklinde sıralanan motivasyon faktörlerinin sıralamasının değiştiğini göstermesi yönüyle tablo üzerindeki bilgiler önemlidir. Motivasyon ile ilgili araştırmalarda örgütsel süreçlere ve örgütsel davranışlara yönelim daha fazla görünmektedir. Motivasyon konulu araştırmalarda iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyeti, performans gibi konulara yer verilmektedir. Motivasyonun bireysel ve örgütsel hedefler ile yakından ilişkili olması sebebiyle bu durum olağan kabul edilmektedir.

3. YÖNTEM

Yöntem bölümünde yenilikçilik ve motivasyon arasındaki ilişkiye dair uygulanan araştırmanın yöntemine yönelik bilgiler yer almaktadır. Yenilikçiliğin çalışan motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemek için çalışanlara yönelik anket uygulaması yapılmaktadır. Anket verilerinin analiz edilmesi ve çalışmanın amaçlarına göre yorumlanması suretiyle ilerleme kaydedilmektedir. Analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) paket programından faydalanılmaktadır.

3.1. Araştırmanın Problemi

Turizm işletmelerinde yenilikçilik faaliyetlerinin çalışanların motivasyonunu etkilemesi araştırmanın problemini oluşturmaktadır. Araştırmanın problem cümlesi ise ‘turizm işletmelerinde yenilikçiliğin belirleyicileri çalışanların motivasyonunu nasıl etkiler’ olarak belirlenmiştir.

3.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler sonucu bilgiye ulaşmanın kolaylaşması yenilikçilik konusunun temelini oluşturmuştur. Genel anlamda yenilikçiliği, yeni ve farklı bir fikri veya bilgiyi ürün, hizmet ya da süreç olarak doğru zamanda gerçeğe dönüştürüp toplumsal fayda sağlamak şeklinde tanımlayabiliriz. Turizm sektörü genel olarak dinamik bir yapıya sahip olduğu için yenilikçilik büyük ölçüde ihtiyaç duyulan bir kavram haline gelmiştir. Araştırmanın amacı turizm işletmelerinde yenilikçiliğin çalışan motivasyonuna olan etkilerini incelemektir. Böyle bir çalışma hazırlanmasıyla birlikte yenilikçilik ve motivasyon ile ilgili yazına katkıda bulunulması hedeflenmektedir. Ayrıca çalışmanın bulgularının benzer konudaki araştırmalar için referans niteliği taşıması beklenmektedir. Yine turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için araştırma bulgularının yol gösterici nitelikte olması amaçlanmaktadır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Kayseri ilindeki turizm işletme belgeli turizm işletmeleri oluşturmaktadır. Turizm işletmelerinde çalışan 400 sayıda çalışan ise araştırmanın örneklemini meydana getirmektedir. Araştırma evreninin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından basit tesadüfi örneklem tercih edilmiştir. Örneklem büyüklüğü evreni temsil edecek (Meriç, 2017) yeterliliktedir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılacak veri toplama aracı ankettir. Araştırma katılımcıların demografik bilgilerini, çalıştıkları işletmedeki yenilikçiliğin belirleyicileri faktörlerine yönelik algılarını ve çalışma motivasyonunu ölçen üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde ankete katılanların demografik özelliklerine yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmada katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, maaş, turizm sektöründe memnuniyet ve sektör deneyimi gibi özelliklerinin elde edilmesi amaçlanmıştır. Elde edilen veriler analizlerde kullanılmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde Wong ve Pang, (2003) tarafından ortaya atılan ve (Meriç, 2017) tarafından Türkçeye çevrilen “Örgütsel Yenilikçiliğin Belirleyicileri” ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yenilikçiliğin belirleyicileri kapsamında 15 soru yer almaktadır. Açık politika, yönetim desteği, takdir, esneklik ve özerklik ile eğitim ve geliştirme faktörleri yenilikçiliğin belirleyicilerini etkileyen faktörler olarak ifade edilmektedir. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise (Kocaoğlu, 2007) tarafından geliştirilen çalışan motivasyonu ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte çalışanların işlerine yönelik davranış biçimleri, işe karşı gösterdikleri devamsızlık eğilimleri veya beklentileriyle ilgili 15 soru yer almaktadır. Anket toplamda 30 sorudan oluşmaktadır. Ankette yer alan sorular 5li likert tipi ölçek ile değerlendirilmiştir.

3.5. Verilerin Toplanması

Anket formları işletmelere gidilerek dağıtıldı. Bazı işletmeler önceden aranarak randevu alındı. Yoğun bir şekilde çalışanlara ölçekler belirli bir tarihte geri toplanmak üzere dağıtıldı. Veriler toplanırken katılımcılara dağıtılan ölçek formları, katılımcılar tarafından doldurduktan sonra toplanmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Turizm işletmelerinde yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonuna etkisinin araştırıldığı bu çalışmada nicel boyutuna yönelik olarak ölçme araçlarının uygulanması sonucunda elde edilecek veriler SPSS for Windows 22.0 paket programıyla analiz edilmiştir.

Yenilikçiliğin Belirleyicileri ve Çalışan Motivasyonu ölçeklerine ait güvenirlik analizi uygulanmıştır.

Demografik değişkenlere ait bulgularda tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde yüzde, frekans, ortalama ve standart sapma istatistiklerinden yararlanılmıştır ve grafikler verilmiştir.

Demografik değişkenlerden yaş değişkeninde 20 yaş ve altı seçeneği 7 katılımcıya sahip olduğu için 21-30 yaş arası grup ile birleştirilerek 18-30 yaş grubu elde edilmiştir.

Demografik değişkenlerden eğitim düzeyi değişkeninde ilköğretim 12 ve lisansüstü 15 katılımcıya sahip olduğu için ilköğretim ve lise seçenekleri birleştirilmiş, lisans ve lisansüstü seçenekleri birleştirilmiştir.

Demografik değişkenlerden aylık maaş değişkeninde 2000 TL altı seçeneği 6 katılımcıya sahip olduğu için 2000-4000 TL seçeneği ile birleştirilmiş ve 0-4000 TL seçeneği olarak analiz edilmiştir.

Örneklem sayısının belirlenirken 50 vaka çok zayıf, 100 zayıf, 200 orta, 300 iyi, 500 çok iyi ve 1000 veya daha fazlası mükemmeldir. Genel bir kural olarak, hesaplama zorluklarından kaçınmak için değişken başına minimum 10 gözlem gereklidir kuralı gereği normallik varsayımı altında parametrik testler uygulanmıştır. (Tabachnick ve Fidell, 2001).

Yenilikçiliğin belirleyicileri ve çalışan motivasyonu puanları cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyine göre karşılaştırılırken Bağımsız Grup T Testi kullanılmıştır. Değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Yenilikçiliğin belirleyicileri ve çalışan motivasyonu puanları yaş, sektörde çalışmaktan memnuniyet, iş deneyimi, aylık maaş, işletme yıldız sayısına göre karşılaştırılırken ONE WAY ANOVA uygulanmıştır. Değişkenlere ait ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. ONE WAY ANOVA testi sonrasında elde edilen farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığının belirlenmesi için post-hoc testlerinden yararlanılmıştır.

Yenilikçiliğin belirleyicileri ve çalışan motivasyonu puanları arasındaki ilişki Pearson korelasyon katsayısı ile belirlenmiştir.

Yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonu üzerine etkisi çoklu doğrusal regresyon ile test edilmiştir.

Tüm testlerde hata oranı sosyal bilimlerde hata payı ($\alpha = 0,05$) olarak belirlendiğinden araştırma %95 güven aralığı ile gerçekleştirilmiştir $p < 0.05$ olduğu durumlarda karşılaştırmalar arası farklılık istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

3.7. Hipotezler

Araştırmanın kapsamında literatürden faydalanılarak bazı hipotezler oluşturulmuştur. Bu hipotezler şu şekildedir:

H1: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden açık politikanın çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden yönetim desteğinin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden takdirin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden eğitim ve geliştirmenin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H5: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden özerklik ve esnekliğin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

3.8.Kullanılan ölçeklerin güvenirliği ve geçerliliği

Literatür incelendiğinde sosyal bilimlerde çoğunlukla içsel güvenirlik için Cronbach's Alpha katsayısının kullanıldığı görülmektedir. Cronbach's Alpha katsayısının 0.70 olması içsel güvenirlik için yeterli kabul edilmektedir (Işık ve Meriç, 2015). Cronbach's Alpha katsayısının içsel güvenirliği için yeterlilik aralığı 0,70 ile 0,95 arasındadır.

Tablo 3.1. Ölçeklere Ait Güvenirlik

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Yenilikçiliğin Belirleyicileri	0.942	15
Çalışan Motivasyonu	0.928	15

Tablo 3.1'de yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0,942 ve çalışan motivasyon ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0,928 olduğundan içsel güvenirlik için yeterli kabul edilmiştir.

Tablo 3.2. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları

Yenilikçiliğin Belirleyicileri	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Standart Sapma
1. Faktör: Açık Politika		2,72	12,49	1,08
Yönetim, her yönde işleyen bir iletişime inanır ve bunu uygular.	,686			
Yönetim, yeni bilgi edinme konusunda çalışanları destekleyici davranışlar sergiler.	,714			
Yönetim, açık fikirliliği ve şeffaflığı benimseyen bir kültüre sahiptir.	,638			
2. Faktör: Yönetim Desteği		2,67	11,57	1,04
Yönetim, çalışanların fikirlerinden yararlanır.	,568			
Yönetim, çalışanlara güvenir.	,541			
Yönetim, çalışanlarına maddi-manevi destek verir.	,470			
3. Faktör: Takdir		2,37	13,39	1,09

Çalışanlar başarılarından dolayı somut bir şekilde ödüllendirilir.	,612			
Çalışanlar başarılarından dolayı kurumda takdir edilir.	,637			
Başarılı olan çalışanlara yükselme olanakları tanınır.	,529			
4. Faktör: Eğitim ve Geliştirme		1,40	10,28	0,97
Çalışanların kendini geliştirmesi için fırsatlar sunulmaktadır.	,636			
Çalışanlara etkili ve yeterli eğitimler verilmektedir.	,534			
Çalışanların hata yapmaları normal olarak karşılanır.	,522			
5. Faktör: Özerklik ve Esneklik		1,34	12,35	0,99
Çalışanlara yaptıkları işlerde tam yetki verilir.	,542			
Çalışanların yaptıkları işlerdeki fikirleri öncelikli olarak ele alınır.	,562			
Çalışanların alınacak kararlara katılımı ilgi ile desteklenmektedir.	,653			
Toplam açıklanan varyans: 60,08				
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin): 0,951				
Barlett Sphericity: 2935,542				

Tablo 3.2’de incelendiğinde, ilk faktör olan “Açık Politika”, üç ifadeden oluşmaktadır. Faktör yükleri 0,714 ile 0,638 arasında değişen üç ifadenin açıklanan varyans oranı 12,49’dur. İkinci faktör olan “Yönetim Desteği” üç ifadeden oluşmaktadır. Faktör yükleri 0,568 ile 0,470 arasında değişen üç ifadenin açıklanan varyans oranı 11,57’dir. Üçüncü faktör olan “Takdir” ise üç ifadeden oluşmaktadır. Faktör yükleri 0,637 ile 0,529 arasında değişen üç ifadenin açıklanan varyans oranı 13,39’dur. Dördüncü faktör olan “Eğitim ve Geliştirme” de üç ifadeden oluşmaktadır. Faktör yükleri 0,639 ile 0,522 arasında değişen üç ifadenin açıklanan varyans oranı 10,28’dir. Beşinci faktör olan “Özerklik ve Esneklik” de üç ifadeden

oluşmaktadır. Faktör yükleri 0,653 ile 0,542 arasında değişen üç ifadenin açıklanan varyans oranı 12,35 'tir.

