



## Yenilikçiliğin Belirleyicilerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Kayserideki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma\*

### The Effect of the Determinants of Innovation on Employee Motivation: A Research for Hotel Enterprises

Sağbetullah MERİÇ<sup>1</sup>, Ceylan DEMİROK<sup>2</sup>

#### Özet

İşletmelerde katma değer yaratan yeni bir ürün, süreç veya uygulama yenilikçilik olarak ifade edilmektedir. Günümüzde işletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi için bir zorunluluk olarak kabul edilen yenilikçiliğin gerçekleşmesi için bazı gereklilikler mevcuttur. Bu gerekliliklerin çalışan motivasyonuna nasıl yansıdığı araştırmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonu üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırmanın evrenini Kayseri ilinde bulunan turizm işletme belgeli otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında kolayda örneklem yöntemi tercih edilerek anket tekniği ile 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, eğitim ve geliştirme faktörlerinin çalışanların motivasyonunu pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda, elde edilen bulgular doğrultusunda işletmelere ve çalışanlara öneriler sunulmuştur. Çalışmanın sonuçları, anket uygulamasına katılan 400 katılımcının verdiği yanıtlarla sınırlıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilikçilik, Yenilikçiliğin belirleyicileri, Çalışan motivasyonu, Otel işletmeleri

#### Abstract

A new product, process or application that creates added value in businesses is defined as innovation. Today, there are some requirements for innovation, which is considered a necessity for businesses to achieve their goals. How these requirements reflect on employee motivation is the subject of the research. The aim of this study is to determine the impact of the determinants of innovation in hotel businesses on employee motivation. The population of the research consists of employees of hotel businesses with tourism management certificates in Kayseri. Within the scope of the research, convenience sampling method was preferred and data was collected from 400 employees using the survey technique. The data collection form consists of three parts that measure the participants' demographic information, their perceptions of the determinants of innovation in the company

<sup>1,2</sup>Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi,  
Turizm Fakültesi, Van

#### ORCID:

S.M.: 0000-0003-1949-623X

C.D.: 0009-0002-2919-6142

#### Corresponding Author:

Sağbetullah MERİÇ

#### Email:

smeric@yyu.edu.tr

**Citation:** Meriç, S. ve Demirok, C. (2024). Yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonuna etkisi: Kayserideki otel işletmelerine yönelik bir araştırma. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 14 (1): 58-69.

**Submitted:** 07.11.2023

**Accepted:** 25.03.2024

*they work for, and their motivation to work. Within the scope of the research, a positive significant relationship was detected between the determinants of innovation and employee motivation. In the research, it was determined that open policy, management support, training and development factors that determine innovation positively affect employee motivation. As a result of the research, suggestions were made to businesses and employees in line with the findings. The results of the study are limited to the answers given by 400 participants who participated in the survey.*

**Keywords:** *Innovation, Determinants of innovation, Motivation, Employee motivation, Hotel businesses*

## 1. GİRİŞ

Küresel rekabet, teknolojideki sürekli gelişim ve tüketicilerin istek ve beklentilerinin hızlı bir şekilde değişmesi yenilikçiliği işletmeler için zorunlu kılmaktadır (Korkmaz, Ermeç & Yücedağ, 2009: 84). Bu nedenle bireysel ve örgütsel düzeyde yenilikçilik, örgütleri yakından ilgilendiren bir konu olarak dikkat çekmektedir. Bu gereksinim, işletmelerin klasik yönetim anlayışından uzaklaşarak yeni yönetim yaklaşımları arayışına girmesine yol açmıştır. Günümüzde işletmelerin yönetim anlayışını çalışanları anlama ve çalışanların yenilikçi yönlerini değerlendirme üzerine şekillendirdiği görülmektedir (Güllüce vd., 2018: 197). İşletmeler arasındaki rekabetin artması ve rekabet ortamında iyi bir konuma sahip olmak için yoğun çaba gerekmesi, yenilikçi davranış gerektirmektedir. İşletmelerde yenilikçi davranışın ortaya çıkması için de motivasyon düzeyi yüksek çalışanlara ihtiyacı vardır. Çalışan motivasyonu, insanları harekete geçiren güç olarak ifade edilebilir. Çalışan motivasyonu, çalışanların işletmeye sağlayacağı katkı ile ilgilidir ve dolayısı ile yenilikçilik davranışı ile ilişkili olduğu düşünülmektedir (Ünsar, İnan & Yürük, 2010: 249).

