

T.C.
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

YENİLİK YÖNETİMİ İLE ALGILANAN ÇALIŞMA YAŞAMI
KALİTESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: 5 YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Elif BAŞ

Mart – 2022

T.C.
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**YENİLİK YÖNETİMİ İLE ALGILANAN ÇALIŞMA YAŞAMI
KALİTESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: 5 YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

Elif BAŞ

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Sibel SÜ ERÖZ

BEYAN

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde bizzat elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada özgün olmayan tüm kaynaklara eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.

(İmza)
Elif BAŞ
...../...../2022



ÖZ

YENİLİK YÖNETİMİ İLE ALGILANAN ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

BAŞ, Elif

Yüksek Lisans, Turizm İşletmeciliği

Tez yöneticisi: Doç. Dr. Sibel SÜ ERÖZ

Mart 2022

Çalışmada, beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının çalışma yaşamı kalitesi algıları ile yenilik yönetimi algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, çalışanların çalışma yaşamı kalitesi algıları ile yenilik yönetimi algılarının belirli bir değişkene (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, işletmedeki pozisyon, işletmedeki çalışma süresi, departman) göre farklılık gösterip göstermediği de belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın örneklemini Konya ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 150 çalışan oluşturmaktadır. Katılımcıların seçiminde kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmanın verilerinin toplanmasında demografik bilgi formu, “çalışma yaşamı kalitesi ölçeği” ve “yenilik yönetimi ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre; çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır ve çalışma yaşamı kalitesinin yenilik yönetimi üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Çalışma Yaşamı Kalitesi, Yenilik Yönetimi

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN INNOVATION MANAGEMENT AND PERCEIVED QUALITY OF WORK LIFE: AN APPLICATION IN 5-STAR HOTELS

BAŞ, Elif

Master of Arts, Tourism Management

Supervisor: Assistant Professor Dr. Sibel SÜ ERÖZ

March 2021

In the study, it was aimed to examine the relationship between the perceptions of the quality of work life of the employees of the five-star hotel and their perceptions of innovation management. In addition, it was tried to determine whether the perceptions of employees' quality of work life and innovation management perceptions differ according to a certain variable (gender, marital status, age, education level, position in the hotel management, working time in the hotel management, department).

The sample of the research consists of 150 employees working in 5-star hotels operating in Konya. The convenience sampling method was preferred in the selection of the participants. Demographic information form, "quality of working life scale" and "innovation management scale" were used to collect the data of the study.

According to the research findings; There is a moderate relationship between quality of work life and innovation management, and quality of work life has a significant effect on innovation management.

Keywords: Hotel Management, Quality of Work Life, Innovation Management

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde emeği geçen, tanıma fırsatı bulamadığım ancak kıymetli zamanlarından ayırıp anketimi doldurma nezaketinde bulunan otel çalışanlarına, tez sürecim boyunca akademik gelişimime katkı sunan ve bana karşı her zaman sabırlı ve anlayışlı olan değerli yüksek lisans tez danışmanım Doç. Dr. Sibel SÜ ERÖZ'e ve hayatımın her anında varlıklarını ve desteklerini hissettiğim aileme içtenlikle teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	iii
ÖZ.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR	viii
TABLolar	xii
ŞEKİLLER	xiii
GİRİŞ	1

1.BÖLÜM

YENİLİK YÖNETİMİ.....	3
1.1. Yenilik Yönetimi Kavramı	3
1.2. Yenilik Engelleri	7
1.2.1. İçsel Engeller	7
1.2.2. Dışsal Engeller.....	8
1.2.3. Rasyonel Engeller	9
1.2.4. Psikolojik Engeller:	9
1.2.5. Sosyolojik Engeller:.....	10
1.3. Yenilik Stratejileri.....	10
1.3.1. Saldırgan Yenilik Stratejisi.....	12
1.3.2. Savunmacı Yenilik Stratejisi	12
1.3.3. Taklitçi Yenilik Stratejisi.....	12
1.3.4. Bağımlı Yenilik Stratejisi	13
1.3.5. Geleneksel Yenilik Stratejisi	13
1.3.6. Fırsatları İzleyen Yenilik Stratejisi.....	13
1.4. Yenilik Türleri.....	14
1.4.1. Ürün/Hizmet Yeniliği	15
1.4.2. Süreç Yeniliği	15
1.4.3. Pazarlama Yeniliği.....	16
1.4.5. Organizasyonel Yenilik	16
1.4.6. Hizmet Yeniliği	16

1.4.7. Radikal Yenilik.....	17
1.5. Turizm İşletmelerinde Yenilik Kavramı	17
1.6. Otel İşletmesi Çalışanlarının Yenilik ve Yenilik Yönetimindeki Rolü	19
1.7. Otel İşletmelerine Yönelik Yenilik Yönetimi ile İlgili Araştırmalar.....	21

2. BÖLÜM

ALGILANAN ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ.....	26
2.1. Çalışma Yaşamı Kalitesi Kavramı	26
2.2. Çalışma Yaşamı Kalitesine Etki Eden Faktörler.....	27
2.2.1. Kişisel Faktörler.....	29
2.2.2. Örgütsel Faktörler	30
2.2.3. Çevresel Faktörler.....	32
2.2.4. Ücret	33
2.2.5. İş Güvencesi.....	34
2.2.6. Kariyer ve Yükselme Olanakları	35
2.2.7. Çalışma Şekli, Süresi ve Saatleri	36
2.2.8. Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları	36
2.2.9. İşin Yaratıcılığı	37
2.2.10. Eğitim ve Geliştirme.....	37
2.3. Çalışma Yaşamı Kalitesinin Otel İşletmelerindeki Önemi.....	38
2.4. Otel İşletmelerine Yönelik Çalışma Yaşamı Kalitesi ile İlgili Araştırmalar.....	38

3. BÖLÜM

YENİLİK YÖNETİMİ İLE ALGILANAN ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA.....	43
3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezler	43
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	45
3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları	46
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	47

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	48
3.6. Araştırmanın Bulguları.....	49
3.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Değerleri.....	49
3.6.1.1. Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	49
3.6.1.2. Yenilik Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları..	50
3.6.2. Tanımlayıcı İstatistikler.....	51
3.6.2.1. Demografik Bulgular	51
3.6.2.2. Yenilik Yönetimi ve Alt Boyutları ile Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Alt Boyutları ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	53
3.6.3. Yenilik Yönetimi ve Çalışma Yaşamı Kalitesine İlişkin T Testi Sonuçları.....	53
3.6.4. Yenilik Yönetimi ve Çalışma Yaşamı Kalitesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları.....	55
3.6.5. Hipotez Testi Sonuçları.....	69
SONUÇ.....	73
KAYNAKÇA	73
EKLER.....	78
Ek-1: Anket Formu	97
Ek-2: Etik Kurul Onay Raporu	98

KISALTMALAR

ÇYİ	: Çalışanların yenilik isteği
ÇYKÖ	: Çalışma yaşamı kalitesi ölçeği
ÇYSK	: Çalışanların yenilik sürecine katılımı
ILO	: Uluslararası Çalışma Örgütü
İA	: İş yerinde ayrımcılık
İKMHR-İFÇK	: İş kazası, meslek hastalıkları riski ve iş yerindeki fiziksel çalışma koşulları
İS-ZB	: İş stresi ve zaman baskısı
İYP	: İşletmenin yenilik performansı
İYY	: İşletmenin yenilik yeteneği
OECD	: İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı
OSE	: Organizasyona sosyal entegrasyon
OY	: Organizasyondaki yasalar
SG-İF	: Sürekli gelişme ve iyileştirme fırsatları
YD	: Yenilik desteği
YÖY	: Yenilikçi örgüt yapısı
YY	: Yenilik yönetimi

TABLÖLAR

Tablo 1. Turizmde Bir Yenilik Değer Zinciri Oluşturmayı Doğrudan Belirleyen Faktörler.....	20
Tablo 2. Türkiye’de Otel İşletmelerine Yönelik Yenilik Yönetimi İle İlgili Araştırmalar.....	21
Tablo 3. Çalışma Yaşamı Kalitesini Etkileyen Faktörler.....	28
Tablo 4. Türkiye’de Otel İşletmelerine Yönelik Çalışma Yaşamı Kalitesi İle İlgili Araştırmalar.....	39
Tablo 5. Evrenin Büyüklüğüne Göre Örneklem Hacmi.....	46
Tablo 6. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	47
Tablo 7. Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	49
Tablo 8. Yenilik Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	50
Tablo 9. Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı.....	51
Tablo 10. Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Tanımlayıcı Değerler.....	52
Tablo 11. Cinsiyete Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları.....	53
Tablo 12. Cinsiyete Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları.....	54
Tablo 13. Medeni Duruma Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları...	54
Tablo 14. Medeni Duruma Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları.....	55
Tablo 15. Yaşa Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	56
Tablo 16. Yaşa Göre Çalışma Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları,	

Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	56
Tablo 17. Eğitim Durumuna Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	57
Tablo 18. Eğitim Durumuna Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	58
Tablo 19. İşletmedeki Pozisyona Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	59
Tablo 20. İşletmedeki Pozisyona Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	60
Tablo 21. Sektördeki Çalışma Süresine Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	61
Tablo 22. Sektördeki Çalışma Süresine Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	62
Tablo 23. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	63
Tablo 24. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	64
Tablo 25. İşletmedeki Çalışılan Departmana Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	65
Tablo 26. İşletmedeki Çalışılan Departmana Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları.....	67
Tablo 27. Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Puanları Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları.....	71
Tablo 28. Katılımcıların Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılarının Yenilik Yönetimi Algılarını Yordama Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları.....	72

ŞEKİLLER

Şekil 1. Araştırmanın Modeli.....	45
Şekil 2. Araştırma Modelinin Sonucu.....	73



GİRİŞ

Turizm sektörünün yenilikleri içselleştirerek gelişimini sağlıklı bir şekilde sağlaması ülkeler için hayati bir konu haline gelmiştir. Turizm, dünyadaki en dinamik sektörlerden biridir ve turizm ile ilgili sürdürülebilir bir şekilde planlayarak geliştirmek büyük önem taşımaktadır. Sürdürülebilir turizm geliştirme yönetimi, turistlerin ihtiyaçlarını yüksek düzeyde karşılamalı, önemli deneyimler sağlamalı ve güncel turizm uygulama trendleri turizm işletmelerine aktararak yayılmalıdır. Tüm bunların üstesinden gelmede turizm işletmelerinin yenilik yönetimi uygulamaları ve çalışanların bu konudaki performansları önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Yenilikçiliğin özü, kişisel ve örgütsel faktörlerle ilişkilidir. Bu nedenle yenilikçilik davranışlarının öncüllerinin çeşitli örgütsel yönetim uygulamalarına göre değerlendirilmesi önem kazanmaktadır.

Amaç ister organizasyonel altyapıyı geliştirmek, ister iş süreçlerini iyileştirmek, bilgi, yenilikçilik ya da diğer organizasyonel parametreleri artırmak olsun, çalışma yaşamı kalitesi işletmelerde yeniden yapılanmanın en önemli unsurudur. İşletmelerin yenilik yönetimleri ve çalışanların buna uyumu, kaliteli bir hizmet sunma açısından turizm sektörüyle ilgili sürdürülebilir kalkınmanın en önemli hedeflerinden biridir. Birçok araştırmacı, günümüz iş dünyasında başarının belirleyicisi olan yeniliğin niteliği ve kapsamının işletmeler için son derece önemli olduğu görüşünü ortaya koymaktadırlar. İşletmeler artık yenilikçi süreçleri iş modellerine dahil etmeye güçlü bir şekilde teşvik edildiğinden, yenilikçiliğe katkıda bulunan faktörlerin belirlenmesi için yapılan araştırmalar önem kazanmaktadır.

Turizm ve konaklama endüstrisi büyümeye devam ettikçe, turist sayısı arttıkça ve yeni destinasyonlar ortaya çıktıkça, sektördeki rekabet de giderek artmaktadır. Turizm işletmelerinin, sadece hayatta kalmak üzere zorlukların üstesinden gelmek için değil, aynı zamanda rekabetçi olan sektörde öncü olabilmek için kendisine rehberlik edecek yenilikçi çözümler bulması gerekmektedir. Turizm faaliyetlerinde ortaya çıkan yeni eğilimlerin, yenilikçi uygulamaların ve yeni fikirlerin sektörün çok yönlü gelişmesine katkı

sağladığı ve yüksek katma değer ortaya çıkardığı görülmektedir. Bu zor süreçte sektörün kullanabileceği en önemli kaynak ise insan kaynaklarıdır.

Otel işletmelerinde rekabet avantajı sağlanmasında en önemli kaynak olan insan kaynağının etkili ve verimli bir biçimde işletme yararına çalışması için çalışma yaşamı kalitesinin yüksek olması gerekmektedir. Çalışma yaşamı kalitesinin düşük olarak algılandığı işletmelerde çalışanların yenilik geliştirmeye yönelik çabaları da düşük olacak bu da işletmelerin stratejik amaçlarını etkileyecektir.

Bu kapsamda çalışmada, beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının çalışma yaşamı kalitesi algıları ile yenilik yönetimi algıları arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu amaç doğrultusunda hazırlanan tez üç bölümden oluşmaktadır.

Tezin birinci bölümünde; yenilik yönetimi kavramı, yenilik engelleri, yenilik stratejileri, yenilik türleri, turizm işletmelerinde yenilik kavramı, turizm işletmelerinde yeniliği etkileyen faktörler ve turizmde yenilik yönetimi konusunda yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

Tezin ikinci bölümünde; çalışma yaşamı kalitesi kavramı, çalışma yaşamı kalitesine etki eden faktörler, çalışma yaşamı kalitesinin önemi ve turizmde çalışma yaşamı kalitesi konusunda yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

Tezin üçüncü bölümünde ise; araştırmanın uygulaması ile ilgili metodoloji açıklanmıştır. Ayrıca bu bölümde elde edilen veriler analiz edilerek bulgular sunulmuştur.

1. BÖLÜM

YENİLİK YÖNETİMİ

Rekabetçi, sürekli değişen bir dünyada, kuruluşların başarısı ve hayatta kalması yeniliğe bağlıdır (Mumford ve Licuanan, 2004: 163). Yenilik, hızlı hareket eden bir küresel ekonomide işletmeler için hem gerekli bir araç hem de arzu edilen bir amaçtır. Müşterilere yeni ürün ve hizmetleri rakiplerinden daha verimli, etkin ve hızlı bir şekilde sunan bir süreci yönetmek ya da süreç iyileştirme yoluyla mevcut ürün ve hizmetlerin sunumunu iyileştirmekle ilgilidir. Yenilik, genellikle nihai sonucun elde edilme şeklini koşullandıran bir bağlamda karmaşık bir prosedürler karışımını yönetmeyi içermektedir (Likar ve diğ., 2013: 14). Dolayısı ile turizm işletmelerinde incelenmeyi gerekli kılmaktadır. Bu bölümde yenilik yönetimi ve ilgili kavramlarla yenilik yönetiminin turizm işletmeleri için önemi belirlenmeye çalışılmıştır.

1.1. Yenilik Yönetimi Kavramı

Güleş ve Bülbül (2004: 125), yenilik ve yenilikle ilişkili tüm kavramların ayrıntılı bir biçimde incelenmesinin öneminden bahsetmektedir. Likar ve arkadaşları (2013: 16) yeniliğin birçok açıdan tanımlanabileceğini ve literatürde farklı bakış açılarıyla tanımların yapıldığını belirtmektedirler. Sözlük tanımı olarak yenilik, “*yeni bir şey yapmak*” olarak açıklanırken; fırsatlardan yararlanma anlamında, “*yeni fikirleri fırsatlara dönüştüren ve bunları yaygın olarak kullanılan uygulamalara dönüştüren bir süreç*”, girişimcilerin aracı olarak ise “*şirketlerin en geniş anlamda iş yapma şekline yaklaşılarak ve yeni teknolojiyi de dahil ederek rekabet avantajı elde etme yolu*” olarak tanımlanmaktadır.

Rogers’a (2003: 134) göre, bir fikir ya da ürünün yenilik olarak nitelendirilebilmesi kullananların ilk ya da öncü olması değil kişiler ya da uygulayıcılar tarafından ilk olarak algılanması ile ilgilidir. Rogers (2003: 134) “*Diffusion of Innovations*” isimli eserinde, yeniliği “*bir sosyal sistem üyeleri arasında aktarım ve paylaşım olarak tanımlamakta ve yeniliği sosyal bir değişim olgusu*” olarak ifade etmektedir. Rogers’a (2003: 135) göre yenilik

sürecinde bilgi, ikna, karar, uygulama ve onaylama aşamaları gerçekleşmektedir.

Jones (2001 akt: Aygen, 2006: 4) çoğu sektörde yeniliğin, yeni fikirler ortaya koymak, bunları geliştirmek ve ilerleme kaydetmenin yanında keşfetmek ile ilgili olduğunu, bunun yanında gelişiminin sürdürülebilirliğinin önemli olduğunu aksi takdirde olumsuz sonuçlar doğuracağını belirtmektedir.

Yenilikçilik kavramı, işletme ve iktisat alanında olduğu kadar bireysel açıdan da dikkat çeken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler ya da örgütler tarafından ulaşılmaya çalışılan yeniliklerin uygulanabilmesi, yenilikçi kişilerin varlığı ile mümkündür. Böylece, yenilikçi süreçlere açık kişilerin yenilikleri benimsemesi ile uygulanan stratejiler etkili olabilmektedir. Bu yenilikçi kişiler, herhangi bir örgütte, yenilikleri takip eden, yenilikçi bilgiler tedarik eden ve bunları başkalarıyla paylaşabilen akılcı bireyler olarak anılmaktadır (Aygen, 2006: 4).

Literatürde yenilik kavramını kişisel özellikler açısından tanımlayan çalışmalar da mevcuttur. Bu yaklaşıma göre yenilik *“bir kişinin, doğuştan sahip olduğu yenilikçi karakterini, yeni yöntemler, teknikler ve bilgi işleme süreçleri ile bütünleştirerek farklı bir tarz oluşturmasını içeren içsel dinamik ve eğilimlerin tamamı”* olarak ifade edilmektedir (Im vd., 2007: 63; Koyuncuoglu, 2021: 105). Kişisel yenilikçilik, *“bireyin sistem normlarına bağlı kalmaksızın özgür iradesiyle yenilikçi tutum ve davranışlar sergileme biçimi”* olarak da tanımlanabilmektedir (Midgley ve Dowling 1978: 230; Koyuncuoglu, 2021: 105).

Son yirmi yılda bireylerin, daha yüksek yenilik ve gelişme oranlarını içeren giderek daha rekabetçi, belirsiz ve karmaşık bir dünyayla başa çıkma kapasitesine sahip olma konusunda artan bir tartışma söz konusudur. Günümüzde tüm sektörlerde bireylerin geliştirmesi gereken hayati beceriler yeni girişim yaratma, kişilerarası becerilerin geliştirilmesi yenilik ve girişim kapasitesidir. Dahası, rekabet gücünü korumak için, yenilik yaygın bir şekilde başarı ve uzun vadeli hayatta kalmak için gerekli olarak görülmektedir (Ancona ve Caldwell 1992: 634; Mumford, 2000: 165).

Yenilik, yoğun ve karşılıklı etkileşimler yoluyla, yeni teknolojilerin geliştirilmesini ve yayılmasını, örgütlerin Ar-Ge'ye ve yüksek nitelikli insan kaynaklarına yatırım yaparak, yenilik kapasitesine katkıda bulunmasını gerektirmektedir (Parrilli, Balavac ve Radicic, 2020: 6). İngiltere'de yenilik yönetimi konusunda özellikle hizmet alanında yaptığı çalışmalar ile bilinen Cranfield Araştırma Enstitüsü'nden Dr. Adegoke Oke hizmet alanında yeniliğin aktif bir şekilde uygulanmasının diğer endüstri alanları ile kıyaslandığında çok daha zorlaştığını yaptığı çalışmalar ile göstermiştir (Platin, 2005 akt: Aygen, 2006: 5). Bu noktada hizmet alanında bireysel yenilikçilik kavramı öne çıkmaktadır. Bireysel yenilikçilik, *“yeni ve yararlı ya da işlevsel fikirlerin oluşturulması ve bunların organizasyonel ortamlarda uygulanması”* olarak tanımlanmaktadır. Yenilik, örgütlere fayda sağlamaktadır ve yenilikçi ekipler ve örgütler daha yüksek performans seviyelerine ulaşma eğilimindedirler (Balkin, Tremblay ve Westerman, 2001: 439).

Amabile (1996: 63), yeniliğin sadece kişisel bir fenomen olmadığını, aynı zamanda örgütsel bağlamda önemli bir faktör olduğunu savunmaktadır. Bu nedenle, bireysel yenilikçiliğin özü, kişisel ve örgütsel faktörlerle de ilişkilidir. Çalışanlar, yaratıcılık ve yenilikçilik davranışının varlığını belirlemek için çeşitli örgütsel yönetim uygulamalarına göre yeniliğe yönelik örgütsel desteği algılamaktadırlar (Anderson, Potočnik ve Zhou, 2014: 1298; Hirst vd, 2018: 871). *“Çalışma ortamında çeşitli faktörlerin oluşturduğu iklime “örgütsel yenilik iklimi” denilmektedir* (Shanker vd, 2017: 68-69). Amabile (1996: 87), örgütsel yenilik iklimini, kuruluşun yenilik yapmaya teşvik edilip edilmediği, kuruluş tarafından sağlanan kaynaklar ve yönetim uygulamalarındaki yenilik düzeyi de dahil olmak üzere kuruluşun çalışma ortamının algısal bir açıklaması olarak tanımlamaktadır. Apple, Google ve Facebook gibi birçok yüksek teknoloji şirketi, çalışanların yenilik motivasyonunu ve coşkusunu teşvik etmek için rahat ve yenilikçi örgütsel çalışma ortamları yaratmıştır (He vd., 2019: 4608).

Yenilik, işletmenin yeni bir ürün ya da yeni bir düşünce yoluyla kendisini geliştirmesini sağlar. Bu nedenle yönetici ve liderler yeni düşünce, yeni ürün

ve hizmetlerin işletmelerinin geleceğine yönelik başarısının anahtarları olduğuna inanırlar (Jones, 1996: 28). Dolayısıyla yeniliğin açıklanması ya da yeni olanı ortaya koymakta yaratıcılık eylemi önemli hale gelmektedir. Yaratıcılık her ne kadar sanatla ilgili etkinlikleri çağrışırsa da işletme projelerinin planlanması, niş pazarlarının belirlenmesi çalışanların motivasyonu ve günlük operasyonlarının düzenlemesi başta olmak üzere işletme içi aktivitelerin organizasyonu açısından gereklidir (Hanson, 1993: 11). Günümüzde yaratıcılık ve yenilik hızı ile bunların işletme faaliyetlerine uyarlanma yeteneğinin yüksekliği yaygın başarı ölçütleri olarak kullanılmaktadır (Carr ve Johansson, 1995: 21).

Amaç ister organizasyonel altyapıyı geliştirmek, ister iş süreçlerini iyileştirmek veya bilgi, yenilikçilik veya diğer organizasyonel parametreleri artırmak olsun, insan kaynakları yeniden yapılandırmanın merkezi bir parçasıdır. Birçok araştırmacı, mevcut iş çağının belirleyicisi olan yenilik niteliği ve kapsamının örgütler için kritik olduğu görüşünü ortaya koymuşlardır. Kuruluşlar artık yenilikçi süreçleri iş modellerine dahil etmeye güçlü bir şekilde teşvik edildiğinden, yenilikçiliğe katkıda bulunan faktörlerin belirlenmesine çok fazla araştırma vurgusu yapılmaktadır (Fu vd, 2015: 211; Rasool vd, 2019: 1010).