Tablo 3.3. Çalışan Motivasyonu Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları

Çalışan Motivasyonu	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Standart Sapma
1. Faktör: Açık Politika		1,66	61,44	1,53
Son zamanlarda motivasyonumun azaldığını düşünüyorum.	,409			
İş yerinde bulunmamak için çeşitli bahaneler uyduruyorum.	,770			
İşime karşı bağlılığımın azaldığını hissediyorum.	,751			
Bu işin bana bir gelecek vaat edeceğine inanmıyorum.	,780			
İşimden soğudum, isteksiz iş yapıyorum.	,800			
Sabahları işe gelmek istemiyorum.	,737			
Kendimi çalıştığım yere ait hissetmiyorum.	,795			
Çalıştığım işte kariyerimde ilerleyemeyeceğime inanıyorum.	,792			
Zamanımın büyük kısmını doğrudan işimle ilgili olmayan konularla geçiriyorum.	,722			
İş ortamında çalışma arkadaşlarımla çatışma yaşıyorum	,731			
İşle ilgili hatalar yapıyorum.	,665			
Bir işe konsantre olmakta güçlük yaşıyorum.	,669			
Çalışma performansımın azaldığını düşünüyorum.	,643			
Son zamanlarda kullandığım hastalık izinleri arttı.	,607			
Yaşadığım sağlık sorunları nedeniyle üretkenliğim azaldı.	,615			
Toplam açıklanan varyans: 61,44				
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin): 0,915				
Barlett Sphericity: 4015,984				

Çalışan motivasyonu ölçeğinin ters ifade puanları çevrildikten sonra faktör analizi yapılmıştır ve tek faktörlü yapının doğrulandığı saptanmıştır. En düşük faktör yükü 0,409 bulunmuştur. Açıklanan varyans da 61,44 olarak hesaplanmıştır.



4. BULGULAR

Elde edilen verilerin analizleri neticesinde elde edilen bulgular bu bölümde ortaya konulacaktır. Öncelikle araştırmaya katılanlara ait demografik bilgiler frekans ve yüzde olarak sunulmuştur. Daha sonra ölçekteki ifadelerin ortalaması ve standart sapma değerleri hesaplanarak verilmiştir

Tablo 4.1. Cinsiyet Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Cinsiyet	Erkek	201	50.2
	Kadın	199	49.8
	Toplam	400	100

Tablo 4.1’de araştırmaya katılanların %50,2’si (n=201) erkek ve %49,8’i (n=199) kadın olduğu saptandı. Bu verilere göre araştırmaya katılan kadın ve erkek sayısının birbirine çok yakın olduğu görülmüştür.

Tablo 4.2. Medeni Durum Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Medeni Durum	Evli	121	30.3
	Bekâr	279	69.8
	Toplam	400	100

Tablo 4.2’de araştırmaya katılan çalışanların %30,3’ü (n=121) evli ve %69,8’i (n=279) bekâr olduğu saptandı. Araştırmaya daha yüksek oranda bekar katılımcıların katıldığı daha düşük oranda ise evlilerin katıldığı görülmüştür. Bu durumun ise turizm işletmelerindeki dinamiklik ve çalışma saatlerinden kaynaklandığı çalışmanın öngörüleridir. Yapılan turizm araştırmalarının çoğunda bu şekilde katılımcılara erişilmektedir.

Tablo 4.3. Yaş Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Yaş	18-30 yaş	160	40.0
	31-40 yaş	212	53.0
	41 yaş ve üzeri	28	7.0
	Toplam	400	100

Tablo 4.3’te araştırmaya katılan çalışanların %40’ı (n=160) 18-30 yaş, %53’ü (n=212) 31-40 yaş ve %7’si (n=28) 41 yaş ve üzeri olduğu saptandı. Araştırmaya

daha yüksek oranda 31-40 yaş arası katılımcıların katıldığı en düşük oranda ise 41 yaş ve üzerinin katıldığı görülmüştür.

Tablo 4.4. Eğitim Düzeyi Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Eğitim Düzeyi	İlköğretim-Lise	194	48.5
	Lisans-Lisansüstü	206	51.5
	Toplam	400	100

Tablo 4.4'te araştırmaya katılan çalışanların %48,5'i (n=194) ilköğretim-lise mezunu ve %51,5'i (n=206) lisans-lisansüstü mezunu olduğu saptandı. Araştırmaya daha yüksek oranda lisans ve lisansüstü mezunu katılımcıların katıldığı görülmüştür. Ankette ilköğretim ve lisansüstü ayrı bir şekilde toplanmıştır ancak sayı değeri az olduğu için ilköğretim ve lise seçenekleri birleştirilmiş, lisans ve lisansüstü seçenekleri birleştirilmiştir.

Tablo 4.5. Aylık Maaş Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Aylık Maaş	0-4000 TL	33	8.3
	4000-6000 TL	225	56.3
	6000 TL ve üstü	142	35.5
	Toplam	400	100

Tablo 4.5'te araştırmaya katılan çalışanların %8,3'ü (n=33) 0-4000 TL, %56,3'ü (n=225) 4000-6000 TL ve %35,5'i (n=142) 6000 TL ve üzer aylık maaşa sahip olduğu saptandı. Ankette 2000 altı seçeneği çok az katılımcıya sahip olduğu için üst grup ile birleştirilmiştir. Anketlerin toplandığı dönemde Asgari ücret 5 bin 500 lira 35 kuruş olarak uygulanıyordu. Yapılan araştırmanın sonucuna göre araştırmaya daha yüksek oranda 4000-6000 TL aylık maaş alan katılımcıların katıldığı görülmüştür.

Tablo 4.6. Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyet Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyet	Memnunum	197	49.3
	Kararsızım	128	32.0

Memnun değilim	75	18.8
Toplam	400	100

Tablo 4.6’da araştırmaya katılan çalışanların %49,3’ü (n=197) turizm sektöründe çalışmaktan memnun, %32’si (n=128) turizm sektöründe çalışmaktan kararsız ve %18,8’i (n=75) memnun olmadığı saptandı. Araştırmaya daha yüksek oranda turizm sektöründe çalışmaktan memnun katılımcıların katıldığı görülmüştür. Ankete katılan katılımcıların kararsız ve memnun olmayan sayısı da beklenenden fazladır.

Tablo 4.7. Turizm Sektörü Deneyimi Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
Turizm Sektörü Deneyimi	1 yıldan az	32	8.0
	1-3 yıl	123	30.8
	3-5 yıl	174	43.5
	5 yıldan fazla	71	17.8
	Toplam	400	100

Tablo 4.7’de araştırmaya katılan çalışanların %8’i (n=32) turizm sektöründe 1 yıldan az çalışmış, %30,8’i (n=123) 1-3 yıl, %43,5’i (n=174) 3-5 yıl ve %17,8’i (n=71) 5 yıldan fazladır turizm sektöründe çalıştığını belirtmiştir. Ankete katılan katılımcıların sektör deneyimi en fazla 3-5 yıl aralığındadır. Araştırmaya yeni turizm çalışanlarının da önemli bir oranda katıldığı görülmüştür. Araştırmaya daha yüksek oranda 3-5 yıldız turizm sektöründe çalışan katılımcıların katıldığı görülmüştür. Bunu takip eden çalışma hayatındaki deneyim sıralaması ise sırasıyla 1-3 yıl arası, 5 yıldan fazla ve 1 yıldan az olarak sıralanmıştır. Turizm sektöründe insanların belli bir süreden sonra çalışmak istemediği de şekil üzerinde gösterilmiştir.

Tablo 4.8. İşletmenin Yıldız Sayısı Değişkenine Ait Frekans ve Yüzde Değerleri

		n	%
İşletmenin Yıldız Sayısı	2 yıldız	10	2.5
	3 yıldız	83	20.8

4 yıldız	135	33.8
5 yıldız	172	43.0
Toplam	400	100

Tablo 4.8’de araştırmaya katılan çalışanların %2,5’i (n=10) çalıştığı işletme 2 yıldızla sahip, %20,8’i (n=83) 3 yıldızla, %33,8’i (n=135) 4 yıldızla ve %43’ü (n=172) 5 yıldızla sahip olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya daha yüksek oranda çalıştığı işletmenin 5 yıldız olan katılımcıların katıldığı görülmüştür. Araştırma turizm işletme belgeli işletme çalışanlarına yöneliktir ancak bu çalışanların büyük bir bölümü otel çalışanlarından oluşmaktadır.