Bu çalışmada, yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonuna etkisi otel işletmeleri özelinde araştırılmıştır. Bu amaç doğrultusunda ilk olarak konu kapsamında yapılmış olan araştırmalar incelenmiş ve yenilikçilik ile çalışan motivasyonu kavramları açıklanmıştır. Sonrasında turizm işletmeleri çalışanlarından elde edilen veriler ışığında analizler yapılarak bulgular ortaya konulmuştur. Elde edilen sonuç doğrultusunda ilgililere öneriler sunulmuştur.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Yenilikçilik

Yenilikçilik, “yeni ve değerli bir bilgiyi ya da fikri, ürün, süreç veya hizmet olarak doğru zamanda somutlaştırmak ve toplumsal faydaya dönüştürmek” olarak ifade edilmektedir (Baksi, Sürücü & Kurt, 2020). Diğer bir ifade ile yenilikçilik, değer yaratacak fikir, ürün, hizmet veya süreç ortaya koyarak avantaj sağlama çabasıdır.

Yenilikçiliğin gerçekleştirilebilmesi için işletmenin yenilikçiliği destekleyici bir kültüre sahip olması gerekir. Yenilikçiliği destekleyen bir ortamın varlığı, çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemesini ve diğer çalışanların bu yeniliklere uyum sağlamasını kolaylaştırır (Kaymakçı & Görener, 2020). Çalışanların yenilikçilik sürecinden soyutlanması, yeniliklerin çalışanlara iş yükü getirmesi ve yenilikçiliğin mevcut düzeni değiştirmesi gibi nedenler ile çalışanların yenilikçiliğe karşı olması söz konusu olabilmektedir. Yenilikçiliğe direnme olarak ifade edilen bu durum, yenilikçiliğin önündeki başlıca engel olarak görülmektedir (Işık & Meriç, 2015).

Çalışanların yenilikçi özellikleri ve fikirleri, işletmeleri başarıya ulaştırmadaki önemli bir unsurdur. İşletmelerde uygulanan birçok yenilik, o işletmede görev yapan kişiler tarafından ortaya atılmakta ve gerçekleştirilmektedir. İşletmenin imkanlarını ve müşteri beklentilerini bilen çalışanların ortaya koyduğu yenilikçi fikirlerin, işletme dışından biri tarafından ortaya konulan yenilikçi fikirlerden başarılı olması daha muhtemeldir (Kogabayev & Maziliauskas, 2017). Bu yenilikçi fikirler hem işletmeye hem de işletmenin bir parçası olan çalışanlara önemli katkılar sağlar. Çalışan tarafından ortaya konulan yenilikçi bir yaklaşım, çalışanın katkısı ile şekillendiğinden çalışmada tatmin sağlar ve çalışanın yenilikçiliğe direnme durumunu ortadan kaldırır (Meriç, 2017).

## 2.2. Çalışan Motivasyonu

Motivasyon, insanların yüksek performans seviyelerine ulaşması için güçlendirilmesi şeklinde ifade edilebilir. Bireyi davranışa yönelten bu güdü aynı zamanda davranışların düzenlilik ve sürekliliğini de önemli düzeyde belirler (Meriç & Turay, 2020: 435) İnsanların bir konudaki yapma isteğini arttırmak, bu insanların motivasyonunu arttırmak anlamına gelmektedir. Motivasyon, hedefe yönelik çaba gösterme isteği oluşturan ve insanların enerjilerini arttıran psikolojik bir süreci kapsar (Tohidi & Jabbari, 2012: 820). Motivasyon sosyal yaşamı önemli düzeyde etkileyen bir unsurdur (Meriç, 2020).

Kişinin çalıştığı işletmedeki istekliliği olarak ifade edilen çalışan motivasyonunun organizasyonel performansı önemli derecede etkilediği bilinmektedir. Çünkü insan kaynakları finansal kaynaklarla karşılaştırıldığında, örgütlere rekabet avantajı yaratabilecek kapasiteye sahiptir (Dobre, 2013). Çalışanların stresli koşullar altında iş yerinde tam potansiyellerine ulaşmalarını sağlamak zordur, ancak bu onları motive ederek başarılabilir (Bozkurt, Meriç & Kaymış, 2020). Motive olmuş bir çalışan, hedeflerini örgütün hedefleri ile uyumlu hale getirir ve çabalarını bu yönde yönlendirir. Ayrıca bu çalışanlar sürekli olarak işlerini iyileştirmenin yollarını arama uğraşına girerler (Lindner, 1998).