Drucker yeniliği; girişimcilikte büyük bir payı olan, çalışan kişilerin sıra dışı bilgi ve yeteneklerini aktif olabilmesine sebep olan “*yararlı bilgi*” olarak ifade etmektedir (Stewart, Martin ve Tyrone, 2005 akt: Aygen, 2006: 4). Drucker’ın anlatımında dikkat çektiği diğer konu yeniliğin girişimcilik açısından önemidir. Bunun yanında yeniliği, anlayarak ve uygulama yapılarak ilerleme kaydetmesini bir bilim olarak da anlatmaktadır.

Yenilik yönetimi kavramı büyük ölçüde yenilik kavramı odağında tanımlanmaya çalışılan bir konudur. Yenilik yönetimi “*örgütlerin ya da firmaların çok yönlü olarak geliştirilmesi için gerçekleştirilen araştırma, yenileştirme ve gelişim faaliyet ve süreçlerinin birlikte bütüncül bir yaklaşımla yönetilmesidir*” (Uzkurt, 2008: 10). Maital ve Seshadri’ye (2007: 29) göre yenilik yönetimi; “*sektördeki hizmet ve ürün performanslarında kârlılık ve büyümeyi temele alarak güçlü, çok yönlü rekabetçi avantajlar*

sağlama amacıyla yaratıcı strateji, yöntem ve fikirlerin uygulanmasıdır”. Şimşita, Vayvayb ve Öztür (2014: 691)’e göre yenilik yönetimi, “*yenilikteki süreçleri yönetme disiplini*dir”. Yenilik yönetimi, yöneticilere ek olarak çalışanların veya kullanıcıların ortak bir süreç ve hedef anlayışıyla işbirliği yapmasına olanak tanıyan bir dizi araç içermektedir. Yenilik yönetiminin odak noktası, kuruluşun dış (müşteriler, tedarikçiler, rakipler, danışmanlar, medya, küreselleşme vb.) ya da iç (teknik bölümler, pazarlama ve satış, lojistik, üretim vb.) fırsatlara yanıt vermesine ve yaratıcı çabaları, yeni fikirleri, süreçleri ya da ürünleri tanıtmak için kullanmasına olanak tanımaktadır (Kelly ve Kranzburg, 1978 akt: Şimşita, Vayvayb ve Öztürk; 691).

1.2. Yenilik Engelleri

Yenilik mahiyeti itibariyle alışıldan farklılaşmayı öngördüğünden, genellikle her değişim olayı çeşitli tepkilerle karşılaşır. Bu engel, tepki ve tutumlar çeşitli faktörlere göre olumsuz veya olumlu olabilir. İnsanlar genellikle yeniliklere karşı çıkar çünkü yenilikler onların mevcut davranış kalıplarını değiştirmelerini neden olur. Bir girişimci çoğu zaman ilk önce kendi düzeyinde yeni fikirler dener. Ancak bu fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanmasından sonra, girişimci bu fikirlerinden başkalarının yararlanması için çaba sarf eder. Bu şekilde, bir girişimci başkalarınca fikirlerinin kabul edilmesinin yolunu açar. Bu paydaşların değişime karşı direncinin üstesinden gelmesine yardımcı olan irade gücünün, coşkusunun ve enerjisinin bir yansımasıdır (Şahbaz ve Tanyeri, 2020: 195). Yenilik programına karşı gösterilen engeller ve tepkiler “*içsel, dışsal, rasyonel, psikolojik ve sosyolojik*” nedenlerden kaynaklanabilir.

1.2.1. İçsel Engeller

Bu tür engeller işletmenin kapasitesi, sektörü, büyüklüğü ve özelliklerine göre değişebilmektedir. Küçük ölçekli işletmeler alt yapı, insan kaynağı ve finansal temelli engellerle karşı karşıya gelirken, büyük ölçekli işletmeler ise uygulama, kapasitenin kullanımı ve yönetimi konularında engellerle karşılaşabilmektedir (Hölzl ve Janger, 2011: 1-2).

İçsel engellerden önde geleni örgütte yöneticilik ve liderlik sorunudur. Liderlik ve yenilik kavramları birbiri ile yakından ilişkilidir. Yenilik ve liderlik yakından ilişkilidir. Liderlik her zaman daha iyi bir gelecek yaratmaya odaklanır. Bu anlamda liderler zorunlu olarak yenilikçidir. Yenilikçi lider olmak, özellikle değişim, meydan okuma ve belirsizlik bağlamında daha yüksek düzeyde bir bilinçli farkındalık gerektirir (Fidan, 2019: 519). Yenilik faaliyetleri örgütte sağlam bir liderlik ve yetkinlik gerektirir. Ortaya çıkan yeni bir durumda, kısıtlı kaynaklarla başa çıkmak zorunda kalmak yöneticileri zor bir duruma soktuğundan dolayı yenilik ile karşı karşıya kalmak istememektedirler. Yenilik sürecinde çalışanların mevcut beklenti, yeterlik ve ihtiyaçları değişebilmektedir. Bu durumda tepe yönetimi istenen ihtiyacı ortadan kaldırmak zorundadır. Çalışanlar, gelirden artışı isterken, tüketiciler de isteklerini karşılayabilecek çok kapsamlı ürün ile düşük ücret ve aktif hizmet talep etmektedirler. Bu çarpışan istekler yüzünden yöneticiler, yeniliklerden elde edilecek faydaları gözardı ederek yenilikten kaçınma eğilimi gösterebilmektedirler (Bozkurt, 2015: 101-102).

Ayrıca; yetersiz öz sermaye, finansman kaynaklarının eksikliği, yüksek yenilik maliyetleri, kalifiye çalışan eksikliği, teknoloji konusunda bilgi eksikliği, pazar hakkında bilgi eksikliği, yenilik kapsamında ortaklık eksikliği, yerleşik firmaların piyasaya hakim olması, talep/pazar açısından belirsizlik, önceki yeniliklerin varlığından dolayı yeniliğin gereksiz olduğu algısı ve talep/pazar eksiklikleri de yeniliğin önündeki diğer engeller arasında sıralanabilir (Madeira vd., 2017: 5).

1.2.2. Dışsal Engeller

Yeniliğin önündeki dışsal engeller, işletmenin iş ortamından kaynaklanan engelleri ifade eder (Neely ve Hii, 1998: 5, Bozkurt, 2015: 102). Yenilik üretilirken ilk etapta müşterilerin tepkisi dikkate alınır ve müşteriler yenilik için önemli bir kriterdir. İşletmeler yeniliklerin üretilip üretilmeyeceğine müşterilerin görüşlerine ve verdikleri tepkilere göre karar verirler.

Ekonomik koşullar da, yeniliğe yapılan yatırımda önemli bir faktör olarak belirleyici olmaktadır. Kuruluşlar, makro ekonomik durum ve göstergeler, dış borç, piyasa koşullarındaki belirsizlikler, ödemeler dengesindeki sorunlar,

istihdam sorunları, gelir dengesizliği gibi çeşitli nedenlerle yenilik riskine girmek istemeyebilir ve olumsuz bir gelişmeye karşılık olarak özkaynaklarını kontrol altında tutmak isteyebilirler. Tüm bunlara ilaveten piyasalarda yüksek ekonomik risk algısının bulunması, geçmiş yıllardan kaynaklanan krizler ve bürokratik engeller nedeniyle örgütlerin yenilikçi girişimlerini azalttığı da görülmektedir (Bozkurt, 2015: 102; Sabuncu, 2014: 108-109).

1.2.3. Rasyonel Engeller

Değişime karşı olan tutum ve direncin rasyonel nedenlerden ileri gelenlerini kapsar. Bunlar; uyum için gerekli zamanın olmayışı, değişimin maliyetinin yüksek olması, değişimin teknik yapılabilirliğinin kuşkulu olması, değişimin arzu edilmeyen durumlar ortaya çıkarması ve öğrenmek için ek gayretin gerekli olması olabilir (Şimşek ve Çelik, 2010: 56). Theyel (2000: 249), Van Hemel ve Cramer (2002: 440) gerçekleştirdikleri nicel araştırmalarda yenilik yönetimi önündeki rasyonel engelleri çalışanların çevresel fırsatları belirleme yeteneğinin olmaması olduğunu ileri sürmüşlerdir. Özellikle işletmelerde eğitimsiz çalışanlar yenilik yönetiminin ortaya çıkaracağı çevresel fırsatları anlamlandıramamaktadırlar. Benzer şekilde Xia ve arkadaşları (2019: 99-100) tarafından yapılan çalışma, özellikle çalışan ve yöneticilerin yetersiz bilgileri ve geleceğe yönelik belirsizlik algılarının yenilik yönetimi anlayışının benimsenmesinin önündeki temel engeller olduğunu ileri sürmüşlerdir.

1.2.4. Psikolojik Engeller

Bu grup, kişilerin psikolojik özelliklerinden kaynaklanan nedenleri kapsamaktadır. Bunlar; belirsizliğin yarattığı bilinmeyen korku, alışıldan vazgeçmeme eğilimi, değişim amacının belirli olmaması, değişimin kişiye ne getireceğinin belirli olmaması, güvenlik ihtiyacı ve değişim elemanına olan güven derecesi olarak sıralanmaktadır (Şimşek ve Çelik, 2010: 57-58). Son yıllarda, araştırmalar psikolojik bir faktör olarak kişilik özellikleri ile yenilik yönetimi becerileri arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur (Miller, 2015: 2 ; Klotz ve Neubaum, 2016: 8-9). Bu çalışmalar, özellikle içe dönük ve nevrotik kişilik özellikleri ile bireylerin yenilik yönetimi becerileri

ve girişimcilik eğilimleri arasında negatif ilişkilerin olduğunu öne sürmektedirler (Murnieks vd, 2014: 1585 ; Obschonka ve Stuetzer,2017: 204; Zhao, Seibert, ve Lumpkin, 2010: 382). Çalışanlar tutumları, değerleri, bilgileri, becerileri, yetenekleri ve kişilikleriyle uyumlu ortamlara ilgi duyarlar. Liu ve arkadaşları (2021: 2-3)’na göre, iş ortamındaki uyumsuzluk, memnuniyetin azalması ve baskı gibi ağırlıklı olarak psikoloji temelli faktörler çalışanların girişimciliklerini ve yenilik yönetimi becerilerini olumsuz etkilemektedir.

1.2.5. Sosyolojik Engeller

Sosyolojik engellerö, kişilerin belirli grupların üyeleri olmaları nedeniyle ortaya çıkan ve programa tepki yaratan kaynakları kapsamaktadır. Bunlar; sosyal birlikteliklerin varlığı ve yeniliğin bu birliği bozma eğilimi, çıkar kaybı (kişi veya grup olarak), dostlukları koruma arzusu, grup değer yargılarına ters düşme endişesi ve dar görüşlülük olarak sıralanmaktadır (Şimşek ve Çelik, 2010: 57-58). Rauch (2019: 849) yenilikçilik ve girişimciliği engelleyen sosyolojik faktörlerin başında, iş ortamındaki eko-sistem ve bağlamı ön plana çıkarmıştır. Özellikle geleneksel problem çözme zihniyetlerine meydan okuyan ve örgütsel yenilikçiliği önceleyen bir işyeri eko-sisteminin mevcudiyeti önem arz etmektedir. Bu kapsamda araştırmalara göre iş ortamındaki güven ve iyimserlik eksikliği, girişimcilik ve risk alma eko-sisteminin olmayışı, yöneticilerin çalışanların iş ve grup başarısızlığını vurgulamaları, birlikte çalışma ve takım ruhunun olmayışı yenilik yönetimi algısını olumsuz etkilemektedir (Cardon, Stevens ve Potter, 2011: 80; Simmons, Wiklund ve Levie, 2014: 486-487).

1.3. Yenilik Stratejileri

Yenilik stratejisi üzerine araştırmalar, çoğunlukla gelişmiş ve sanayileşmiş ülkelere atıfta bulunmaktadır (Burgelman, Maidique ve Wheelwright, 1996: 3-5; Dredger, 1996: 9-10). Bununla birlikte, gelişmekte olan ülkelerde, özellikle de küçük ülkelerde, yenilik stratejisi araştırmalarına ilişkin daha az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bir firmanın izleyebileceği veya takip etmeye istekli olduğu strateji, ulusal ve uluslararası düzeyde

sektöründen ve hükümet politikasından güçlü bir şekilde etkilenir. Saldırgan yenilikçi gruptaki birçok firma ABD firması iken, gelişmekte olan ülkelerdeki firmaların çoğu taklitçi, bağımlı veya gelenekseldir. Yenilik stratejisinin kavramları ve tipolojileri, evrensel uygulamalarını test etmek için yeni bağlamlarda uygulanmalıdır. Türkiye’de turizm sektörü, mevcut yenilik araştırma literatüründe bir boşluğu kapatan ilginç bir yeni bağlamı temsil etmektedir. Ayrıca, gelişmekte olan bir turizm ekonomisindeki yenilikçi çabalar, farklı stratejileri ve teknikleri işe koşturmaktadır (Akdağ ve Bal, 2020: 19).

Yenilik stratejileri işletmeler arasında farklılıklar gösterir ve bu farklılıkları açıklamak için literatürde birçok yenilik stratejisi tipolojisi önerilmiştir (Tzokas ve Saren, 1997: 591). Tipoloji yaklaşımı, organizasyonel yapılandırmaların daha geniş araştırma akışının bir parçasını oluşturur. İkincisi, yapılandırmaları, yani strateji, yapı ve karar süreçleri gibi özellikler arasında ortak bir profili paylaşan organizasyon kümelerini tanımlamayı amaçlar (Wolfe, 1994: 405). Daha sonra, yapılandırmaların bir dizi bağımlı değişken ve bu değişkenlerin etkileşim yolları arasında farklılık gösterip göstermediğini inceler.

En iyi bilinen tipolojilerden biri, aşağıdaki altı aşamalı sınıflandırmayı öneren Freeman ve Soete (1997: 226)’nin sınıflamasıdır: Saldırgan yenilik stratejisi, savunmacı, taklitçi, bağımlı, geleneksel ve fırsatçı strateji. Freeman, tipolojisini firmaların yeni teknolojik alanlara giriş hızı ve zamanlamasına dayandırmaktadır. Yenilik üzerine diğer birçok yazar, genellikle proaktif/tepkisel, lider/takipçi vb. olarak çeşitli şekillerde tanımlanan iki kutuplaşmış stratejiyi karşılaştıran ya da ara durumları da göz önünde bulunduran alternatif tipoloji şemaları önermiştir (Saren, 1990: 207). Çok farklı boyutlarda ele alınmakla birlikte yenilik stratejileri altı boyutta sınıflandırılabilir. Bunlar; taklitçi saldırı, savunmacı, fırsatları izleyen, bağımlı ve geleneksel yenilik stratejileridir (Coşkun, 2013: 60).

1.3.1. Saldırgan Yenilik Stratejisi

Saldırgan yenilik stratejisi, rakiplerinden önde olmayı hedefleyen ve ilk hamle avantajını yakalamaya hevesli işletmeler tarafından benimsenen

stratejilerdir (Sahay, 2021: 3). Saldırgan yenilik stratejisinde işletmeler rekabetçi bir performansa dayalı sürekli olarak teknolojik sınırı hareket ettirmeye çalışmaktadırlar. Saldırgan yenilikçiler, diğer stratejilere göre daha geniş çeşitlilikte teknolojik bilgi kaynakları kullanırlar. Genellikle özünde daha güçlüdürler ve yenilik süreçlerini mümkün kılarlar. Bununla birlikte, sistemlerin ve araçların fiili kullanımı (yani, yenilik sürecini yönetmek için mevcut karmaşık teknikler, örneğin proje yönetimi ve yaratıcılığı geliştirme teknikleri) oldukça düşüktür (Araujo ve Easton, 1996: 361).

1.3.2. Savunmacı Yenilik Stratejisi

Savunma stratejisi, güvenli oynamak isteyen ve sadece diğer işletmenin bu alanda başarılı olduğunu gördüklerinde yatırım yapmak isteyen işletmeler tarafından uygulanan bir stratejidir (Sahay, 2021: 5). Bu işletmeler, yenilikçilik konusunda proaktif olanlara yakın olanlardan, farklı yenilikçilik seviyelerine sahip ve çok seyrek yenilik yapan işletmelere kadar uzanan bir gruptur. Savunma stratejisine sahip işletmeler yapılarını Ar-Ge performansına dayandırır. Bununla birlikte sınırları hareket ettirmek için değil, sektöründe ilk ve öncü yenilik geliştirmek için bu temele dayanırlar (Atakan, 2017: 33).

1.3.3. Taklitçi Yenilik Stratejisi

Taklitçi işletmeler, başka bir yerde geliştirilen yeniliklerin (işletme içi teknoloji transferleri veya lisanslar yoluyla) edinilmesine veya süreç yenilikleri yoluyla sabit maliyet indirimlerine dayalı üstün bir rekabetçi konum arayışına odaklanırlar (Atakan, 2017: 34; Coşkun, 2013: 60). Hem taklitçi hem de bağımlı işletmeler, mühendislik ve endüstriyel tasarımda yüksek yeteneklere sahiptirler ancak bilim ve teknolojiye neredeyse hiç yatırım yapmamaktadırlar. Geleneksel, ürünleri aynı kalan ve bu nedenle hayatta kalmalarını bu moda değişikliklerine hızlı adaptasyona dayandıranlardır.

1.3.4. Bağımlı Yenilik Stratejisi

Bağımlı yenilikçi işletmeler, başka bir yerde geliştirilen yenilikleri taklitçi işletmelerde olduğu gibi uygularlar. Bununla birlikte yenilik sürecini, çoğunlukla bağımlı olunan yenilikçi işletme belirler. Genellikle geliştirilen hazır yenilikleri müşterilerin taleplerine uyarlayabilme süreçleri söz konusudur (Coşkun, 2013: 61). Bağımlı işletmeler çoğunlukla ürün ile alakalı ve Ar-Ge çalışmalarında çoğunlukla herhangi bir girişimi olamayan işletmelerdir. Bu işletmeler büyük bir işletmenin bir alanı ya da bir atölyesi olarak düşünülebilir (Barutçugil, 1981: 38-39).

1.3.5. Geleneksel Yenilik Stratejisi

Geleneksel bir stratejiye sahip firmalar bilimsel ve teknik kapasiteden yoksundur ancak güncel ve moda tasarımındaki değişikliklerle baş edebilirler. Bu işletmelerde bilimsel girdiler çok azdır ya da hiç yoktur. Özellikle, birçok ülkenin ekonomisinin temel motorunu temsil eden küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ), ürünlerini, süreçlerini ve iş modellerini geleneksel yenilik stratejisiyle organize etmektedirler (Freeman ve Soete, 1974: 324). Seram, Nanayakkara ve Lanarolle (2021: 275) geleneksel yenilik stratejisini uygulayan firmaların rekabetçi piyasada tutunmalarını engelleyen faktörleri: (1) başlatma ve planlama aşamasındaki ana zorluklar, yenilik stratejisi eksikliği ve firma düzeyinde ortak haritalama eksikliği ve hedef uyumsuzluğu ve proje düzeyinde bilinmeyen ortakların varlığı; (2) projenin uygulama aşamasında yetersiz bilgi sistemleri, zaman baskısı ve işletme düzeyinde kaynak eksikliği ve hedefin yeniden tanımlanması ve ortakların çabalarının küçümsenmesi; (3) kapanış aşamasında, işletme düzeyinde proje sonrası taahhüt eksikliği ve hedefe ulaşmadaki gecikmeler ve proje düzeyinde etkisiz politikalar; (4) son olarak, izleme ve kontrolün çapraz aşamasında ise yetersiz yönetim kontrol sistemleri ve proje düzeyinde bürokratikleşme olarak sıralamışlardır.

1.3.6. Fırsatları İzleyen Yenilik Stratejisi

Son olarak, Ar-Ge gerektirmeyen, ancak başka kimsenin sağlayamayacağı bir ürün veya hizmet tedarik ederek hızla değişen pazarlarda

kendini gösteren ve hızlı bir şekilde yeniliğin kullanılmasına dayanan stratejidir (Zerenler, Türker ve Şahin 2008: 653). McKelvey, Zaring ve Ljungberg (2015: 785)'e göre fırsatların yaratılması firma açısından bir bilgi birikimi sürecidir. Ayrıca fırsatlar, dışsal şoklar yoluyla değil, ekonomik sistemin dinamikleri aracılığıyla içsel olarak üretilirler. Diğer bir ifade ile yenilik ve girişimcilik olgusu, aktörlerin belirsizlik ve risk alma koşulları altında karar ve eylemlerde bulunmasını içeren farklı türde fırsatlar yaratması nedeniyle vardır. Mevcut literatür, yenilikçi fırsat; *“bilimsel veya teknolojik bilgi tabanındaki değişikliklerden, müşteri tercihlerinden veya ekonomik aktörler arasındaki ilişkilerden ortaya çıkan, kaynakların ve pazar ihtiyaçlarının yeni bir bileşiminde bulunan potansiyel bir ekonomik değeri gerçekleştirme olasılığı”* olarak tanımlamaktadır (Holmén, Magnusson ve McKelvey 2007: 37). Bu yönüyle, yenilikçi bir fırsat aşağıdaki üç bileşenden oluşur: a) birisi için ekonomik bir değer; b) kaynakların seferber edilmesi ve c) ekonomik değer bir kısmına el koyma fırsatını takip eden aktörün yeteneği. Yüksek düzeyde motivasyona ve öğrenme kapasitesine sahip aktif bir firmanın, bu üç boyutun tamamında fırsatlar araması ve yaratması daha olasıdır (McKelvey, 2016: 785).

Sonuç olarak yenilikçi stratejileri başarılı bir biçimde uygulayabilmek için; üst düzey yönetimin destekleyici tutumu ve katkısı, amaçların açıkça belirlenmesi, etkili iletişim ve geri besleme ile değişimden etkileneceklerin, kararlara katılmasının sağlanması şeklindeki koşulların gerçekleşmiş olması gerekir. Her değişim çabasında olduğu gibi, süreç yenileme de her zaman tam olarak başarı sağlanamamaktadır. Bu tip başarısızlıklar, değişime konu olan iş süreçlerinden kaynaklanabileceği gibi, değişimi yapmak durumunda olan şirket yönetiminden, değişimden etkilenecek olan kişilerden, iletişim yetersizliğinden ve diğer başka hususlardan kaynaklanabilir (Çubukçu, 2018: 148).

1.4. Yenilik Türleri

Sundbo (2007 akt: Çınar, 2017: 39) hizmet sektöründeki yenilik türlerinin; ürün yeniliği, süreç yeniliği, pazar yeniliği ve organizasyonel yenilik olmak üzere dört kategoriye ayrıldığını belirtmektedir. Ayrıca bu

yenilik türlerine literatürde hizmet yeniliği ve radikal yeniliğin de eklendiği görülmektedir.

1.4.1. Ürün Yeniliği

Ürün yeniliği, dikkat çeken durumları ya da tahmin edilen durumlarla ilgili yeni ve ya dikkat durumunda geliştirilmiş bir ürün ya da hizmetin sunulmasıdır. Bu alandaki yenilik süreci, esas olarak, müşterilerin ve müşterilerin taleplerini karşılamak için kuruluşların yeni pazarlara girme veya yeni pazarlar yaratma yeteneğini teşvik eden yenilikçi ürün ve süreçlerin tanıtılmasıyla gerçekleştirilir (OECD, 2005: 1). Bu bağlamda ürün yenilikleri, bilgi yönetim stratejilerinin etkin bir şekilde kullanımıyla gerçekleşir. Dolayısıyla bu tarz bir yenilik yaklaşımında, yeni ürün ve hizmetlerin tanıtılması, müşteri için ek fayda sağlayan ya da pazar ihtiyacını karşılayan ürün ve hizmetlerde yapılan değişikliklerin ortaya konması ön plana çıkmaktadır (Kırım, 2006: 5; Akova ve ark., 1998: 863).