Tablo 4.9. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Maddelerine Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Maddeler	Ort. $\pm$ SS
1.Fatör: Açık politika	
Yönetim, her yönde işleyen bir iletişime inanır ve bunu uygular.	3.47 $\pm$ 1.08
Yönetim, yeni bilgi edinme konusunda çalışanları destekleyici davranışlar sergiler.	3.52 $\pm$ 1.04
Yönetim, açık fikirliliği ve şeffaflığı benimseyen bir kültüre sahiptir.	3.48 $\pm$ 1.09
2. Faktör: Yönetim Desteği	
Yönetim, çalışanların fikirlerinden yararlanır.	3.47 $\pm$ 1.06
Yönetim, çalışanlara güvenir.	3.46 $\pm$ 1.05
Yönetim, çalışanlarına maddi-manevi destek verir.	3.28 $\pm$ 1.01
3.Faktör: Takdir	
Çalışanlar başarılarından dolayı somut bir şekilde ödüllendirilir.	3.16 $\pm$ 1.03
Çalışanlar başarılarından dolayı kurumda takdir edilir.	3.24 $\pm$ 1.01
Başarılı olan çalışanlara yükselme olanakları tanınır.	3.24 $\pm$ 1.02
4.Faktör: Eğitim ve Geliştirme	
Çalışanların kendini geliştirmesi için fırsatlar sunulmaktadır.	3.15 $\pm$ 0.99
Çalışanlara etkili ve yeterli eğitimler verilmektedir.	2.86 $\pm$ 1.05
Çalışanların hata yapmaları normal olarak karşılanır.	3.27 $\pm$ 1.02
5.Faktör: Özerklik ve Esneklik	
Çalışanlara yaptıkları işlerde tam yetki verilir.	3.32 $\pm$ 0.98
Çalışanların yaptıkları işlerdeki fikirleri öncelikli olarak ele alınır.	3.35 $\pm$ 1.07
Çalışanların alınacak kararlara katılımı ilgi ile desteklenmektedir.	3.36 $\pm$ 0.95

Tablo 4.9’da yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği maddelerinden en düşük (2.86 $\pm$ 1.05) katılım “Çalışanlara etkili ve yeterli eğitimler verilmektedir” ve en yüksek katılım (3.52 $\pm$ 1.04) “Yönetim, yeni bilgi edinme konusunda çalışanları destekleyici davranışlar sergiler” maddesinde olmuştur. Ortalamalardan anlaşılabileceği

üzere Kayseri ilindeki turizm işletmelerinde yenilikçiliğin belirleyicileri algısının yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.10. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Maddelerine Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Maddeler	Ort. $\pm$ SS
1. Son zamanlarda motivasyonumun azaldığını düşünüyorum.	3.16 $\pm$ 1.04
2. İş yerinde bulunmamak için çeşitli bahaneler uyduruyorum.	3.32 $\pm$ 1.06
3. İşime karşı bağlılığımın azaldığını hissediyorum.	3.24 $\pm$ 1.14
4. Bu işin bana bir gelecek vaat edeceğine inanmıyorum.	3.28 $\pm$ 1.19
5. İşimden soğudum, isteksiz iş yapıyorum.	3.29 $\pm$ 1.18
6 Sabahları işe gelmek istemiyorum.	3.24 $\pm$ 1.20
7. Kendimi çalıştığım yere ait hissetmiyorum.	3.36 $\pm$ 1.20
8. Çalıştığım işte kariyerimde ilerleyemeyeceğime inanıyorum.	3.28 $\pm$ 1.19
9. Zamanımın büyük kısmını doğrudan işimle ilgili olmayan konularla geçiriyorum.	3.32 $\pm$ 1.15
10. İş ortamında çalışma arkadaşlarımla çatışma yaşıyorum	3.32 $\pm$ 1.07
11. İşle ilgili hatalar yapıyorum.	3.22 $\pm$ 1.08
12. Bir işe konsantre olmakta güçlük yaşıyorum.	3.37 $\pm$ 1.09
13. Çalışma performansımın azaldığını düşünüyorum.	3.57 $\pm$ 1.09
14. Son zamanlarda kullandığım hastalık izinleri arttı.	4.00 $\pm$ 1.09
15. Yaşadığım sağlık sorunları nedeniyle üretkenliğim azaldı.	4.13 $\pm$ 1.09

Tablo 4.10’da çalışan motivasyonu ölçeği maddelerinde en düşük (3.16 $\pm$ 1.04) katılım “1. Son zamanlarda motivasyonumun azaldığını düşünüyorum.” ve en yüksek katılım (4.13 $\pm$ 1.09) “15. Yaşadığım sağlık sorunları nedeniyle üretkenliğim azaldı.” Maddesinde olmuştur.

Tablo 4.11. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	Cinsiyet	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	Erkek	201	3.51 $\pm$ 1.01	t=0.376; p=0.707
	Kadın	199	3.47 $\pm$ 0.95	
Yönetim Desteği	Erkek	201	3.48 $\pm$ 0.86	t=1.681; p=0.093
	Kadın	199	3.33 $\pm$ 0.92	

Takdir	Erkek	201	3.23 ± 0.90	t=0.453; p=0.651
	Kadın	199	3.19 ± 0.84	
Eğitim ve Geliştirme	Erkek	201	3.08 ± 0.86	t=-0.268; p=0.789
	Kadın	199	3.10 ± 0.83	
Özerklik ve Esneklik	Erkek	201	3.34 ± 0.88	t=0.096; p=0.923
	Kadın	199	3.34 ± 0.84	

Tablo 4.11’de yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının cinsiyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiştir. Açık politika algısının cinsiyete göre gruplar arası farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Yönetim desteği alt boyut puanının cinsiyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemi test edilmiş ve yönetim desteği algısının cinsiyete göre gruplar arası farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Takdir alt boyut puanının cinsiyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve çıkan sonuca göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının cinsiyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemi test edilmiş olup eğitim ve geliştirme algısının cinsiyete göre farklılığının önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Özerklik ve esneklik alt boyut puanının ise cinsiyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemi test edilerek özerklik algısının cinsiyete göre gruplar arasındaki farklılığının önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Tablo 4.12. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	Medeni Durum	N	Ort. ± SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	Evli	121	3.32 ± 0.96	t=2.310; p= 0.021
	Bekâr	279	3.56 ± 0.98	
Yönetim Desteği	Evli	121	3.27 ± 0.87	t=-1.956; p=0.051
	Bekâr	279	3.46 ± 0.89	
Takdir	Evli	121	3.05 ± 0.83	t=-2.435; p= 0.015

	Bekâr	279	3.28 ± 0.88	
Eğitim ve Geliştirme	Evli	121	2.97 ± 0.76	t=-2.038; p= 0.043
	Bekâr	279	3.15 ± 0.87	
Özerklik ve Esneklik	Evli	121	3.27 ± 0.79	t=-1.089; p=0.277
	Bekâr	279	3.37 ± 0.88	

Tablo 4.12’de yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının medeni durum değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece bekar çalışanları açık politika algısı evli çalışanlardan yüksektir.

Yönetim desteği alt boyut puanının medeni durum değişkenine göre gruplar arasındaki farklılıklarının önemi test edildiğinde aralarında önemli bir farkın olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Takdir alt boyut puanının medeni durum değişkenine göre aralarındaki farkın önemi test edilmiş olup istatistiksel olarak önemli olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece bekar çalışanları takdir algısı evli çalışanlardan yüksekti.

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının medeni durum değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığının test edilmiştir. Sonuç olarak eğitim ve geliştirme algısının medeni duruma göre gruplar arası farklılığının önemli olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece bekar çalışanları eğitim ve geliştirme algısı evli çalışanlardan yüksekti.

Özerklik ve esneklik alt boyut puanının medeni duruma göre farklılığı test edilmiş ve farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Tablo 4.13. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Yaşa Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	Yaş	N	Ort. ± SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	18-30	160	3.45 ± 0.99	F=4.125; p= 0.017
	31-40	212	3.57 ± 0.94	
	41 yaş ve üzeri	28	3.02 ± 1.11	
	Toplam	400	3.49 ± 0.98	
Yönetim Desteği	18-30	160	3.33 ± 0.87	F=3.42; p= 0.034
	31-40	212	3.50 ± 0.87	

	41 yaş ve üzeri	28	3.11 ± 1.09	
	Toplam	400	3.40 ± 0.89	
Takdir	18-30	160	3.19 ± 0.91	F=2.123; p=0.121
	31-40	212	3.27 ± 0.84	
	41 yaş ve üzeri	28	2.92 ± 0.88	
	Toplam	400	3.21 ± 0.87	
Eğitim ve Geliştirme	18-30	160	3.05 ± 0.84	F=3.39; p= 0.035
	31-40	212	3.17 ± 0.85	
	41 yaş ve üzeri	28	2.75 ± 0.75	
	Toplam	400	3.09 ± 0.84	
Özerklik ve Esneklik	18-30	160	3.22 ± 0.89	F=3.299; p= 0.038
	31-40	212	3.44 ± 0.82	
	41 yaş ve üzeri	28	3.26 ± 0.84	
	Toplam	400	3.34 ± 0.86	

Tablo 4.13'te yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının yaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve açık politika algısının yaşa göre gruplar arası farklılığın önemli olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece 31-40 yaş arası çalışanların açık politika algısı 41 yaş ve üzeri çalışanlardan yüksektir.

Yönetim desteği alt boyut puanının yaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve elde edilen sonuca göre aralarında önemli bir farkın olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece 31-40 yaş arası çalışanların yönetim desteği algısı 41 yaş ve üzeri çalışanlardan yüksekti.

Takdir alt boyut puanının yaş değişkeni arasında önemli bir farklılığın olup olmadığı test edilmiş ve takdir algısının yaşa göre gruplar arasındaki farklılığının önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının yaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve eğitim ve geliştirme algısının yaşa göre gruplar arasında önemli bir farklılığının olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece 31-40 yaş arası çalışanların eğitim ve geliştirme algısı 41 yaş ve üzeri çalışanlardan yüksekti.

Özerklik ve esneklik alt boyut puanının yaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığı test edilmiştir. Sonucunda ise bu farklılığın önemli olduğu

görülmüştür. ($p<0,05$). Böylece 31-40 yaş arası çalışanların özerklik ve esneklik algısı 18-30 yaş arası çalışanlardan yüksektir.

Tablo 4.14. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	Eğitim Düzeyi	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	İlköğretim-Lise	194	3.53 $\pm$ 0.99	t=0.759; p=0.449
	Lisans-Lisansüstü	206	3.45 $\pm$ 0.97	
Yönetim Desteği	İlköğretim-Lise	194	3.42 $\pm$ 0.90	t=0.308; p=0.758
	Lisans-Lisansüstü	206	3.39 $\pm$ 0.88	
Takdir	İlköğretim-Lise	194	3.19 $\pm$ 0.80	t=-0.41; p=0.682
	Lisans-Lisansüstü	206	3.23 $\pm$ 0.93	
Eğitim ve Geliştirme	İlköğretim-Lise	194	3.07 $\pm$ 0.84	t=-0.547; p=0.585
	Lisans-Lisansüstü	206	3.11 $\pm$ 0.85	
Özerklik ve Esneklik	İlköğretim-Lise	194	3.33 $\pm$ 0.90	t=-0.286; p=0.775
	Lisans-Lisansüstü	206	3.35 $\pm$ 0.82	

Tablo 4.14'te yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının eğitim düzeyi değişkeni arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve sonucunda ise açık politika, yönetim desteği, takdir, eğitim ve geliştirme, özerklik ve esneklik faktörlerinin grup karşılaştırması belirlenen sınır değerinin üstünde olduğu için gruplar arasında bulunan farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Yönetim desteği alt boyut puanının eğitim düzeyi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve yönetim desteği algısının eğitim düzeyine göre gruplar arası farklılığının önemli olmadığı tespit edilmiştir. ($p>0,05$).