Çalışan motivasyonu; çalışanların örgütsel bağlılık düzeyini ve iş performansını pozitif yönde etkilemektedir (Kargün & Koç, 2021; Yıldırım & Arslan, 2015). Çalışan motivasyonu, çalışanların gönüllülük esaslı olacak şekilde kendilerine verileden daha fazla iş yapmalarını sağlayarak çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesine neden olmaktadır (İyidemirci & Aydın, 2018: 133). Ayrıca çalışanların motivasyon düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır (Toksöz, 2021: 3282).

## 3. YÖNTEM

Turizm işletmelerinde yenilikçiliği belirleyen faaliyetlerinin çalışanların motivasyonunu etkileyip etkilemediği araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. Araştırmada yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonunu etkileme düzeyine ek olarak turizm çalışanlarının yenilikçiliğin belirleyicileri algıları ve motivasyon düzeyleri belirlenmiştir.

Meriç (2017) turizm çalışanları üzerine yaptığı araştırmada yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan sessizlik davranışı üzerinde anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Çalışan sessizliği genellikle örgüt için olumsuz bir durum olarak görülmekte ve çalışanın motivasyonunun ve memnuniyetinin düşüklüğünü göstermektedir. Yenilikçiliğin belirleyicileri ile çalışan sessizliği arasında negatif yönlü bir ilişkinin olması yenilikçiliğin belirleyicileri ile çalışan motivasyonu arasında pozitif bir ilişkiyi muhtemel kılmaktadır.

Ünsar, İnan ve Yürük (2010) elektronik, gıda ve giyim sektörlerinde çalışan satış elemanlarının motivasyonunu etkileyen unsurları tespit etmek için yaptıkları araştırmada; yöneticinin tavrının, eğitim seviyesinin, takım halinde veya bireysel çalışmanın, terfi imkanlarının ve örgüt içi adaletin çalışan motivasyonunun etkilediğini tespit etmiştir. Bu unsurların çalışanın yenilikçi davranışlar sergilemesini de etkilediği dikkate alındığında yenilikçiliğin belirleyicileri ile çalışan motivasyonu arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucu öngörülmektedir.

Çetin, Giderler ve Güler (2017) liderliği insanları yönlendirme ve etkileme yeteneği olarak tanımlamış ve bu davranışların çalışan başarısında önemli rol oynadığını ifade etmiştir. Araştırma sonucuna göre liderlik davranışı çalışan motivasyonunun pozitif yönde etkilemektedir. Yenilikçiliğin belirleyicilerinden birinin yönetimin tavrı olduğu dikkate alındığında bu araştırmada da benzer bir etki bulunulacağı öngörülmektedir.

Yukarıda belirtilen araştırma sonuçlarına dayanarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur. Hipotezler şu şekildedir:

- **H1:** Yenilikçiliğin belirleyicileri faktörlerinden açık politikanın çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H2:** Yenilikçiliğin belirleyicileri faktörlerinden yönetim desteğinin, çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H3:** Yenilikçiliğin belirleyicileri faktörlerinden takdirin, çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H4:** Yenilikçiliğin belirleyicileri faktörlerinden eğitim ve geliştirmenin, çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.
- **H5:** Yenilikçiliğin belirleyicileri faktörlerinden özerklik ve esnekliğin, çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

