

# Çalışanlarda Hissedilen Enerjinin Yenilikçilik Algısına Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama<sup>1</sup>

Ayşe Gül KAYIR<sup>1\*</sup> 

<sup>1</sup>Denizli, Türkiye.

## ÖZ

Bu çalışma otel işletmelerinde duyguların bir sonucu olan çalışan enerjisinin yenilikçi davranış algısına ne düzeyde etki ettiğini incelemektedir. İlgili alanyazında çalışanlarda hissedilen enerji ve yenilikçilik algısı değişkenlerini birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca çalışanlarda hissedilen enerjinin ve yenilikçilik algısının yüksek olması gerektiği otel işletmelerinde çalışan davranışlarını ele alan çalışmaların sayısının da oldukça az olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler ışığında bir model oluşturulmuş ve uygun istatistikî yöntemlerle bu model test edilmiştir. Yapılan analizler sonucu, çalışanlarda insan enerjisi ve yenilikçi davranış eğilimlerinin birbiri ile etkileşim halinde olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında, işletme yöneticilerinin odaklanması gereken noktalardan birisi de çalışanların sürekli enerjik kalmasına olanak sağlayacak politika ve uygulamalar geliştirmeleri önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilikçilik, hissedilen enerji, otel işletmeleri

<sup>1</sup> Bu çalışma “Otel işletmelerinde yenilikçilik algısı ve çalışan enerjisinin üretkenlik karşıtı davranışlara etkisi: Pamukkale örneği” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

\* Sorumlu yazar e-mail: [aysegulkayr@gmail.com](mailto:aysegulkayr@gmail.com)

# The Effect of Employee Energy on the Perception of Innovation: An Application in Hotel Businesses

## ABSTRACT

This study examines to what extent employee energy, which is a result of emotions, affects the perception of innovative behavior in hotel businesses. In the related literature, no study has been found that deals with the variables of energy and innovativeness perception among employees. In addition, it is seen that the number of studies dealing with employee behavior in hotel businesses, where the energy felt in them employees and the perception of innovation should be high, is quite low. Within the scope of the search, a model was created in the light of the information obtained from secondary data sources and this model was tested with appropriate statistical methods. As a result of the analysis, it has been determined that the human energy and innovative behavior tendencies of the employees are in interaction with each other. In the light of these findings, it is suggested that one of the points that business managers should focus on is to develop policies and practices that will allow employees to stay energetic all the time.

**Keywords:** Innovativeness, feeling energy, hotel businesses

## 1 Giriş

Robot olmayan ve duygusal, düşünsel, davranışsal anlamda gerek kendi içinde gerekse kişilerarası binlerce varyasyonu olan insanı, temel bir örgütsel amaç doğrultusunda istenen ideale ulaştırma yollarını ararken ortak bir dilin konuşulmadığı bir örgütte idealden nasıl söz edilebilir? Her ne kadar son dönemlerde yaratıcılık, yenilikçi fikirler gibi konular literatürde sıkça işlense de bunların da birer normlardan, standartlardan sapma olan davranışlar olduğu gerçeğini unutmamak gerekir (Arar vd., 2018). Söz konusu bu norm dışı davranışlardan biri olan “yenilik” yeni fikir ve uygulamaların ortaya koyduğu süreçleri, uygulamaları ve bireylerin var olana karşı tepkilerini ifade eder (Goldsmith ve Foxall, 2003). Yeni fikirler, yenilikçilik faaliyetlerini doğurur (Aksay, 2011: 24). Yenilikçilik; işletme içinde yeni bir ürün veya hizmetin ortaya çıkarılması, ürün geliştirme sistemlerinde yeniliklerin yapılması, bu yeniliklerin sergilenmesi ve tanıtılması, çalışma koşullarında yeni yöntemlere başvurulması, çalışanların yenilik ve yaratıcılıklarının geliştirilmesidir (Çalışkan, 2013). Yenilikçi politikalar veya hareketler sonucunda yaşanan değişimler, örgüt çalışanlarında aynı tepkileri oluşturmazlar. Çalışanların değişimlere karşı gösterdikleri reaksiyonlar aktif, pasif, olumlu ve olumsuz olmak üzere farklılıklar göstermektedir. Çalışanlarda belirlenen yeni hedeflere tepki olarak, yeni çalışma metodlarını yadırgama ve diğerleri ile birlikte çalışmaya dolaylı ya da doğrudan gizlice karşı gelmektedirler. Değişime direnme ve yenilikleri reddetme tepkileri, örgütlerin yeniden yapılanma ve oluşum çabalarına zarar verebilmekte ve örgütün geleceğini olumsuz etkilemektedir (Clark ve Koonce, 1998; Akt. Biçer, 2017). Bu çalışmada yenilikçilik algısının çalışanlar üzerindeki olumlu ve olumsuz etkisi incelenmekte ve olumsuz davranışlarının önlenmesi yönünde görüşler bildirilmektedir.

İşletme içindeki her çalışanın bilgisi yenilikçi davranış üretmek için değerlidir (Turgut ve Beğenirbaş, 2014). Yeni fikirlerin keşfedilebilmesi için işletme içinde uygun psikolojik ve kurumsal ortamın

sağlanmış olması gerekmektedir. Bu yüzden yöneticiler personelin fikirlerini korkmadan ve özgürce ifade edebilecekleri ortamlar oluşturmalarıdır. Yenilikçi olmayan davranışların sebebi ise, çalışanların kendilerinden beklenen normlara uymak adına yeterli motivasyonlarının olmaması ya da tam aksine bu normları ihlal etmeye motive olmalarıdır (Bülbül, 2013).

Bireylerin işyerindeki durumları izlediği ve bunların iyi oluşlarını artırmaya ya da zarar vermeye yönelik olduğuna ilişkin geliştirdikleri varsayımlar doğrultusunda duygularının harekete geçtiği belirtilmektedir. Bu duygular negatif durumları azaltıp pozitif olanları artırmak üzere eylem eğilimi ya da niyeti oluşturmaktadır.

Çalışanlar gün içinde karşılaştıkları duruma göre farklılık gösterir ve içinde bulunduğu konumdan farklı konuma geçebilir. İçinde bulunduğu yeni farklı konum bireyi yenilikçi davranış eğilimine yöneltebilir (Akar, 2017) ya da içinde bulunduğu konuma karşı çaresizlik duygusuna kapılıp enerjisi azalabilir işe gitmek istemeyebilir. Yenilikler sonucunda bazı çalışanlar uzmanlığının ve statüsünün önem kaybedeceğini düşünebilirler ve bu durum motivasyonlarının olumsuz etkilenmesine neden olur (Durna, 2002).

Çalışanlarda yenilikçilik algısı üzerine alanyazında çeşitli öneriler ortaya koyulmuş ve bu öneriler, genel olarak çalışan davranışlarına psikolojik, sosyal ve yönetim teknikleri bağlamında geliştirilmiştir. Çalışanlarda hissedilen enerjinin yüksek olması sonucu oluşması muhtemel psikolojik iyi halin, yenilikçi eğilimlere ne düzeyde dönüştüğü ve ne düzeyde etkilendiği istatistikî yöntemlerle test edilecektir. İlgili alanyazın incelendiğinde, bu iki değişkeni bir ölçüm modeli ile bir araya getirip test eden bir çalışmaya rastlanmamıştır.