Takdir alt boyut puanının eğitim düzeyi değişkeni arasındaki farklılığın önemi test edilmiş ve takdir algısının eğitim düzeyi değişkenine göre gruplar arasında farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının eğitim düzeyi değişkeni arasındaki farklılığın önemli olup olmadığının test edilmiştir. Böylece eğitim ve geliştirme algısının eğitim düzeyine göre gruplar arası farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Özerklik alt boyut puanının eğitim düzeyi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığının önemi test edilmiş ve özerklik ve esneklik algısının eğitim düzeyine göre gruplar arası farklılığın önemli olmadığı tespit edilmiştir. ($p>0,05$).

Tablo 4.15. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Aylık Maaşa Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	Aylık Maaş	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	0-4000 TL	33	3.34 $\pm$ 0.83	F=4.720; p= 0.009
	4000-6000 TL	225	3.38 $\pm$ 1.00	
	6000 TL ve üstü	142	3.69 $\pm$ 0.95	
	Toplam	400	3.49 $\pm$ 0.98	
Yönetim Desteği	0-4000 TL	33	2.97 $\pm$ 0.80	F=5.356; p= 0.005
	4000-6000 TL	225	3.39 $\pm$ 0.90	
	6000 TL ve üstü	142	3.52 $\pm$ 0.86	
	Toplam	400	3.40 $\pm$ 0.89	
Takdir	0-4000 TL	33	2.93 $\pm$ 0.61	F=2.115; p=0.122
	4000-6000 TL	225	3.21 $\pm$ 0.93	
	6000 TL ve üstü	142	3.27 $\pm$ 0.81	
	Toplam	400	3.21 $\pm$ 0.87	
Eğitim ve Geliştirme	0-4000 TL	33	2.81 $\pm$ 0.84	F=5.362; p= 0.005
	4000-6000 TL	225	3.03 $\pm$ 0.86	
	6000 TL ve üstü	142	3.26 $\pm$ 0.78	
	Toplam	400	3.09 $\pm$ 0.84	
Özerklik ve Esneklik	0-4000 TL	33	3.01 $\pm$ 0.75	F=6.191; p= 0.002
	4000-6000 TL	225	3.28 $\pm$ 0.90	
	6000 TL ve üstü	142	3.52 $\pm$ 0.77	
	Toplam	400	3.34 $\pm$ 0.86	

Tablo 4.15'te yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının aylık maaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve açık politika algısının aylık maaşa göre gruplar arası farklılığın önemli olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Yapılan Post-Hoc testi sonucunda elde edilen bulguya göre 6000 TL ve üzeri aylık maaş alan çalışanların açık politika algısı 4000-6000 TL aylık maaş alan çalışanlardan yüksektir.

Yönetim desteği alt boyut puanının aylık maaş değişkenine göre gruplar arasında önemli bir farklılığın olup olmadığı test edilmiştir. Sonucunda ise yönetim desteği algısının aylık maaşa göre gruplar arasındaki farklılığının önemli olduğu görülmüştür. ($p<0,05$). Böylece 4000-6000 TL ile 6000 TL ve üzeri aylık maaş alan çalışanların yönetim desteği algısı 0-4000 TL alan çalışanlardan yüksekti.

Takdir alt boyut puanının aylık maaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olmadığı yapılan testler sonucunda görülmüştür. ($p>0,05$).

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının aylık maaş değişkenine göre gruplar arasında önemli bir farklılığın olup olmadığının test edilmiş ve eğitim ve geliştirme algısının aylık maaşa göre gruplar arasında önemli bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece 6000 TL ve üzeri aylık maaş alan çalışanların eğitim ve geliştirme algısı 0-4000 TL ile 4000-6000 TL aylık maaş alan çalışanlardan yüksekti.

Özerklik ve esneklik alt boyut puanının aylık maaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olduğu yapılan testler sonucunda tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece 6000 TL ve üzeri aylık maaş alan çalışanların özerklik ve esneklik algısı 0-4000 TL ile 4000-6000 TL aylık maaş alan çalışanlardan yüksekti.

Tablo 4.16. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyete Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyet	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	Memnunum	197	3.93 $\pm$ 0.81	F=54.798; p<0.001
	Kararsızım	128	3.22 $\pm$ 0.94	
	Memnun değilim	75	2.80 $\pm$ 0.89	
	Toplam	400	3.49 $\pm$ 0.98	
Yönetim Desteği	Memnunum	197	3.87 $\pm$ 0.72	F=85.239; p<0.001
	Kararsızım	128	3.13 $\pm$ 0.80	
	Memnun değilim	75	2.64 $\pm$ 0.72	
	Toplam	400	3.40 $\pm$ 0.89	
Takdir	Memnunum	197	3.70 $\pm$ 0.75	F=93.586; p<0.001
	Kararsızım	128	2.86 $\pm$ 0.74	
	Memnun değilim	75	2.53 $\pm$ 0.60	
	Toplam	400	3.21 $\pm$ 0.87	
Eğitim ve Geliştirme	Memnunum	197	3.52 $\pm$ 0.69	F=83.724; p<0.001
	Kararsızım	128	2.86 $\pm$ 0.80	
	Memnun değilim	75	2.36 $\pm$ 0.56	
	Toplam	400	3.09 $\pm$ 0.84	
Özerklik ve Esneklik	Memnunum	197	3.79 $\pm$ 0.70	F=92.580; p<0.001
	Kararsızım	128	3.12 $\pm$ 0.75	
	Memnun değilim	75	2.55 $\pm$ 0.66	
	Toplam	400	3.34 $\pm$ 0.86	

Tablo 4.16’da yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve aralarındaki farklılığın önemli olduğu görülmüştür. ($p<0,05$). Böylece turizm sektöründe çalışmaktan memnun olanlar, kararsız olanlardan ve kararsız olanlar memnun olmayan katılımcılardan daha yüksek açık politika algısına sahipti.

Yönetim desteği alt boyut puanının turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyet değişkeni kapsamında gruplar arasındaki farklılığın önemli olduğu yapılan testler sonucunda görülmüştür. ($p<0,05$). Böylece turizm sektöründe çalışmaktan memnun olanlar, kararsız olanlardan ve kararsız olanlar memnun olmayan katılımcılardan daha yüksek yönetim desteği algısına sahipti.

Takdir alt boyut puanının turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olduğu yapılan testler sonucunda görülmüştür. ($p<0,05$). Sonuç olarak turizm sektöründe çalışmaktan memnun olanlar, kararsız olanlardan ve kararsız olanlar memnun olmayan katılımcılardan daha yüksek takdir algısına sahipti.

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığının önemi kıyaslandığında eğitim ve geliştirme algısı ile turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyet değişkeni arasında farklılığın önemli olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$).

Böylece turizm sektöründe çalışmaktan memnun olanlar, kararsız olanlardan ve kararsız olanlar memnun olmayan katılımcılardan daha yüksek eğitim ve geliştirme algısına sahipti.

Özerklik ve esneklik alt boyut puanının turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyet değişkeni üzerinde gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı ölçülmüş olup sonucunda ise önemli bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece turizm sektöründe çalışmaktan memnun olanlar, kararsız olanlardan ve kararsız olanlar memnun olmayan katılımcılardan daha yüksek özerklik ve esneklik algısına sahipti.

Tablo 4.17. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İş Deneyimine Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	İş Deneyimi	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	1 yıldan az	32	3.51 $\pm$ 0.94	F=0.769; p=0.512
	1-3 yıl	123	3.44 $\pm$ 0.98	
	3-5 yıl	174	3.45 $\pm$ 0.96	
	5 yıldan fazla	71	3.64 $\pm$ 1.04	
	Toplam	400	3.49 $\pm$ 0.98	
Yönetim Desteği	1 yıldan az	32	3.50 $\pm$ 0.72	F=2.672; p= 0.047
	1-3 yıl	123	3.34 $\pm$ 0.89	
	3-5 yıl	174	3.33 $\pm$ 0.86	
	5 yıldan fazla	71	3.65 $\pm$ 0.98	
	Toplam	400	3.40 $\pm$ 0.89	
Takdir	1 yıldan az	32	3.03 $\pm$ 0.84	F=1.530; p=0.206
	1-3 yıl	123	3.20 $\pm$ 0.82	
	3-5 yıl	174	3.18 $\pm$ 0.85	
	5 yıldan fazla	71	3.39 $\pm$ 1.00	
	Toplam	400	3.21 $\pm$ 0.87	
Eğitim ve Geliştirme	1 yıldan az	32	3.20 $\pm$ 0.71	F=0.881; p=0.451
	1-3 yıl	123	3.08 $\pm$ 0.88	
	3-5 yıl	174	3.03 $\pm$ 0.86	
	5 yıldan fazla	71	3.21 $\pm$ 0.79	
	Toplam	400	3.09 $\pm$ 0.84	
Özerklik ve Esneklik	1 yıldan az	32	3.40 $\pm$ 0.70	F=1.048; p=0.371
	1-3 yıl	123	3.31 $\pm$ 0.89	
	3-5 yıl	174	3.29 $\pm$ 0.81	
	5 yıldan fazla	71	3.49 $\pm$ 0.96	
	Toplam	400	3.34 $\pm$ 0.86	

Tablo 4.17’de yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının iş deneyimi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığının test edilerek açık politika algısının iş deneyimine göre gruplar arası farklılığının önemli olmadığını göstermiştir. ($p>0,05$).

Yönetim desteği alt boyut puanının iş deneyimi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edildiğinde yönetim desteği algısının iş deneyimine göre gruplar arası farklılığın önemli olduğunu göstermiştir. ($p<0,05$). Böylece turizm sektöründe 5 yıldan fazladır çalışanların yönetim desteği algısı 3-5 yıldır çalışanlardan daha yüksekti.