### 3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Kayseri ilindeki turizm işletme belgeli otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Bu çalışanların tamamına ulaşmak mümkün olmadığından örneklem alma yoluna gidilmiş ve kolayda örnekleme ile 400 çalışandan veri toplanmıştır. Nicel araştırmalarda örneklem büyüklüğünün evreni temsil etmesi beklenir. Elde edilen anket miktarı bu temsiliyeti sağlama konusunda (Meriç, 2017) yeterlidir.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veriler araştırmacılar tarafından oluşturulan anket formu ile elde edilmiştir. Araştırmacılar tarafından işletmelere gidilerek 500 kişiye anket dağıtılmıştır. Bazı yöneticiler anket dağıtılmasına izin vermedikleri için çalışanlarına işletmeleri için kendileri ile online anket bağlantısı paylaşılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde ankete katılanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmada katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, maaş, turizm sektöründen memnuniyet ve sektör deneyimi gibi bilgilerini elde etmeye yönelik sorular yer almaktadır. Araştırmanın ikinci bölümünde Wong ve Pang, (2003) tarafından oluşturulan 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 belirleyicileri faktörleri olarak ifade edilmektedir. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise Kocaoğlu (2007) tarafından oluşturulan çalışan motivasyonu ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte çalışanların işlerine yönelik davranış biçimleri, işe karşı gösterdikleri devamsızlık eğilimleri ve beklentileriyle ilgili toplam 15 soru yer almaktadır. Anketin ikinci ve üçüncü bölümünde yer alan ifadeler 5li likert şeklinde oluşturulmuştur.

### 3.3. Verilerin Analizi

Anket formu ile elde edilen veriler SPSS for Windows 24.0 paket programıyla analiz edilmiştir. Bu analizler; ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerini, yüzde, frekans, ortalama ve standart sapma değerlerinin hesaplanmasını, elde edilen veri gruplarının birleştirilmesini, farklılık analizlerini, ilişki analizlerini ve etki analizlerini içermektedir. Bu analizler yapılırken hata payı ( $\alpha = 0,05$ ) olarak belirlenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2001), araştırma verilerine ait çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin +1,5 ile -1,5 arasında olduğunda, verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir. Yapılan analizler sonucunda çarpıklık ve basıklık değerine göre araştırma verilerinin parametrik dağıldığı tespit edilmiştir.

### 3.4. Kullanılan Ölçeklerin Güvenirliliği ve Geçerliliği

Literatür incelendiğinde sosyal bilimlerde çoğunlukla içsel güvenilirlik için Cronbach's Alpha katsayısının kullanıldığı görülmektedir. Cronbach's Alpha katsayısının 0.70 olması içsel güvenilirlik için yeterli kabul edilmektedir (Işık & Meriç, 2015).

**Tablo 1.** Ölçeklere Ait Güvenilirlik

	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
<b>Yenilikçiliğin Belirleyicileri</b>	0.942	15
<b>Çalışan Motivasyonu</b>	0.928	15

Tablo 1'de yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0,942 ve çalışan motivasyon ölçeği Cronbach's Alpha değeri 0,928 olduğundan içsel güvenilirlik sağlanmıştır.

**Tablo 2.** Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları

	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Standart Sapma
<b>1. Faktör: Açık Politika</b>		2,72	12,49	1,08
Yönetim, her yönde işleyen bir iletişime inanır ve bunu uygular.	0,686			
Yönetim, yeni bilgi edinme konusunda çalışanları destekleyici davranışlar sergiler.	0,714			
Yönetim, açık fikirli ve şeffaflığı benimseyen bir kültüre sahiptir.	0,638			
<b>2. Faktör: Yönetim Desteği</b>		2,67	11,57	1,04
Yönetim, çalışanların fikirlerinden yararlanır.	0,568			
Yönetim, çalışanlara güvenir.	0,541			
Yönetim, çalışanlarına maddi-manevi destek verir.	0,470			
<b>3. Faktör: Takdir</b>		2,37	13,39	1,09
Çalışanlar başarılarından dolayı somut bir şekilde ödüllendirilir.	0,612			
Çalışanlar başarılarından dolayı kurumda takdir edilir.	0,637			
Başarılı olan çalışanlara yükselme olanakları tanınır.	0,529			
<b>4. Faktör: Eğitim ve Geliştirme</b>		1,40	10,28	0,97
Çalışanların kendini geliştirmesi için fırsatlar sunulmaktadır.	0,636			
Çalışanlara etkili ve yeterli eğitimler verilmektedir.	0,534			
Çalışanların hata yapmaları normal olarak karşılanır.	0,522			
<b>5. Faktör: Özerklik ve Esneklik</b>		1,34	12,35	0,99
Çalışanlara yaptıkları işlerde tam yetki verilir.	0,542			
Çalışanların yaptıkları işlerdeki fikirleri öncelikli olarak ele alınır.	0,562			
Çalışanların alınacak kararlara katılımı ilgi ile desteklenmektedir.	0,653			
<b>Toplam açıklanan varyans: 60,08</b> <b>KMO (Kaiser-Meyer-Olkin): 0,951</b> <b>Barlett Sphericity: 2935,542</b>				