## 2 Kuramsal Çerçeve

### 2.1 Çalışan Enerjisi

Kişilerin işyerinde yaşadıkları olaylara ya da oluşturdukları algılara yönelik gösterecekleri tepkiler farklılık gösterebilir. Duygular, bu tepkilere şekil vermede önemli bir değişkendir. Duygusal bir durumun sonucu olan enerji, bir insanın harekete geçmek için canlı ve istekli olmasının yanı sıra, harekete geçme kabiliyetini ve davranışı gerçekleştirmek için gerekli yeteneğe sahip ve istekli olmasını içeren bir haldir. Enerji; insanlar tarafından deneyimlenen duygu, spesifik olaylara verilen kısa tepkiler, ruh hali veya spesifik olaylara verilen bir tepkiye ihtiyaç duyulmayan uzun ömürlü duygular gibi pozitif uyarılma türüdür. Enerji öncelikle fiziksel bir olgudur ve birey tarafından fiziksel olarak hissedilen duygusal bir deneyimi temsil eder ve enerji hedefler doğrultusunda ilerlemek için bir kaynaktır.

İnsan enerjisi, bireylerin duygu ve davranışlarını istek ve ihtiyaçları doğrultusunda düzenleyerek bireyleri harekete geçiren kaynak olarak tanımlanmaktadır (Bayram, 2016). İnsan enerjisinde meydana gelen artışlar performansta yükselme, olumlu duyguların oluşumu, yüksek motivasyon gibi örgütsel çıktılarının artmasını sağlamaktadır. Örgütsel açıdan sağladığı bu avantajlardan dolayı çalışanların enerji düzeylerinin yüksek olması işletmeler açısından son derece önemlidir (Bayram vd., 2019). Örgütlerde çalışanların sahip olduğu enerji sayesinde işini gereği gibi yapabilir. Enerjik personele sahip olmak örgütsel başarı açısından bir zorunluluk olarak görülebilir. Çünkü yüksek enerjiye sahip personel üretken ve yaratıcı olabilir ve diğer insanları da olumlu yönde etkileyebilir (Atwater ve Carmeli 2009; Schippers ve Hogenes, 2011; Akt. Özdevecioğlu vd., 2014).

## 2.2 Yenilikçi Davranış

Yenilik; yeni fikir ve uygulamaların ortaya koyduğu süreçleri, uygulamaları ve bireylerin var olana karşı tepkilerini ifade eder (Goldsmith ve Foxall, 2003). Schumpeter (1939)'e göre yenilik, üretimde yeni yol ve yöntemlerin denenmesidir (Dolanay, 2009; Avcı, 2009). Rogers ve Shoemaker'ın (1971) geliştirdiği kurama göre yenilikçilik, bireylerin ait olduğu sosyal yapılar içindeki yeniliği benimseme derecesidir (Özekicioğlu, 2017). Yenilikçilik sürekliliği olan bir faaliyettir. Yeni fikirler, yenilikçilik faaliyetlerini doğurur (Aksay, 2011). Yapılan her yenilik birey ve gruplarca benimsenmez (Oktağ ve Özden, 2013). Yenilikçi davranış; çalışanların iş çevresine yeni ve yararlı fikirler, süreçler ve ürünler eklenmesini ve tanıtılmasını sağlayan birey davranışı olarak da tanımlanmaktadır (Mura vd. 2012).

Yenilikçi bireylerde gözlemlenen en belirgin kişilik özelliği proaktifliktir. Bu özellikteki kişiler, değer ve inançları doğrultusunda davranan, risk almayı seven ve sorumluluk bilincinde aktif bireylerdir. Kendi kendini motive etme özelliğine sahiptirler. Yenilikçi bireylerin davranış özellikleri hevesli, istekli, azimli, yenilikleri deneyimlemeye açık, bilgili, tecrübeli, yetenekli, hayal gücüne sahip, fırsatları kollayan ve fikirleri belirleyen yapıda, iletişim gücü yüksek, planlı çalışan, risk alma eğilimli, özsaygısı ve özgüveni olan kimselerdir (Çetin, 2009).

Bireylerin yeniliğe karşı duruşu bireyler arasında farklılık göstermektedir. Kimi birey yapı olarak yenilikçi özellikler sergilerken kimi bireylerin karakter özellikleri yenilikçiliğe engel teşkil etmektedir. İnsanların olaylara karşı duruşu yenilikleri benimseme sürelerini de etkiler (Surry ve Brennan, 1998; Akt. Akar, 2017). Yenilikleri benimseyenler sahip oldukları kişilik yapılarına göre sınıflandırılmış ve bu kişilik yapıları yeniliği kabul etme sürecini etkilemektedir. Bu kişilik özellikleri; yenilikçiler, öncüler, sorgulayıcılar, kuşkucular ve gelenekçilerdir (Akar, 2017). Yenilikçiler, kadın veya erkek bu kişiler gözü pek, sabırsız, maceracı, atak, risk almaktan çekinmeyen, atılgan insanlardır. Yenilikçi, benimsediği yeni bir fikrin başarısız olduğunu gördüğünde bunu kolaylıkla kabullenmektedir. Bir yenilikçi sosyal sistemin diğer üyeleri tarafından saygı görmeyebilirken başka bir yenilikçi yeniliklerin yayılması sürecinde önemli bir rol oynayabilir. Bu rol yeniliği, sistemin sınırları dışında ithal ederek sosyal sistemdeki yeni fikri başlatmaktır. Bu nedenle, yenilikçi, yeni fikirlerin yayılmasında sosyal sistemde, çevresindeki diğer insanlar arasında geçit rolü oynamaktadır (Rogers, 2003).

Öncüler, sosyal kabul kazanmaya ve prestije önem veren, saygıdeğer, sosyal güdülerden etkilenen, yüksek sosyal statüye sahip, maddi harcamalara açık ve yüksek eğitilmiş, toplumun diğer bireylerine teknoloji odaklı yenilikler hakkında bilgi sağlayan ve yol gösteren, kişilerden oluşmaktadır (Kavak vd., 2016; Işık ve Türkmendağ, 2016) ve sosyal sistemi en çok etkileyenlerdir. Sorgulayıcılar, yenilikleri benimseme sınıflandırmasında ortalama grubu temsil eden bireylerdir. Sorgulayıcıların yenilikleri öncüler ile kuşkucular arasında olması, yeniliklerin yayılması sürecinde onları önemli bir bağlantı konumuna getirmekte ve bu sayede sosyal sistemde iletişim içinde olan bireylerin birbirine bağlı olmasını sağlamaktadır (Rogers, 2003). Kuşkucular, toplumun yaklaşık üçte birini oluştururlar. Toplumun çoğunluğunun yeniliği benimsemesini beklerler. Yeniliklere şüpheci ve ihtiyatlı yaklaşırlar. Gelenekçiler, yeniliği en son benimseyen, yeniliklere karşı önyargılı olan ve teknolojik anlamda daima desteğe ihtiyaç duyan bireylerdir (Özgür, 2013). Gelenekçiler bir yeniliği yenilikçiler tarafından kabul edilmiş ve kullanılıyorsa benimserler (Ersoy, 2014). Yeniliklere karşı direnç gösterirler.