Takdir alt boyut puanının iş deneyimi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığının test edilmiş ve takdir algısının iş deneyimine göre gruplar arası farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının iş deneyimi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli bir etkisinin bulunup bulunmadığı test edilmiş ve eğitim ve geliştirme algısının iş deneyimine göre gruplar arası farklılığın önemli bir etkisinin olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Özerklik ve esneklik alt boyut puanının iş deneyimi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemine bakıldığında bu farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Tablo 4.18. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının İşletme Yıldız Sayısına Göre Karşılaştırılması

Ölçek Boyutları	İşletme Yıldızı	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Açık Politika	2 yıldız	10	2.80 $\pm$ 0.88	F=9.182; p<0.001
	3 yıldız	83	3.19 $\pm$ 0.93	
	4 yıldız	135	3.39 $\pm$ 0.92	
	5 yıldız	172	3.75 $\pm$ 0.99	
	Toplam	400	3.49 $\pm$ 0.98	
Yönetim Desteği	2 yıldız	10	2.73 $\pm$ 0.66	F=6.289; p<0.001
	3 yıldız	83	3.24 $\pm$ 0.82	
	4 yıldız	135	3.31 $\pm$ 0.86	
	5 yıldız	172	3.60 $\pm$ 0.92	
	Toplam	400	3.40 $\pm$ 0.89	
Takdir	2 yıldız	10	2.83 $\pm$ 0.82	F=3.089; p=0.027
	3 yıldız	83	3.10 $\pm$ 0.79	
	4 yıldız	135	3.13 $\pm$ 0.82	
	5 yıldız	172	3.35 $\pm$ 0.94	
	Toplam	400	3.21 $\pm$ 0.87	
Eğitim ve Geliştirme	2 yıldız	10	2.80 $\pm$ 0.91	F=4.236; p=0.006
	3 yıldız	83	2.95 $\pm$ 0.79	
	4 yıldız	135	2.99 $\pm$ 0.80	
	5 yıldız	172	3.26 $\pm$ 0.87	
	Toplam	400	3.09 $\pm$ 0.84	

Özerklik ve Esneklik	2 yıldız	10	2.63 ± 0.85	F=6.262; p<0.001
	3 yıldız	83	3.16 ± 0.77	
	4 yıldız	135	3.28 ± 0.81	
	5 yıldız	172	3.51 ± 0.90	
	Toplam	400	3.34 ± 0.86	

Tablo 4.18’de yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği açık politika alt boyut puanının işletmenin yıldız sayısı değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olduğu yapılan testler sonucunda tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece 5 yıldızlı işletmelerin açık politika algısı 2, 3 ve 4 yıldızlı işletmelerin algısından daha yüksekti.

Yönetim desteği alt boyut puanının işletmenin yıldız sayısı değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiştir. Sonucunda ise yönetim desteği algısının işletmenin yıldız sayısına göre gruplar arası farklılığının önemli olduğu tespit edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece 5 yıldızlı işletmelerin yönetim desteği algısı 2, 3 ve 4 yıldızlı işletmelerin algısından daha yüksekti.

Takdir alt boyut puanının medeni durum değişkenine göre karşılaştırıldığında gruplar arasındaki farklılığın önemli olduğu görülmüştür. ($p<0,05$). Böylece 5 yıldızlı işletmelerin takdir algısı 3 ve 4 yıldızlı işletmelerin algısından daha yüksekti.

Eğitim ve geliştirme alt boyut puanının işletmenin yıldız sayısı değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli bir etkisinin olup olmadığı test edilmiş ve bu testler sonucunda eğitim ve geliştirme algısının işletmenin yıldız sayısına göre gruplar arası farklılığının önemli olduğu görülmüştür. ($p<0,05$). Böylece 5 yıldızlı işletmelerin eğitim ve geliştirme algısı 4 yıldızlı işletmelerin algısından daha yüksekti.

Özerklik ve esneklik alt boyut puanının ise işletmenin yıldız sayısı değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemi test edildiğinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. ($p<0,05$). Böylece 5 yıldızlı işletmelerin özerklik ve esneklik algısı 2, 3 yıldızlı işletmelerin algısından daha yüksekti.

Tablo 4.19. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Ölçek	Medeni durum	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Çalışan Motivasyonu	Erkek	201	3,46 $\pm$ 0.79	t=1.408; p=0.160
	Kadın	199	3,35 $\pm$ 0.80	

Tablo 4.19’da çalışan motivasyonu toplam puanının cinsiyet değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve yapılan testler sonucunda çalışan motivasyonunun cinsiyete göre gruplar arası farklılığın önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Tablo 4.20. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Ölçek	Medeni Durum	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Çalışan Motivasyonu	Evli	121	3.31 $\pm$ 0.79	t=1.551; p=0.122
	Bekâr	279	3.44 $\pm$ 0.79	

Tablo 4.20’de göre çalışan motivasyonunun toplam puanının medeni duruma göre gruplar arasındaki farklılığının önemli olup olmadığı test edilmiş ve yapılan analizler sonucunda elde edilen verilere göre çalışan motivasyonunun medeni durumuna göre gruplar arası farklılığının çalışan motivasyonu üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Tablo 4.21. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Yaş Göre Karşılaştırılması

Ölçek	Yaş	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Çalışan Motivasyonu	21-31	160	3.39 $\pm$ 0.82	F=0.126; p=0.723
	31-40	240	3.42 $\pm$ 0.78	
	Toplam	400	3.41 $\pm$ 0.79	

Tablo 4.21’de çalışan motivasyonu ölçeği toplam puanının yaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığının test edilmiş ve çalışan motivasyonu algısının yaşa göre gruplar arası farklılığın önemli olmadığı tespit edilmiştir. ($p<0,05$).

Tablo 4.22. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Ölçek	Eğitim Düzeyi	N	Ort. $\pm$ SS	Grup
				Karşılaştırması
Çalışan Motivasyonu	İlköğretim-Lise	194	3.36 $\pm$ 0.75	t=0.992; p=0.322
	Lisans-Lisansüstü	206	3.44 $\pm$ 0.83	

Tablo 4.22’de çalışan motivasyonu toplam puanının eğitim düzeyi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olmadığı yapılan testler sonucunda tespit edilmiştir. (p>0,05).

Tablo 4.23. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Aylık Maaşa Göre Karşılaştırılması

Ölçek	Aylık Maaş	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Çalışan Motivasyonu	0-4000 TL	33	3.23 $\pm$ 0.72	F=2.591; p=0.076
	4000-6000 TL	225	3.36 $\pm$ 0.83	
	6000 TL ve üstü	142	3.52 $\pm$ 0.73	
	Toplam	400	3.40 $\pm$ 0.79	

Tablo 4.23’te çalışan motivasyonu toplam puanının aylık maaş değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli bir etkiye sahip olup olmadığı test edilmiş ve çalışan motivasyonu toplam puanının aylık maaş değişkenine göre aralarındaki farklılığın önemli bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. (p>0,05).

Tablo 4.24. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyete Göre Karşılaştırılması

Ölçek	Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyet	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
	Çalışmaktan Memnuniyet			
Çalışan Motivasyonu	Memnunum	197	3.79 $\pm$ 0.68	F=70.803; p<0.001
	Kararsızım	128	3.20 $\pm$ 0.73	
	Memnun değilim	75	2.75 $\pm$ 0.61	
	Toplam	400	3.40 $\pm$ 0.79	

Tablo 4.24’te çalışan motivasyonu toplam puanının turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyet değişkenine göre gruplar arasında bulunan farklılığın önemi test edilmiş ve çalışan motivasyonu toplam puanının turizm sektöründe çalışmaktan memnuniyete göre gruplar arasındaki bu farklılığın önemli olduğu tespit

edilmiştir. ($p<0,05$). Böylece turizm sektöründe çalışmaktan memnun olmayanlar, kararsız olanlardan ve kararsız olanlar memnun olan katılımcılardan daha yüksek çalışan motivasyonuna sahipti.

Tablo 4.25. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının İş Deneyimine Göre Karşılaştırılması

Ölçek	İş Deneyimi	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Çalışan Motivasyonu	1 yıldan az	32	3.53 ± 0.75	$F=0.770$; $p=0.511$
	1-3 yıl	123	3.37 ± 0.75	
	3-5 yıl	174	3.37 ± 0.80	
	5 yıldan fazla	71	3.49 ± 0.88	
	Toplam	400	3.40 ± 0.79	

Tablo 4.25'te çalışan motivasyonu ölçeği toplam puanının iş deneyimi değişkenine göre gruplar arasındaki farklılığın önemli olup olmadığı test edilmiş ve yapılan testlerin sonucunda önemli olmadığı görülmüştür. ($p>0,05$).

Tablo 4.26. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanlarının İşletme Yıldız Sayısına Göre Karşılaştırılması

Ölçek	İşletme Yıldız	N	Ort. $\pm$ SS	Grup Karşılaştırması
Çalışan Motivasyonu	2 yıldız	10	2.83 ± 0.59	$F=9.709$; $p<0.001$
	3 yıldız	83	3.15 ± 0.71	
	4 yıldız	135	3.33 ± 0.76	
	5 yıldız	172	3.62 ± 0.81	
	Toplam	400	3.40 ± 0.79	

Tablo 4.26'da çalışan motivasyonu toplam puanının işletmenin yıldız sayısı değişkenine göre gruplar arasında önemli bir farklılığının olup olmadığı test edilmiştir. Analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0,05$). Böylece 2, 3 ve 4 yıldızlı işletmelerin çalışan motivasyonu 5 yıldızlı işletmelerin algısından daha düşüktür.

Tablo 4.27. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanları ile Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanları Arasındaki İlişki

	Açık Politika	Yönetim Desteği	Takdir	Eğitim ve Geliştirme	Özerklik ve Esneklik	Çalışan Motivasyonu
Açık Politika	1					
Yönetim Desteği	0.753**	1				
Takdir	0.619**	0.713**	1			
Eğitim ve Geliştirme	0.635**	0.674**	0.720**	1		
Özerklik ve Esneklik	0.623**	0.685**	0.657**	0.728**	1	
Çalışan Motivasyonu	0.652**	0.607**	0.523**	0.604**	0.554**	1

** p < 0.01.

Tablo 4.27’de yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği alt boyutu açık politika ile çalışan motivasyonu arasında ($r= 0,652$) pozitif, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. ($p<0,05$). Böylece açık politika anlayışı arttıkça çalışan motivasyonu arttığı görüldü.

Yönetim desteği ile çalışan motivasyonu arasında ($r= 0,607$) pozitif, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. ($p<0,05$). Bu sonuca göre yönetim desteği anlayışı arttıkça çalışan motivasyonu arttığı görülmüştür.