Tablo 2. 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.** Çalışan Motivasyonu Ölçeğinin Faktör Analizi Bulguları

	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Standart Sapma
<b>Çalışan Motivasyonu</b>		1,66	61,44	1,53
Son zamanlarda motivasyonumun azaldığını düşünüyorum.	0,509			
İş yerinde bulunmamak için çeşitli bahaneler uyduruyorum.	0,770			
İşime karşı bağlılığımın azaldığını hissediyorum.	0,751			
Bu işin bana bir gelecek vaat edeceğine inanmıyorum.	0,780			
İşimden soğudum, isteksiz iş yapıyorum.	0,800			
Sabahları işe gelmek istemiyorum.	0,737			
Kendimi çalıştığım yere ait hissetmiyorum.	0,795			
Çalıştığım işte kariyerimde ilerleyemeyeceğime inanıyorum.	0,792			
Zamanımın büyük kısmını doğrudan işimle ilgili olmayan konularla geçiriyorum.	0,722			
İş ortamında çalışma arkadaşlarımla çatışma yaşıyorum	0,731			
İşle ilgili hatalar yapıyorum.	0,665			
Bir işe konsantre olmakta güçlük yaşıyorum.	0,669			
Çalışma performansımın azaldığını düşünüyorum.	0,643			
Son zamanlarda kullandığım hastalık izinleri arttı.	0,607			
Yaşadığım sağlık sorunları nedeniyle üretkenliğim azaldı.	0,615			
<b>Toplam açıklanan varyans: 61,44</b> <b>KMO (Kaiser-Meyer-Olkin): 0,915</b> <b>Barlett Sphericity: 4015,984</b>				

Çalışan motivasyonu ölçeğinin ters ifade puanları çevrildikten sonra faktör analizi yapılmıştır ve tek faktörlü yapının doğrulandığı saptanmıştır. En düşük faktör yükü 0,409 en yüksek faktör yükü 0,800 bulunmuştur. Açıklanan varyans da 61,44 olarak hesaplanmıştır.

#### 4. BULGULAR

Araştırmanın bulgular kısmında katılımcılara ait demografik bulgular, ifadelerle ait ortalama ve standart sapma değerleri, değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizi ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisini belirlemek için regresyon analizi bilgileri yer almaktadır.

Tablo 4. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		n	%
Cinsiyet	Erkek	201	50.2
	Kadın	199	49.8
Medeni Durum	Evli	121	30.3
	Bekâr	279	69.8
Yaş	18-30 yaş	160	40.0
	31-40 yaş	212	53.0
	41 yaş ve üzeri	28	7.0
Eğitim Düzeyi	İlköğretim-Lise	194	48.5
	Lisans-Lisansüstü	206	51.5
Turizm Sektöründe Çalışmaktan Memnuniyet	Memnunum	197	49.3
	Kararsızım	128	32.0
	Memnun değilim	75	18.8
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
İşletmenin Yıldız Sayısı	2 yıldız	10	2.5
	3 yıldız	83	20.8
	4 yıldız	135	33.8
	5 yıldız	172	43.0

Araştırmaya katılanların %50,2'si (n=201) erkek ve %49,8'i (n=199) kadındır. Araştırmaya katılan çalışanların %30,3'ü (n=121) evli ve %69,8'i (n=279) bekârdır. 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 yaşa sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların %48,5'i (n=194) ilköğretim-lise mezunu ve %51,5'i (n=206) lisans-lisansüstü mezunudur. Araştırmaya katılan çalışanların %49,3'ü (n=197) turizm sektöründe çalışmaktan memnun, %32'si (n=128) kararsız ve %18,8'i (n=75) memnun değil olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %8'i (n=32) turizm sektöründe 1 yıldan az %30,8'i (n=123) 1-3 yıl, %43,5'i (n=174) 3-5 yıl ve %17,8'i (n=71) 5 yıldan fazla çalışmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların %2,5'i (n=10) 2 yıldız, %20,8'i (n=83) 3 yıldız, %33,8'i (n=135) 4 yıldız ve %43'ü (n=172) 5 yıldız otel işletmesinde çalışmaktadır.