Bilinen bir durumdan uzaklaşmak, alışıldandan vazgeçmek rahatsız edici bir olaydır. Kişilerin riskten kaçınması, mevcut konum ve şartlarını kaybetme korkusu sonucunda ortaya çıkan değişime direnç, yeniliğin önündeki en önemli engellerdendir (Işık ve Meriç, 2015). Bireyin sahip olduğu bilgi, iletişim becerisi, yeniliklere karşı bakış açısı yenilikçilik karşısında engel oluşturabilecek durumlardır (Rogers, 1983). Bireyin yaşı, eğitim düzeyi, geliri ve geçmişte yeniliğe karşı yaşadığı olumsuz deneyimler de yenilikçilik önünde engel teşkil etmektedir (Wejnert, 2002). Yenilik yönetiminde başarılı bir devamlılık sağlamak için; organizasyon içinde yeniliğin etkisinin tartışılması, teknolojinin nasıl kullanılacağına karar verilmesi ve yenilik faaliyetlerine uygun performans göstergelerini kullanarak performans gelişiminin yönetilmesi, örgütteki yenilik sürecinde ortaya çıkabilecek engellerin neler olabileceğinin ve bu engellerin nasıl aşılabileceğinin tespit edilmesi gerekmektedir (Bülbül, 2013). İşletmelerin sahip olduğu özellikler, eksiklikler ya da sorunlar yenilikçi davranışlara engel olmaktadır. Yenilikçi

davranışın ortaya çıkışını engelleyen faktörler arasında değişim korkusu, bilgi eksikliği, yönetici sorunu, bilginin paylaşılabilmesi, destek sistemlerinin eksikliği, çalışanlara özgürlük tanınmaması, zaman, iletişim gibi birçok faktör bulunmaktadır (Yeşil vd., 2010).

İşletmelerin yenilik yapabilmesi için insan gücüne, yeni fikirlerin üretilmesine ve planlanan yenilik düşüncesinin yayılmasını sağlayan ve destekleyen bir ortama ihtiyaç vardır (Tutar vd., 2007). Yenilikçi davranışın oluşmasında ve gelişmesinde örgütsel desteğin önemi çok büyüktür. Kişi kendisinde ya da içinde bulunduğu örgütte yenilikçilik bazında bir destek göremediği takdirde bu davranışı sergilemesi beklenemez (Akar, 2017). Örgüt yapısının esnek ve yenilikçi özelliğe sahip olması, çalışanların işleri yaparken kullanmış oldukları yöntemlerin dışında başka yöntemlerle de bu işi yapabileceklerinin bilincine varmaları, hata yaptıklarında üstleri tarafından anlayışla karşılanmaları, desteklenmeleri, ödüllendirilmesi, değer vermesi yenilikçilik davranışı etkilemektedir (Bayındır, 2018).

### 2.3 Çalışanlarda Hissedilen Enerji ve Yenilikçilik Algısı

Çalışanların iş yaşamları boyunca aşırı derecede alıngan, tembel, yorgun, sinirli ve stresli durumda olmaları iş yaşam kalitesini ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerini zedeleyebilmektedir. Bu nedenle iş kalitesinin düşüklüğü sadece fiziksel unsurlardan değil aynı zamanda sosyo-psikolojik durumlardan da etkilenmektedir (Örmeci, 2013). Pozitif uyarılma hissi ve hareket yeteneğini içeren etkili bir deneyim olan insan enerjisi bitkinlik olmadığında ve canlılık durumunda yaşanan bireysel bir deneyimi yansıtır ve enerji konusunda güçlü değerlere sahip olan çalışanlar uyarılmış, enerji dolu ve neşeli hissederken bitkin bir insan enerjisinin göstergesi de yorgunluktur. Yüksek enerjiye sahip olan bireyler daha yaratıcı ve üretkendirler; diğer bireyler üzerinde de olumlu etkiye sahiptirler. Eğer çalışanlar enerjilerini uzun süre sürdüremezlerse, çalışanların sürekli olarak üst düzey performans sergilemeleri beklenemez (Bayram, 2016). Çalışanlar, örgüt yöneticileri tarafından fikirlerinin dikkate alındığından ve yöneticilerin kendilerine doğru bilgi verdiği için emin olurlarsa enerji düzeyleri yüksek olur (Naiman, 2009). Yenilikçi olmayan davranışların sebebi ise çalışanların kendilerinden beklenen normlara uymak adına yeterli motivasyonlarının olmaması ya da tam aksi bu normları ihlal etmeye motive olmalarıdır (Bülbül, 2013). Bu yüzden yöneticiler personelin fikirlerini korkmadan ve özgürce ifade edebilecekleri ortamlar oluşturmalıdır.

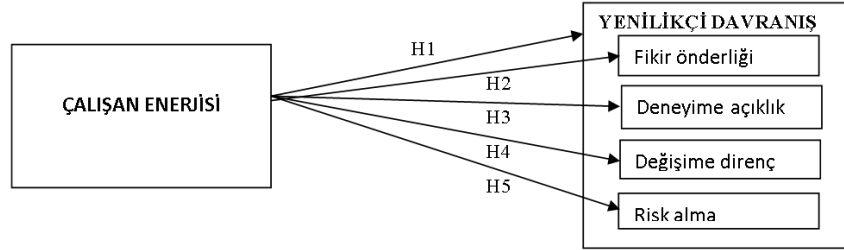
Değişebilme yeteneği düşük olan, tekdüze ve sakin bir yaşamdan hoşlanan bireyler için yeni olgular her zaman bilinmez ve temsil eder ve böyle bireylerin yeniliğe karşı toleransları oldukça düşüktür (Durna, 2002). Nispeten daha dinamik ve enerjik bir yaşamı tercih eden bireylerde ise tam aksine yenilikçi olma eğilimlerinin daha yüksek olacağı tahmin edilebilir. Örgüt içerisindeki çalışan soru sorma, geri besleme, isteme, bir hatayı rapor etme, yeni bir fikir ileri sürme gibi adımlarında kendisi için herhangi bir risk oluşmayacağına dair kendini güvende hissediyorsa enerji düzeyi daha yüksek olacaktır. Tersine insanların kendilerini güvende hissedemedikleri, risk altında hissettikleri, rahat olamadıkları örgütlerde enerjik personele sahip olmak mümkün değildir (Bayram, 2017). Yenilikçiliğin her zaman riskli bir çaba olduğu varsayılarak Janssen (2003), yenilikçi davranışları sergileyen çalışanların, yenilikçi değişimi önlemek isteyen iş arkadaşlarıyla çatışma riskini taşımasının muhtemel olduğunu tespit etmiştir. Yine başka bir çalışmada ise Janssen, Van De Vliert ve West (2004), yenilikçi davranışların çalışanların stres tepkileri ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır (Gülbahar, 2019). Yine benzer biçimde birçok ampirik çalışmada yenilikçi davranışın iş performansı ile ilişkili olduğu ve iş performansını pozitif ve anlamlı olarak artırdığı belirtilmiştir (Tolbert ve Zucker, 1983; Damanpour ve Evan, 1984; Burgelman vd., 1996; Han vd., 1998; Krishnan, 2002; Taylor ve McAdam, 2004; Akt. Çalışkan, 2012).