1.4.2. Süreç Yeniliği

Süreç yeniliği; yeniliğin türü, kullanılan yöntemler, teknikler, teçhizat ya da yazılımlarda dikkat çeken farklılıkları içermektedir. Amaç ister organizasyonel altyapıyı iyileştirmek, ister iş süreçlerini iyileştirmek ya da bilgi, yenilik, diğer organizasyon parametrelerini artırmak olsun, süreç yeniliği işletmeleri yeniden yapılandırmanın merkezi odak noktasıdır. Süreç yeniliği, küçük ölçekli değişiklik ve iyileştirmelerden çok, daha geniş boyutlu, uzun vadeli, üretim ya da hizmet kapasitelerindeki artış ve değişiklikleri kapsamaktadır. Üretim ve hizmetle ilgili yenilik, “*hammadde, enerji, bilgi veya ilgili kaynakları girdi olarak alarak ürün veya hizmet şeklinde çıktılara dönüştürmeyi amaçlayan faaliyetler bütünü*” olarak ifade edilebilir. İşle ilgili bir durumun performansını iyileştirmek için gerçek olan yeni bir yöntemle bir uygulama olarak da tanımlanabilir (Öğüt vd, 2007: 415). Süreç yeniliği ürün ya da hizmet işletmelerinin ilerlemesi, kalite ve güvenilirliğinin düzelmesi sonucunda gelen müşteriye kendini değerli hissettirilmesini sağlamaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 140).

1.4.3. Pazarlama Yeniliği

Ürün tasarımı ya da ambalajlanmasında, ürün konumlandırılmasında, ürün promosyonu veya fiyatlandırılmasında önemli değişiklikler içeren, eskisinden farklı olan bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır (OECD, 2005: 1-3). Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere pazarlama yenilikleri, pazarlamanın 4P'si ile yakından ilişkilidir. Pazarlama yeniliğinin hedefi, satışları artırmak, aynı zamanda müşteri ihtiyaçlarına daha etkin bir biçimde yanıt vermek, yeni pazarlar yaratmak ve işletmenin ürününü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmaktır (Çınar, 2017: 40).

1.4.5. Organizasyonel Yenilik

Organizasyonel yenilik, çalışanların organizasyonel değişim ve yenilenmeye katılmalarını sağlayan yapısal ve kültürel uygulamaların bir kombinasyonu olan nispeten yeni bir kavramdır. Organizasyonel yenilik, *“işletmenin ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulaması”* olarak ifade edilebilir. Veri tabanlarının oluşturulması, çalışanların gelişimine yönelik eğitim programlarının hazırlanması örnek olarak verilebilir. (OECD, 2005: 1-3; Çınar, 2017: 40). Bu nedenle, örgütsel yenilik yalnızca yenilik kapasitelerini geliştirmeyi amaçlamaz, aynı zamanda işletmelerin yenilikçi kalmasına ve değişikliklere daha hızlı ve sorunsuz bir şekilde uyum sağlamasına olanak tanır (Rademakers, 2005:132; Akyos, 2006: 23; Çınar, 2017: 40). Organizasyonel yeniliğin birçok önemli katkı sağladığı düşünülmektedir. İşletmeler artık yenilikçi süreçleri iş modellerine dahil etmeye güçlü bir şekilde teşvik edildiğinden, yenilikçiliğe katkıda bulunan faktörlerin belirlenmesine çok fazla araştırma vurgusu yapılmaktadır (Çeliktas, 2008: 19; Çınar, 2017: 40).

1.4.6. Hizmet Yeniliği

Hizmet yeniliği, işletme tarafından yapılan yeniliklerin müşterinin gözünde gerçekten yeni olarak tanınmasıdır. Bu yenilikler kendi alanında bir ilktir ve yeni pazarları yaratan yeniliklerdir. Ancak, piyasada mevcut olmayan, işletme veya hizmet işletmeleri tarafından bilinen yeni hizmetler,

müşteriler tarafından kabul edilen ürünler açısından mevcut hizmetlere yeni pazarlar oluşturma yanı sıra hizmet yeniliği kavramı içinde mevcut hizmetlere iyileştirmeler sağlama çabalarını içerir (Pınar, 2015: 70; Tekin, 2012: 69). Hizmet verimliliği, bir firmanın devam eden ticari faaliyetlerindeki hizmetlerinin verimliliğini ifade eder. Hizmet yeniliği alanında, işletmenin yeni hizmetleri başarılı bir şekilde yenileme konusundaki istekliliği ile yeteneği ile ilgili iki temel faktör ön plana çıkmaktadır: işletmenin piyasaya yeni bir hizmet sunma konusundaki proaktifliği ve şirketin nihai pazar başarısı (Durna, 2002: 105). Hizmet yeniliği alanında gerçekleştirdiği atılımlarla turizm işletmeleri rakiplerinden bir adım daha öne çıkabilirler.

1.4.7. Radikal Yenilik

Bu yenilik türü “*daha önce normalde mevcut olmayan bir ürün, hizmet, süreç veya yöntemin geliştirilerek faydaya dönüştürülmesiyle yapılan yenilikler*” olarak tanımlanabilir. Radikal yenilikler çoğu zaman kişinin hayatında ve davranışlarında oldukça önemli değişikliklere yol açar (Uzkurt, 2008: 33). Radikal yenilik kapsamında pazar ya da sektörde mevcut olmayan yeni bir şeyin açığa çıkarılması söz konusudur. Radikal yenilikler, mevcut teknolojileri değiştirme ve onları pazar ortamından kaldırma özelliğine sahiptir (Luecke, 2011: 15). Radikal yenilikler, yeni ticari girişimler ve yeni endüstriler için fırsatlar yaratır, ancak birçok risk ve yüksek maliyet getirir. Bu riskler ve yüksek maliyetler göz önüne alındığında, işletmeler başarıya ulaştıklarında ilk olma avantajı ile yüksek karlar elde edebilirler (Durna, 2002: 71). Yapılan yenilikler bir dizi geliştirme, farklılaştırma ve iyileştirme çalışmaları sonucunda kademeli olarak ortaya çıkıyorsa, bu bir “*artımlı yenilik*”tir. Radikal yenilik ile modifiye edilmiş ürünler veya tamamen yeni tasarlanmış ürün, hizmet ve pazardaki müşterilerin davranışlarında değişikliğe yol açan politikalar geliştirilerek pazara sunulur. Bunun dışında kalan yenilikler artımlı yenilikler olarak kabul edilir (Elçi ve Karataylı, 2008: 9).

1.5. Turizm İşletmelerinde Yenilik Kavramı

Sürdürülebilirlik kalkınmanın temel kavramıdır ve turizmin sürdürülebilir gelişimi ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlar ile bağlantılıdır. Aynı zamanda sürdürülebilir turizm gelişimi, ticari faaliyetlerle ilgili tüm alanlarda yenilikler yoluyla rekabet gücünün arttırılması ile de yakından ilişkilidir.

Turizm hizmetlerinde sürdürülebilir tüketim uygulamalarıyla bağlantılı yenilikler geliştirerek çevreye duyarlı tüketicileri çekmek ve bu tür tüketicilere çevresel hizmetler sağlayarak sürdürülebilir turizm gelişiminin sosyal ve çevresel hedeflerine ulaşmak bu alanda turizmde rekabet gücünü arttıracaktır. Turizmin rekabet edebilirliğine bir diğer önemli girdi de sosyal alanda yenilikler yapmak ve engelli ve yaşlılara yönelik sosyal turizm hizmetleri sunmaktır. Aynı zamanda yeşil ve sosyal turizm, yaşam kalitesini arttırarak turizm destinasyonlarının yerel topluluklarına birçok fayda sağlayacaktır.

Buna ek olarak turizm sektörü çeşitliliği, bütünlüğü ile ayırt edilen birçok işletmeden oluşmaktadır. Yapısal bileşenlerin birbirine bağlı olması turizm sektörünü şekillendirmekte, turizm hizmeti sunan işletmelerin yeniliklerin uygulanmasında işbirliği yapmasına izin vermektedir (Madhavan ve Rastogi, 2013: 2007; Pikkemaat, 2008: 192; Orfila-Sintes 2005: 862).

Yenilikçi faaliyetler, ekonomik büyüme ve sosyal refah için ticari işletmelerin gelişimini teşvik eden ilerlemeyi temel alan bir başarı kriteridir. Yenilikleri teşvik eden sosyal değişim süreçlerini içerir. Bu nedenle, rekabet avantajının anahtar kaynaklarından biri olan yeniliklerin uygulanması, yenilik olarak yenilikçi ürün ve hizmetlerin yaratılması, daha sık olarak rekabet avantajının anahtar kaynağı olarak görülmektedir. Günümüz piyasa koşullarında iş insanları, olanaklarını genişletebilmek, sürekli gelişebilmek ve değişebilmek için yenilikçi faaliyetleri nasıl uygulayacaklarının yollarını aramak ve tüketicilerin ihtiyaçlarını tatmin ederek mükemmel sonuçlara ulaşmak zorunda kalmaktadırlar (Madhavan ve Rastogi, 2013: 207; Streimikiene vd, 2020: 1-3). Otel işletmelerinin kaliteyi ve müşteri memnuniyetini arttırabilmek için yenilik faaliyetlerine ihtiyacı vardır (Jacob

vd., 2003: 293; Pikkemaat ve Peters, 2005: 108). Turizm ve otel endüstrisi büyümeye devam ettikçe turist sayısı arttıkça ve yeni destinasyonlar ortaya çıktıkça, sektördeki rekabet de güçlenmektedir. Turizm işletmelerinin, sadece hayatta kalmak üzere belirlenen ilgili zorlukların üstesinden gelmek için değil, aynı zamanda çok rekabetçi olan sektörde hayatta kalabilmek için kendisine rehberlik edecek yenilikçi çözümler bulması gerekmektedir. Bu zor süreçte sektörün kullanabileceği stratejilerden birisi de yeniliktir (Drucker, 1998: 3; Hjalager, 2002: 465; You-jun ve Zheng-xin, 2009: 3). Turizm faaliyetlerinde ortaya çıkan yeni eğilimlerin, yenilik uygulamalarının ve yeni fikirlerin sektörün çok yönlü gelişmesine katkı sağladığı ve yüksek katma değer ortaya çıkardığı görülmektedir (D'Arcy ve Omar, 2015: 137).

Son yıllarda otelcilik sektöründe gerçekleştirilen yenilik faaliyetlerinin daha çok teknoloji alanında gerçekleştirildiği söylenebilir. Yapılan araştırmalarda, teknolojik yeniliklerin otelin imajı ve müşteri memnuniyeti üzerinde çok olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Jacob ve diğerleri, 2003: 292).

Ayrıca otel yöneticileri ve çalışanlar arasındaki işbirliğinin yenilik faaliyetleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu söylemek mümkündür (Praničević, 2012: 341). Çalışanların eğitimi de otel işletmelerinde yeniliği etkileyen önemli bir faktördür. Araştırmalarda, çalışanlarına eğitim veren otellerde yenilik faaliyetleri daha yüksek çıkmıştır (Orfila-Sintes, 2005: 562; Orfila-Sintes ve Mattsson, 2007: 392). Bu sonucun aksine bazı çalışmalarda da çalışanların yenilik faaliyetlerinin uygulanmasında önemli bir engel olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Jacob vd., 2003: 293);

Profesyonel liderlik, turizm sektöründe yenilik uygulamalarının diğer önemli bir unsurudur (Martinez-Ros ve Orfila-Sintes, 2009: 638). Ayrıca otel işletmelerinde yapılan yenilik çalışmalarında; otelin büyüklüğü, çalışanlara verilen eğitim, liderlik, şirketin insan kaynağının niteliği ve otelin işletme türü gibi faktörler yenilik faaliyetleri açısından önemlidir.

1.6. Otel İşletmesi Çalışanlarının Yenilik ve Yenilik Yönetimindeki Rolü

Yoğun insan ilişkileri ve hizmet unsurlarına dayanan turizm sektörü kendine özgü oldukça değişken ve dinamik yapısal özelliklere sahiptir. Bu yapısal özellikler yenilik için bazı durumlarda avantaj bazı durumlarda ise dezavantajlar içermektedir (Jolly ve Dimanche, 2009: 576; Camisona ve Monfort-Mir, 2012: 781).

Bednarczyk ve Wszendybył (2020: 1-3)'e göre turizm sektöründe yenilik yönetimini etkileyen unsurlar yedi faktörden kaynaklanmaktadır. Bunlar: kişisel faktörler, yöneticilerin deneyimleriyle ilgili faktörler, çalışanlar ile ilgili faktörler, doğrudan pazar ortamıyla ilgili faktörler, turistik işletmelerin bulunduğu yerden kaynaklanan faktörler ve turizm işletmesinin geçmiş ve şimdiki durumudur. Bu faktörler Tablo 1'de açıklanmaktadır.

Tablo 1. Turizmde Bir Yenilik Değer Zinciri Oluşturmayı Doğrudan Belirleyen Faktörler

Kişisel faktörler:	Yöneticilerin deneyimleriyle ilgili faktörler:
Yaratıcılık, Yeniliklere açıklık Diğerlerinden farklı olma arzusu, Örgütsel beceriler.	Alana özgü eğitim düzeyi, Yabancı dil bilgisi, Mesleki beceri ve yeterlikleri, İş deneyimi, Yönetimde deneyim, İnsanlarla çalışmayı organize etme becerisi, Motivasyon, başarı beklentisi.
Çalışanlar ile ilgili faktörler:	Doğrudan pazar ortamıyla ilgili faktörler:
Hırslı ve eğitilmiş personel, Yaratıcılık, İnovasyona açıklık, Örgütsel bağlılık, Girişimcilik, Yenilikçi eylemlere katılım, İş ve çalışma koşullarından memnuniyet.	Müşterilerin yeniliklere ilişkin beklentileri, Müşterilerle işbirliği Rekabetçi işletmelerin yenilik kapasiteleri, Pazara erişim konusunda herhangi bir sınırlama durumu, İşgücü piyasasının durumu.
Turistik işletmelerin bulunduğu yerden kaynaklanan faktörler:	Turizm işletmesinin geçmiş ve şimdiki durumu:
Çevre koruma temelli sınırlamalar, Yerel yönetimlerle gerçekleştirilen işbirliğinin kalitesi, Yüksek öğrenim kurumlarıyla ya da AR-GE kurumlarıyla işbirliği olanakları.	Satış değeri ve dinamikleri, Finansal göstergeler, Finansal likidite, İhracat değeri, Tedarikçilere bağlılık.

Kaynak: Bednarczyk ve Wszendybył, 2020: 1-3.

1.7. Otel İşletmelerine Yönelik Yenilik Yönetimi ile İlgili Araştırmalar

Son yıllarda turizm akademisyenlerince yenilik ve yenilik yönetimi ile ilgili yapılan araştırmalar giderek artan bir seyir izlemektedir. Tablo 2’de Türkiye’deki otel işletmelerine yönelik yapılan araştırmalar gösterilmektedir.

Tablo 2. Türkiye’de Otel İşletmelerine Yönelik Yenilik Yönetimi İle İlgili Araştırmalar

Yıl	Yazar	Çalışmanın Adı	Çalışmanın Türü	Evren ve Örneklem	Elde Edilen Sonuç
2020	Meriç, E.	Otel İşletmeleri Yöneticilerinin Yenilik ve Yaratıcılık Özellikleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme	Makale	Literatür taraması yapılmıştır.	Çalışanların yaratıcı fikirlerin geliştirilmesine katkı sağlamasının önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2019	Sü Eröz, S. ve Arslan, E.	Kırsal Turizm İşletmelerinde Yenilik Engellerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma	Makale	Kocaeli iline bağlı Kartepe ilçesinde faaliyet gösteren 90 adet turizm işletmesinin yöneticilerinden oluşmaktadır.	Yenilik engellerinde, işletme içi “maliyet riski” ve işletme dışı “bürokrasinin” en büyük engel olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2018	Kıngır, S., Koç, D. E. ve Derinda, Ö. F.	Otel Çalışanlarının Yenilik Yönetimi Algıları Üzerine Bir Araştırma	Bildiri	Kastamonu’da bulunan otel işletmelerinde çalışan 156 adet kişiye anket uygulanmıştır.	Yenilik yönetimi ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir ve alınan ücret ile orta düzey yöneticilerin yenilik yönetimi algısının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2017	Çınar, K.	Otel İşletmelerinde Yenilik Algısı ve Uygulamaları	Makale	Ankara ve Konya’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı 29 adet otel işletmesi çalışmaya dahil edilmiştir.	Otel işletmelerinde süreç ve organizasyonel yeniliklerden çok ürün ve pazarlama yeniliklerinin uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır.

2017	Gürsel, Ü.	Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma	Yüksek Lisans Tezi	Taşpakon derneğine bağlı 388 kişiye anket uygulanmıştır.	Örgütsel bağlılık ve yenilik yönetimi arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2012	Tekin, Y.	Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ile Yenilikçi Örgüt Kültürü İlişkisi: Alanya’ da Bir Araştırma	Tez- Makale	Alanya ilçesi merkezi ile bölgelerinde faaliyette bulunan 5 ve 4 yıldızlı otellerde 138 kişiye anket uygulanmıştır.	Yenilikçi örgüt kültüründe yenilik yönetimi başarı faktörlerinden sürece, pazara ve örgüte ilişkin boyutların etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ayrıca araştırmada uluslararası literatürde otel işletmelerine yönelik yenilik yönetimi ile ilgili araştırmalar da incelenmiştir.

Ottenbacher (2007), otel işletmelerinde yenilik yönetiminde uygulanan yenilikleri incelemiş ve pazar performansı, finansal performans, çalışan ve müşteri ilişkileri geliştirme boyutlarında daha fazla yenilik yapıldığı sonucuna ulaşmıştır.

Moscado (2008: 4)’ya göre, turizm sektöründe yenilik çabalarının önünde geleneksel bariyerler söz konusudur. Bu sektörde yenilikler yeni ürün ve teknolojilere odaklansa da bütüncül bir yenilik anlayışında sorunlar vardır. Bu durum da yenilik yönetimi uygulamalarını olumsuz etkilemektedir.

Nieves ve Segarra-Ciprés (2015), araştırmalarında, otel işletmelerinde yenilik yönetimini etkileyen iç ve dış çevreye odaklanmışlardır. İspanya’da faaliyet gösteren 109 işletmeden elde edilen verilerde, insan sermayesi ve entegrasyon yeteneğinin, yönetim yeniliklerini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca, dış değişim ajanları ile kurulan ilişkiler, yönetim yeniliğini olumlu yönde etkilerken buna karşın sektör temsilcileriyle kurulan ilişkilerin, yönetim yeniliğini etkilemediğini ortaya koymuşlardır.

D’Arcy ve Omar (2015: 122) turizmde yenilik yönetiminin nasıl kavramsallaştırıldığı, algılandığı, işletildiği ve tüketildiği hakkında birçok yol ve yaklaşım olabileceğini ifade etmişlerdir. Turizm sektöründeki yenilik faaliyetlerinde, turizm üretimi ve tüketiminin pragmatik ve faydacı yanının

yanı sıra, turist tutumları ve yenilikçi turizm ürünlerinin tüketiminin belirleyici olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Zhang ve arkadaşları (2020: 1009) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, turizmde yenilik temelli uzmanlaşmanın ve pazar rekabetinin otel endüstrisinin verimliliği üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çin’de farklı otel konseptleri ve türlerinde stokastik sınır analizi (SFA) tekniğiyle çalışma yürütülmüştür. Sonuçlar, turizm yenilikçi yaklaşım temelli uzmanlaşma ve pazar rekabetinin Çin’deki otel endüstrisi verimliliği üzerinde sinerjik bir etki yarattığını ortaya koymuştur. Bu çalışma, bir destinasyon tarafından yüksek düzeyde yenilikçi yaklaşımların kullanımının otellerde yüksek verimliliğe ve turizm performansına katkı sağlığı görülmüştür.

Jawabrech (2020), Akabe Özel kategorisinde sınıflandırılan otellerde çalışanlarla ilişkilendirilen yaratıcılığın, yenilik yönetimini olumlu yönde etkilediğini bulgulamıştır.

2. BÖLÜM

ALGILANAN ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ

Kowalczyk ve Zawadzka (2020: 30), yaşam kalitesi terminolojisinin henüz tamamlanmadığını, bu nedenle literatürde birçok eşdeğer tanım ve terimin bulunduğunu ve bunların kapsamının birbirlerinden genellikle farklı olduğunu belirtmektedirler. Yaşam kalitesi kavramının yanı sıra yaşam koşulları, yaşam standardı, yaşam hızı, yaşam biçimi veya yaşam tarzı gibi başka terimler de kullanıldığını ve yaşam kalitesinin, birçok anlamı olan disiplinler arası bir kavram olduğunu ifade etmektedirler. Sosyologlar, filozoflar, ekonomistler, istatistikçiler gibi sosyal bilim adamlarının yanı sıra tıp ve psikoloji alanındaki bilim insanları da bu konuyla ilişkili çalışmalar yapmaktadırlar (Kowalczyk ve Zawadzka, 2020: 30; Grabowska vd, 2021: 2).

Felce ve Perry (1995: 51), yaşam kalitesini, toplumsal veya topluluk refahının değerlendirilmesinden bireylerin ya da grupların durumlarının özel değerlendirmesine kadar değişen genellik seviyelerinde yaklaşılabilen, anlaşılması zor bir kavram olduğunu söylemektedirler. Bu noktadan hareketle yaşam kalitesini “*bireyin deneyimlediği nesnel olarak ölçülebilir yaşam koşullarının toplamı*” olarak tanımlamaktadırlar. Bunlar arasında fiziksel sağlık, kişisel koşullar (zenginlik, yaşam koşulları vb.), sosyal ilişkiler, işlevsel faaliyetler ve arayışlar ve daha geniş toplumsal ve ekonomik etkiler bulunmaktadır (Felce ve Perry, 1995: 54).

Grabowska ve arkadaşları (2021: 2)’na göre, Dünya Sağlık Örgütü’nün tanımı, bireylerin yaşamdaki konumlarına ilişkin algılarına ve bunun beklentileriyle ne ölçüde örtüştüğüne odaklanmaktadır. Diğer tanımlar, ihtiyaçların tatminini, yaşamın farklı boyutlarının nesnel ve öznel değerlendirmelerini ve yaşamın anlamını içermektedir. Bigelow, McFarland ve Olson (1991: 2) da benzer bir şekilde yaşam kalitesinin, bireylerin talepleri ile bu taleplerinin karşılanmasıyla ilgili olduğunu belirtmektedirler. Pequeno ve arkadaşları (2020: 2) yaşam kalitesini, “*bireyin içinde yaşadığı*

kültür ve değer sistemleri bağlamında amaçları, beklentileri ve standartları ile ilgili olarak yaşamdaki konumunu algılaması”nı ifade eden bireyin fiziksel sağlığından ve psikolojik durumundan da etkilenen çok boyutlu bir kavram olarak tanımlamaktadırlar. Benzer bir biçimde Teles ve arkadaşları da (2014: 72) yaşam kalitesinin, iş ve kişisel yaşam, fiziksel ve psikolojik sağlık, sosyal ilişkiler ve kişinin yaşadığı çevreden etkilenebilen çok boyutlu bir yapı olduğunu, işin de sosyal bir aktivite olduğunu dolayısı ile sağlığı ve yaşam kalitesini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebildiğini belirtmektedirler (Yüksel, 2004: 48).