Tablo 5. Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeğine İlişkin Betimleyici İstatistikler

MADDELER	Ort.	SS
<b>1.Fatör: Açık politika</b>		
Yönetim, her yönde işleyen bir iletişime inanır ve bunu uygular.	3.47	1.08
Yönetim, yeni bilgi edinme konusunda çalışanları destekleyici davranışlar sergiler.	3.52	1.04
Yönetim, açık fikirliliği ve şeffaflığı benimseyen bir kültüre sahiptir.	3.48	1.09
<b>2. Faktör: Yönetim Desteği</b>		
Yönetim, çalışanların fikirlerinden yararlanır.	3.47	1.06
Yönetim, çalışanlara güvenir.	3.46	1.05
Yönetim, çalışanlarına maddi-manevi destek verir.	3,48	1.01
<b>3.Faktör: Takdir</b>		
Çalışanlar başarılarından dolayı somut bir şekilde ödüllendirilir.	3.16	1.03
Çalışanlar başarılarından dolayı kurumda takdir edilir.	3.24	1.01
Başarılı olan çalışanlara yükselme olanakları tanınır.	3,24	1.02
<b>4.Faktör: Eğitim ve Geliştirme</b>		
Çalışanların kendini geliştirmesi için fırsatlar sunulmaktadır.	3.15	0.99
Çalışanlara etkili ve yeterli eğitimler verilmektedir.	2.86	1.05
Çalışanların hata yapmaları normal olarak karşılanır.	3,27	1.02
<b>5.Faktör: Özerklik ve Esneklik</b>		
Çalışanlara yaptıkları işlerde tam yetki verilir.	3.32	0.98
Çalışanların yaptıkları işlerdeki fikirleri öncelikli olarak ele alınır.	3.35	1.07
Çalışanların alınacak kararlara katılımı ilgi ile desteklenmektedir.	3.36	0.95

Yenilikçiliğin belirleyicileri ölçeği maddelerinden en düşük ortalamaya sahip ifade ( $2.86 \pm 1.05$ ) "Çalışanlara etkili ve yeterli eğitimler verilmektedir" ifadesidir. "Yönetim, yeni bilgi edinme konusunda çalışanları destekleyici davranışlar sergiler" maddesi ( $3.52 \pm 1.04$ ) en yüksek ortalamaya sahip ifade olarak tespit edilmiştir. Ortalamalar genel olarak değerlendirildiğinde, Kayseri'deki turizm işletmelerinde yenilikçiliğin belirleyicileri uygulamalarının mevcudiyetinden söz edilebilir. Genel ortalamanın "kısmen katılıyorum kısmen katılmıyorum" görüşünü temsil edecek düzeyde çıkması işletmelerdeki yenilikçiliğin belirleyicilerinin yetersiz olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. Çalışan Motivasyonu Ölçeğine İlişkin Betimleyici İstatistikler

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



Çalışan motivasyonu belirlenirken motivasyonu düşüren durumların tespit edilebilmesi ve çalışan motivasyonunun düzeyinin sağlıklı bir şekilde elde edilebilmesi için tüm ifadeler ters sorulmuştur. Tabloda yer alan ifadelere ait ortalamalar, ifadelere verilen cevapların ters çevrilmesinden sonra hesaplanan değerlerdir. Çalışan motivasyonu ölçeği maddelerinde en düşük ortalamaya sahip ifade  $(3.16 \pm 1.04)$  katılım ile “Son zamanlarda motivasyonumun azaldığını düşünüyorum” ifadesine olmuştur. En yüksek katılım ortalaması  $(4.13 \pm 1.09)$  “Yaşadığım sağlık sorunları nedeniyle üretkenliğim azaldı” ifadesine olmuştur. Ortalamalar genel olarak değerlendirildiğinde, çalışan motivasyon düzeyinin yüksek olduğu ve çalışan sağlık durumunun motivasyon düzeyini en az düşüren etken olduğu dikkat çekmektedir.

**Tablo 7.** Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanları İle Çalışan Motivasyonu Ölçeği Toplam Puanları Arasındaki İlişki (Korelasyon)

	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 7 incelendiğinde yenilikçiliğin belirleyicileri alt boyutlarının kendi aralarında pozitif anlamlı bir ilişki içinde oldukları görülmektedir. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirliği ve bütünlüğü için destekleyici nitelikte bir sonuçtur. Çalışan motivasyonu ile yenilikçiliğin belirleyici alt boyutlarının tamamı arasında pozitif anlamlı bir ilişki mevcuttur. Bu sonuç ile yenilikçiliğin belirleyicileri alt boyutları ile çalışan motivasyonu arasında bir bağlantının mevcudiyeti ortaya konulmaktadır.