Yeni bir şeyi öğrenme insanı geliştirdiği için psikolojik bir kaynağa dönüşmekte ve kişiye enerji vermektedir. İşyerinde insanların çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle yaşadığı olumlu ilişkiler çok hızlı ve kalıcı bir biçimde kişinin kalp-damar, bağışıklık ve sinir sistemleri üzerinde olumlu etkilere sahiptir. Bunun yanı sıra kişinin enerji düzeyinin de yükselmesini sağlar (Atwater ve Carmeli 2009; Fritz vd., 2011; Akt. Bayram, 2017).

### 3 Metodoloji

#### 3.1 Araştırma Modeli ve Hipotezler

Elde edilen tüm alanyazın bilgileri ışığında, çalışanlarda hissedilen enerjinin yenilikçi davranış algısı üzerine etkileşimini konu alan bir model ve bu modelle test eden beş hipotez geliştirilmiştir (Bkz: Şekil 1). Bu model, araştırma sonucunda ulaşılmak istenen amaca uygun olarak şekillendirilmiş olup; nicel verilerin sağlıklı ve rasyonel bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmanın yapısal modeli, araştırmaya konu olan iki değişken arasındaki etkileşime yönelik teorik çerçeve temel alınarak geliştirilmiştir. Modele göre, çalışanlarda hissedilen enerjinin düzeyi, çalışanların yenilikçi davranış algılarını etkilemektedir. Oluşturulan yapısal modelin çözümlenmesini sağlayacak bir ana hipotez dördü alt hipotez olmak üzere beş araştırma hipotezi geliştirilmiştir. Bu hipotezlerin ilki, çalışanlarda yenilikçi davranış algısı ile çalışan enerjisi etkileşimine dayalı olarak geliştirilmiştir. Diğer hipotezler ise, çalışan enerjisinin yenilikçi davranış eğilimlerinin alt boyutları üzerindeki doğrudan etkisini incelemek amacıyla geliştirilmiştir. Bu hipotezlerin içeriği şu şekildedir:

H1: Çalışanlarda hissedilen enerji yenilikçi davranışlar üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2: Çalışanlarda hissedilen enerji genel olarak yenilikçi davranış boyutlarından fikir önderliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3: Çalışanlarda hissedilen enerji genel olarak yenilikçi davranış boyutlarından deneyime açıklık üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H4: Çalışanlarda hissedilen enerji genel olarak yenilikçi davranış boyutlarından değişime direnç üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H5: Çalışanlarda hissedilen enerji genel olarak yenilikçi davranış boyutlarından risk alma üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

#### 3.2 Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Çalışma yüksek sayıda kişiye ulaşılmasını gerektirdiği için verilerin elde edilmesinde anket yönteminden faydalanılmıştır. Anket formu çalışanların insan enerjisi, bireysel yenilikçilik davranışı ve sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye ilişkin toplam 37 ifadenin yer aldığı iki bölümden oluşmaktadır.

Anket çalışmasının ilk bölümünde çalışanların yenilikçilik eğilimlerinin belirlenmesi amacıyla özgün formu “Innovativeness Scale (IS)” olarak bilinen ve H. Thomas Hurt, Katherine Joseph ve Chester. D. Cook tarafından geliştirilen (1977), Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan 20 ifadeden oluşan “Bireysel yenilikçilik ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin özgün formunda yenilikçiden

geleneksele doğru beş farklı kategorideki bireyin özelliklerine ilişkin toplam 20 ifade yer almaktadır. Bu ifadelerden 4, 6, 7, 10, 13, 15, 17. ve 20. ifadelerde ters kodlama yapılmıştır.

Çalışanların hissettikleri enerji düzeyini ölçmek amacıyla Atwater ve Carmeli (2009) tarafından geliştirilmiş olup toplam 9 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Orijinal dili İngilizce olan ölçeğin Türkçeye çevrilmesinde, yabancı dil konusunda uzman kişilerden destek alınmış olup çevirilerin literatürle olan uygunluğuna ilişkin gerekli özen gösterilmiştir. Ölçeklerin her ikisi de beşli likert tipi skalaya göre dizayn edilmiş olup, “(1) Hiç katılmıyorum”, “(2) Az katılıyorum”, “(3) Orta Derecede Katılıyorum”, “(4) Çok katılıyorum”, “(5) Tamamen Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir.

Anket formunun son kısmında ise katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin belirlenebilmesi amacıyla sekiz soruya (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, işletmenin statüsü, görev yaptığı departman, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi, turizm eğitimi aldı mı) yer verilmiştir.

Bu araştırmada kullanılan değişkenleri ölçmek amacıyla farklı alanlarda yapılan birçok çalışmanın geçerlilik analizleri incelendiğinde, tüm değişkenler için geçerlik oranları yüksek düzeyde çıkmaktadır. Bu nedenle değişkenler için tekrar geçerlilik analizi yapılmasına gerek duyulmamıştır. Yapılan çalışma ile ilgili başta danışman öğretim üyesi olmak üzere tez izleme komitesindeki öğretim üyeleri ve alanında uzman diğer akademisyenlerden alınan görüşlerle birlikte yapılan 30 pilot uygulama da anketin geçerliliğinin artmasında büyük rol oynamıştır.

Çalışmalarda bireysel yenilikçilik davranışı ve insan enerjisine ilişkin ölçeklerin güvenilirliği test edilmiştir. Güvenirlilik, bir testin veya ölçeğin ölçmek istediğini tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesini ifade etmektedir. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değer almakta ve kabul edilebilir bir değer 0,70’ten büyük olması arzu edilmektedir (Altunışık vd.,2012). Buna göre, 9 ifadeden oluşan çalışan enerjisi ölçeğinin güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,85$ ; 20 ifadeden oluşan yenilikçi davranış ölçeğinin güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,88$  olarak belirlenmiştir. Değişkenler arası ilişkiler analiz edilmeden önce veri setinin normallik varsayımını karşılayıp karşılamadığı kontrol edilmiştir. Normal dağılım, normal dağılım eğrisi ile kavramlaştırılan varsayımsal evrensel dağılımdır. “Gauss dağılımı” veya “Gauss 74 eğrisi” olarak da bilinen normal dağılım eğrisi, sürekli ve olasılıklı bir fonksiyon eğrisidir. Dağılımın normallliğini inceleyebilmek için; aralık yöntemi, grafiksel yöntemler, Kolmogorov-Simirnov ve Shapiro-Wilks normallik testleri kullanılmaktadır. Bunların yanında normal dağılımı test etmenin diğer bir yolu da çarpıklık ve basıklık katsayılarına bakmaktır (Altunışık vd., 2012). Bu araştırma kapsamında ise değişkenlere ilişkin çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) katsayılarına bakılmış olup, bu katsayılara Tablo 1’de yer verilmiştir.