Fontinha, Easton ve Vaan Laar (2019: 177) çalışmalarında, “*bireyin kişisel durumunu değerlendirdiği en geniş bağlam*”ı yaşam kalitesi olarak nitelendirirken, bir bireyin çalışma yaşamının kalitesini ise, “*bir çalışanın iş deneyimini değerlendirdiği en geniş bağlam*” olarak düşünülebileceğini belirtmektedirler. Çalışma yaşamı kalitesi örgüt ve çalışan açısından öncelikli olarak önemlilik arz etmektedir (Elma ve Demir 2003: 201; Huzzard, 2003 akt: Gürbüz, 2007: 241; Rose, Beh, Uli ve İdris 2006: 62).

Turizm çalışanları için çalışma yaşamı kalitesinin iyileştirilmesi, yaşam kalitesinin iyileştirilmesine de katkı sağlayacaktır. Ayrıca çalışanların hem yaşam kalitesinin hem de çalışma yaşamı kalitesinin iyileştirilmesi, organizasyonel istikrarın sağlanması ile birlikte işten ayrılma oranının azaltılması günümüzün en zorlu konularından biri olup, aynı zamanda turizm sektörü içinde için de acil ve önemli bir sorundur (Dursun ve Eriş, 2018: 163). American Psikologlar Derneğinden Profesör Dr. Wayne Kashaw (akt. Wang vd., 2020: 1), yöneticilerin üretim verimliliği konusunu incelerken çalışanların iş süreçlerinde yaşam kalitesini iyileştirmeye dikkat etmesi gerektiğini ifade etmektedir.

Tezin bu bölümünde çalışma yaşamı kalitesinin daha iyi anlaşılabilmesi, çalışma yaşamı kalitesi kavramı ve onu karakterize eden faktörler incelenmiştir. Ayrıca bu bölümde çalışma yaşamı kalitesi turizm açısından değerlendirilmeye çalışılmıştır.

2.1. Çalışma Yaşamı Kalitesi Kavramı

Literatür incelendiğinde, çalışma yaşamı kalitesinin yaşam kalitesi kavramına dayandırılarak geliştirildiği görülmektedir. Genel olarak çalışma yaşamı kalitesi, işyeri ve çalışma koşullarının çalışanlar üzerinde oluşturduğu memnuniyet düzeyi ile ilişkilidir (Aydın, Çelik ve Uğurluoğlu, 2011: 80).

Mazloumi ve arkadaşları (2017: 143) çalışma yaşamı kalitesini, *“kişinin işinin tüm yönleriyle ilgili duygularını içeren yeni bir iş tatmini biçimi”* olarak nitelendirmektedirler. Harrison (akt. Porkalai, ve Sivapriya, 2018: 241)’a göre, çalışma yaşamı kalitesi, *“bir organizasyonda çalışmanın, üyelerinin maddi ve psikolojik refahına katkıda bulunma derecesidir”*. Amerikan Eğitim ve Geliştirme Derneği çalışma yaşamı kalitesini, *“her seviyedeki üyelerinin işletmenin ortamını, yöntemlerini ve sonuçlarını şekillendirmeye aktif ve verimli bir şekilde katılmalarını sağlayan bir iş organizasyonu süreci”* olarak tanımlamaktadır. Bu değere dayalı süreç, kuruluşların artırılmış etkinliği ve çalışanların iyileştirilmiş çalışma yaşamı kalitesi gibi ikiz hedefleri karşılamaya yöneliktir (Ramawickrama, Opatha ve Pushpakumari: 2017: 168). Farhadi ve arkadaşları (2021: 2), çalışma yaşamı kalitesinin bireylerin çalışma arkadaşları ve örgüt ile olan ilişkileri kadar finansal ödüller ve parasal teşvikler, mesleki faydalar, iş güvenliği, çalışma koşullarının diğer organizasyonlarda yer alan çalışanlarınkilerle karşılaştırılması, terfi fırsatları, karar verme gücü gibi çalışma hayatlarının tüm yönleriyle ilgili duygularını kapsadığını belirtmektedirler.

Algılanan çalışma yaşam kalitesi de personelin işyerinde ürettiği fiziksel ve psikolojik duyumları içermektedir. Kavram, kuruluşların yetenekli çalışanları çekmesine ve elinde tutmasına yardımcı olmak ve yüksek kaliteli performans sağlamak için tasarlanmıştır ve ilk olarak endüstriyel çalışma psikolojisi alanında geliştirilmiş ve yaygın olarak kullanılmıştır (Bircan, 2014: 3; Chib, 2012: 36; Nasl Saraji ve Dargahi, 2006: 8). Ayrıca çalışma yaşamı kalitesinin iyileştirilmesi konusu uluslararası düzeyde de ele alınmıştır. Örneğin; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Anayasası’nın başlangıç kısmında (www.ilo.org, 2014), bu konuya değinilmektedir. Green (2005: 20) de, Avrupa Komisyonu’nun Lizbon Zirvesi’nde iş kalitesinin

iyileştirilmesinin Avrupa Birliği'nin açık bir hedefi haline geldiğini ve gündemin Stockholm ve Nice'deki müteakip Avrupa Konseyi toplantılarında daha da geliştirildiğini belirtmektedir.

Kaynak tabanlı ekonomiden bilgi tabanlı ekonomiye geçiş işletmeler açısından beşeri sermayenin rolüne odaklanmayı gerekli kılmıştır (Green, 2005: 24). Delgoshyii ve arkadaşları (2010: 67) araştırmalarında, çalışma yaşamı kalitesi ile bilgi yönetimi arasında güçlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca emek yoğun özellik gösteren hizmet işletmelerinde üretkenlik davranışlarının diğer işletmelerden farklı olması çalışma yaşamı kalitesinin önemini ortaya çıkarmıştır. Yapılan araştırmalar, çalışma yaşamı kalitesinden memnun olan çalışanların daha fazla özveriyle çalıştıklarını, organizasyona daha bağlı ve daha üretken olduklarını göstermiştir (Delgoshyii vd. 2010: 67). Farhadi ve arkadaşları (2021: 2) çalışanların memnuniyeti ve çalışma yaşamı kalitesi algılarının, müşterilere doğru hizmet sunumu açısından işletmelerin kapasitelerini de doğrudan olumlu yönde etkilediğini belirtmektedirler. Bayır Toplu (1999: 224), çalışma yaşamı kalitesinin çalışanların yaptıkları işe yönelik beklenti, tavır ve düşüncelerinin dikkate alınarak işletmenin çıkarları doğrultusunda verimlilik artışını hedefleyen bir sistem olduğunu vurgulamaktadır. Kelbiso ve arkadaşları (2017: 1) yapılan çalışmaların, çalışanların iş yaşamı kalitesinden duydukları memnuniyetin performanslarını iyileştireceğini, işe devamsızlığı önleyeceğini, mesleki yorgunluğu azaltacağını, işle ilgili yaralanmaları azaltacağını ve çoğu açıdan iş zevkini ve memnuniyetini artıracığını gösterdiğini belirtmektedirler (Kelbiso vd, 2017: 1).

2.2. Çalışma Yaşamı Kalitesine Etki Eden Faktörler

Noor ve Abdullah (2012: 739-745), işletmelerde gözönünde bulundurulması gereken en önemli konulardan birisinin, nitelikli çalışanları işletmeye çekmek ve elde tutmak için en iyi göstergelerden biri olarak kabul edilen, iş tatminine yol açan ve karşılığında işletmeler için önemli bir etkiye sahip olan çalışma yaşamı kalitesi olduğunu vurgulamaktadırlar. Otel işletmelerinin stratejik olarak başarılı olması, pazarda varlığını sürdürebilmesi rekabet avantajı elde edebilmesine bağlıdır. Bunun için de

otel çalışanlarının çalışma yaşamı kalitesinin yüksek olması gerekmektedir. Bu noktada çalışma yaşamı kalitesini etkileyen faktörlerin incelenmesi önem kazanmaktadır. Literatür incelendiğinde, çalışma yaşamı kalitesinin birçok faktörden etkilendiği görülmektedir. Tablo 3 bu faktörlerden bir kısmını göstermektedir.

Tablo 3. Çalışma Yaşamı Kalitesini Etkileyen Faktörler

Araştırmacılar	Çalışma Yaşamı Kalitesini Etkileyen Faktörler
Stein (1983)	1. Bağımsızlık ve özerklik, 2. Özdeşleşme ve önem, 3. Nitelik ve aidiyet, 4. Büyüme ve gelişme, 5. Dış teşvikler
Levine, Taylor ve Davis (1984)	1. Amirinin çalışanlara olan saygısı ve yeteneklerine güven, 2. İş değişikliği, 3. İş zorlukları, 4. Mevcut çalışmalardan kaynaklanan gelecekte yükselme fırsatı, 5. Benlik saygısı, 6. İş ve yaşam arasındaki uyum ve müdahalenin derecesi, 7. Toplumun gelişmesinde işin katkısı
Rethinam ve Maimunah (2008)	1. Sağlık ve esenlik, 2. İş güvenliği, 3. İş tatmini, 4. Yetenek gelişimi, 5. İş ve yaşam dengesi
Martel ve Dupuis (2006)	1. Yaşam kalitesi: hizmetlerin bedeli, refah, iş güvenliği, iş desteği, 2. Sosyal kalite: üstler, iş arkadaşları ve müşterilerle ilişki, 3. Yükselme kalitesi: işbirlikçi yönetim, bireysel yükselme gelişimi, benlik saygısı ve iş özellikleri
Mitchell (2012)	1. İletişim, 2. Denetim, 3. Öğrenme, 4. Katılım
Che Rose, Beh, Uli ve Idris (2006)	1. Görev, 2. Fiziksel çalışma ortamı, 3. Örgüt içindeki sosyal çevre, 4. Yönetim sistemi, 5. İş ve iş dışı yaşam arasındaki ilişki
Jia Haiwei (2005)	1. Hayatta kalma ihtiyacı, 2. Duygu ihtiyacı, 3. Ait olma ihtiyacı, 4. Kişisel gereksinimler
Almalki, Fitzgerald ve Clark (2012)	1. İş hayatı/ev hayatı, 2. İş tasarımı, 3. İş şartları, 4. İş dünyası
Lee ve Singhapakdi (2007)	1. İşyeri, 2. Ücretler ve yan haklar, 3. Refah, 4. Terfi, 5. İşin niteliği, 6. Eğitim ve gelişim, 7. Üstün liderlik tarzı, 8. İş arkadaşları arasında işbirliği, 9. Örgüt ortamı, 10. İletişim, 11. Örgütsel düzenlemeler, 12. Örgüt iklimi ve kültürü, 13. Çalışma süresi ve çalışma baskısı
Stephen (2012)	1. Yeterli ve adil ödeme, 2. Yan haklar ve refah önlemleri, 3. İş güvenliği, 4. Fiziksel çalışma ortamı, 5. İş yükü ve iş stresi, 6. İnsan kapasitesini kullanma ve geliştirme fırsatı, 7. Sürekli büyüme fırsatı, 8. İnsan ilişkileri ve çalışma hayatının sosyal yönü, 9. Karar alma sürecine katılım, 10. Ödül ve ceza sistemi, 11.

	Hakkaniyet, adalet ve şikayet yönetimi, 12. İş ve toplam yaşam alanı, 13. Örgüt imajı
--	---

Kaynak: Mohammadi vd., 2017: 26.

Çalışmada, çalışma yaşamı kalitesini etkileyen faktörler; kişisel faktörler, örgütsel faktörler, çevresel faktörler, ücret, iş güvencesi, kariyer ve yükselme olanakları, çalışma şekli, süresi ve saatleri, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, işin yaratıcılığı, eğitim ve gelişme açısından ele alınmaktadır.

2.2.1. Kişisel Faktörler

Çalışma yaşamı kalitesine etki eden kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi (Yabacı, 2020: 8), milliyet gibi demografik faktörlerin yanısıra bireyin geçmiş iş tecrübesi, iş-kişi uyumu, işe karşı tutumu, fiziksel özellikleri, işle ilgili zihinsel ve bedensel yetenekleri, iş yerindeki ve sektördeki kıdemi, işten beklentileri, motivasyon düzeyi, işe karşı bağlılık düzeyi gibi işle ilgili faktörler olarak sıralanabilir. Ayrıca bireylerin ayırt edici özelliğini oluşturan kişilik tipleri de kişisel faktörler arasında görülmektedir.

Çalışanların kişisel özellikleri, olayları ele alış biçimlerini ve yorumlamalarını farklılaştırarak davranış biçimlerini şekillendirmektedir. Sürekli değişen hizmet sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerinde işgörenlerin yeniliklere ve değişimlere adapte olmaları kişisel özellikleri ile ilişkilidir. İşgörenlerin yeterlilikleri ve algılama biçimleri de onların çalışma yaşam kalitesine etki etmektedir (Şahin Perçin ve Yabacı, 2020: 36).

Ayrıca, bireylerin bireysel özellikleri ile iş-yaşam dengesi sağlanamadığı durumlarda, bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarında bozulmalar olabileceği gibi çalışanlarda azalmış yaşam kalitesi, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi sorunlar da yaşanabilmektedir. Tüm bu durumlar şirketin performans ve karlılığını etkileyebilmektedir. Bu nedenle çalışanların iş-yaşam dengesini etkileyen kişisel faktörlerin ayrı ayrı araştırılması ve farklı planlamalar yapılması gerekmektedir (Choi vd, 2020: 4). Çalışma ortamının sosyal sermaye yapısı, tüm çalışanların bireyselliklerini ayırt etmeden destek ve teşvik, açık iletişim ve güveni içermelidir. Çalışanların bireysel özelliklerine

değer veren bir işletme kültürü iş memnuniyetini artırır ve tükenmişlik riskini azaltır (Lusa vd, 2019: 358).

2.2.2. Örgütsel Faktörler

Çalışma yaşamı kalitesi teriminin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı olmamasına rağmen, araştırmada çalışma yaşamı kalitesinin çalışan memnuniyeti ve motivasyonu ile ilgili çalışma hayatının tüm yönlerine odaklanmayı içerdiği ve çalışma yaşamı kalitesinin çalışanların refahı ile ilgili olduğu konusunda fikir birliği bulunmaktadır (Sinha, 2012: 34).

King (1992 aktaran: Sinha, 2012: 32), çalışanların katılımı sürecinde ilk adım olarak çalışanlara yönelik toplantılar düzenlenmesi yoluyla misyon ve vizyon, iletişiminin niteliğini ve kalitesini geliştirerek örgütlerin çalışma yaşamının kalitesini iyileştirebileceğini öne sürmektedir. Ayrıca çalışanların birbirlerini destekleyen, iletişime açık bir örgüt içerisinde yer almaları da çalışma yaşamı kalitesini etkileyecek önemli bir unsurdur. Bireyin kişisel özelliklerine ve özel yaşamına saygılı, farklı fikirlerine anlayışlı yaklaşan bir ortam da algılanan çalışma yaşamı kalitesi düzeyini yükseltecek bir unsur olarak görülmektedir (Özkalp ve Kirel, 2013: 484). İşletmenin iş etiğine verdiği önem, çalışma yaşam kalitesininin algılanmasını etkileyecek bir değer olarak görülmektedir. Etik değerlerin geçerli olduğu bir çalışma ortamı yaratmak (Özkalp ve Kirel, 2013: 538) bu anlamda önemlidir.

Bir işin aynı tempoda ve sürekli tekrarlanarak yapılmasının verdiği yorgunluk ve bıkkınlık durumlarına “*monotonluk*” denilmektedir. Bu özelliği ile monotonluk çalışanlar için bir tatminsizlik kaynağı olarak görülmektedir (Eren, 2012: 53) dolayısı ile algılanan çalışma yaşamı kalitesini de etkilemektedir.

Örgüt iklimi, işletmenin sunduğu destek düzeyi örgütlerdeki çalışma yaşamı kalitesinin de bir göstergesidir. Örgütsel destek, “*çalışanların örgütün onların katkılarına değer verdiğini ve onların iyiliğini önemseydiğini algılama derecesi*” olarak tanımlanır. Bu, çalışanların işletmeye bağlılığını, iş memnuniyetini ve genel çalışma yaşamının kalitesini etkileyen önemli bir faktördür. Birçok araştırmacı, algılanan örgütsel destek ile çalışanların

Çalışma yaşamı kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemiş ve bunun örgütsel bağlılık, çalışan performansı ve iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuştur (Sinha, 2012: 34).

İşyerinde alışanların işleri ile ilgili oluşturdukları örgütsel bağlılık, çalışanların kendi organizasyonları ile ilgili yaşantıları çalışma yaşamı kalitesi üzerinde belirleyici bir faktördür. Genel olarak, organizasyonlarına bağlı olan çalışanlar organizasyonun hedeflerini anladıklarını hissederler. Çalışanların işyeri kararlarına katılımları, kendilerini iş ortamında değerli hissetmeleri, işlerinde daha kararlı olmaları, yüksek üretkenlik gösterme çabaları ve örgütsel desteklerini sunmada daha proaktif olmaları çalışma yaşamı kalitesinde belirleyici faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Swailes, 2002: 156). Çalışma yaşamı kalitesini etkileyen örgütsel faktörler konusundaki araştırmalar, çalışanın örgütüyle oluşturduğu nitelikli bağlılığın önemine işaret etmektedir. Birçok alışan kendi organizasyonuna farklı düzeylerde bağlılık hisseder ve bu ilişki her iki tarafı da etkileyebilmektedir (Moss vd., 2006: 259-260). Aslında çalışanlarına adil davranan, onları dllandiren ve bir ekibin parçası gibi hissettiren işletmeler, daha olumlu ve kaliteli çalışma yaşam doyumunu sağlamaktadır (Colquitt, 2001: 387).

Çalışma yaşamı kalitesini etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri ise dllandirmedir. dllandirme rgtlerde görev yapan bireylerin motivasyonlarını, iş doyumlarını ve çalışma yaşamı kalitelerini olumlu yönde etkileyen önemli bir araçtır. Bununla birlikte birey ve gruplar için adaletli olmayan ve performansı yansıtmayan ölçsüz dllandirme sistemleri uygulandığı zaman çatışma kaçınılmaz olacaktır dolayısıyla çalışma yaşamı kalitesi olumsuz bir şekilde etkilenecektir. O nedenle dllandirme sistemindeki adaletsizlikler ve değerlendirme-takdir hataları örgüt içinde güç birliği yerine, çatışmayı artıran, iş doyumunu ve çalışma yaşam kalitesini azaltan bir faktör haline gelecektir. Buna karşılık st yönetim tarafından dağıtılan ödüllerin gösterilecek yüksek performansa bağlanması ve olanakların başarılar lsnde dağıtılması bireyleri çalışmaya motive edecek ve çalışma yaşamı kalitesini olumlu şekilde artıracaktır (Düşükcan, 2008: 170).

Ayrıca; üst yönetimin çalışanlara yönelik tutum ve davranışları, bilgi paylaşımı, kararlara katılma olanak sunulması, inisiyatif kullanabilme, adaletli bir terfi ve disiplin sisteminin varlığı, işletmenin çatışma yönetim biçimleri, işin yapılışı için gerekli kaynakların yeterliliği, çalışanların iş çevresinden kaynaklanan stres kaynakları gibi faktörleri de çalışma yaşamı kalitesini etkileyen örgütsel faktörler arasında sıralamak mümkündür.

2.2.3. Çevresel Faktörler

İşletmeler kuruluş aşamasında ve faaliyetlerini sürdürürken birçok işletme içi ve işletme dışı çevresel faktörün etkisi altında kalmaktadırlar (Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2013: 42). Çevresel faktörler işletmelerin doğrudan müdahale edemediği dışsal faktörler ve edebildiği içsel faktörler olarak sınırlandırılabilir.

Dışsal çevresel faktörler, işletmeleri etkileme potansiyeline sahip, işletmenin sınırları dışında bulunan tüm unsurlardan oluşur (Eruemegbe, 2015: 484). İşletmelerin operasyonlarını ve performanslarını doğrudan etkileyen ve ondan etkilenen sektörel çevre; müşteriler, rakipler, tedarikçiler ve araçlardan oluşurken, işletmelerin doğrudan müdahale edemediği dışsal çevresel faktörler; demografik, kültürel ve sosyal, ekonomik, politik ve hukuki, teknolojik, doğal çevreden oluşmaktadır (Eruemegbe, 2015: 484; 487; Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2013: 48-56).

İşletmenin iç ve dış mekan çevre kalitesi faktörlerinin, çalışan ya da kullanıcılar tarafından tatmin edici olarak kabul edilip edilmemesine bağlı olarak, genel çalışma alanı memnuniyeti üzerinde farklı etkileri vardır. Bodin Danielsson ve Bodin (2009: 241), çalışma ortamı ile ilgili faktörler (sıcaklık, havalandırma, doğal ve yapay ışık), gürültü ve mahremiyet ve işyeri tasarımı gibi iç çevresel faktörlerin çalışanlar açısından önemini vurgulamışlardır.

Çalışma alanının temizliği, doğal aydınlatması, yön vermesi ve aydınlatmasının düzenlenmesinin, çalışanların her türlü çalışma alanından memnuniyetleri üzerinde önemli etkisi olduğu tespit edilmiştir (Lusa vd., 2019: 358).

Kim ve de Dear (2012: 33;) sıcaklık, gürültü seviyesi, alan miktarı, görsel mahremiyet, mobilyaların ayarlanabilirliği, renk ve dokular ve çalışma alanının temizliği gibi işletme içi çevre faktörlerinin iş yaşamına ilişkin memnuniyette farklı etkilere sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu araştırmacılar, işletmenin çevresel koşulları çalışanların beklentilerini karşıladığında genel iş memnuniyeti ve çalışma yaşamı kalite algısı üzerinde önemli etkileri olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Kang ve arkadaşlarının (2017: 78-79) literatür taramasına göre; ofis düzeni, hava kalitesi, termal ortam, aydınlatma ortamı ve akustik ortam, açık plan ofislerinin beş temel çevresel faktördür. Bunların hepsi, çalışanların çevresel tatmini, iş yaşam kalitesi ve iş verimliliği üzerinde doğrudan etkilidir. Ayrıca çalışma ortamında sosyal etkileşimi, destek ve teşvik eden fiziksel ortamlar ile açık iletişim ve güveni sağlayan sosyal çevre faktörleri de bu kapsamda önemli görülmektedir.

2.2.4. Ücret

Ödül ve faydaların yanı sıra ücretlendirme yapısının oluşturduğu desteğin düzeyi de örgütlerde çalışma yaşamı kalitesinin bir göstergesidir (Sinha, 2012: 35). İyi bir ücret, çalışan açısından işverenin kendisinden memnuniyetini, düşük ücret ise memnuniyetsizliğini ifade etmektedir (Özkalp ve Kırıl, 2013: 116). Ayrıca ücretin yapılan işin miktarı ve niteliği ile uyumlu olması gerekir (Eren, 2012: 246).

Çalışanların ücret politikalarının belirlenmesi çalışma yaşamı kalitesinin algılanmasında önem arz etmektedir. Tatmin edici bir ücret, iş arama davranışında ve özellikle çalışanları mevcut konumlarında tutmada önemli bir faktördür (McHugh ve Ma, 2014: 72). Yeterli sayıda çalışanı işe almak ve diğer işlerde çalışmak üzere ayrılmalarını önlemek için ücret artışlarının maddi olmayan faktörlerle, özellikle çalışma ortamı ve iş yükü gibi değiştirilebilir faktörlerle birleştirilmesi gerekebilir (Kandasamy ve Ancheri, 2009: 329).