Takdir ile çalışan motivasyonu arasında ($r= 0,523$) pozitif, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. ($p<0,05$). Böylece takdir anlayışı arttıkça çalışan motivasyonu arttığı görüldü.

Eğitim ve geliştirme ile çalışan motivasyonu arasında ($r= 0,604$) pozitif, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. ($p<0,05$). Böylece eğitim ve geliştirme anlayışı arttıkça çalışan motivasyonunun arttığı görülmüştür.

Özerklik ve esneklik ile çalışan motivasyonu arasında ($r= 0,554$) pozitif, orta düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. ($p<0,05$). Böylece özerklik ve esneklik anlayışı arttıkça çalışan motivasyonu arttığı görüldü.

Tablo 4.28. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Çalışan Motivasyonuna Etkisi

	B	Std. Hata	t	p	F	p	R ²
Sabit	1.096	0.126	8.669	<0.001			
Açık Politika	0.296	0.046	-6.431	<0.001			
Yönetim Desteği	0.119	0.057	-2.080	0.038	77.497	<0.001	0.496
Takdir	-0.020	0.053	0.377	0.706			
Eğitim ve Geliştirme	0.234	0.057	-4.101	<0.001			
Özerklik ve Esneklik	0.063	0.053	-1.193	0.234			

Bağımlı Değişken: Çalışan Motivasyonu

Tablo 4.28’de görüldüğü üzere, açık politika, yönetim desteği, takdir, eğitim ve geliştirme ile özerklik ve esneklik algısının çalışan motivasyonuna etkisini belirlemek üzere yapılan Çoklu Regresyon analizi sonucunda çalışan motivasyonunu açık politika algısı ($\beta=-0,296$, $p < 0.05$), yönetim desteği algısı ($\beta=-0,119$, $p < 0.05$) ve eğitim ve geliştirme algısının ($\beta=-0,234$, $p < 0.05$) anlamlı biçimde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca takdir ile özerklik ve esneklik algısının çalışan motivasyonunu anlamlı bir biçimde etkilemediği tespit edilmiştir. Böylece açık politika, yönetim desteği ile eğitim ve geliştirme çalışan motivasyonunun %49,6’sını etkilediği görülmüştür ($R^2=0,496$).

Tablo 4.29. Hipotezlerin Kabul/Ret Bulgularına Ait Tablo

Hipotezler	Kabul/ Ret
H1: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden açık politikanın çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H2: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden yönetim desteğinin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H3: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden takdirin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H4: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden eğitim ve geliştirmenin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H5: Yenilikçiliğin belirleyicilerinden özerklik ve esnekliğin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler sonucunda bilgiye kolay bir şekilde ulaşılması yenilikçilik konusunun temelini oluşturmuştur. Bu Araştırmada turizm işletmelerinde yenilikçiliğin çalışan motivasyonuna olan etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Aynı zamanda böyle bir çalışmanın hazırlanmasıyla birlikte turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için araştırma bulgularının yol gösterici nitelikte olması çalışmanın belirlediği amaçları arasındadır. Bu amaçlar doğrultusunda yenilikçiliğin bireysel ve örgütsel açıdan bir gereklilik halini alması, değişen koşullarla açıklanmaktadır.

Turizm ve otel işletmelerinde yerel yönetim hakkındaki değerlendirmede rekabetin yoğun olduğu bir sektör olması, teknolojinin yüksek düzeyde kullanımı gibi durumların sektörde yenilikçiliği zorunlu hale getirdiği vurgulanmıştır. Yapılan çalışmanın sonuçlarına göre turizm ve otel işletmelerinde yenilikçilik bireysel ve örgütsel davranışlarla desteklenmelidir.

Yıldırım, (2020) yapılan bu çalışmaya benzer şekilde yapmış olduğu araştırmada çalışanlara yapılması gereken bilgi paylaşımlarının, yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisine aracı olan dönüştürücü liderliğin rolünün belirlenmesini amaçlamıştır. Belirlenen bu amaç doğrultusunda ise yenilikçi iş davranışına, çalışanlara özel hem açık bilgi paylaşımı hem de örtülü bilgi paylaşımının anlamlı ve olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Motivasyon, insanları harekete geçiren bir güçtür. Rekabet koşullarının giderek zorlaştığı bir ortamda motivasyona duyulan gereksinim de artmaktadır. Motivasyonun bir ihtiyacın ortaya çıkması ve bu ihtiyacın tatmin edilmesine yönelik girişimlerden oluştuğu çalışmada ulaşılan sonuçlar arasındadır.

Çalışanların sahip olduğu özelliklerin bilinmesi, doğru araçlarla motive edilmeleri açısından son derece önemlidir.

Çalışmada ulaşılan sonuçlara göre çalışanların özellikleri ve beklentilerine göre motivasyon için ekonomik araçlar, örgütsel ve yönetsel araçlar, psiko-sosyal araçlar tercih edilebilir.

Çalışanların örgüt içindeki davranışlarının istenen şekilde etkilenmesi ve yönlendirilmesi, motivasyon ile mümkündür. Bunun bir getirisi olarak motivasyonun örgütsel bağlılık, performans, işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi süreçlerle ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Turizm ve otel işletmeleri, emek faktörünün merkezi konumda yer alması sebebiyle çalışan motivasyonunun yüksek olması gerekliliği söz konusudur. Polat, (2011) Çalışmasında Para ve büyüme odaklı motivasyon ile işletme yenilikçiliği arasındaki ilişkinin anlamlı bir ilişki olduğu ve bunun yanı sıra bu motivasyona sahip işletmelerde ürün-hizmet yeniliği ve süreç yeniliğinin olumlu yönde etkilendiği sonucuna varmıştır. Bu çalışmada da paralel sonuçlar elde edilmiştir ve bu sonuçlar doğrultusunda Ürün yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, organizasyon yenilikçiliği gibi farklı türler, yenilikçiliğin insan hayatındaki yeri ve önemini destekleyen örnekler olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda çalışan motivasyonu kapsamında Başarı, ücret, takdir edilme, ödüllendirme, sosyal etkinlikler, kararlara katılım, güven, eğitim ve gelişim olanakları turizm ve otel işletmelerinde çalışan motivasyonunu arttıran belirleyici unsurlar olarak ortaya koyulmuştur. Kayır, (2020) Yaptığı çalışmada, çalışanların yenilikçi davranış algılarının örgüte veya bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimi üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde bu çalışmada da örgütlerde yenilikçi bir davranışla hareket edilmesi, beklenmedik gelişmelere karşı hazırlıklı olmayı ve yeni fikirler karşısında üretken olmayı da beraberinde getirdiği belirtilmektedir. Çalışkan, Akkoç ve Turunç, (2011) işletmelerde algılanan iş tatmini, güven, kendini çalıştığı işletmeye ait hissetme ve lider üye etkileşimi gibi motivasyonel faktörlerin örgütsel performansın artırılması için önemli bir etkiye sahip olduğu yaptıkları çalışma sonucunda ortaya konulmuştur. Bu çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir.

Örgütlerde başlıca yenilikçilik kaynaklarının örgüt kültürü, psikolojik sermaye, insan kaynakları uygulamaları, liderlik, örgütsel adalet, örgütsel destek, örgütsel güven, örgütsel iletişimi içerdiği çalışmanın sonuçlarından birisidir. Yapılan çalışma konusuna benzer şekilde Biçer, (2021) personel güçlendirmesinin yenilikçi davranış ilişkisine olan etkisini araştırmayı amaçlayan bir çalışma yapmıştır.

Çalışma kapsamında yenilikçilik ve çalışan motivasyonu ilişkisinin turizm işletmeleri özelinde araştırılması için 400 kişiyi içeren bir anket uygulaması

yapılmıştır. Ulaşılan sonuçlara göre yenilikçilik ve motivasyon arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bu sonuçların irdelenmesi için alt boyutlara dair değerlendirmelere yer verilmiştir.

Turizm işletmelerine yönelik hazırlanan bu çalışmanın hipotezleri neticesinde yenilikçiliğin belirleyicilerinden açık politika, işletmelerin her zaman işleyen bir iletişime dayalı olması, yeni bilgiler edinmesi hususunda yönetimin çalışanları desteklemesi, çalışanların açık fikirli olması konusunda belirli yöntemler izlemesiyle “Yenilikçiliğin belirleyicilerinden açık politikanın çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi ortaya atılmıştır. Yapılan analizler sonucunda ise bu hipotez kabul edilmiştir.

Yenilikçiliğin belirleyicilerinden olan açık politika, çalışan motivasyonunu pozitif yönde etkileyen faktörlerden birisidir. Benzer şekilde çalışanların kendilerini güven içinde hissetmesi ve düşüncelerini açıkça ifade etmesinde önemli rol oynayan yönetim desteği faktörü, yönetimin çalışanların düşüncelerine önem vermesi ve düşüncelerinden yararlanılması açısından oldukça önemlidir. Aynı zamanda yönetimin çalışanlara güvenmesi ve manevi açıdan destek olması gerekmektedir. Bu ifadeler doğrultusunda “Yenilikçiliğin belirleyicilerinden yönetim desteğinin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi savunulmuş olup yapılan analizler sonucunda da bu hipotez kabul edilmiştir. Yenilikçiliğin belirleyicileri arasında yer alan yönetim desteğinin turizm işletmelerinde çalışan bireylerin motivasyonunu pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Buna göre turizm işletmelerinde yönetimin yenilikçiliği desteklemesi ile çalışan motivasyonu artmaktadır. Yenilikçiliğin Belirleyicilerinden olan takdir, çalışanların sergiledikleri başarılı performanslarından dolayı ödüllendirilmesi, çalıştıkları turizm işletmeleri tarafından kabul edilmeleri ve yükselme olanaklarının tanınması karşısında gösterdikleri performansların artması “Yenilikçiliğin belirleyicilerinden takdirin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezinin ortaya atılmasını sağlamıştır. Yapılan analizler sonucunda bu hipotez kabul edilmiştir. Takdir, çalışan motivasyonu üzerinde etkili olan bir diğer yenilikçilik belirleyicisi olarak görünmektedir. Ulaşılan sonuçlar takdir anlayışının artması halinde çalışan motivasyonunun arttırdığını göstermektedir.