**Tablo 1:** Çalışan enerjisinin yenilikçi davranışın alt boyutlarına ilişkin çarpıklık ve basıklık katsayıları

	Çarpıklık		Basıklık	
	İstatistik	Standart hata	İstatistik	Standart hata
Çalışan Enerjisi	-1,347	,162	1,921	,322
Fikir Önderliği	-,655	,162	,024	,322
Deneyime Açıklık	-,986	,162	1,182	,322
Değime Direnç	-,213	,162	-,895	,322
Risk Alma	-,353	,162	-,740	,322

Verilerin normallik dağılım değer aralığına ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. Hair vd., (2014) çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 1$  arasında olduğu durumlarda verilerin normal dağıldığını, Tabachnick ve Fidell (2013) çarpıklık ve basıklık değerinin  $\pm 1,5$  güven aralığı içerisinde olması koşuluyla sağlanabildiğini ve George ve Mallery (2010) ise çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 2$  arasında olduğu durumlarda verilerin normal dağılım gösterdiğini belirtmişlerdir. Tablo 1’de yer alan normallik değerleri incelendiğinde verilerin  $\pm 2$  değer aralığında çarpıklık ve basıklık değerlerine sahip olduğu ve verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

### 3.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Denizli ili Pamukkale bölgesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı termal otel işletmeleri oluşturmaktadır. Bu araştırmanın evrenine konu olan termal turizm; doğal bir kaynağın insan ihtiyaçları açısından çekicilik oluşturmasını ve buna bağlı gelişen turistik organizasyon ve yapılaşmayı içeren sağlık turizminin bir alt dalıdır (Deniz, 2016). Termal oteller ise, termal turizm amaçlı hizmet sunan işletmeleri kapsamaktadır. Araştırma kapsamında geliştirilen anket formu, termal otel işletmelerinde görev yapan çalışanlara uygulanmıştır. Alternatif turizm çeşitlerinden biri olarak termal turizmin giderek canlanması ve termal işletmelerde sunulan hizmetlerin yoğun enerji ve yenilik gerektirmesi nedeniyle bu çalışma kapsamında termal oteller tercih edilmiştir. Bununla birlikte, termal otel işletmelerinde görev yapan çalışanlar üzerinde şimdiye kadar psiko-sosyal konuları ele alan çok az çalışmaya rastlanılmaktadır. Çalışanların sağlık/termal turizmden faydalanan konuklara sunacakları hizmetin kalitesi, konuklara hem moral hem de güven yönünden birçok olumlu katkı sağlayabilecektir.

Denizli İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden elde edilen bilgiler ışığında, Denizli ili Pamukkale bölgesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı termal turizm işletmesi sayısı 11 (7 adet 5 yıldızlı, 2 adet 4 yıldızlı, 2 adet 3 yıldızlı) olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini oluşturan otel işletmelerinin tümüne yönelik isim ve iletişim bilgileri Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan temin edilmiştir. Bu tesislerde görev yapan toplam çalışan sayısına, hem turizmde işgören devir hızlarının yüksek olması hem de bu konuda sunulan istatistiklerin yetersizliği nedeniyle ulaşılamamıştır. Bu nedenle, araştırmada örneklem kümesi olarak sınırsız evreni temsil eden maksimum kabul edilebilir örneklem sayısı olarak 384 çalışan belirlenmiştir (Altunışık vd., 2007: 127). Araştırmada örnekleme tekniği olarak ise "kolayda örnekleme" tekniği uygulanmıştır. Bu teknikte esas, ankete cevap veren herkesin örneğe dahil edilmesidir. En kolay bulunan denek en ideal olanıdır. Denek bulma işlemi arzu edilen örnek büyüklüğüne ulaşılan kadar devam eder (Altunışık ve diğerleri, 2007). Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan temin edilen otel işletmelerine yönelik bilgileri içeren liste baz alınarak, araştırmanın evrenini oluşturan 11 işletmenin 10'undan sağlıklı bir geri bildirim alınmıştır. Kalan bir işletme ise, anket formunu çalışanlarına doldurtmak isteğinde bulunmamıştır. Katılımcıların çalıştıkları işletmenin statüsüne ilişkin değerler incelendiğinde %65,5'inin (n:194) 5 yıldızlı, %14,2'sinin (n:42) 4 yıldızlı, %20,3'nün (n:60) ise üç yıldızlı otel işletmelerinde görev yaptığı görülmektedir. Anket formu, olumlu geribildirim alınan termal otellerde görev yapan 30 çalışana öncelikle pilot çalışma olarak uygulanmıştır. Pilot çalışma sonrasında yenilikçi davranış ve çalışan enerjisini ölçmeye yönelik oluşturulan ifadelerde anlaşılmayan hususlar alanında uzman akademisyenlerin görüşleri alınarak gözden geçirilmiştir. Ardından 15 Ağustos ile 20 Eylül 2019 tarihleri arasında anket formları diğer çalışanlara iletilmiş ve yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır. Anket formlarının doldurulması süreci tamamlandığında toplam 296 otel çalışanından eksiksiz bir biçimde formlar teslim alınmıştır.

Anket formunu cevaplayan 296 çalışanın %60'ı erkek (n:177), %40'ı (n:119) kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %5,7'si (n:17) 20 yaş ve altında, %43,6'sı, (n:129) 21-30 yaş, %29'u, (n: 86)31-40 yaş, %18'i (n: 53) 41-50 yaş, %3,4 (n:10) 51 ve altı yaş aralığındadır. Katılımcıların çoğunluğunu 21-30 yaş aralığı oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumuna bakıldığında %24 (n:71) ilköğretim, %44 (n:131) lise, %17 (n: 50) ön lisans, %12 (n:38) lisans, %2 (n:6) lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeyine ilişkin faktörlerin incelenmesinde turizm eğitimi göz artı edilmemiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %47,6'sı (n:141) turizm eğitimi almış iken %52,4' ünün (n:155) turizm sektörü ile ilgili herhangi bir eğitim almadığına ulaşılmıştır. Çeşitli departmanlarda görev yapan çalışanların %24,7 (n:73) ön büro, %27 (n:80) yiyecek-içecek, %15,2 (n:45) kat hizmetlerinde, %33,1 (n:98) diğer departmanlarda görev yapmaktadır. Sektörde çalışma süresi %14,4 (n:43) 1 yıldan az, %35,8 (n:106) 1-5 yıl, %19 (n: 56) 6-10 yıl, %10,5 (n:31) 11-15 yıl, %8,8 (n:26) 16- 20 yıl, %11,5 (n:34) 21 yıldan fazla süredir sektörde bulunmaktadırlar. İşgörenlerin şu an çalışmakta oldukları kurumda %30,4 (n:90) 1 yıldan az bir süredir çalışmakta, %40,5 (n:120) 1 ve 5 yıl, % 13,2 (n:39) 6 ve 10 yıl, %5,7 (n:17) 11 ve 15 yıl, %5,7 (n:17) 16-20 yıl, %4,4 (n:13) 21 yıldan fazla süredir işletmede çalışmaktadır. Toplanan verilerin nasıl analiz edileceği ve hangi analiz tekniklerinin kullanılacağı araştırma sonuçlarının doğru yorumlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu araştırmanın sonuçları istatistiksel bilgisayar programları



kullanılarak uygun analiz teknikleri yardımıyla analiz edilmiştir. Araştırmada frekans, yüzde, faktör, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

## 4 Bulgular

Bu başlık altında araştırmaya konu olan değişkenlere ilişkin tanımlayıcı analizler ve regresyon analizleri sonuçları değerlendirilmiştir.