Tüm bunların yanı sıra çalışma yaşamı kalitesinde ücret açısından adaletli bir paylaşımın temel alınması esastır. Çok sayıda mesleki araştırma, algılanan

ücret adaletinin çalışanlar ve işverenleri üzerindeki etkisini ortaya çıkarmıştır. Ücret adaleti algısı, nesnel ölçüt boyutlarında (örneğin, bir kişinin ücretinin dış iş piyasasındaki ve benzer beceri ve deneyime sahip iş arkadaşları arasındaki karşılaştırılabilir oranlarla ne ölçüde uyumlu olduğu) ve öznel ölçüt boyutlarında (örneğin, kişinin ücretinin, kişinin işyerindeki katkısının değeri) ele alınır. Ücretlerini adil olarak algılayan bireylerin iş yerinde tatmin olma olasılıkları daha yüksek ve alternatif istihdam seçenekleri arama olasılıkları daha düşüktür. Ücretlerinin adil olduğuna inanan çalışanları olan işletmelerde genellikle emsallerinden daha iyi performans gösterirler (Kao vd, 2018: 813).

Ücretlerin yanısıra işlerin miktar ve niteliği ile ilgili olarak prim ve ikramiye tutarlarının belirlenmesi de çalışanlar için önemli maddi konular arasındadır (Eren, 2012: 246). Ücret dışında elde edilebilecek bu kazanımların çalışma yaşamı kalitesinin algılanmasında önemli bir faktör olacağı düşünülmektedir.

2.2.5. İş Güvencesi

Çalışma yaşamı kalitesine etki eden önemli faktörlerden birisi de işletmenin çalışanına sunduğu iş güvencesidir. İş güvencesizliği, “*işin gelecekte devam etmesiyle ilgili genel bir endişe*” olarak tanımlanmaktadır (de Witte, 1999: 156). Çalışmanın temel amacı yaşamını idame ettirecek bir gelire sahip olmaktır ve iş güvencesi bu gelirin sürdürülebilmesi açısından önemlidir. Bunun yanısıra iş güvencesi çalışana, aile çevresi dışında bir gelir ve sosyal ilişkiler edinme, zamanın yapılandırılması, bireysel ve sosyal olarak gelişebilme gibi çalışarak karşılanan ihtiyaçların giderilmesini de sağlamaktadır. İşsizlik tehdidi, bu ihtiyaçların engellenmesi anlamına da gelmektedir (de Witte, 1999: 159).

Uluslararası Çalışma Ofisi (ILO) gibi uluslararası kuruluşlar, insana yakışır iş, çalışma hayatının güvenliği ve bireye yakışır işi garanti altına almak için çağdaş çalışma önerileri getirmeye ve iş güvenliğini teşvik etmeye çalışmaktadırlar (Uluslararası Çalışma Ofisi-ILO, 2013).

Birçok meslek araştırmacısı insana yakışır iş kavramının kapsamını ve evrenselliğini sorgulamıştır. Bu kapsamda, insana yakışır iş fikrini “*onurlu ve iş güvencesinin sağlandığı çalışma*” olarak ifade etmişlerdir. Bir diğer önemli analiz noktası, insana yakışır iş ile güvencesiz iş arasındaki karşıtlıktır.

Evans ve Gibb, uluslararası literatürün bir sentezinde, güvencesiz çalışmanın, işin sürekliliğinin kesintiye uğraması, istikrarsızlık veya belirsizlik, ihtiyaç durumlarında korunma eksikliği, çok kötü çalışma koşulları veya sosyal hakların ihlali ile neticelendiğini ortaya koymuştur. Ribeiro ve arkadaşlarına göre iş güvensizliği beraberinde çok boyutlu bir iş yaşam kalitesi sorunu ortaya çıkarmaktadır (Lau ve Knardahl 2008: 173).

İş güvencesizliği, daha düşük iş tatmini, daha az örgütsel bağlılık, daha az örgütsel güven, kötüleşen fiziksel ve zihinsel sağlık, daha düşük öz saygı, düşük performans ve artan işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilmiştir (Lau ve Knardahl 2008: 172; Virtanen ve diğerleri 2011: 571). Ayrıca, iş güvencesizliğinin psikolojik sonuçları üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde, iş güvencesizliğinin psikolojik iyi olma halini ve iş tatminini azalttığı ve psikosomatik şikayetleri ve fiziksel baskıları artırdığı belirlenmiştir (de Witte, 1999: 155).

2.2.6. Kariyer ve Yükselme Olanakları

Çalışanların sahip oldukları kariyerleri onlara daha yüksek prestij, daha iyi gelir ve daha fazla güç sağladığından dolayı çalışma yaşamı kalitesinin algılanmasında oldukça önemlidir (Sahni, 2019: 288). Ayrıca kariyer kavramının birey için önemli bir sosyo-psikolojik boyutu olduğunu, bireyin sosyal statüsünü ve benlik saygısını oluşturduğunu söylemek mümkündür (Meliou ve Maroudas, 2011: 220). Örgüt ikliminde çalışma yaşamı kalitesini açıklamada önemli olan yordayıcı değişkenler; kariyer tatmini, kariyer başarısı ve kariyer dengesi olarak görülmektedir (Sahni, 2019: 288).

Bartlett (aktaran: Dialoke, Adighije ve Nkechi 2017: 9), günümüzde çalışanların her zamankinden daha fazla kariyer bilincine sahip olduğunu ve işlerinden tatmin olmaları, kişisel gelişimleri ve memnuniyetleri açısından daha fazlasını işletmelerden talep ettiklerini bu yüzden çalışanların ilgi

alanlarını, kişiliklerini ve yeteneklerini geliştirmeyi vaat eden iş fırsatları aradıklarını belirtmektedir.

Çalışanlar işletmelerin kariyer gelişimlerine ilişkin beklentilerini karşıladıklarını düşündüklerinde çalışma yaşamı kalitesini de daha yüksek olarak algılayacaklardır. Bu bağlamda, işletmelerin kariyer uygulamalarına önem vermeleri ve çalışanlarına yönetim kademelerinde ilerlemelerinde kariyer başarılarının tanınmasını sağlamak için elverişli bir ortam sağlamaları gerekmektedir.

2.2.7. Çalışma Şekli, Süresi ve Saatleri

Çalışma süresi Türkiye’de kanunlarla belirlenmiştir. Buna karşın otel işletmelerinin günün yirmi dört saati hizmet vermeleri dolayısı ile gündüz akşam ve gece vardiyalarının bulunması ve bu vardiyalarda uzun süreli çalışılması algılanan çalışma yaşamı kalitesini etkilemektedir. Ayrıca sezon içerisinde öngörülemeyen saatlerde mesaiye kalma ve dolayısı ile uzun saatler boyunca çalışma gibi etkenler çalışma yaşamı memnuniyetini de azaltmaktadır. Sektörün yapısal özelliklerinden dolayı hafta sonları, bayramlar ve diğer tatil günlerinde çalışmayı gerektirmesi ve uzun saatler çalışma çalışanın iş-özel hayat dengesini sağlamada zorluklara sebep olmaktadır. Bu durum aynı zamanda çalışanı fiziksel ve psikolojik olarak da etkilemektedir.

2.2.8. Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları

Çalışma yaşamı kalitesi kavramının ortaya çıkmasının nedeni, işin insancıllaştırılması ihtiyacıdır. Çalışma koşulları, fiziksel ve psikolojik olarak güvenli olmalıdır (Prodanova ve Kundurzhiev, 2018: 208). İş güvenliği ve sağlığı, çalışanların sağlıklarını, yaşamlarını veya fiziksel bütünlüklerini tehlikeye sokan risklerin önlenmesi, korunması ve ortadan kaldırılmasına yönelik önlemleri içermektedir (Domínguez Albiter ve diğ., 2021: 6). İyi işyeri organizasyonu ve sağlıklı ve güvenli çalışma koşulları, yasal olarak tanımlanmış olmasına rağmen, genellikle ihmal edilir ve bu da artan mesleki hastalık ve sakatlık, iş travması ve kaza riskinin nedenidir. İşyerinde sağlık ve güvenlik, çalışanın ve kuruluşunun işlerini verimli bir şekilde ve

kendilerine zarar verebilecek olaylardan kaçınacak şekilde yürütmesini sağlayan koşullar, yetenekler ve alışkanlıklar yaratmayı amaçlamaktadır. Güvenli çalışma koşullarının çalışanların alışkanlıklarını etkilediği ve bunun da verimliliği etkilediği (Jonathan ve Mbogo, 2016: 1) ayrıca çalışma yaşamı kalitesinin de önemli bir belirleyicisi olduğu açıktır.

2.2.9. İşin Yaratıcılığı

Moczyłowska (2012: 432)'ya göre iş yerinde yetenek ve yaratıcılık unsurları çalışanların çalışma yaşamı kalitesinde belirleyici bir faktördür. Bu faktör işe ilişkin uzmanlık ve entelektüel beceriler, yaratıcı bir tutum (özgünlük, esnek düşünme ve oyunculuk, alışılmamış sorunlarla mücadele etme, risk, değişim, belirsizlik ve belirsizliğe karşı yüksek tolerans), iş hedeflerini takip etmekte ısrarcı davranma ile yakından ilişkilidir. Bu yönüyle etkili ve kurumsal işletmeler çalışanlarını çok yönlü yeteneklerini ve yaratıcılıklarını kurum hedefleri doğrultusunda yönetebilmekte ve işe koşabilmektedir (Cannon ve MacGee, 2011: 10).

İşletmelerde çalışanların yetenek ve yaratıcılıkları konusundaki algıları çok sayıda faktörle ilişkilidir. Bunlardan bazıları özerk çalışma kültürü, yüksek iş tatmini, nitelikli kadrolarla birlikte çalışma, çalışanların geliştirilmesi için yatırım ve kurumsal yeteneklerin kullanımıdır. Tüm bu değişkenlerin bireylerin ve örgütlerinin yaratıcılıkları çalışanların çalışma yaşamı kalitesini etkilemektedir (Berger ve Berger, 2004: 3).

2.2.10. Eğitim ve Geliştirme

Eğitim, *“bireysel, ekip ve organizasyonel etkinliği geliştirmek için öğrenme ve gelişmeye yönelik sistematik bir yaklaşım”*ı ifade etmektedir. Eğitim, genel olarak toplumda olduğu kadar kurumsal ve iş ortamlarında insan refahının ve performansının geliştirilmesine açık bir katkıda bulunmaktadır (Herman ve Kurt, 2009: 452). İşletmelerde verilen işbaşı ve iş dışı eğitimler ve kendini geliştirme fırsatları çalışanları daha yüksek iş sorumluluklarına hazırlamanın yanısırası, çalışanlara değer verildiğini göstermesi açısından da önemlidir. Dolayısı ile çalışma yaşamı kalitesini etkileyen önemli faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3. Çalışma Yaşamı Kalitesinin Otel İşletmelerindeki Önemi

Çalışma yaşamı kalitesi, işletmelerde her düzeydeki çalışanların, örgütsel ortamın, yöntemlerin ve sonuçların şekillendirilmesinde aktif ve etkin bir şekilde yer almalarını sağlayan bir süreçtir (Siddiq ve Acharya, 2017: 585). Bu özelliği nedeni ile otel işletmelerindeki önemi yadsınamaz boyuttadır.

Çalışma yaşamı kalitesini yüksek olarak algılayan çalışanlar daha verimli olarak çalışacaklardır. Böylelikle otel işletmeleri rekabet avantajı da elde edeceklerdir. Heskett ve arkadaşları (1994) bir firmanın iç hizmet kalitesinin iyileştirilmesinin, aynı zamanda çalışma yaşamı kalitesi olarak da nitelendirilmesinin sonucunda işletmenin genel kar düzeyini arttıracaklarını ve büyümeyi sağlayacağını belirtmektedirler. Özellikle konaklama endüstrisinde, çalışanlar için çalışma yaşamı kalitesinin iyileştirilmesi oldukça önemlidir. Hatch ve Schultz (2009)'a göre, *“hizmetler, büyük ölçüde hizmeti veren çalışanların davranışlarına bağlıdır.”* çalışanların tutum ve davranışları, müşterilerin deneyimlerini, değerlendirmelerini ve genel memnuniyet düzeylerini önemli ölçüde etkilemektedir (Hunker, 2014: 8). Müşteri memnuniyetini arttırmak müşteri sadakatini de arttıracaktır.

Ayrıca çalışma yaşamı kalitesinin iyileştirilmesi otel işletmelerinde çalışan motivasyonunu artırma, işten ayrılmayı önleme, örgütsel bağlılığı artırma, örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırma, işyeri stresini azaltma, işyerinde yaratıcılığı ve yenilikçi iş davranışlarını artırma gibi örgütsel sonuçlara da yol açacaktır.

2.4. Otel İşletmelerine Yönelik Çalışma Yaşamı Kalitesi ile İlgili Araştırmalar

Yapılan literatür taramasında, çalışma yaşamı kalitesinin otel işletmelerinde çalışanlar için son derece önemli olmasına rağmen Türkiye’de bu konularla ilgili yapılan akademik çalışmaların 2000’li yıllardan itibaren gerçekleştirildiği ve göreceli olarak az sayıda olduğu belirlenmiştir. Tablo 4’de bu çalışmalar ve elde edilen sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 4. Türkiye’de Otel İşletmelerine Yönelik Çalışma Yaşamı Kalitesi ile İlgili Araştırmalar

Yıl	Yazar	Çalışmanın Adı	Çalışmanın Türü	Evren ve Örneklem	Sonuç
2021	Işkın, M.	Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Çalışma Yaşamı Kalitesi, İş Tatmini Düzeyleri ve Performansları: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Aracı ve Örgütsel Sinizm Davranışlarının Düzenleyici Rolü	Yüksek Lisans Tezi	Türkiye’de turizm sektöründe çalışan 449 kişiye anket uygulanmıştır.	Çalışma yaşamı kalitesinin, iş tatmini ve performans üzerine etkisinde, eğitim ve geliştirme değişkenin aracı, örgütsel sinizm değişkenin düzenleyici etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2021	Bulgan, G., İşler, D. B. ve Çayan Çınar, S.	Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşamı Kalitesinin İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi Isparta Örneği	Makale	Isparta ilindeki otel işletmelerinde çalışmakta olan 170 kişiye uygulanmıştır	Çalışma yaşamı kalitesi arttıkça işten ayrılma eğiliminin düştüğü sonucuna ulaşılmıştır.
2020	Perçin, N. Ş. ve Yabancı, N.	Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesinin Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi	Makale	Nevşehir ilindeki 5 yıldızlı otellerde çalışan 295 kişiye anket uygulanmıştır	İşgörenlerin çalışma yaşam kalitesi düzeylerinde demografik özellikler (cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir ve yaş) açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı, buna karşın çalışma süresi değişkeninin anlamlı bir farklılığa sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2019	Tür, E.	Otel Çalışanlarının Çalışma Yaşamı Kalitesinin Bireysel Yaratıcılık Performansına Etkisi	Yüksek Lisans Tezi	Muğla ilinin Bodrum ilçesinde bulunan 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 310 kişiye anket uygulanmıştır.	Çalışma yaşamı kalitesi ile bireysel yaratıcılık arasında orta ve zayıf düzeyde ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2019	Pelit, E. ve Gökçe, Y.	Yöneticiye Duyulan Güven ile Çalışma Yaşam Kalitesinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma	Makale	Afyonkarahisar ilinde 5 yıldızlı otel işletmelerinde 539 kişiye anket uygulanmıştır.	Yöneticiye duyulan güven ile çalışma yaşamı kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2016	Acar, A.	Çalışma Yaşam Kalitesinin Tükenmişlik Sendromu Üzerinde Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama	Yüksek Lisans Tezi	İstanbul ili Avrupa Yakasındaki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 410 kişiye anket uygulanmıştır.	Otel çalışanlarının çalışma yaşam kalitesi ile tükenmişlik sendromları arasındaki ilişkiler ortaya konmuş ve çalışma yaşamı kalitesi düzeyinin orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2015	Barış E. ve Kaya, İ.	Çalışma Yaşamı Kalitesini Etkileyen Faktörlerin İşgörenler Tarafından Algılanması: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma	Makale	Muğla/Marmaris'te faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde 266 kişiye anket yapılmıştır.	Çalışma yaşamı kalitesine yönelik algılarda etkin olan faktörün sırasıyla, teknoloji kullanımı ve iş güvencesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2013	Tuncer, M. ve Yeşiltaş, M.	Çalışma Yaşam Kalitesinin Otel İşletmesi Çalışanları Üzerindeki Etkileri	Makale	Ankara bölgesinden 114, Antalya bölgesinden 115 işgören araştırmanın örneklemini oluşturmuştur	Çalışma yaşam kalitesi algısının, şehir otellerinde daha iyi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
2009	Demir, M.	Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zeka, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi	Doktora Tezi	Muğla bölgesinde bulunan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde 563 kişiye anket uygulanmıştır.	Çalışma yaşamı kalitesinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu bulgulanmıştır.
2007	Küçükusta, D.	Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi	Doktora Tezi	Bodrum, Marmaris, Alanya ve KKTC'de hizmet veren beş yıldızlı 10 adet kıyı otelinde çalışan 254 kişiye uygulanmıştır.	Çalışma yaşamı kalitesi, KKTC'de çalışanların lehinedir. İş-yaşam dengesi değişkenlerinden işin kişisel yaşam ve kişisel yaşamın iş üzerindeki etkisi ile çalışma yaşamı kalitesi arasındaki ilişki duygusal bitkinlik aracılığı ile oluşmaktadır. İş ve kişisel yaşam arasında dengesizlik olduğunda duygusal bitkinlik oluşarak çalışma yaşamı kalitesini etkilemektedir. Ayrıca iş-yaşam gelişimi ile çalışma yaşamı kalitesi arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Ayrıca araştırmada uluslararası literatürde otel işletmelerine yönelik çalışma yaşamı kalitesi ile ilgili araştırmalar da incelenmiştir.

Santercole (1993), otel işletmelerine yönelik çalışanlar üzerine yazmış olduğu tezinde, dört otel işletmesinde çalışan ve yönetici pozisyonundaki 292 kişiye dokuz maddelik ve beş puanlık bir “Çalışma Yaşamı Kalitesi Anket”i uygulamıştır. Araştırma sonucunda işletmeler tarafından ele alınması gereken memnuniyet ve memnuniyetsizlik alanlarını belirlemiş ve düzeltici eylemler için öneriler geliştirmiştir.

Naude, Kruger ve Saayman (2012), boş zamanın ön büro çalışanlarının çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisini belirlemek üzere Güney Afrika'daki otel çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında aralarında önemli bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Khanna (2012), Hindistan'daki seçilmiş otel zincirlerinde (Taj, Oberoi, Ashok, Welcome ve Radisson) çalışanlar üzerinde bir anket uygulaması gerçekleştirmiş ve çalışmanın sonucunda, kadın çalışanların otel endüstrisindeki çalışma yaşamı kalitesinden memnun olduğunu bulmuştur.

Mayaturk Akyol ve Güler (2014), bilgi teknolojileri kullanımının çalışma yaşamı kalitesine etkilerinin belirlenmesini amaçladığı çalışmasında otel işletmelerinde çalışan 254 kişiye bir anket uygulamış ve verileri yapısal eşitlik modellemesi kullanarak analiz etmişlerdir. Analiz sonucunda “teknolojinin algılanan değeri” ve “algılanan teknoloji kullanım kolaylığı” ile “çalışma yaşam kalitesi” arasında pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir.

Azinuddin ve Zainal (2014), çalışma yaşamı kalitesi ile stres ilişkisini Malezya'daki otel işletmeleri açısından belirlemek üzere literatür incelemesi gerçekleştirmiş ve çalışma yaşamı kalitesinin mesleki strese yönelik etkilerinin, otel endüstrisinde işten ayrılma niyetinin yordayıcıları olarak bu kadar önemli olmasına rağmen, hala dikkatlerden uzak olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Lee, Back ve Chan (2015), çalışmalarında otel işletmelerinde ön saflarda çalışanlar arasında algılanan çalışma yaşamı kalitesi ihtiyaç niteliklerini belirlemek, çalışma yaşamı kalitesi nitelikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere bir uygulama gerçekleştirmiş ve her bir çalışma yaşamı kalitesi özelliğinin, iş tatmini üzerinde önemli etkileri bulunduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Inanda ve arkadaşları (2016), Palembang şehrindeki üç, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 308 kişiye anket uygulamışlar ve araştırmalarında çalışma yaşamı kalitesi ve ücretlerin üretkenlik üzerinde önemli ölçüde olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Kim ve arkadaşları (2017), psikolojik sermayenin hizmet kurtarma performansı ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin kısmi bir aracısı olarak çalışma yaşamı kalitesini araştırmayı amaçlamışlar ve bu amaçla Kore, Busan'da beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 288 kişiye bir anket uygulamışlardır. Verilerin analizinde yapısal eşitlik modellemesi

kullanmışlar ve sonucunda psikolojik sermayenin hizmet kurtarma performansı ve çalışma yaşamı kalitesini artırırken, işten ayrılma niyetini azalttığını bulgulamışlardır.



3. BÖLÜM

YENİLİK YÖNETİMİ İLE ALGILANAN ÇALIŞMA YAŞAMI KALİTESİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezler

Mohammadi ve arkadaşları (2017: 24), işletmelerin dört nedenden dolayı çalışma yaşamı kalitesine dikkat etmesi gerektiğini belirtmektedirler. Bu nedenler;

Bir kültür olarak çalışma yaşamı kalitesi, çalışanlar ve işletme arasında yüksek düzeyde karşılıklı bağlılık yaratır; yani, çalışanlar kendini kuruluşun amaçlarına ve gelişimine, işletmeler de çalışanların ihtiyaçlarına ve gelişimine bağlı olmalıdır. *Bir hedef olarak çalışma yaşamı kalitesi*, tüm işletme seviyelerindeki çalışanlar için daha zorlu, tatmin edici ve etkili çalışma ortamları yaratarak örgütsel performansı iyileştirir. *Bir süreç olarak çalışma yaşamı kalitesi*, işletme içindeki tüm çalışanların bağlılığı ve katılımı yoluyla hedeflere ulaşmak için fırsatlar sağlar. *Çalışma yaşamı kalitesinin etkileri* çalışanların kişisel yaşamında ve işletme dışında bulunabilen, örgüt sınırlarını aşan bir olgudur. Bu nedenler incelendiğinde işletmelerin çalışma yaşamı kalitesinin yenilikçi örgüt kültürü ile örtüştüğü görülmektedir.

İşletmelerde çalışma yaşamının kalitesini artırma hedefinin her zaman doğrudan çalışanlarla ilgili olduğunu söylemek pek mümkün değildir. Genellikle bir işletmenin çalışma yaşamının kalitesini artırarak daha yüksek kar elde etmenin yollarını aradığı söylenebilir. İşletmeler günümüzde çalışma yaşamı kalitesini arttırmadan çalışanlar arasında yüksek performans elde edemeyeceklerini fark etmiş durumdadırlar. Çalışma yaşamı kalitesinde algılanan memnuniyet derecesi çalışanın işletmeye yapacağı katkıda önemli bir rol oynamaktadır.