**Tablo 8.** Yenilikçiliğin Belirleyicileri Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Çalışan Motivasyonuna Etkisi

	B	Std. Hata	t	p	F	p	R <sup>2</sup>
	1.096	0.126	8.669	<0.001	77.497	<0.001	0.496
Açık Politika	0.296	0.046	-6.431	<0.001			
Yönetim Desteği	0.119	0.057	-2.080	0.038			
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

Yenilikçiliğin belirleyicileri alt boyutlarının çalışan motivasyonuna etkisini belirlemek amacı ile yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda; açık politika algısının, yönetim desteği algısının ve eğitim ve geliştirme algısının çalışan motivasyonunu anlamlı biçimde etkilediği tespit edilmiştir. R<sup>2</sup> değerine bakıldığında bu değer 0,496 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç doğrultusunda diğer koşullar sabitken çalışan motivasyonunun yaklaşık olarak yarısının yenilikçiliğin belirleyicileri

**Yenilikçiliğin Belirleyicilerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Kayserideki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma** tarafından şekillendiği ifade edilebilir. Diğer bir ifade ile açık politika, yönetim desteği ve eğitim ve geliştirme çalışan motivasyonunun önemli bir belirleyicisidir.

**Tablo 9.** Hipotezlerin Kabul/Ret Durumları

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.	Red
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.	Red

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm, geçmişten günümüze birçok değişimin yaşandığı bir sektördür. Dolayısı ile turizm sektörünün bir parçası olan otel işletmelerinin değişime ayak uydurabilecek bir yapıda olması gerekmektedir. İşletmeler arasındaki rekabetin yoğun olması, teknolojinin yüksek düzeyde kullanımı, tüketicinin üretim aşamasında bulunması gibi durumlar yenilikçiliği otel işletmeleri için elzem hale getirmektedir. Bu araştırmada işletmelerde yenilikçiliği belirleyen durumlar ele alınarak bu durumun çalışanların motivasyonunu nasıl etkilediği araştırılmıştır.

Araştırmada yenilikçiliğin belirleyicilerinden açık politikanın çalışan motivasyonu pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile açık fikirliliğin ve şeffaflığın benimsendiği ve çalışanla iletişimde geri bildirimlerin önemsendiği işletme yapısında çalışanların motivasyonu yükselecektir. Yenilikçiliğin belirleyicilerinden yönetim desteğinin de çalışan motivasyonuna pozitif yönde anlamlı etkisi tespit edilmiştir. Yöneticilerin çalışanlara güvenmesi ve çalışanlara maddi-manevi destek sunması çalışanların motivasyonunun arttırmaktadır. Ayrıca çalışanların eğitim ve gelişim konusunda desteklenmesinin de çalışan motivasyonunu arttırdığı tespit edilmiştir. Çalışanlara verilen eğitimler ile çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemesi ve işletmeye katkı sunması sayesinde çalışanların motive olarak işlerini daha istekli yapması da sağlanmaktadır. Araştırma kapsamında elde edilen bu bulgular benzer araştırmalar ile uyumludur ((Ünsar, İnan & Yürük, 2010; Meriç, 2017; Çetin, Giderler ve Güler, 2017). Ayrıca yenilikçiliğin belirleyicilerinin tüm boyutları ile çalışan motivasyonu arasında pozitif güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak takdir boyutu ile özerklik ve esneklik boyutunun çalışan motivasyonuna anlamlı bir etkisi bulunmamıştır.