### 4.1 Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 2’de araştırma modeline konu olan çalışan enerjisi, yenilikçi davranış değişkenlerine ilişkin genel ortalamalara, standart sapma ve mod değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 2:** Değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar

Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	mod
Çalışan Enerjisi	4,24	0,73	5
Fikir Önderliği	4,01	0,77	5
Deneyime Açıklık	4,11	0,72	5
Değişime Direnç	3,42	1,01	3
Risk Alma	3,35	1,21	5

Denizli ilinde faaliyet gösteren termal otel çalışanlarının vermiş oldukları yanıtlara bakıldığında enerji düzeylerinin ortalamalarının yüksek olduğu ve (genel ort=4,24; ss=0,73; mod=5) araştırmaya katılan çalışanların büyük bir çoğunluğun işinde enerjik hissettiği görülmektedir. Çalışanların yenilikçi davranışın boyutlarına vermiş oldukları yanıtlara bakıldığında fikir önderliğinin (genel ort=4,01; ss=0,77; mod=5), deneyime açıklığın (genel ort=4,11; ss=0,72; mod=5), değişime direncin (genel ort=3,42; ss=1,01; mod=3) ve risk almanın (genel ort=3,35; ss=1,21; mod=5) ortalamalarının da yüksek düzeyde olduğu görülmektedir (genel ort=4,01; ss=0,77; mod=5).

### 4.2 Regresyon Analizi Bulguları ve Hipotez Testleri

Araştırmaya katılan termal otel çalışanlarında yenilikçi davranış ve çalışan enerjisi arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünün ortaya koyan korelasyon analizi sonuçları Tablo 3’ te verilmiştir.

**Tablo 3:** Değişkenler arası ilişkilere yönelik korelasyon katsayıları

	Çalışan Enerjisi	Fikir Önderliği	Deneyime Açıklık	Değişime direnç	Risk alma
Çalışan Enerjisi	1	**0,51	**0,48	**0,19	0,07
Fikir Önderliği	**0,51	1	**0,69	**0,48	**0,35
Deneyime açıklık	**0,48	**0,69	1	**0,40	**0,33
Değişime direnç	**0,19	**0,48	**0,40	1	**0,68
Risk alma	0,07	**0,35	**0,33	**0,68	1

\*\* Sig (2-uçlu)  $p < 0,001$

Yapılan korelasyon analizinde, çalışan enerjisi ile yenilikçi davranış eğilimi arasında doğrusal yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi arttıkça fikir önderliği eğilimi doğru orantılı olarak 0,51 (%51;  $p=0,00 < 0,05$ ) oranında artmaktadır. Bir başka ifadeyle, çalışanların hissettikleri enerji arttıkça, fikir önderliği eğilimleri de anlamlı yönde artmaktadır.

Çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi arttıkça deneyime açıklık 0,48 (%48;  $p=0,00 < 0,05$ ) değişime direnç 0,19 (%19;  $p=0,00 < 0,05$ ), risk alma 0,07 (%07;  $p=0,00 < 0,05$ ) oranları da anlamlı ve pozitif yönde artmaktadır.

### 4.3 Regresyon Analizi Bulguları ve Hipotez Testleri

Bu aşamada, korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve araştırma dahilinde daha önce belirlenen son dört hipotezi test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Elde edilen veriler ışığında, belirlenen hipotezlerin ne ölçüde desteklendiği ortaya konulmaktadır. Termal otel çalışanlarının enerjik olması yenilikçi davranışın alt boyutlarına olan etkisini incelemek amacıyla araştırma dahilinde H1, H2, H3, H4, H5 hipotezleri geliştirilmiştir. Tablo 4'te çalışan enerjisine yenilikçi davranışının alt boyutlarını etkisini inceleyen regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 4:** Çalışanlarda hissedilen enerjinin yenilikçi davranışlara etkisine yönelik regresyon analizi bulguları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Beta	T	SİG. (P)	F	R	R <sup>2</sup>
Fikir önderliği	Çalışan enerjisi	,587	10,87**	,000	118,314**	,587	,345
Deneyime açıklık	Çalışan enerjisi	,627	12,06**	,000	145,672**	,627	,393
Değişime direnç	Çalışan enerjisi	,280	4,37**	,000	19,126**	,280	,078
Risk alma	Çalışan enerjisi	,162	2,45*	,015	6,033*	,162	,026

\*  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlılık

\*\*  $p < 0,01$  düzeyinde anlamlılık

Örgütlerdeki çalışanların hissettikleri enerji düzeylerinin fikir önderliği yenilikçi davranışını ne kadar etkilediği belirlemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=118,314$ ,  $p=0,00 < 0,001$ ).  $R^2$  değeri bağımlı değişkendeki değişimlerin ne kadarının bağımsız değişken tarafından açıklandığını gösterir. Buna göre fikir önderliği yenilikçi davranışlarındaki % 34'lük değişimin çalışanların hissettikleri enerjiye bağlı olduğu söylenebilir. Yani bu bulgulara göre; fikir önderliği %34'lük ( $F=118,314$ ,  $p=0,00 < 0,001$ ), deneyime açıklık %39'lük ( $F=145,672$ ,  $p=0,00 < 0,001$ ), değişime direnç %7'lik ( $F=19,126$ ,  $p=0,00 < 0,001$ ) ve risk alma yenilikçi davranışlarındaki %2'lik ( $F=6,033$ ,  $p=0,00 < 0,001$ ) varyansın çalışan enerjisine bağlı olduğu görülmektedir. Çalışanlardaki hissedilen enerjinin fikir önderliği, deneyime açıklık, değişime direnç ve risk alma yenilikçi davranışlarının boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönde etkisinin olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile çalışanlarda hissedilen enerji eğiliminde artış olduğunda fikir önderliği yenilikçi davranışında 0,58 (Beta), deneyime açıklık davranışında 0,62 (Beta) değişime direnç davranışında 0,28 (Beta) ve risk alma davranışında 0,16 (Beta) oranında artma olacağını söylemek mümkündür. Böylece çalışanlar tarafından hissedilen enerjinin yenilikçi davranış boyutlarına olan etkisini belirlemeye yönelik geliştirilen H1, H2, H3, H4, H5 hipotezi mevcut istatistiksel verilerle desteklenerek kabul edilmiştir.

## 5 Sonuç

Bu çalışmada otel çalışanlarının hissettikleri enerji durumları ile yenilikçilik davranışları arasındaki etkileşimin görgül olarak ortaya konulması amaçlanmıştır. İlgili yazın taraması sonucunda kuramsal bir model oluşturulmuş ve araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Bu doğrultuda Denizli ili Pamukkale bölgesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı termal otel işletmelerine yönelik kapsamlı bir çalışma yapılmıştır.