Yapılan literatür taramasında otel işletmelerinde yenilik yönetimi ve çalışma yaşamı kalitesine ilişkin yapılan çalışmalara ilgili bölümlerde yer verilmiştir. Buna karşın yenilik yönetimi ve algılanan çalışma yaşamı kalitesi arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu nedenle

araştırma ile konaklama işletmelerinde yenilik yönetimi ve algılanan çalışma yaşamı kalitesi arasındaki ilişki araştırılarak literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: Yenilik yönetimi (YY) ile Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile İşletmenin Yenilik Performansı (İYP) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile İşletmenin Yenilik Yeteneği (İYY) ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Yenilikçi Örgüt Yapısı (YÖY) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₅: Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Çalışanların Yenilik Sürecine Katılımı (ÇYSK) ile arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₆: Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Çalışanların Yenilik İsteği (ÇYİ) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₇: Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Yenilik Desteği (YD) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₈: Yenilik Yönetimi (YY) ile İş Kazası, Meslek Hastalıkları Riski ve İş Yerindeki Fiziksel Çalışma Koşulları (İKMHR-İYFÇK) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₉: Yenilik Yönetimi (YY) ile İş Yerinde Ayrımcılık (İYA) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₁₀: Yenilik Yönetimi (YY) ile Sürekli Gelişme ve İyileştirme Fırsatları (SG-İF) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

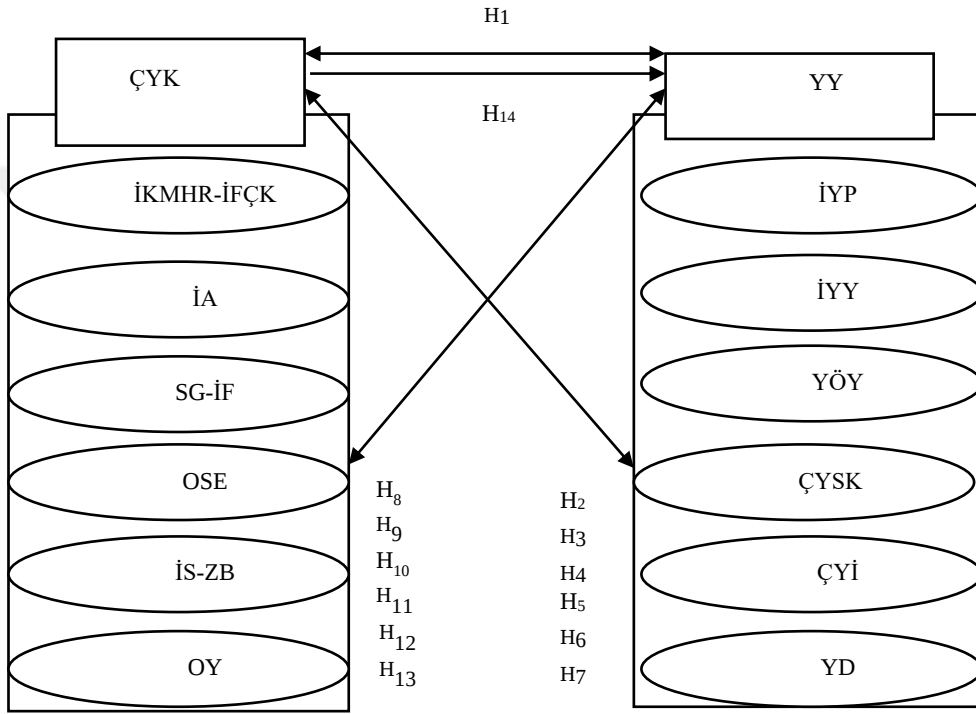
H₁₁: Yenilik Yönetimi (YY) ile Organizasyona Sosyal Entegrasyon (OSE) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₁₂: Yenilik Yönetimi (YY) ile İş Stresi ve Zaman Baskısı (İS-ZB) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H13: Yenilik Yönetimi (YY) ile Organizasyondaki Yasalar (OY) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H14: Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) Yenilik Yönetiminini pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Şekil 1’de hipotezler ışığında oluşturulan araştırma modeli gösterilmektedir. İFÇK



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Ayrıca araştırmada katılımcıların demografik özellikleri ile algılanan çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi algıları arasındaki ilişkiler de incelenmiştir.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Konya ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Konya ilinde Covid 19 pandemi sürecinde 8 adet otelin faaliyetlerine devam ettiği belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini oluşturan otellerin yöneticileriyle gerçekleştirilen görüşmeler sonucu toplamda 336 adet otel yöneticisi ve çalışanın aktif olarak çalıştıkları tespit edilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise otel işletmelerinde çalışan 150 kişi

oluşturmaktadır. Tablo 3’de görüldüğü üzere; yaklaşık 300 kişilik bir evrenden uygun bir örneklem oluşturmak için %5 hata ile en az 128 elemandan oluşan bir örneklem belirlenmesi gerekmektedir.

Tablo 5. Evrenin Büyüklüğüne Göre Örneklem Hacmi

Evren Büyüklüğü	$p<0.05$ için Örneklem Büyüklüğü
100	80
300	128
500	217
1.000	278
10.000	370
50.000	381
100.000	383

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları

Araştırmaya dahil edilen otel işletmesi yönetici ve çalışanlarının tanımlayıcı özelliklerini belirlemek için demografik bilgi formu kullanılmıştır. Formda; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, işletmedeki çalışma süresi, pozisyon, sektördeki çalışma süresi ve görev yapılan departman değişkenlerine yer verilmiştir. Demografik bilgi formunda yer alan sorular çoktan seçmeli soru türündedir.

Katılımcıların yenilik yönelimi algılarını incelemek için Gürsel (2017: 1-2) tarafından geliştirilen “*Yenilik Yönetimi Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçme aracı, öz bildirim esasına dayanmakta ve 31 maddeden oluşmaktadır. “*işletmenin yenilik performansı*”, “*işletmenin yenilik yeteneği*”, “*yenilikçi örgüt yapısı*”, “*çalışanların yenilik sürecine katılımı*”, “*çalışanların yenilik isteği*” ve “*yenilik desteği*” olmak üzere altı faktörden oluşmaktadır. Ölçeğin toplam *Cronbach’s Alpha* değeri 0,92’dir.

Katılımcıların çalışma yaşamı kalitesi düzeyini incelemek için Aydın, Çelik ve Uğurluoğlu (2011: 79-80) tarafından geliştirilen “*Çalışma Yaşamı*

Kalitesi Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçme aracı, öz bildirim esasına dayanmakta ve 27 maddeden oluşmaktadır. Ölçme aracının yapı geçerliliği açımlayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Ölçeğin toplam *Cronbach’s Alpha* değeri 0,882’dir.

3.4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma verileri 1 Nisan-1 Ağustos 2021 tarihleri arasında yüz yüze anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmada basit tesadüfi örneklem türü seçilmiştir. Yönetici ve çalışanlar çalışmanın amacı hakkında bilgilendirilmiş ve araştırmaya katılımda gönüllülük esas alınmıştır. Araştırmada 336 adet anket formu düzenlenmiş 150 adet anket analize dahil edilmiştir. Ayrıca araştırmadan önce “*Etik Kurul Onay Raporu*” alınmıştır. “*Etik Kurul Onay Raporu*” Ek 2’de sunulmaktadır.

Ayrıca, araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences for Windows) 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamında, “*Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği*” ve “*Yenilik Yönetimi Ölçeği*”nden elde edilen puanların dağılımını incelemek için çarpıklık ve basıklık katsayıları temel alınmıştır. Normal dağılım varsayımının karşılanabilmesi için çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1 aralığında yer alması yeterlidir (Hair vd., 2013: 82). Bu araştırmada ölçme araçlarından elde edilen puanlar için hesaplanan çarpıklık ve basıklık katsayıları belirtilen aralıkta yer almıştır (Tablo 6).

Tablo 6. Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişkenler	Çarpıklık		Basıklık	
	z	SH	z	SH
İş Kazası, Meslek Hastalıkları Riski ve İş Yerindeki Fiziksel Çalışma Koşulları (İKMHR - İFÇK)	0,22	0,20	-0,98	0,39
İş Yerinde Ayrımcılık (İA)	0,15	0,20	-0,09	0,39
Sürekli Gelişme ve İyileştirme Fırsatları (SG-İF)	-0,27	0,20	-0,46	0,39
Organizasyona Sosyal Entegrasyon (OSE)	-0,56	0,20	0,19	0,39
İş Stresi ve Zaman Baskısı (İS-ZB)	0,27	0,20	-0,01	0,39
Organizasyondaki Yasalar (OY)	-0,12	0,20	0,76	0,39
Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYKÖ) Toplam	-0,07	0,20	0,18	0,39
İşletmenin Yenilik Performansı (İYP)	-0,53	0,20	0,34	0,39

İşletmenin Yenilik Yeteneği (İYY)	-0,77	0,20	0,12	0,39
Yenilikçi Örgüt Yapısı (YÖY)	-0,82	0,20	0,21	0,39
Çalışanların Yenilik Sürecine Katılımı (ÇYSK)	-0,59	0,20	0,72	0,39
Çalışanların Yenilik İsteği (ÇYİ)	-0,75	0,20	0,83	0,39
Yenilik Desteği (YD)	-0,15	0,20	0,10	0,39
Yenilik Yönetimi (YY)Toplam	-0,88	0,20	0,19	0,39

Araştırma kapsamında, çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi puanları arasındaki ilişkileri hesaplamak için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi puanlarını cinsiyet ve medeni durum değişkenine göre karşılaştırmak için bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Ölçme araçlarından elde edilen puanları yaş, eğitim durumu, pozisyon, sektördeki çalışma süresi, işletmedeki çalışma süresi ve departman değişkenlerine göre karşılaştırmak için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Varyans analizinde farkın kaynağını belirlemek için Scheffe çoklu karşılaştırma testi kullanılmıştır. Bu test, varyansların homojen ve gruplardaki kişi sayısının farklı olduğu durumlarda kullanılan testlerden biridir (Kayri, 2009: 51). Analizler için güven aralığı %95 olarak belirlenmiştir.

3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Yapılan araştırmada bazı sınırlılıkları söz konusudur. En önemli sınırlılık zaman konusundadır. Ayrıca araştırma Covid 19 pandemi sürecinde gerçekleştirildiği için anket uygulaması otel işletmelerinin açık olduğu zaman dilimlerinde gerçekleştirilmiştir. Diğer bir sınırlılık ise araştırma evren ve örneklemine ilişkindir. Covid 19 pandemisi nedeniyle çok sayıda otel işletmesinin az sayıda çalışan ile faaliyetlerini yürütüyor olması ve bulaş riskinden dolayı çalışanların katılımındaki gönülsüzlük nedeniyle bütün çalışanlara ulaşamamıştır ve araştırma göreceli olarak az sayıda katılımcıdan oluşan bir örnekleme gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bir diğer sınırlılığı da araştırmanın otel çalışanlarının öz-bildirimlerine dayalı olarak nicel yöntemlerle gerçekleştirilmiş olmasıdır.

3.6. Araştırmanın Bulguları

3.6.1 Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Değerleri

3.6.1.1. Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizi sonuçlarına göre ölçek maddeleri orijinal formda olduğu gibi altı faktör altında toplanmıştır. Altı faktörün açıkladığı toplam varyans %67 olarak belirlenmiştir. Ölçek maddelerinin faktör yükleri 0,87 ile 0,48 arasında değerler almıştır. O'Connor'a göre (2000: 398) yapı geçerliği yüksek bir ölçek geliştirmek için faktör analizi sürecinde ölçek maddelerine ilişkin faktör yükleri kesme noktasının en az 0,40 ve üzerinde olması gerekir. Bu tezde kullanılan ölçeklerin faktör yükleri bu değerin üzerindedir. Ölçek faktörleri için hesaplanan Cronbach alfa iç tutarlılık katsayılarının 0,62 ile 0,84 arasında değerler aldığı raporlanmıştır.

Tablo 7. Çalışma Yaşamı Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Madde no	Faktör yükleri						Öz değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach Alfa
	1	2	3	4	5	6			
Yk2	0,87								
Yk3	0,86								
Yk6	0,77						7,71	28,56	0,83
Yk1	0,77								
Yk4	0,57								
Yk5	0,41								
Yk8		0,82							
Yk9		0,75							
Yk7		0,74					4,07	45,06	0,84
Yk11		0,71							
Yk10		0,57							
Yk12			0,81						
Yk14			0,79						
Yk13			0,75				2,25	8,35	0,78
Yk15			0,68						
Yk16			0,65						
Yk17				0,81					
Yk18				0,79					
Yk20				0,79			1,62	5,98	0,82
Yk19				0,77					
Yk21				0,69					
Yk22					0,76		1,45	5,35	0,62

Yk23	0,71				
Yk24	0,66				
Yk27	0,58				
Yk26	0,49	1,08	4,01	0,65	
Yk25	0,48				
KMO= 0,84; Barlett Sphericity ($\chi^2(351) = 2336,32$; $p < 0,001$).					

3.6.1.2. Yenilik Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizi sonuçlarına göre ölçek maddeleri orijinal formda olduğu gibi altı faktör altında toplanmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçekte 26 madde kalmıştır. Altı faktörün açıkladığı varyans %65 olarak belirlenmiştir. Ölçek maddelerinin faktör yükleri 0,84 ile 0,45 arasında değerler almıştır.. Ölçek faktörleri için hesaplanan Cronbach alfa iç tutarlılık katsayılarının 0,60 ile 0,83 arasında değerler aldığı raporlanmıştır.

Tablo 8. Yenilik Yönetimi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Madde no	Faktör yükleri						Öz değer	Açıklanan varyans (%)	Cronbach Alfa
	1	2	3	4	5	6			
YY29	0,84								
YY28	0,82								
YY27	0,80						11,62	36,32	0,83
YY26	0,78								
YY30	0,77								
YY24	0,63								
YY10		0,82							
YY9		0,78							
YY10		0,75					2,79	8,71	0,82
YY11		0,75							
YY8		0,74							
YY18			0,80						
YY15			0,79						
YY16			0,68				2,40	7,51	0,77
YY19			0,68						
YY17			0,67						
YY21				0,79					
YY22				0,77					
YY23				0,76			1,61	5,03	0,80
YY20				0,72					
YY1					0,76				
YY14					0,75		1,28	4,02	0,68
YY2					0,65				
YY7						0,52	1,18	3,68	0,60

YY5	0,46
YY4	0,45
KMO= 0,93; Barlett Sphericity ($\chi^2(465) = 3177,69$; $p < 0,001$).	

3.6.2. Tanımlayıcı İstatistikler

3.6.2.1. Demografik Bulgular

Araştırmanın kategorik sorularına ait tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Tanımlayıcı Özelliklere Göre Dağılımı

Demografik Özellikler		f	%
Cinsiyet	Kadın	59	39,3
	Erkek	91	60,7
Medeni durum	Evli	72	48,0
	Bekar	78	52,0
Yaş	18-25	64	42,7
	29-39	52	34,7
	40-49	23	15,3
	50-59	8	5,3
	60 ve üzeri	3	2,0
Eğitim durumu	İlkokul	16	10,7
	Ortaokul	9	6,0
	Lise	26	17,3
	Ön lisans	66	44,0
	Lisans	33	22,0
Pozisyon	Üst Düzey Yönetici	7	4,7
	Departman Yöneticisi	20	13,3
	Şef	25	16,7
	Çalışan	98	65,3
Sektördeki çalışma süresi	1 yıldan az	25	16,7
	1-5 yıl	66	44,0
	6-10 yıl	36	24,0
	11 yıl ve üzeri	23	15,3
İşletmedeki çalışma süresi	1 yıldan az	48	32,0
	1-5 yıl	72	48,0
	6-10 yıl	19	12,7
	11 yıl ve üzeri	11	7,3
Departman	Yiyecek içecek	40	26, 7
	Ön büro	27	18, 0

Mutfak	10	6, 7
İnsan kaynakları	5	3, 3
Güvenlik	11	7, 3
Satın alma	16	10, 7
Muhasebe	7	4, 7
Kat hizmetleri	19	12, 7
Teknik servis	2	1, 3
Genel müdür	4	2, 7
Sağlık	2	1, 3
Bilgi işlem	7	4, 7
Toplam	150	100, 0

Katılımcılarının tanımlayıcı özelliklerine ilişkin elde edilen bulgular şu şekildedir (en yüksek yüzdesel oranlara göre); %60,7'si erkek, %42,7'si 18-25 yaş aralığında, %44'ü, ön lisans mezunu, %65,3'ü çalışan pozisyonunda, %44'ünün sektördeki çalışma süresi 1-5 yıl aralığında, %48'inin işletmedeki çalışma süresi 1-5 yıl aralığında ve %26,7'si yiyecek içecek departmanında çalışmaktadır.

3.6.2.2. Yenilik Yönetimi ve Alt boyutları ile Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Alt boyutları ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 10 incelendiğinde, ÇYK ve YY puan ortalamalarının sırasıyla 81,01 (Ss=12,60) ve 93,40 (Ss=18,26) olarak hesaplanmıştır. Puan ortalamalarına göre, araştırmaya katılan çalışanların ÇYK ve YY algıları yüksek düzeyde bulunmaktadır.

Tablo 10. Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlara Ait Tanımlayıcı Değerler

Değişkenler	N	Min.	Maks.	Ort	Ss
İKMHR – İFÇK	150	6	30	15,30	6,40
İA	150	5	25	12,26	5,63
SGİF	150	5	25	17,42	4,45
OSE	150	10	25	18,95	3,64
İSZB	150	3	15	7,80	2,88
OY	150	3	15	9,43	2,07

ÇYK Toplam	150	27	117	81,01	12,60
İYP	150	12	30	22,08	4,38
İYY	150	4	20	14,25	3,28
YÖY	150	5	25	18,31	3,81
ÇYSK	150	5	25	17,69	3,96
ÇYİ	150	3	15	11,10	2,52
YD	150	3	15	10,15	2,52
YY Toplam	150	26	130	93,40	18,26

3.6.3. Yenilik Yönetimi ve Çalışma Yaşamı Kalitesine İlişkin t Testi Sonuçları

Tablo 11 incelendiğinde; cinsiyete göre ÇYK alt boyutlarından OY puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır ($t_{(148)}=2,37$; $p=0,02<0,05$). Kadınların OY konusundaki puan ortalaması erkeklerin puan ortalamasından anlamlı olarak daha yüksektir. Buna karşın, toplam ÇYK ve alt boyutlarıyla ve toplam YY ve alt boyutlarıyla cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 11. Cinsiyete Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort	Ss	t	Sd	p
İKMHR – İFÇK	Kadın	59	14,86	6,84	-0,67	148	0,50
	Erkek	91	15,58	6,12			
İA	Kadın	59	12,08	5,88	-0,31	148	0,76
	Erkek	91	12,37	5,50			
SGİF	Kadın	59	17,32	4,30	-0,22	148	0,83
	Erkek	91	17,48	4,57			
OSE	Kadın	59	18,85	4,08	-0,27	148	0,79
	Erkek	91	19,01	3,34			
İSZB	Kadın	59	7,83	3,04	0,10	148	0,92
	Erkek	91	7,78	2,79			
OY	Kadın	59	9,92	2,14	2,37	148	0,02*
	Erkek	91	9,11	1,97			

ÇYK Toplam	Kadın	59	80,66	11,51	-0,27	148	0,79
	Erkek	91	81,23	13,32			

*p<0,05

Tablo 12 incelendiğinde; cinsiyete göre yenilik YYÖ ve alt boyut puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (p>0,05).

Tablo 12. Cinsiyete Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort	Ss	t	Sd	p
İYP	Kadın	59	22,73	4,51	1,47	148	0,14
	Erkek	91	21,66	4,26			
İYY	Kadın	59	14,47	3,20	0,66	148	0,51
	Erkek	91	14,11	3,35			
YÖY	Kadın	59	18,83	3,60	1,36	148	0,18
	Erkek	91	17,97	3,91			
ÇYSK	Kadın	59	18,17	3,53	1,20	148	0,23
	Erkek	91	17,37	4,20			
ÇYİ	Kadın	59	11,22	2,32	0,47	148	0,64
	Erkek	91	11,02	2,65			
YD	Kadın	59	10,41	2,38	1,02	148	0,31
	Erkek	91	9,98	2,60			
YY Toplam	Kadın	59	95,83	16,61	1,32	148	0,19
	Erkek	91	91,82	19,19			

*p<0,05

Tablo 13 incelendiğinde, medeni duruma göre İKMHR-İFÇK ($t_{(148)}=-2,05$; $p=0,04<0,05$) ve ÇYK toplam ($t_{(148)}=-2,76$; $p=0,01<0,05$) puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Bekar katılımcıların İKMHR-İFÇK puan ortalamaları ve ÇYK toplam puan ortalamaları evli katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 13. Medeni Duruma Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni durum	N	Ort	Ss	t	Sd	p
İKMHR - İFÇK	Evli	72	14,19	6,31	-2,05	148	0,04*
	Bekar	78	16,32	6,35			
	Evli	72	11,63	5,45	-1,33	148	0,19

İA	Bekar	78	12,85	5,77			
SGİF	Evli	72	17,00	4,63	-1,11	148	0,27
	Bekar	78	17,81	4,27			
OSE	Evli	72	18,60	3,75	-1,13	148	0,26
	Bekar	78	19,27	3,52			
İSZB	Evli	72	7,53	2,97	-1,11	148	0,27
	Bekar	78	8,05	2,80			
OY	Evli	72	9,38	2,10	-0,29	148	0,77
	Bekar	78	9,47	2,05			
ÇYK Toplam	Evli	72	78,11	10,47	-2,76	148	0,01*
	Bekar	78	83,68	13,82			

*p<0,05

Tablo 14 incelendiğinde; medeni duruma göre YYÖ toplam ve alt boyut puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (p>0,05).

Tablo 14. Medeni Duruma Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni durum	N	Ort	Ss	t	Sd	p
İYP	Evli	72	22,72	4,21	1,74	148	0,08
	Bekar	78	21,49	4,47			
İYY	Evli	72	14,46	3,31	0,73	148	0,46
	Bekar	78	14,06	3,27			
YÖY	Evli	72	18,51	3,89	0,64	148	0,52
	Bekar	78	18,12	3,74			
ÇYSK	Evli	72	17,90	3,99	0,64	148	0,52
	Bekar	78	17,49	3,94			
ÇYİ	Evli	72	11,17	2,37	0,31	148	0,76
	Bekar	78	11,04	2,67			
YD	Evli	72	10,24	2,60	0,42	148	0,68
	Bekar	78	10,06	2,46			
YY Toplam	Evli	72	94,78	18,82	0,89	148	0,38
	Bekar	78	92,13	17,77			

*p<0,05

3.6.4. Yenilik Yönetimi ve Çalışma Yaşamı Kalitesine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Tablo 15 incelendiğinde, yaş gruplarına göre katılımcıların ÇYK puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (p>0,05).