Turizm İşletmeleri bünyesinde çalışanların eğitimli bireylerden oluşması kaliteli bir çalışma ortamına olanak sağlar ve çalışanların gelişimine katkıda bulunur. Bu açıdan ortaya atılan “Yenilikçiliğin belirleyicilerinden eğitim ve geliştirmenin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi yapılan analizler sonucunda kabul edilmiştir. Çalışmanın sonuçlara göre eğitim ve geliştirme faaliyetleri turizm işletmelerinde çalışanların motivasyonunu arttırmaktadır. Özerklik ve esneklik faktörünün uygulanmasıyla birlikte çalışanların kendilerini rahat hissetmesi iş ortamında daha aktif rol almasına neden olmaktadır. Böylece ortaya atılan “Yenilikçiliğin belirleyicilerinden özerklik ve esnekliğin çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi yapılan analizler sonucunda kabul edilmiştir. Özerklik ve esnekliğin turizm işletmelerinde çalışan motivasyonunu arttıracak şekilde etkili olduğu çalışmanın sonuçları arasındadır.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre özelde otel işletmeleri olmak üzere turizm işletmelerindeki çalışanlar birer yeni ürün veya fikir kaynağı olarak görülmektedir. Bu durumda, çalışanlar üzerinde var olan fikir önderliği çalışanlara ürün veya yenilikçi fikirlerin kalitesini arttırabileceğini göstermektedir.

Yenilikçilik konusunda ilgili ve yetenekli çalışanların tespit edilmesi halinde bu çalışanların bazı özellikleri esas alınarak yeni ürünlere ve fikirlere karşı yönlendirilebilecekleri göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle turizm işletmeleri kendi özelinde sadece müşteri ve pazar araştırmalarıyla yeterli kalmayıp bu alanda ilgili ve yetenekli çalışanları da dahil edecekleri yeni ürün ve fikir geliştirme süreçlerini planlı bir şekilde uygulamaları ulaşılması hedeflenen rekabet avantajına önemli katkılar sağlayabilecektir.

Çalışmada ulaşılan sonuçlar dikkate alınarak aşağıdaki öneriler getirilmektedir:

- Yenilikçilik, turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler tarafından desteklenme ve uygulanmalıdır.
- Yenilikçiliğin desteklenmesinde işletme ve çalışan beklentileri dikkate alınarak ilerleme kaydedilmeli ve çalışanların eksiklikleri tamamlanmalıdır.
- Çalışanların beklentileri iyi analiz edilerek çalışanları motive edecek doğru araçlar tercih edilmeli ve bu doğrultuda planlamalar yapılmalıdır.

- Yönetim, çalışanların yaptıkları işlerdeki fikirleri öncelikli olarak ele alınmalıdır.
- Yönetim, çalışanlarına maddi-manevi destek vermelidir.
- Yönetim, çalışanlara kendini geliştirmesi için fırsatlar sunmalıdır.
- Turizm sektörünün emek yoğun bir sektör olduğu bilinciyle hareket edilerek çalışanlara değerli oldukları hissedilmelidir.
- Çalışanların motive edilmesinde kişisel farklılıkların bilincinde olarak hareket edilmesi önerilmektedir.



KAYNAKÇA

- Akgöz, E. ve Solmaz, B. (2010). Turizm İşletmelerinde İtibar. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 23-41.
- Aksay, K. (2011). *Yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerine etkisi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akyurt, H. ve Atay, L. (2009). : Destinasyonda İmaj Oluşturma Süreci. *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*,.
- Alan, H. ve Yeloğlu, O. (2013). Markalaşma ve yenilikçilik. *Siirt Üniversitesi İktisadi Yenilik Dergisi*, 1 (1), 13-26.
- Alsar, O.Ç. (2016). *Çalışan motivasyonunu etkileyen faktörlerin iş tatminine etkisinin belirlenmesine yönelik bir uygulama*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aslan, M. ve Doğan, M. (2020). Dışsal motivasyon, içsel motivasyon ve performans etkileşimine kuramsal bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11 (26), 291-301.
- Ayhan, U. (2009). Çalışanlar açısından motivasyonun verimlilik üzerine etkileri. *Türk İdare Dergisi*, 465, 45-58.
- Bakır, A., Sürücü, H. A. ve Kurt, G. (2020). Hemşirelerin bireysel yenilikçilik davranışları ve bu davranışları etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 11 (2), 310-315.
- Başaran, S.D. ve Keleş, S. (2015). Yenilikçi kimdir? Öğretmenlerin yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30 (4), 106-118.
- Baykal, E. (2019). Yenilikçi Örgüt İklimi: İşe Adanma Üzerine Etkisi. *Ekonomi, İşletme, Maliye Araştırmaları Dergisi*, 266-279.
- Biçer, M. (2021). Lider-Üye Etkileşimi ve Yenilikçi Davranış İlişkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 330-342.
- Bayraktar, H.V. (2015). Sınıf yönetiminde öğrenci motivasyonu ve motivasyonu etkileyen etmenler. *Turkish Studies*, 10 (3), 1079-1100.
- Boz, D., Duran, C., Koç, A. ve Uslu, İ. (2019). Çalışanların motivasyonun iş tatmini ve performans ile ilişkisi. *International Congress on Afro*, 19-22 Nisan, 224-229.
- Buluş, Ç., Doğan, M. ve Çağlar, Z. (2020). Konaklama işletmesi çalışanlarının motivasyonu. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 3 (10), 742-756.

- Büyükbeşe, T. ve Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 14 (26), 173-186.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Arttırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik Ve Girişimciliğin Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 363-401.
- Çelik, N. (2016). Yenilikçilik konusunda yapılan doktora tezlerinin içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmesi. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 2 (1), 29-42.
- Çetin, A., Boyraz, M. ve Özer, S. (2019). Otel çalışanlarının iş motivasyonu ve çeşitli demografik değişkenlere göre farklılaşması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22 (2), 601-614.
- Çetin, S., Giderler, C. ve Güler, M. (2017). Lider Yöneticilerin Çalışanların Motivasyonuna ve Performansına Etkisi:Kamu Kuruluşunda Bir Çalışma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- Delice, M. (2014). *Motivasyon*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Dursun, Ö.O. (2017). İnovasyon üzerine kavramsal bir inceleme. *International Journal of Management and Administration*, 1 (1), 12-17.
- Erdem, A.T. (2021). Güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30 (1), 119-131.
- Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (2), 77-112.
- Ergin, A. ve Karataş, H. (2018). Üniversite öğrencilerinin başarı odaklı motivasyon düzeyleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33 (4), 868-887.
- Ertuğ, N. ve Kaya, H. (2017). Hemşirelik öğrencilerinin bireysel yenilikçilik profilleri ve yenilikçiliğin önündeki engellerin incelenmesi. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, 14 (3), 192-197.
- Fırın, S. ve Sevim, Ş. (2022). Kişilik özelliklerinin yenilikçi davranış etkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (2), 1189-1200.
- Güler, E.G., Demiralay, T. ve Selvi, F. (2017). Konaklama işletmelerinde motivasyon araçlarının iş doyumuna üzerine etkisi. *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi*, 7 (2), 31-38.
- Güllüce, A.Ç., Kaygın, E., Zengin, Y. ve Bağcıoğlu, D. (2018). Otantik liderlik davranışının duygusal emek ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi: enerji sektörü örneği. *Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (7), 197-224.

- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 174-190.
- Gürsoy, A. (2014). *Yenilik yönetiminde yöneticilerin duygusal zekâ yeteneklerinin rolü*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Haque, M.F., Haque, M.A. ve İslam, S. (2014). **Motivational Theories: a critical analysis**. *ASA University Review*, 8 (1), 61-68.
- İlgar, Ş. (2004). Motivasyon aktiviteleri ve öğretmen. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 211-222.
- Irmer, S., Murswieck, R., Kurth, B.L. ve Floricel, T.B. (2017). Innovation management as part of the general management of the organization. *International Journal of Advanced Engineering and Management Research*, 2 (6), 2404-2412.
- Işık, C. (2015). Geleneksel ürün arzının inovasyon belirleyicileri. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 46 (2), 1-10.
- Işık, C. ve Aydın, E. (2016). Konaklama işletmeleri çalışanların yenilikçi iş davranışı düzeylerinin incelenmesi: **Ayder Yaylası örneği**. *Ekonomi Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (1), 17-30.
- Işık, C. ve Meriç, S. (2015). Otel Yöneticilerinin Bireysel Yenilikçi Kapsamında Değerlendirilmesi: **Van İli Örneği**. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*.
- İmamoğlu, S.Z., Erat, S. ve Ayber, E.D. (2021). Özyeterlik ve örgütsel özdeşleşmenin yenilikçi davranış ve görev performansı üzerindeki etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 13 (24), 210-225.
- İyidemirci, H. ve Aydın, B. (2018). Motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesi yönelik bir araştırma. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 4 (3), 131-144.
- Kanbur, A. ve Kanbur, E. (2014). Yenilik kaynaklarının kullanılma düzeyinde beyaz yakalıları arasındaki farklılıkların incelenmesi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (1), 10-23.
- Karakuş, G. (2014). *İşletmelerde ürün ve süreç yeniliğinin örgütsel yaratıcılık bağlamında performansa etkileri ve bir uygulama*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kargün, S. ve Koç, H. (2021). İşgörenlerin motivasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (4), 3786-3800.
- Kayır, A. G. (2020, Eylül 25). **Otel işletmelerinde yenilikçilik algısı ve çalışan enerjisinin üretkenlik karşısı davranışlara etkisi**: Pamukkale örneği.

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü . Nevşehir, Nevşehir, Türkiye.

- Kaymakçı, R. ve Görener, A. (2020, Haziran 3). Algılanan Aşırı Niteliklilik Ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, s. 100-114.
- Kocaoğlu, M. (2007, Temmuz). **Mobbing (İşYerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.**
- Kogabayevev, T. ve Maziliauskas, A. (2017). The definition and classification of innovation. *Holistica Journal*, 8 (1), 59-72.
- Korkmaz, S. (2008). *Hastanelerde doktor, hemşire ve ebelerin motivasyonu etkileyen faktörler*. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Korkmaz, S., Ermeç, A. ve Yücedağ, N. (2009). İşletmelerin yenilikçi kabiliyetleri ve ihracat performanslarına etkileri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 83-104.
- Küçükosmanoğlu, H.O. (2015). Müzik öğretmeni adaylarının akademik motivasyon düzeylerinin belirlenmesi üzerine bir çalışma. *Sanat Eğitimi Dergisi*, 3 (1), 1-21.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1 (2), 86-115.
- Mercanlıoğlu, Ç. (2012). Örgütlerde performans yönetimi ile işgörenlerin motivasyonu arasındaki ilişki. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 41-52.
- Meriç, S. (2017). *Turizm işletmelerinde yenilikçiliğin görünmeyen yüzü, değişime direnç ve örgütsel sessizlik: TRA1 ve TRB2 bölgesi analizi*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Montero, R., Pennano, C. ve Sanchez, C.O. (2017). Determinants of product innovation performance. *Economia Desarrollo*, 158 (2), 43-62.
- Naktiyok, A. (2007). Yenilik Yönelimi Ve Örgütsel Faktörler. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 211-230.
- Nebioğlu, O. (2016, Mart 23). **Yerel Gastronomik Ürünlerin Turizmde Kullanılmasını Etkileyen Faktörler**. Antalya, Antalya, Türkiye: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oran, F.Ç., Güler, S.B. ve Bilir, P. (2016). İş motivasyonunun örgütsel bağlılığa olan etkisinin incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (35), 236-252.