Örnekleme dâhil olan termal otel işletmelerindeki çalışanların enerji düzeylerinin ortalamalarının yüksek olduğu ve çoğu çalışanın işinde, mesai saatinde enerjik olduğu ve örgüt içinde kendini önemli ve canlı hissettiği görülmüştür. Diğer taraftan çalışanların yenilikçi davranış eğiliminin orta düzeyin biraz üzerinde olduğu görülmüştür. Çalışanların vermiş olduğu yanıtlara bakıldığında işyerinde sorumluluk almak istedikleri; lakin bu yeniliklerin örgüt tarafından uygulandığında daha şüpheli ve temkinli yaklaştıkları, düzenlerinin bozulması belirsizliğinde geleneksel ve eski yöntemleri yapmanın iyi olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle yöneticilerin işletmelerde yenilikçi eğilimleri teşvik edici kararlar alıp uygulamaları gerekmektedir.

Yapılan korelasyon analizinde çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi ile yenilikçi davranma eğilimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırmaya konu olan iki değişken arasında da orta düzeyde anlamlı bir korelasyon katsayısı tespit edilmiştir. Ayrıca yapılan regresyon analizleri sonucunda çalışanlar tarafından hissedilen enerjinin, çalışanların yenilikçilik davranışlarının oluşmasında bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Yapılan regresyon analizleri sonucunda çalışanların enerji düzeylerinin yenilikçilik davranışlarının oluşmasında pozitif anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Elde edilen istatistikî veriler, çalışanların enerji seviyesi yüksek oldukça yeni şeyler öğrenmekten korkmadıkları, yeniliklere karşı daha açık olduklarını göstermektedir. Regresyon analizi sonucunda çalışan enerjisinin fikir önderliği ve deneyime açıklık boyutları üzerindeki etkisi risk alma ve değişime direnç boyutları üzerindeki etkisinden daha fazladır. Araştırmanın yapısal modeline konu olan bu etkileşim, elde edilen istatistikî bulgular sonucunda da desteklenmiş olup, otel işletmelerinde çalışanların hissettikleri enerjinin yenilikçi davranışları artırdığı tespit edilmiştir.

Diğer taraftan çalışanlarda yenilikçi davranma eğiliminin orta düzeyin biraz üzerinde olduğu görülmüştür. Çalışanların vermiş olduğu yanıtlara bakıldığında işyerinde sorumluluk almak istedikleri; lakin bu yenilikler pratiğe dönüştüğünde daha şüpheli ve temkinli yaklaştıkları görülmektedir. Çalışanlar düzenlerinin bozulabileceği belirsizliğini yaşadıkları için geleneksel ve eski yöntemleri yapmanın iyi olduğunu düşünmektedirler.

Araştırmaya katılan termal otel çalışanlarının sadece % 52,4'ünün turizm eğitimi aldığı ve bu nedenle yenilikçi davranışların temelini oluşturan eğitimden uzak kaldıkları görülmektedir. Bu nedenle yöneticilerin işletmelerde yenilikçi davranma eğilimlerini arttırabilmeleri için çalışanlarına turizme yönelik kapsamlı eğitimler vermeleri gerekmektedir. Bu durum yenilikçi davranışların oluşmasında insan kaynakları departmanının önemini ortaya koymaktadır.

İşletmelerin belirlenen amaçlara ulaşarak en iyi verimlilikle faaliyetlerine devam etmeleri sahip oldukları insan kaynağından etkin bir şekilde faydalanabilmelerine bağlıdır. İşletme yöneticilerinin odaklanması gereken noktalardan birisi de çalışanların sürekli enerjik kalmasına olanak sağlayacak politika ve uygulamalar geliştirmeleridir. Bir örgütün başarısı, başarılı yönetilmesiyle yakından alakalıdır. Başarılı yönetilen örgütlerin ise en önemli özelliği çalışanların kişilik ve davranışlarını anlayıp, yorumlayabilen örgütler olmalarıdır (Örenlili ve Çekmecelioğlu, 2018).

Turizm sektöründe en çok memnuniyetsizlik yaratan konulardan biri de fiziksel çalışma ortamıdır. İyi bir fiziksel ortam yaratıcılığı, yenilikçiliği ve hissedilen enerjiyi arttırırken, kötü bir ortam yaratıcılığı, yenilikçiliği ve hissedilen enerjiyi azaltabilmektedir. Dolayısıyla otel işletmelerinde sunulan çalışma ortamlarının iyileştirilmesi için maksimum çaba gösterilmesi gerekmektedir. Yenilikçi kararlar çalışanlar tarafından belirsiz, zorlayıcı ya da farklı olarak algılansa da çalışanlar yeniliklere açıksa ve örgüt tarafından gerekli desteği yardımı alabileceğine inanırsa yeniliğe daha çabuk uyum

sağlayabilmektedir. Bu durumda otel işletmelerinin çalışanlarda yeniliklerin benimsenmesi ve başarıyla uygulanabilmesi için alacağı temel önlemlerden biri, belirsizliklerin yaratacağı olumsuz duygulara engel olmalarıdır. Bunun için öncelikle yöneticilerin, çalışanlarının bir yeniliği uygulayabilmek için “hazırbulunuşluk düzeyi” değerlendirmeleri, bu doğrultuda yeniliğin uygulanması ve yaşanabilecek sorunların çözümü ile ilgili olarak çalışanlarına bilgi vermeleri önerilebilir.

Otel işletmelerinde yenilikçiliği teşvik etmek isteyen yöneticiler, kurum içinde uygulanan yenilikçi davranışların performansını değerlendirmeli, geri bildirimlerle eksik kalan yönlerini belirleyip iyileştirmelidir (Ecevit Satı ve Işık, 2011). Bununla birlikte fırsatları değerlendirecek ekipler kurulmalı, açık iletişim ve çalışanlara yenilikçi davranış eğilimlerinde esneklik sağlamalı, çalışanlara risk almaya teşvik etmeli, yanlışları mümkün olduğunca tolere etmelidir. Ayrıca bütün bölümlerdeki çalışanların kendi istekleriyle karar alma sürecine katılmalarına imkân vermelidirler (Çavuş ve Akgemci, 2008).

Yöneticiler, çalışanların kendilerine verilen işleri en iyi şekilde yıpranmadan, kendini zorlamadan aktif bir şekilde getirebilmeleri için işe alım sürecinde, terfilerde ve rotasyon uygulamalarında işin gerekleri ile bireyin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekler arasında en iyi uyum sağlayarak çalışanların işlerini severek yapmalarını sağlamalıdır. Ayrıca ödüllendirme, cezalandırma uygulamalarında ve astlarla iletişime geçme seviyelerinde adil davranarak çalışanlarda adalet algısı oluşturmaları (Bayram, 2017) işletmenin performansı, çalışanın enerjisi ve örgütün başarısı için önemlidir. Yeterli dinlenme zamanları sağlanarak, çalışanlara sürekli geri bildirim verilerek, çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin gelişmesine imkân sağlanarak, işlerini yapmaları için yeterli kaynak tahsisi yapılarak, sosyal faaliyet imkanları sunularak, güvenli ve ergonomik çalışma ortamı oluşturularak, takdir edip ödüllendirilerek, kariyer gelişim fırsatları tanınarak çalışanların hissedilen enerjileri ve yenilikçilik algısı artırılabilir.