Tablo 15. Yaşa Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Yaş grubu	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc ^h
İKMHR – İFÇK	18-25	64	14,69	6,04	1,23	0,30	-
	29-39	52	16,42	6,52			
	40 ve üzeri	34	14,74	6,82			
İA	18-25	64	12,97	5,76	1,06	0,35	-
	29-39	52	11,44	5,34			
	40 ve üzeri	34	12,18	5,82			
SGİF	18-25	64	17,23	4,64	1,89	0,15	-
	29-39	52	18,29	3,79			
	40 ve üzeri	34	16,44	4,90			
OSE	18-25	64	18,75	3,90	0,91	0,40	-
	29-39	52	19,48	2,85			
	40 ve üzeri	34	18,50	4,18			
İSZB	18-25	64	8,06	2,78	0,47	0,63	-
	29-39	52	7,63	2,67			
	40 ve üzeri	34	7,56	3,39			
OY	18-25	64	9,48	2,18	0,05	0,95	--
	29-39	52	9,37	1,87			
	40 ve üzeri	34	9,41	2,19			
ÇYK Toplam	18-25	64	81,03	12,29	1,12	0,33	-
	29-39	52	82,63	12,06			
	40 ve üzeri	34	78,47	13,89			

*p<0,05

Tablo 16 incelendiğinde, yaş gruplarına göre İYP puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır ($F_{(2,147)}=3,27$; $p=0,04<0,05$). 40 ve üzeri yaş grubunda bulunan katılımcıların İYP puan ortalaması 18-25 yaş grubunda bulunan katılımcıların puan ortalamasından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 16. Yaşa Göre Çalışma Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Yaş grubu	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc ^h
-------------	-----------	---	-----	----	---	---	-----------------------

İYP	18-25 ^a	64	21,13	4,76	3,27	0,04*	c>a
	29-39 ^b	52	22,40	3,96			
	40 ve üzeri ^c	34	23,38	3,91			
İYY	18-25	64	13,61	3,55	2,34	0,10	-
	29-39	52	14,58	2,99			
	40 ve üzeri	34	14,97	3,06			
YÖY	18-25	64	17,69	4,18	2,25	0,11	-
	29-39	52	18,37	3,54			
	40 ve üzeri	34	19,38	3,28			
ÇYSK	18-25	64	17,22	4,55	0,79	0,46	-
	29-39	52	17,98	3,29			
	40 ve üzeri	34	18,12	3,72			
ÇYİ	18-25	64	10,91	2,64	0,35	0,70	-
	29-39	52	11,19	2,34			
	40 ve üzeri	34	11,32	2,61			
YD	18-25	64	9,83	2,65	1,14	0,32	-
	29-39	52	10,23	2,45			
	40 ve üzeri	34	10,62	2,36			
YY Toplam	18-25	64	90,16	20,00	2,06	0,13	-
	29-39	52	94,63	15,81			
	40 ve üzeri	34	97,62	17,74			

^hScheffe Testi, *p<0,05

Tablo 17 incelendiğinde, eğitim durumuna göre SG-İF ($F_{(2;147)}=10,75$; $p=0,00<0,05$) ve ÇYK toplam ($F_{(2;147)}=3,41$; $p=0,02<0,05$) puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Ön lisans ve lisans mezunu katılımcıların SG-İF, ÇYK toplam puan ortalamaları, ilköğretim mezunu katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 17. Eğitim Durumuna Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Eğitim durumu	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc ^h
İKMHR – İFÇK	İlköğretim	25	13,20	5,86	2,26	0,08	-
	Lise	26	17,77	6,54			
	Ön lisans	66	15,26	6,39			

	Lisans	33	15,03	6,33			
İA	İlköğretim	25	13,00	5,04			
	Lise	26	13,31	5,63			
	Ön lisans	66	11,50	5,93	0,85	0,47	-
	Lisans	33	12,39	5,48			
SG-İF	İlköğretim ^a	25	13,76	3,10			
	Lise ^b	26	16,15	4,90			
	Ön lisans ^c	66	18,74	3,75	10,75	0,00*	c>a d>a
	Lisans ^d	33	18,55	4,59			
OSE	İlköğretim	25	17,96	4,04			
	Lise	26	18,42	4,07			
	Ön lisans	66	19,27	3,45	1,19	0,32	-
	Lisans	33	19,45	3,27			
İS-ZB	İlköğretim	25	7,24	2,45			
	Lise	26	7,85	3,25			
	Ön lisans	66	7,88	2,79	0,40	0,75	-
	Lisans	33	8,03	3,13			
OY	İlköğretim	25	9,08	2,47			
	Lise	26	9,15	2,34			
	Ön lisans	66	9,29	1,85	1,99	0,12	-
	Lisans	33	10,18	1,81			
ÇYK Toplam	İlköğretim ^a	25	73,96	10,36			
	Lise ^b	26	81,91	17,21			
	Ön lisans ^c	66	82,27	11,19	3,41	0,02*	c>a d>a
	Lisans ^d	33	83,55	11,18			

^hScheffe Testi, *p<0,05

Tablo 18 incelendiğinde, eğitim durumuna göre İYY ($F_{(2;147)}=3,23$; $p=0,02<0,05$) ve ÇYİ ($F_{(2;147)}=2,99$; $p=0,03<0,05$) puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Ön lisans ve lisans mezunu katılımcıların İYY ve ÇYİ puan ortalamaları, ilköğretim mezunu katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 18. Eğitim Durumuna Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Eğitim durumu	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc ^h
İYP	İlköğretim	25	21,88	5,13			
	Lise	26	21,23	4,83			
	Ön lisans	66	22,26	3,61	0,50	0,68	-
	Lisans	33	22,55	4,87			

İYY	İlköğretim ^a	25	13,72	3,93	3,23	0,02*	c>a d>a
	Lise ^b	26	12,69	4,09			
	Ön lisans ^c	66	14,82	2,64			
	Lisans ^d	33	14,76	2,88			
YÖY	İlköğretim	25	17,44	4,16	1,80	0,15	-
	Lise	26	17,19	4,50			
	Ön lisans	66	18,85	3,28			
	Lisans	33	18,76	3,79			
ÇYSK	İlköğretim	25	16,48	4,35	2,13	0,10	-
	Lise	26	16,65	4,51			
	Ön lisans	66	18,20	3,71			
	Lisans	33	18,39	3,45			
ÇYİ	İlköğretim ^a	25	10,48	2,82	2,99	0,03*	c>a d>a
	Lise ^b	26	10,12	3,01			
	Ön lisans ^c	66	11,39	2,18			
	Lisans ^d	33	11,76	2,28			
YD	İlköğretim	25	9,36	2,64	2,26	0,08	-
	Lise	26	9,50	2,55			
	Ön lisans	66	10,41	2,38			
	Lisans	33	10,73	2,53			
YY Toplam	İlköğretim	25	88,72	21,73	2,43	0,07	-
	Lise	26	87,15	21,90			
	Ön lisans	66	95,92	14,70			
	Lisans	33	96,82	17,66			

^hScheffe Testi, *p<0,05

Tablo 19 incelendiğinde, pozisyona göre SG-İF ($F_{(2;147)}=4,10$; $p=0,02<0,05$), OSE ($F_{(2;147)}=3,32$; $p=0,04<0,05$) puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların SG-İF ve OSE puan ortalamaları, çalışan pozisyonunda bulunan katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 19. İşletmedeki Pozisyona Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Pozisyon	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc ^h
İKMHR – İFÇK	Yönetici	27	14,07	7,09	0,75	0,47	-
	Şef	25	16,20	6,13			
	Çalışan	98	15,41	6,29			
İA	Yönetici	27	9,85	5,50	3,10	0,05	-
	Şef	25	12,88	5,71			

	Çalışan	98	12,77	5,53			
	Yönetici ^a	27	19,59	3,19			
SG-İF	Şef ^b	25	17,08	4,24	4,10	0,02*	a>c
	Çalışan ^c	98	16,91	4,65			
	Yönetici ^a	27	20,56	2,82			
OSE	Şef ^b	25	18,59	3,35	3,32	0,04*	a>c
	Çalışan ^c	98	18,29	3,81			
	Yönetici	27	6,81	2,95			
İS-ZB	Şef	25	7,48	2,71	2,52	0,08	-
	Çalışan	98	8,15	2,86			
	Yönetici	27	9,96	1,93			
OY	Şef	25	9,60	2,00	1,43	0,24	-
	Çalışan	98	9,23	2,11			
	Yönetici	27	80,85	12,45			
ÇYK Toplam	Şef	25	81,76	11,32	0,05	0,95	-
	Çalışan	98	80,86	13,06			

^hScheffe Testi, *p<0,05

Tablo 20 incelendiğinde, pozisyona göre İYY ($F_{(2;147)}=3,65$; $p=0,03<0,05$), YÖY ($F_{(2;147)}=4,18$; $p=0,02<0,05$), ÇYSK ($F_{(2;147)}=5,18$; $p=0,01<0,05$), ÇYİ ($F_{(2;147)}=4,36$; $p=0,01<0,05$) ve YY toplam ($F_{(2;147)}=4,84$; $p=0,01<0,05$) puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların İYY, YÖY, ÇYSK, ÇYİ ve YY toplam puan ortalamaları, çalışan pozisyonunda bulunan katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 20. İşletmedeki Pozisyona Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Pozisyon	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc ^h
	Yönetici	27	23,93	3,52			
İYP	Şef	25	21,52	3,43	3,03	0,05	-
	Çalışan	98	21,71	4,69			
	Yönetici ^a	27	15,74	2,14			
İYY	Şef ^b	25	14,24	2,44	3,65	0,03*	a>c
	Çalışan ^c	98	13,85	3,62			
	Yönetici ^a	27	20,11	2,45			
YÖY	Şef ^b	25	18,44	3,70	4,18	0,02*	a>c
	Çalışan ^c	98	17,78	4,01			
ÇYSK	Yönetici ^a	27	19,74	2,86	5,18	0,01*	a>c

	Şef ^b	25	17,92	3,51			
	Çalışan ^c	98	17,06	4,15			
ÇYİ	Yönetici ^a	27	12,33	2,02			
	Şef ^b	25	10,91	2,04	4,36	0,01*	a>c
	Çalışan ^c	98	10,52	2,66			
YD	Yönetici	27	11,07	2,42			
	Şef	25	10,32	2,29	2,64	0,07	-
	Çalışan	98	9,85	2,56			
YYToplam	Yönetici ^a	27	102,93	13,21			
	Şef ^b	25	92,96	15,25	4,84	0,01*	a>c
	Çalışan ^c	98	90,89	19,40			

^bScheffe Testi, *p<0,05

Tablo 21 incelendiğinde, sektördeki çalışma süresine göre ÇYK toplam ve alt boyutlarının puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (p>0,05).

Tablo 21. Sektördeki Çalışma Süresine Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Sektördeki çalışma süresi	N	Ort	Ss	F	p
İKMHR – İFÇK	1 yıldan az	25	14,28	6,45	0,87	0,46
	1-5 yıl	66	15,71	6,17		
	6-10 yıl	36	16,14	7,05		
	11 yıl ve üzeri	23	13,91	5,95		
İA	1 yıldan az	25	12,04	5,66	0,40	0,76
	1-5 yıl	66	12,50	5,72		
	6-10 yıl	36	12,67	6,01		
	11 yıl ve üzeri	23	11,17	4,92		
SGİF	1 yıldan az	25	17,00	4,56	0,40	0,75
	1-5 yıl	66	17,82	4,11		
	6-10 yıl	36	17,39	5,43		
	11 yıl ve üzeri	23	16,78	3,68		
OSE	1 yıldan az	25	19,36	4,36	0,49	0,69
	1-5 yıl	66	19,12	3,36		
	6-10 yıl	36	18,33	4,01		
	11 yıl ve üzeri	23	18,96	2,99		
İSZB	1 yıldan az	25	8,36	3,13	0,91	0,44
	1-5 yıl	66	7,58	2,72		
	6-10 yıl	36	8,17	3,02		
	11 yıl ve üzeri	23	7,26	2,86		
OY	1 yıldan az	25	9,56	1,64	1,06	0,37
	1-5 yıl	66	9,48	2,25		
	6-10 yıl	36	9,67	1,97		

	11 yıl ve üzeri	23	8,74	2,05		
	1 yıldan az	25	80,40	9,70		
ÇYKÖ Toplam	1-5 yıl	66	82,14	13,69	1,12	0,34
	6-10 yıl	36	82,03	13,58		
	11 yıl ve üzeri	23	76,83	10,08		

*p<0,05

Tablo 22 incelendiğinde, sektördeki çalışma süresine göre YY toplam ve alt boyutlarının puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (p>0,05).

Tablo 22. Sektördeki Çalışma Süresine Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Sektördeki çalışma süresi	N	Ort	Ss	F	p
İYP	1 yıldan az	25	21,64	5,47	1,65	0,18
	1-5 yıl	66	21,45	4,21		
	6-10 yıl	36	23,39	3,91		
	11 yıl ve üzeri	23	22,30	4,02		
İYY	1 yıldan az	25	13,48	3,83	1,28	0,28
	1-5 yıl	66	14,17	3,15		
	6-10 yıl	36	15,08	3,32		
	11 yıl ve üzeri	23	14,04	2,87		
YÖY	1 yıldan az	25	17,96	4,65	0,54	0,66
	1-5 yıl	66	18,15	3,94		
	6-10 yıl	36	19,00	3,35		
	11 yıl ve üzeri	23	18,04	3,14		
ÇYSK	1 yıldan az	25	16,64	4,29	1,42	0,24
	1-5 yıl	66	18,06	3,99		
	6-10 yıl	36	18,28	3,89		
	11 yıl ve üzeri	23	16,83	3,46		
ÇYİ	1 yıldan az	25	10,68	3,04	0,77	0,51
	1-5 yıl	66	11,21	2,53		
	6-10 yıl	36	11,47	2,20		
	11 yıl ve üzeri	23	10,65	2,40		
YD	1 yıldan az	25	9,68	2,59	1,10	0,35
	1-5 yıl	66	10,30	2,67		
	6-10 yıl	36	10,56	2,58		
	11 yıl ve üzeri	23	9,57	1,73		
YYÖ Toplam	1 yıldan az	25	90,08	22,22	1,09	0,36
	1-5 yıl	66	93,05	18,20		
	6-10 yıl	36	97,78	16,33		
	11 yıl ve üzeri	23	91,17	16,36		

*p<0,05

Tablo 23 incelendiğinde, işletmedeki çalışma süresine göre ÇYK toplam puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır ($F_{(2;147)}=3,77$; $p=0,03<0,05$). Çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların ÇYK toplam puan ortalaması çalışma süresi 6 yıl ve daha fazla olan katılımcıların puan ortalamasından anlamlı olarak daha yüksektir.

Tablo 23. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	İşletmedeki çalışma süresi	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc
İKMHR – İFÇK	1 yıldan az	48	16,04	6,42	0,55	0,58	-
	1-5 yıl	72	15,11	6,22			
	6 yıl ve üzeri	30	14,57	6,89			
İA	1 yıldan az	48	12,75	6,28	0,72	0,49	-
	1-5 yıl	72	12,38	5,13			
	6 yıl ve üzeri	30	11,20	5,77			
SGİF	1 yıldan az	48	18,21	4,28	1,90	0,15	-
	1-5 yıl	72	17,40	4,26			
	6 yıl ve üzeri	30	16,20	5,00			
OSE	1 yıldan az	48	19,60	3,76	1,47	0,23	-
	1-5 yıl	72	18,82	3,40			
	6 yıl ve üzeri	30	18,20	3,92			
İSZB	1 yıldan az	48	8,25	3,13	0,86	0,43	-
	1-5 yıl	72	7,60	2,57			
	6 yıl ve üzeri	30	7,57	3,19			
OY	1 yıldan az	48	9,71	1,66	0,66	0,52	-
	1-5 yıl	72	9,28	2,18			
	6 yıl ve üzeri	30	9,33	2,38			
ÇYK Toplam	1 yıldan az ^a	48	84,46	11,92	3,77	0,03*	a>c
	1-5 yıl ^b	72	80,51	12,41			
	6 yıl ve üzeri ^c	30	76,67	12,99			

^hScheffe Testi, * $p<0,05$

Tablo 24 incelendiğinde, işletmedeki çalışma süresine göre katılımcıların YY toplam ve alt boyutlarının puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır ($p>0,05$).

Tablo 24. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	İşletmedeki çalışma süresi	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc
İYP	1 yıldan az	48	22,10	4,66	1,80	0,17	-
	1-5 yıl	72	21,54	4,23			
	6 yıl ve üzeri	30	23,33	4,13			
İYY	1 yıldan az	48	14,33	3,35	0,85	0,43	-
	1-5 yıl	72	13,94	3,34			
	6 yıl ve üzeri	30	14,87	3,04			
YÖY	1 yıldan az	48	18,44	3,87	0,88	0,42	-
	1-5 yıl	72	17,93	3,75			
	6 yıl ve üzeri	30	19,00	3,84			
ÇYSK	1 yıldan az	48	17,75	3,92	0,63	0,54	-
	1-5 yıl	72	17,38	4,00			
	6 yıl ve üzeri	30	18,33	3,97			
ÇYİ	1 yıldan az	48	11,21	2,55	1,35	0,26	-
	1-5 yıl	72	10,79	2,52			
	6 yıl ve üzeri	30	11,67	2,45			
YD	1 yıldan az	48	10,13	2,41	1,12	0,33	-
	1-5 yıl	72	9,92	2,70			
	6 yıl ve üzeri	30	10,73	2,18			
YYÖ Toplam	1 yıldan az	48	93,96	18,31	1,39	0,25	-
	1-5 yıl	72	91,22	17,94			
	6 yıl ve üzeri	30	97,73	18,72			

*p<0,05

Tablo 25 incelendiğinde, işletmedeki çalışılan departmana göre SGİF puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır ($F_{(2;147)}=2,050$; $p=,028<0,05$). İleri analizlere göre; *sağlık departmanında çalışanların* SGİF puan ortalamaları, yiyecek içecek, mutfak, kat hizmetleri, güvenlik, teknik servis departmanında çalışanlara göre; *genel müdürlerin* SGİF puan ortalamaları, yiyecek içecek, mutfak, kat hizmetleri, güvenlik, teknik servis, yiyecek içecek departmanında çalışanlara göre; *muhasebe departmanında çalışanların* SGİF puan ortalamaları, mutfak, kat hizmetleri, güvenlik, teknik servis departmanında çalışanlara göre; *bilgi işlem departmanında çalışanların* SGİF puan ortalamaları, yiyecek içecek; mutfak,

kat hizmetleri, güvenlik, teknik servis departmanında çalışanlara göre; *insan kaynakları departmanında çalışanların* SGİF puan ortalamaları, yiyecek içecek, mutfak, kat hizmetleri, güvenlik, ve teknik servis departmanında çalışanlara göre daha yüksektir.

Tablo 25. İşletmedeki Çalışılan Departmana Göre Çalışma Yaşamı Kalitesi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

	Çalışılan Departman	N	Ort	Ss	F	p	Post-Hoc
İKMHR-İFÇK	Yiyecek içecek	40	16,18	6,17	1,195	,296	
	Önbüro	27	16,07	6,68			
	Mutfak	10	15,40	7,21			
	İnsan kaynakları	5	8,20	2,68			
	Güvenlik	11	15,36	5,99			
	Satın alma	16	15,50	6,83			
	Muhasebe	7	13,29	5,22			
	Kat hizmetleri	19	14,00	6,43			
	Teknik servis	2	13,50	2,12			
	Genel müdür	4	12,00	10,03			
	Sağlık	2	16,00	2,83			
	Bilgi işlem	7	19,43	4,93			
İA	Yiyecek içecek	40	14,03	5,67	1,253	,258	
	Önbüro	27	13,56	5,62			
	Mutfak	10	11,60	5,10			
	İnsan kaynakları	5	9,20	4,76			
	Güvenlik	11	11,36	5,75			
	Satın alma	16	9,81	5,08			
	Muhasebe	7	9,00	4,36			
	Kat	19	11,63	6,40			
	Teknik servis	2	11,00	8,49			
	Genel müdür	4	10,75	6,45			
	Sağlık	2	12,50	0,71			
	Bilgi işlem	7	13,43	4,79			
SGİF	Yiyecek içecek <i>a</i>	40	16,58	4,25	2,05	,028*	k>a; k >c
	Önbüro <i>b</i>	27	18,00	3,06			k>h;
	Mutfak <i>c</i>	10	17,70	5,44			k >e;
	İnsan kaynakları <i>d</i>	5	20,00	4,42			k >i;
	Güvenlik <i>e</i>	11	16,36	6,14			j>a; j >c
	Satın alma <i>f</i>	16	18,69	4,95			j>h; j >e;
	Muhasebe <i>g</i>	7	20,14	1,35			j >i;
	Kat hizmetleri <i>h</i>	19	14,53	3,91			>a; g >c
	Teknik servis <i>i</i>	2	16,00	4,24			g>h;
							g >e;
							g >i;
							l>a; l >c
							l>h; l >e;
							l >i;

	Genel müdür <i>j</i>	4	20,25	6,40		d>a; d >c
	Sağlık <i>k</i>	2	21,50	3,54		d>h;
	Bilgi işlem <i>l</i>	7	19,29	3,15		d >e; d >ı;
OSE	Yiyecek içecek	40	18,03	3,64	1,033	,421
	Önbüro	27	19,33	3,21		
	Mutfak	10	19,80	2,57		
	İnsan kaynakları	5	21,00	1,58		
	Güvenlik	11	18,09	4,61		
	Satın alma	16	18,50	3,69		
	Muhasebe	7	21,57	2,51		
	Kat hizmetleri	19	18,63	4,55		
	Teknik servis	2	19,50	0,71		
	Genel müdür	4	19,75	4,72		
	Sağlık	2	22,00	1,41		
	Bilgi işlem	7	19,14	3,39		
İSZB	Yiyecek içecek	40	8,30	3,17	0,961	,485
	Önbüro	27	8,07	2,93		
	Mutfak	10	7,80	3,55		
	İnsan kaynakları	5	5,20	2,05		
	Güvenlik	11	7,45	2,98		
	Satın alma	16	7,56	2,39		
	Muhasebe	7	7,71	1,11		
	Kat hizmetleri	19	6,84	3,37		
	Teknik servis	2	6,50	0,71		
	Genel müdür	4	8,75	0,50		
	Sağlık	2	8,00	0,00		
	Bilgi işlem	7	9,29	1,60		
OY	Yiyecek içecek	40	9,18	2,18	0,901	,541
	Ön büro	27	9,74	1,77		
	Mutfak	10	9,10	2,60		
	İnsan kaynakları	5	9,40	2,97		
	Güvenlik	11	9,00	0,77		
	Satın alma	16	9,56	1,50		
	Muhasebe	7	11,29	2,29		
	Kat hizmetleri	19	9,58	2,57		
	Teknik servis	2	9,00	1,41		
	Genel müdür	4	9,75	2,63		
	Sağlık	2	8,50	0,71		
	Bilgi işlem	7	8,43	1,72		
ÇYKÖ Toplam	Yiyecek içecek	40	82,10	14,71	1,392	,183
	Ön büro	27	84,78	14,46		
	Mutfak	10	81,40	12,10		
	İnsan kaynakları	5	73,00	4,06		

Güvenlik	11	77,36	10,01
Satın alma	16	79,63	8,11
Muhasebe	7	83,00	6,95
Kat hizmetleri	19	74,58	11,37
Teknik servis	2	75,50	0,71
Genel müdür	4	81,25	13,94
Sağlık	2	88,50	7,78
Bilgi işlem	7	89,00	11,49

^hScheffe Testi, *p<0,05

Tablo 26 incelendiğinde, işletmedeki çalışılan departmana göre yenilik YY toplam ve alt ölçekleri puan ortalamalarının anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır (p>0,05).