Çalışmada ulaşılan sonuçlar dikkate alınarak çalışanların yenilikçi bir tutum içinde olması ve motivasyonunun yükselmesi için aşağıdaki öneriler sunulmuştur:

- İşletmeler çalışanları desteklemeli ve önemsemeli,
- İşletmeler çalışan beklentileri dikkate alınarak ilerleme politikası izlemeli ve çalışanların eksikliklerinin tespit edilmesi için çaba harcanmalı,
- Çalışanlar ile iletişim kurup çalışan fikirlerini önemseyen yöneticiler işletmeye kazandırılmalı
- Turizm sektörünün emek yoğun bir sektör olduğu bilinciyle hareket edilerek çalışanlara değerli oldukları hissedilmeli

Bu araştırma Kayseri ilinde faaliyet gösteren 400 otel çalışanından elde edilen bulgular ile sınırlıdır. Farklı bölgelerde yapılacak araştırma sonuçlarının bu araştırma sonuçları ile

karşılaştırılması faydalı olacaktır. Ayrıca yenilikçiliğin belirleyicilerinin çalışan motivasyonunu neden etkilediği konusunda yapılacak nitel araştırmalar ile çalışan motivasyonu konusunda ayrıntılı bilgiler ortaya konulabilir.

### KAYNAKÇA

- Baksi, A., Sürücü, H. A. & Kurt, G. (2020). Hemşirelerin bireysel yenilikçilik davranışları ve bu davranışları etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 11(2), 310-315.
- Bozkurt, Ö., Meriç, S. & Kaymuş, B. (2020). Otel işletmelerinde bulunan ergonomik risklerin değerlendirilmesi: Van örneği. *Journal of Tourism Theory and Research*, 6(1), 20-34.
- Çetin, S., Giderler, C., & Güler, M. (2017). Lider yöneticilerin çalışanların motivasyonuna ve performansına etkisi: Kamu kuruluşunda bir çalışma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4), 36-49.
- Dobre, O. I. (2013). Employee motivation and organizational performance. *Review of applied socio-economic research*, 5(1), 53-60.
- Güllüce, A. Ç., Kaygın, E., Zengin, Y. & 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.
- Işık, C., & Meriç, S. (2015). Otel yöneticilerinin bireysel yenilikçi kapsamında değerlendirilmesi: Van ili örneği. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 4(1), 1-16.
- İyidemirci, H. & 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.
- Kargün, S. & Koç, H. (2021). İşgörenlerin motivasyon düzeylerinin örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerine etkileri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3786-3800.
- Kaymakçı, R. & Görener, A. (2019). Algılanan aşırı niteliklilik ve yenilikçi iş davranışı ilişkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 3(6), 100-114.
- Kocaoğlu, M. (2007). *Mobbing (işyerinde psikolojik taciz, yıldırma) uygulamaları ve motivasyon arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. [Yayınlanmış yüksek lisans tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Koçbayev, T., & Maziliauskas, A. (2017). The definition and classification of innovation. *Journal of Business and Public Administration*, 8(1), 59-72.
- Korkmaz, S., Ermeç, A. & Yücedağ, N. (2009). İşletmelerin yenilikçi kabiliyetleri ve ihracat performanslarına etkileri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 83-104.
- Lindner, J. R. (1998). Understanding employee motivation. *Journal of Extension*, 36(3), 1-8.
- Meriç, S. & Babur, Y. (2020). Çalışan memnuniyetine etki eden faktörler: Otellere yönelik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(74), 812-827.
- Meriç, S. & Turay, Ö. (2020). Tekerlekli sandalye basketbolcularının spora katılım motivasyonu ile yaşam kalitesi arasındaki ilişki. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 48, 433-450.
- Meriç, S. (2017). *Turizm işletmelerinde yenilikçiliğin görünmeyen yüzü, değişime direnç ve örgütsel sessizlik: TRAI ve TRB2 bölgesi analizi*. [Yayınlanmış doktora tezi]. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Meriç, S. (2020). Engelli basketbolcuların sosyal hayatını engelleyen sağlık sorunlarının turizm faaliyetleri açısından değerlendirilmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 2391-2408.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Pearson.
- Tohidi, H. & Jabbari, M. M. (2012). The effects of motivation in education. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 31, 820-824.

## Yenilikçiliğin Belirleyicilerinin Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Kayserideki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma

- Toksöz, S. (2021). Motivasyonun işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(41), 3280-3301.
- Ünsar, A.S., İnan, A. & Yürük, P. (2010). Çalışma hayatında motivasyon ve kişiyi motive eden faktörler: Bir alan araştırması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 248-262.
- Wong, S. & Pang, L. (2003). Motivators to creativity in the hotel industry-perspectives of managers and supervisors. *Tourism management*, 24(5), 551-559.
- Yıldırım, M., & Arslan, Ö. E. (2015). İş görenlerin iş motivasyonunun örgütsel bağlılıklarına etkisi: Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 2(1), 23-37.