- Ölçer, F. (2005). Departmanlı mağazalarda motivasyon üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25, 1-26.
- Örücü, E. ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 85-97.
- Özay, M.A. (2020). *Yenilikçi iş davranışının öncülleri üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, E. ve Akpınar, A. T. (2002). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 85-105.
- Özkan, G.V. (2016). *Örgütlerde yaratıcı ve yenilikçi davranışların geliştirilmesinde pozitif psikolojik sermaye ve pozitif örgütsel değişkenlerinin rolünün incelenmesi*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özsoy, G. ve Aksu, M. (2020). Otel işletmelerinde kullanılan motivasyon araçlarının işgören performansı üzerindeki etkisi. *Journal of Gastronomy and Travel Research*, 4 (1), 17-42.
- Polat, D. D. (2011). Girişimcilik Motivasyonu ve İşletme Yenilikçiliği Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Turizm İşletmelerinde Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 227-254.
- Seker, S.E. (2015). Motivasyon teorisi. *YBS Ansiklopedi Dergisi*, 2 (1), 22-26.
- TDK, Türk Dil Kurumu, <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 17.11.2022.
- Tekin, Y. ve Durna, U. (2012). Otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamaları: Alanya'da beş ve dört yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (3), 93-110.
- Tohidi, H. ve Jabbari, M.M. (2012). **The effects of motivation in education**. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 31, 820-824.
- Toksöz, S. (2021). Motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18 (41), 3280-3301.
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88, 87-108.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). **Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi**. 183-206.
- Ulusal, E. ve Yüreğir, O. (2020). Yenilikçi iş davranışını belirleyen faktörlerin ağırlıklandırılması. *Endüstri Mühendisliği Dergisi*, 31, 17-31.
- Uslu, F., Tekin, Z. ve Çotul, A. (2020). Yerel İşletmeler İçin Stratejik Bir Vizyon: Festival Turizmi (Korkut Lale Festivali). *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 169-180.

- Uzun, C. (2020). Turizm işletmelerinde inovasyon stratejileri. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 23 (2), 271-294.
- Ünsar, A.S., İnan, A. ve Yürük, P. (2010). Çalışma hayatında motivasyon ve kişiyi motive eden faktörler: bir alan araştırması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (1), 248-262.
- Vardar, S. (2018, Mayıs 4). **İşletme yenilikçiliği ve yöneticilerin bireysel yenilikçi davranış eğilimlerinin finansal olmayan performans üzerine etkisi: Ankara beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama.** *Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı*. Batman, Batman, Türkiye: Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ventura, K. ve Soyuer, H. (2016). İşletmelerde yenilik yönetimi ve araştırma geliştirme – pazarlama – üretim entegrasyonunda bilgiye dayalı yenilik yaklaşımı. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 16, 41-50.
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde inovasyon-performans ilişkisinin incelenmesine dönük bir çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (2), 143-173.
- Yıldırım, M. ve Arslan, Ö. E. (2015). İşgörenlerin İş Motivasyonunun Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 23-37.
- Yıldırım, S. K. (2020). Otel İşletmelerinde Bilgi Paylaşımının Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Dönüştürücü Liderliğin Aracılık Rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 137-157.
- Yıldız, İ. (2019). **İç girişimcilik ile yenilik yönetimi arasındaki ilişkide stratejik bilincin rolü.** Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zawawi, N.F., Wahab, S.A., Mamun, A., Yaacob, A.S., Kumar, N. ve Fazal, S.A. (2016). Defining the concept of innovation and firm innovativeness. *International Journal of Business and Management*, 11 (6), 87-94.
- Zengin, B. ve Dursun, C. (2017). Otel işletmelerinde uygulanan inovatif faaliyetlerin rekabet avantajı üzerine etkileri. *Turizm ve Araştırma Dergisi*, 6 (2), 38-58.
- Zerenler, M. ve Karakuş, G. (2017). Ürün ve süreç yeniliğinin işletme performansına etkisi: bir vaka çalışması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (2), 305-331.
- Zeynel, E. ve Çarıkçı, İ.H. (2017). Akademisyenlerin mesleki motivasyon algı düzeyi ölçmeye yönelik bir mesleki motivasyon ölçeğinin tasarımı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (3), 125-148.

EKLER

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anketin amacı, " **Yenilikçiliğin Belirleyicilerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma**" isimli yüksek lisans çalışmasına veri sağlamaktır. Bu anket sonunda elde edilecek bilgiler yalnızca akademik amaçlar için kullanılacak ve gizli tutulacaktır.

Çalışmanın sonuçları ve güvenilirliği, sizin katılmanıza ve vereceğiniz cevapların doğruluğuna bağlıdır. İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim...

Ceylan DEMİROK
Ceylan.abak.22@gmail.com

Cinsiyet: () Erkek () Kadın

Medeni Durum: () Evli () Bekar

Yaş: () 20 ve altı () 21-31 () 31-40 () 41 ve üstü

Eğitim Durumu: () İlköğretim () Lise () Üniversite () Lisansüstü(Yüksek Lisans- Doktora)

Aylık maaş: () 2000 altı () 2000-4000 TL () 4000-6000 TL () 6000 TL üstü

Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyet: () Memnunum () Kararsızım () Memnun Değilim

Turizm Sektörü Deneyiminiz: () 1 yıldan az () 1-3 yıl arası () 3-5 yıl arası () 5 yıldan fazla

İşletmenin Yıldız Sayısı: () 1 Yıldız () 2 Yıldız () 3 Yıldız () 4Yıldız () 5 Yıldız

	SORULAR	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyor	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Yönetim, her yönde işleyen bir iletişime inanır ve bunu uygular.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
2.	Yönetim, yeni bilgi edinme konusunda çalışanları destekleyici davranışlar sergiler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
3.	Yönetim, açık fikirliliği ve şeffaflığı benimseyen bir kültüre sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
4.	Yönetim, çalışanların fikirlerinden yararlanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
5.	Yönetim, çalışanlara güvenir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
6.	Yönetim, çalışanlarına maddi-manevi destek verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
7.	Çalışanlar başarılarından dolayı somut bir şekilde ödüllendirilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
8.	Çalışanlar başarılarından dolayı kurumda takdir edilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	

9.	Başarılı olan çalışanlara yükselme olanakları tanınır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10.	Çalışanların kendini geliştirmesi için fırsatlar sunulmaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11.	Çalışanlara etkili ve yeterli eğitimler verilmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12.	Çalışanların hata yapmaları normal olarak karşılanır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13.	Çalışanlara yaptıkları işlerde tam yetki verilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14.	Çalışanların yaptıkları işlerdeki fikirleri öncelikli olarak ele alınır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15.	Çalışanların alınacak kararlara katılımı ilgi ile desteklenmektedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16.	Son zamanlarda çalışma isteğimin azaldığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17.	İş yerinde bulunmamak için çeşitli bahaneler uyduruyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18.	İşime karşı bağlılığımın azaldığını hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19.	Bu işin bana bir gelecek vaat edeceğine inanmıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20.	İşimden soğudum, isteksiz is yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21.	Sabahları işe gelmek istemiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22.	Kendimi çalıştığım yere ait hissetmiyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23.	Çalıştığım işte kariyerimde ilerleyemeyeceğime inanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24.	Zamanımın büyük kısmını doğrudan isimle ilgili olmayan konularla geçiriyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25.	İş ortamında çalışma arkadaşlarımla çatışma yaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26.	İşle ilgili hatalar yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27.	Bir işe konsantre olmakta güçlük yaşıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28.	Çalışma performansımın azaldığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29.	Son zamanlarda kullandığım hastalık izinleri arttı.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30.	Yasadığım sağlık sorunları nedeniyle üretkenliğim azaldı.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Kişisel Görüşler

Araştırma hakkında ayrıca paylaşmak istediğiniz düşünceleriniz varsa, lütfen aşağıdaki boşluğa yazarak belirtiniz:

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Ceylan DEMİROK
Uyruğu : T.C.
ORCID : 0009-0002-2919-6142

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Lisans	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu	2019

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
-----	-----	-------

Yayınlar

Hobiler: Yüzmek, Seyahat Etmek, Kitap okumak, Spor Yapmak



VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

LİSANSÜSTÜ TEZ ORJİNALLİK RAPORU

18/04/2023

Yenilikçiliğin Belirleyicilerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma

Yukarıda başlığı/konusu belirlenen tez çalışmamın Kapak sayfası, Giriş, Ana bölümler ve Sonuç bölümlerinden oluşan toplam 90 sayfalık kısmına ilişkin, 18/04/2023 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtreleme uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı (.....) dir.

Uygulanan Filtreler Aşağıda Verilmiştir:

- Kabul ve onay sayfası hariç,
- Teşekkür hariç,
- İçindekiler hariç,
- Simge ve kısaltmalar hariç,
- Gereç ve yöntemler hariç,
- Kaynakça hariç,
- Alıntılar hariç,
- Tezden çıkan yayınlar hariç,
- 7 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç (Limit match size to 7 words)

Yüzüncü Yıl Üniversitesi Lisansüstü Tez Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılmasına İlişkin Yönergeyi İnceledim ve bu yönergede belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içemediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

18/04/2023
Ceylan DEMİROK
İmza

Adı Soyadı : Ceylan DEMİROK

Öğrenci No : 019920020024

Anabilim Dalı : Turizm İşletmeciliği ABD

Programı : Turizm İşletmeciliği

Statüsü : Y. Lisans ☒ Doktora ☐

DANIŞMAN ENSTİTÜ ONAYI

Doç. Dr. Sağbetullah MERİÇ
18/04/2023

U Y G U N D U R
18/04/2023
Prof. Dr. Bekir KOÇLAR
Enstitü Müdürü