## 6 Beyanname

### 6.1 Rakip Çıkarlar

Bu çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.

### 6.2 Yazarların Katkıları

**Ayşe Gül KAYIR:** Araştırma fikri, sonuçlara ulaşmak için gereç ve yöntemlerin planlanması, veri toplama aracının hazırlanması, verilerin toplanması, verilerin analiz edilmesi, literatür tarama işlemleri, yazım kurallarına uyulması işlemleri sorumlu yazar tarafından gerçekleştirilmiştir.

## Kaynakça

- Akar, N. (2017). *Kişilik Profiline ve Örgüt Kültürünün Bireysel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Kobi'ler Üzerinde Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Aksay, K. (2011). *Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. İstanbul: Sakarya Yayıncılık.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Arar, T., Karaoğlu, S., Önören, M. ve Arar, ES. (2018). Akademide işyeri sapma davranışlarının ahp ile belirlenmesi. Proceedings of the 1st International Congress of Political, Economic and Financial Analysis Conference Aydın, 26-28 April 2018, 267-282.

- Atwater, L. and Carmeli, A. (2009). Leader–member exchange, feelings of energy, and involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 20(3), 264-275.
- Avcı, U. (2009). Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme. *Karaelmas Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 121-138.
- Bayındır, M.S. (2018). *Konaklama İşletmelerinde Mutfak Şeflerinin Yenilikçi Davranışlarını Etkileyen Faktörlerin Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Bayram, A. (2016). *Örgütlerde İnsan Enerjisi ve Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Bayram, A. (2017). Örgütlerde İnsan Enerjisi: Teorik Çerçeve. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 1021-1042.
- Bayram, A., Demirtaş, Ö., ve Karaca, M. (2019). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İnsan Enerjisi Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 4-22.
- Bıçer, M. (2017). *Etik İklim, Örgütsel Öğrenme ve Yenilikçi Davranış İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Osmaniye.
- Bülbül, KG. (2013). *Havayolu Taşımacılığında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ve Kabin Görevlilerinin Algısı Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Çalışkan, A. (2013). İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15(1), 88-112.
- Çetin, T. (2009). *Tam Serbesti Taniyan Liderlik Anlayışının Orta Kademe Yöneticilerin Yenilikçilik Eğilimleri Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 115-132.
- Deniz, M. (2016). *Türkiye Sağlık Turizmi ve Seçilmiş Ülkelerle Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dolanay, S. (2009). Schumpeter Sisteminde Yenilikler, Ekonomik Gelişme ve Devresel Hareketler. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(2), 171-188.
- Durna, U. (2002). *Yenilik yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Ersoy, M. (2014). Matematik Öğretiminde Semantik Web Tabanlı İkna Teknolojisi Kullanımı. *Education Sciences*, 9(1), 57-72.
- George, D. and Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step. A simple study guide and reference*. Boston: MA: Pearson Education.
- Goldsmith, RE. and Foxall, GR., (2003). The measurement of innovativeness. In L. V. Shavinina (Ed.) *The International Handbook on Innovation (pp. 321-330)*. London, UK: Pergamon.
- Gülbahar, Y. (2019). *Girişimcilik Tutkusunun Yenilikçi Davranışlar ve Başarısızlık Korkusu Üzerine Etkisi: Metanetin Aracılık Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Hurt, HT., Joseph, K. and Cook, CD. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, 4 (1), 58-65.
- Işık, C. ve Meriç, S., (2015). Otel Yöneticilerinin Bireysel Yenilikçi Kapsamında Değerlendirilmesi: Van İli Örneği. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 4(1), 4-7.
- Işık, C. and Türkmendağ, T. (2016). Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi Öğrencilerinin Bireysel Yenilikçilik Algılarının Belirlenmesi. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1, 70-99.
- Janssen, O., (2003). Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfaction with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76 (3), 347- 364.
- Janssen, O., Van De Vliert, E. and West, M. (2004). The bright and dark sides of individual and group innovation: a special issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 129-145.
- Kavak, B., Taner, N. ve Kazancı, Ş. (2016). Yeniliği Benimseyen Kategorilerinin Yenilikçi Davranış Güdeleri Açısından Farklılıkları: Akıllı Telefon Kullanıcıları Üzerinde Bir İnceleme. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 2(2), 91-121.
- Kılıçer, K. ve Odabaşı, H. F. (2010). Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (Byö): Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(38), 150-164.
- Mura, M., Lettieri, E., Spiller, N., and Radaelli, G. (2012). Intellectual capital and innovative work behaviour: Opening the black box. *International Journal of Engineering Business Management*, 4(39), 1-10.

- Naiman, S. (2009). Generating positive energy in the workplace during hard times. *Employment Relations Today*, 36 (1), 49-55.
- Oktuğ, Z. ve Özden, MS. (2013). Bireycilik/Toplulukçuluk ile Bireysel Yenilikçilik Eğilimi Arasındaki İlişkide İşsel Motivasyonun Biçimlendirici Rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14 (2), 1-22.
- Örenlili, M. ve Çekmecelioğlu, H.G. (2018). Örgütsel Sessizliğin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkileri: Bursa İlinde Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(61), 937-947.
- Örmeci, E. (2013). *Örgütsel Adalet Algısının, Örgüte Bağlılık Aracılığıyla Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışlarına Etkisinde Kuruma Güvenin Rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdevecioğlu, M., Sucan, S. ve Akın, M. (2014). Algılanan Örgütsel Adaletin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(3), 137-151.
- Özekicioğlu, E. (2017). *Bireylerin Yenilikçi Davranış ile İş Stresi Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Savunma Sanayi Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özgür, H. (2013). Bilişim Teknolojileri Öğretmen Adaylarının Eleştirel Düşünme Eğilimleri ile Bireysel Yenilikçilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 409-420.
- Rogers, E.M. (1983). *Diffusion of innovations* (3th ed.). New York: The Free Press.
- Rogers, E.M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). New York: The Free Press.
- Rogers, E.M. and Floyd Shoemaker, F. (1971). *Communications of innovations*. New York: The Free Press.
- Schumpeter, J. A. (1939). *Business cycless: a theoretical, historical, and statistical analysis of the capitalist process*. New York: McGraw-Hill.
- Surry, D. W. And Brennan, J.P. (1998). Diffusion of instructional innovations: five important, unexplored questions. *The University of Southern Mississippi/ERIC*, 1-13.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* Boston: Pearson Education Limited.
- Turgut, E. ve Beğenirbaş, M. (2014). İlişkisel Sosyal Sermayenin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracılık Rolü. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 146-160.
- Turtar, F., Kocabay, M. and Arıç, H. (2007). Firmaların Yenilik (İnovasyon) Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü: Kayseri Serbest Bölgesi Örneği. *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2007 (3), 195-203.
- Wejnert, B. (2002). Integrating models of diffusion of innovations: a conceptual frame work, *Annual Review of Sociology*, 28(1), 305.
- Yeşil, S., Çınar, Ö. ve Uzun, E. (2010). Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 5(2), 81-100.



© 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).