Tablo 26. İşletmedeki Çalışılan Departmana Göre Yenilik Yönetimi Puan Ortalamaları, Standart Sapmaları ve ANOVA Sonuçları

Değişkenler	Çalışılan Departman	N	Ort	Ss	F	p
İYP	Yiyecek içecek	40	21,50	4,57	1,548	,121
	Ön büro	27	21,74	3,89		
	Mutfak	10	20,40	4,95		
	İnsan kaynakları	5	22,60	6,73		
	Güvenlik	11	22,00	5,06		
	Satın alma	16	20,06	3,34		
	Muhasebe	7	23,86	2,27		
	Kat hizmetleri	19	24,26	3,84		
	Teknik servis	2	20,00	0,00		
	Genel müdür	4	23,00	7,53		
	Sağlık	2	24,50	0,71		
	Bilgi işlem	7	25,14	2,61		
İYY	Yiyecek içecek	40	13,80	3,31	0,969	,478
	Ön büro	27	14,30	2,78		
	Mutfak	10	13,10	4,61		
	İnsan kaynakları	5	15,80	2,77		
	Güvenlik	11	14,36	3,61		
	Satın alma	16	12,88	2,99		
	Muhasebe	7	14,71	3,55		
	Kat hizmetleri	19	15,21	3,46		
	Teknik servis	2	15,50	0,71		
	Genel müdür	4	14,75	4,79		
	Sağlık	2	15,50	0,71		
	Bilgi işlem	7	16,14	1,57		
YÖY	Yiyecek içecek	40	17,33	4,09	1,306	,228
	Ön büro	27	18,93	2,93		
	Mutfak	10	16,70	5,21		

	İnsan kaynakları	5	21,40	2,61		
	Güvenlik	11	18,36	4,39		
	Satın alma	16	17,06	3,07		
	Muhasebe	7	20,14	3,34		
	Kat hizmetleri	19	19,47	3,79		
	Teknik servis	2	18,00	0,00		
	Genel müdür	4	18,50	5,74		
	Sağlık	2	19,50	0,71		
	Bilgi işlem	7	19,00	2,83		
ÇYSK	Yiyecek içecek	40	17,28	4,06	0,865	,576
	Ön büro	27	18,48	3,15		
	Mutfak	10	16,60	5,27		
	İnsan kaynakları	5	18,20	4,32		
	Güvenlik	11	17,45	4,25		
	Satın alma	16	16,38	3,48		
	Muhasebe	7	18,00	4,69		
	Kat hizmetleri	19	18,11	4,52		
	Teknik servis	2	15,50	0,71		
	Genel müdür	4	16,75	4,50		
	Sağlık	2	20,50	0,71		
	Bilgi işlem	7	20,43	2,37		
ÇYİ	Yiyecek içecek	40	10,90	2,80	0,839	,602
	Ön büro	27	10,81	1,98		
	Mutfak	10	9,80	3,65		
	İnsan kaynakları	5	12,20	1,92		
	Güvenlik	11	11,09	2,70		
	Satın alma	16	10,69	2,09		
	Muhasebe	7	12,14	1,57		
	Kat hizmetleri	19	11,58	2,48		
	Teknik servis	2	10,50	0,71		
	Genel müdür	4	12,00	4,08		
	Sağlık	2	12,00	2,83		
	Bilgi işlem	7	12,43	1,99		
YD	Yiyecek içecek	40	10,10	2,46	0,747	,692
	Ön büro	27	10,15	2,55		
	Mutfak	10	9,60	2,95		
	İnsan kaynakları	5	9,40	3,65		
	Güvenlik	11	10,36	2,77		
	Satın alma	16	9,13	2,06		
	Muhasebe	7	11,29	1,60		
	Kat hizmetleri	19	10,63	2,50		
	Teknik servis	2	8,50	0,71		
	Genel müdür	4	11,50	4,04		
	Sağlık	2	11,00	1,41		
	Bilgi işlem	7	10,71	2,43		

YYÖ	Yiyecek	40	90,75	19,13	1,099	,367
Toplam	içecek					
	Ön büro	27	94,26	13,25		
	Mutfak	10	85,00	27,57		
	İnsan	5	98,80	20,17		
	kaynakları					
	Güvenlik	11	93,64	20,73		
	Satın alma	16	86,19	13,36		
	Muhasebe	7	100,14	14,98		
	Kat hizmetleri	19	99,26	19,37		
	Teknik servis	2	88,00	1,41		
	Genel müdür	4	96,50	30,22		
	Sağlık	2	103,00	2,83		
	Bilgi işlem	7	103,86	9,81		

*p<0,05

3.6.5. Hipotez Testi Sonuçları

Bu bölümde Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ve Yenilik Yönetimi (YY) arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak ve bu kapsamda oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla Pearson Korelasyon testi gerçekleştirilmiştir. Tablo 27’de görüldüğü üzere;

Yenilik yönetimi (YY) ile çalışma yaşamı kalitesi (ÇYK) arasında pozitif yönde, orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ($r=,240$; $p=0,003<0,05$). **H1** kabul edilmiştir.

Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile İşletmenin Yenilik Performansı (İYP) arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,199$; $p=0,015<0,05$). **H2** kabul edilmiştir.

Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile İşletmenin Yenilik Yeteneği (İYY) ile arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,186$; $p=0,022<0,05$). **H3** kabul edilmiştir.

Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Yenilikçi Örgüt Yapısı (YÖY) arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,170$; $p=0,038<0,05$). **H4** kabul edilmiştir.

Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Çalışanların Yenilik Sürecine Katılımı (ÇYSK) ile arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,230$; $p=0,005<0,05$). **H5** kabul edilmiştir.

Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Çalışanların Yenilik İsteği (ÇYİ) arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,182$; $p=0,026<0,05$). **H6** kabul edilmiştir.

Çalışma Yaşamı Kalitesi (ÇYK) ile Yenilik Desteği (YD) arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,226$; $p=0,005<0,05$). **H₇** kabul edilmiştir.

Yenilik Yönetimi (YY) ile İş Kazası, Meslek Hastalıkları Riski ve İş Yerindeki Fiziksel Çalışma Koşulları (İKMHR-İYFÇK) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=0,050$; $p=0,505>0,05$). **H₈** reddedilmiştir.

Yenilik Yönetimi (YY) ile İş Yerinde Ayrımcılık (İYA) arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır ($r=,362$; $p=0,000 <0,05$). **H₉** kabul edilmiştir.

Yenilik Yönetimi (YY) ile Sürekli Gelişme ve İyileştirme Fırsatları (SG-İF) arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,434$; $p=0,000<0,05$). **H₁₀** kabul edilmiştir.

Yenilik Yönetimi (YY) ile Organizasyona Sosyal Entegrasyon (OSE) arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=,433$; $p=0,000<0,05$). **H₁₁** kabul edilmiştir.

Yenilik Yönetimi (YY) ile İş Stresi ve Zaman Baskısı (İS-ZB) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($r=-0,040$; $p=0,629<0,05$). **H₁₂** reddedilmiştir.

Yenilik Yönetimi (YY) ile Organizasyondaki Yasalar (OY) arasında anlamlı bir ilişki vardır ($r=0,362$; $p=0,000<0,05$). **H₁₃** kabul edilmiştir.

Ayrıca tabloda ÇYK ve YY alt boyutları arasındaki ilişkiler de gösterilmektedir. Tabloda yer alan ve istatistiksel olarak anlamlı bulunan ilişkiler incelendiğinde;

İYA puanları ile İYP ($r=-0,211$; $p=x<0,05$), İYY ($r=-0,281$; $p=x<0,05$), YÖY ($r=-0,263$; $p=x <0,05$), ÇYSK ($r=-0,212$; $p=x<0,05$), ÇYİ ($r=-0,317$; $p=x <0,05$), YYD ($r=-0,185$; $p=x<0,05$) puanları arasında düşük ve orta düzeyde negatif yönlü ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır.

SG-İF puanları ile İYP ($r=0,353$; $p=x<0,05$), İYD ($r=0,389$; $p=x<0,05$), YÖY ($r=0,405$; $p=x<0,05$), ÇYSK ($r=0,384$; $p=x <0,05$), ÇYİ ($r=0,449$; $p=x <0,05$), YDY ($r=0,295$; $p=x<0,05$) puanları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır.

OSE puanları ile İYP ($r=0,407$; $p=x<0,05$), İYY ($r=0,439$; $p=x<0,05$), YÖY ($r=0,371$; $p=x<0,05$), ÇYSK ($r=0,344$; $p=x <0,05$), ÇYİ ($r=0,407$; $p=x<0,05$), YD ($r=0,293$; $p=x<0,05$) puanları arasında düşük ve orta düzeyde pozitif yönlü ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır.

OY puanları ile İYP ($r=0,274$; $p=x<0,05$), İYY ($r=0,306$; $p=x<0,05$), YÖY ($r=0,325$; $p=x<0,05$), ÇYSK ($r=0,349$; $p=x <0,05$), ÇYİ ($r=0,293$; $p=x<0,05$), YD ($r=0,305$; $p=x<0,05$) puanları arasında düşük ve orta düzeyde pozitif yönlü ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 27. Çalışma Yaşamı Kalitesi ve Yenilik Yönetimi Puanları Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

	Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
1.	İş Kazası, Meslek Hastalıkları Riski ve İş Yerindeki Fiziksel Çalışma Koşulları	1													
2.	İş Yerinde Ayrımcılık	,501**	1												
3.	Sürekli Gelişme ve İyileştirme Fırsatları	-,047	-,429**	1											
4.	Organizasyona Sosyal Entegrasyon	-,145	-,429**	,694**	1										
5.	İş Stresi ve Zaman Baskısı	,431**	,466**	-,216**	-,264**	1									
6.	Organizasyondaki Yasalar	0,002	-,157	,204*	,317**	0,093	1								
7.	Çalışma Yaşamı Kalitesi Toplam	,77**	,503**	,347**	,288**	,505**	,286**	1							
8.	İşletmenin Yenilik Performansı	0,03	-,211**	,353**	,407**	-,063	,274**	,199*	1						
9.	İşletmenin Yenilik Yeteneği	0,01	-,281**	,389**	,439**	-,052	,306**	,186*	,792**	1					
10.	Yenilikçi Örgüt Yapısı	-,004	-,263**	,405**	,371**	-,077	,325**	,170*	,695**	,708**	1				
11.	Çalışanların Yenilik Sürecine Katılımı	0,06	-,212**	,384**	,344**	-,016	,349**	,230**	,699**	,740**	,777**	1			
12.	Çalışanların Yenilik İsteği	0,02	-,317**	,449**	,407**	-,091	,293**	,182*	,664**	,661**	,726**	,690**	1		
13.	Yenilik Desteği	0,11	-,185*	,295**	,293**	0,056	,305**	,226**	,631**	,672**	,675**	,731**	,677**	1	
14.	Yenilik Yönetimi Toplam	0,05	-,270**	,434**	,433**	-,040	,362**	,240**	,879**	,884**	,882**	,893**	,831**	,822**	1

** $p<0,01$; * $p<0,05$

Tablo 28’de, araştırma örneklemindeki katılımcıların ÇYK puanlarının YY algı puanları üzerindeki etkisini test etmek için geliştirilen regresyon

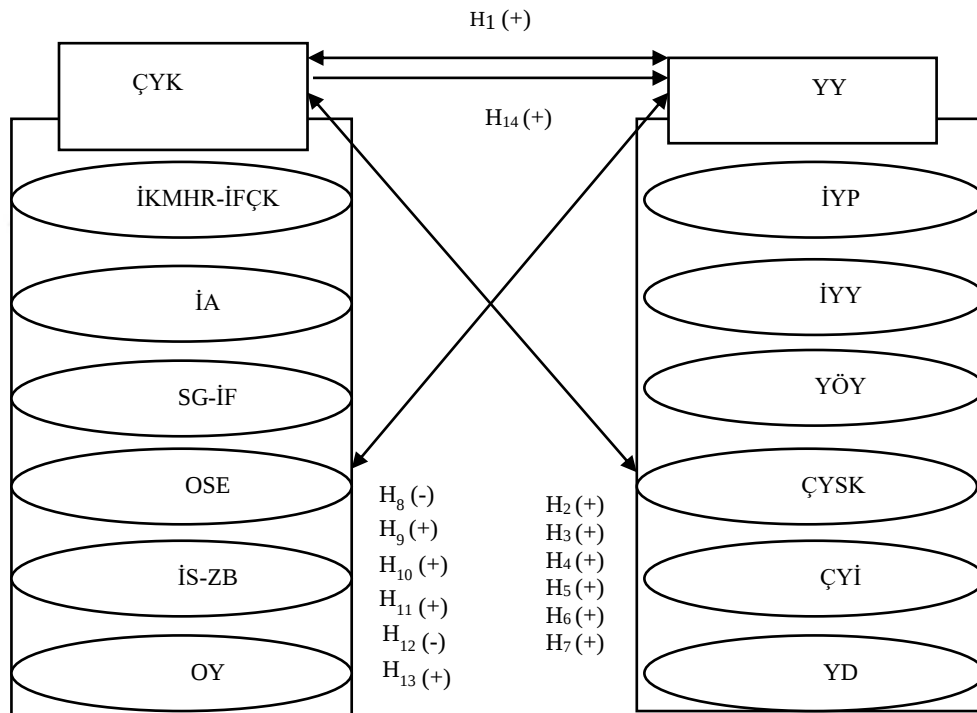
analizi sonuçları görülmektedir. Analizlere göre bağımsız değişken olan ÇYK puanlarının YY puanları üzerindeki etkisini gösteren regresyon modelinin anlamlı olduğu görülmektedir ($R= 0,569$; $R^2= 0,324$; $p<0,05$). Katılımcıların ÇYK yenilik yönetimi puanlarındaki toplam varyansın yaklaşık %32,4'ünü açıklamaktadır. Bu anlamlı fark, yüksek düzeyde bir etkiye işaret etmektedir. Hesaplanan standardize yol katsayılarına ait anlamlılık değerleri incelendiğinde, ÇYK'ne ilişkin yordayıcı değişkenlerin toplam ve alt boyutların tamamının YY algısının anlamlı yordayıcısı olduğu anlaşılmaktadır ($p<0,05$).

Tablo 28. Katılımcıların Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılarının Yenilik Yönetimi Algılarını Yordama Düzeyine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	Beta (β)	Standart Hata	Standardize Beta (β)	-t-	p
(Constant)	30,10	11,37		2,65	0,01
İKMHR – İFÇK	4,54	1,96	1,59	2,31	0,02
İA	3,76	2,07	1,16	1,82	0,07
SGİF	5,15	2,08	1,26	2,48	0,01
OSE	5,33	2,18	1,06	2,45	0,02
İSZB	4,14	1,92	0,65	2,15	0,03
OY	6,18	2,07	0,70	2,99	0,00
ÇYK	-4,12	1,96	-2,84	-2,10	0,04
$R= 0,569$; $R^2= 0,324$; $F=9,72$; $p= 0,000$					

SONUÇ

Otel işletmelerinde üretilen ürün ya da hizmetin iyi olmasının yanı sıra sürekli yenilikler geliştirerek farklı olması da son yıllarda tüketiciler tarafından önem verilen ve rekabet etmede dikkat edilmesi gereken bir konu haline gelmiştir. Otel işletmelerinde farklı bir ürün ve hizmet geliştirebilmek de çalışanların çalışma yaşamı kalitesini ve yenilik yönetimi algılarının yüksek olmasına bağlıdır. Bu algılarının yüksek olması işletme için üretkenlik davranışları sergilemelerine ve bu anlamda yenilikçi fikirler geliştirmelerine sebep olacaktır. Yapılan çalışmada çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu amaçla araştırma hipotezleri oluşturularak bu hipotezler ışığında bir model geliştirilmiştir. Şekil 2’de modelin sonuçları gösterilmektedir.



Şekil 2. Araştırma Modelinin Sonucu

Ayrıca yapılan çalışmada çalışanların çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi puan ortalamalarının düzeyi yüksek bulunmuştur. Ön lisans ve lisans mezunu katılımcıların çalışma yaşamı kalitesi toplam puan ortalamaları ilköğretim mezunu olanlara göre, bekar katılımcıların evli katılımcılara göre, çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların çalışma süresi 6 yıl ve daha fazla

olan katılımcıların puan ortalamasına göre daha yüksek bulunmuştur. Katılımcıların yaş gruplarına göre çalışma yaşamı kalitesi puan ortalamaları anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Diğer bir ifade ile eğitim düzeyi yüksek, bekar ve işletmede çalışma süresi bir yıldan az olan katılımcıların çalışma yaşamı kalitesi algısı daha yüksek düzeydedir. Dolayısı ile algılanan çalışma yaşamı kalitesini arttırabilmek için eğitim düzeyi daha düşük, evli ve işletmedeki kıdemi daha fazla olan çalışanlara yönelik uygulamalar geliştirilmesi önem kazanmaktadır.

Yenilik yönetimi algıları açısından, ön lisans ve lisans mezunu katılımcıların sürekli gelişme ve iyileştirme fırsatları, ilköğretim mezunu katılımcılardan anlamlı olarak daha yüksektir. Benzer bir biçimde yönetici pozisyonunda çalışanların sürekli gelişme ve iyileştirme fırsatları da diğer çalışanlara göre yüksek bulunmuştur. İşletmedeki çalışılan departmana göre ise genel müdürlerin, sağlık çalışanlarının, muhasebe, bilgi işlem ve insan kaynakları departmanında çalışanların sürekli gelişme ve iyileştirme fırsatları puan ortalamaları, diğer departmanlara göre daha yüksektir. Bu boyut daha çok işin anlamlı bulunması ile ilgilidir ve bireyin işi ile ilgili kendini gerçekleştirme imkanı bulduğunu göstermektedir. Eğitim düzeyi yüksek ve eğitim düzeyinin sağlamış olduğu avantajlarla yönetici pozisyonunda ve daha çok idari ofiste çalışmayı gerektiren departmanlarda çalışanların dışındakilerin de yaptıkları işi daha anlamlı bularak, otel işletmelerinde yenilik uygulamaları geliştirebilmeleri için eğitim ihtiyaçlarının analizlerinin yapılarak uygun eğitim ve geliştirme programlarının düzenlenmesi, işin zenginleştirilmesi, rotasyon vb. uygulamalar geliştirilmesi işletmeler lehine faydalı olacaktır.

Bekar katılımcıların iş kazası, meslek hastalıkları riski ve iş yerindeki fiziksel çalışma koşulları puan ortalamaları evli katılımcıların puan ortalamalarından anlamlı olarak daha yüksektir. Bu algının değiştirilebilmesi için işletmede gerekli eğitimlerin verilmesi, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili önlemlerin işletme içerisinde daha disiplinli bir biçimde uygulanması önem kazanmaktadır.

Çalışma yaşamı kalitesinin alt boyutlarından organizasyondaki yasalar boyutu ile ilgili puan ortalamaları kadınlar lehine daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç kadın çalışanların otel işletmelerinde kendilerini daha eşit hissettiklerini göstermektedir.

Katılımcıların organizasyona sosyal entegrasyon puan ortalamaları, yönetici pozisyonunda çalışanların lehine daha yüksektir. Daha çok karar alma, kaynakların etkin ve verimli kullanılması için gerekli iş ve görevleri gerçekleştiren otel yöneticilerinin puanlarının yüksek çıkması profesyonel bir iş ortamında çalıştıklarının da göstergesidir.

Yenilik yönetimi ve alt boyut puan ortalamaları, cinsiyet, medeni durum, sektördeki çalışma süresi, işletmedeki çalışma süresi ve departman değişkenlerine anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

İşletmenin yenilik performansı puan ortalaması yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. 40 ve üzeri yaş grubunda bulunan katılımcıların işletmenin yenilik performansı puan ortalamaları 18-25 yaş grubunda bulunan katılımcılardan daha yüksektir. Bu yaş grubunda olan çalışanların daha çok yönetici pozisyonunda olmalarından işletmenin dış çevre performansını ve dolayısı ile yenilik performansını daha doğru değerlendireceği ve bu nedenle puanların yüksek çıktığı düşünülmektedir. Diğer yaş grubunda olan otel çalışanlarına belirli dönemlerde işletmenin ürün, hizmet ve performansları ile ilgili olarak bilgi verilmesi uygun olacaktır.

İşletmenin yenilik yeteneği ve çalışanların yenilik isteği puan ortalamalarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunmuştur. Ön lisans ve lisans mezunu katılımcıların işletmenin yenilik yeteneği ve çalışanların yenilik isteği puan ortalamaları, ilköğretim mezunu katılımcılardan daha yüksektir. Eğitim düzeyi arttıkça yenilikçi fikir geliştirme, bunu ifade edebilme ve uygulamaya dökebilme becerisinin arttığı düşünülmektedir. Bunu gerçekleştirebilme imkanı bulan eğitim düzeyi yüksek çalışanların yenilik yapma isteği de buna paralel olarak artmaktadır. Bu anlamda daha fazla fikir geliştirerek çalışanların yenilik isteğini arttırabilmek adına diğer eğitim düzeyindeki çalışanların da yenilikçi fikirler geliştirebilme ve uygulayabilmeleri için açık iletişim kanallarının olduğu

etkin bir iletişim ortamı yaratılması ve ödüllendirme sistemlerinin oluşturulması uygun olacaktır.

İşletmenin yenilik yeteneği, yenilikçi örgüt yapısı, çalışanların yenilik sürecine katılımı, çalışanların yenilik isteği ve yenilik yönetimi toplam puan ortalamaları pozisyona göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların toplam puan ortalamaları, çalışan pozisyonunda bulunan katılımcılara göre daha yüksek bulunmuştur. Yönetici pozisyonunda bulunan çalışanların işletmenin tüm imkanlarını yenilik geliştirebilmek ve uygulayabilmek için kullanabilmesi bu boyutlara ait puanlarının çalışanlara göre yüksek çıkmasına sebep olduğu açıktır.

Sonuç olarak, algılanan çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur ve aynı zamanda çalışma yaşamı kalitesi yenilik yönetimini anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Otel işletmeleri açısından gerek çalışanların algıladığı çalışma yaşamı kalitesi gerekse yenilik yönetimi son derece önemli bir konudur. Bu durum sadece çalışanların yaşamını etkilemekle kalmaz, aynı zamanda işletmenin rekabetçi avantaj elde ederek karlılık ve sürdürülebilirliğini sağlamakla birlikte turizm sektörünü de doğrudan etkiler. Bu kapsamda otel işletmelerinde algılanan çalışma yaşamı kalitesini ve yenilik yönetimini geliştirmek üzerine odaklanmak gerekmektedir.

Ayrıca çalışmadan elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir;

- Turizm işletmeleri mevcut ortamda rekabetçi kalmak istiyorlarsa yenilik yönetimi açısından dönüşüm kaçınılmazdır ancak bunu yapabilmeleri için atılması gereken iki önemli adım vardır. İşletmenin tüm çalışanlarının bu dönüşüm konusunda bilinçlendirilerek bu sürece dahil olması ve teknolojinin harcama değil yatırım aracı olarak görülmesi gereklidir.

- Otel işletmesi sahipleri, yönetici ve çalışanlarına çalışma yaşamı kalitesinin artırılması ve yenilik yönetimi konularında gerekli destekleri sunmalıdır.

- Çağın gereklerine uygun bir fakülte eğitimi öğrencilerin yenilikçilik yetkinliklerini geliştirecektir. Bu noktada turizm fakültelerinde verilen eğitimin niteliği ön plana çıkmaktadır. Bu bakımdan, turizm fakültelerinde eğitimin sürecinde yenilikçilik yetkinliğinin geliştirilmesi ve bu yönde stratejilerin uygulamaya konulması önemli görülmektedir. Üniversitelerin turizm fakültelerinde öğrenim gören öğrencilerin yenilik yönetimi alanında yetkinliklerini geliştirebilmek için müfredatlarına bu becerilerin geliştirilmesine yönelik dersler konulabilir.

- Gelecek çalışmalarda çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetiminin farklı değişkenlerle ilişkisi incelenebilir ve turizmin diğer işletmeleri üzerinde de analizler gerçekleştirilebilir. Ayrıca sezonluk çalışan ve yabancı uyruklu çalışanların da çalışma yaşamı kalitesi ve yenilik yönetimi algıları ve işletmeye bu değişkenler açısından etkileri karşılaştırılmalı olarak test edilebilir.

KAYNAKÇA

Acar, A. (2016). “Çalışma Yaşam Kalitesinin Tükenmişlik Sendromu Üzerindeki Etkileri Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No. 451613).

Akdağ, M. S. ve Bal, Y. (2020). “İşletmelerde Uygulanan Strateji ve Yapı Türleri ve İlişkilerine Dair Bir Kavramsal Model Önerisi”. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 15 (1), ss. 17-28

Akova, B., Ulusoy, G., Payzin, E. ve Kaylan, A. R. (1998). “New Product Development Capabilities of The Turkish Electronics Industry”, Fifth International Product Development Management Conference. (30-31 Temmuz 1997) Como, Italy. ss. 863-876.

Akyos, M. (2007). “Firma Düzeyinde Yenilikçilik (Yenilik) ve Bilgi Yönetimi”, <https://yenilik.org/images/makaleler/pdf/MA.Kamuda.Yenilik.pdf>.

Amabile, T. M. (1996). Creativity in Context (Update to the Social Psychology of Creativity), West View Press; Boulder, CO, USA.

Ancona, D. G. ve Caldwell, D. F. (1992). “Bridging The Boundary: External Process and Performance in Organizational Teams”, *Administrative Science Quarterly*, 37, ss. 634-665.

Anderson, N., Potočník K. ve Zhou J. (2014). “Innovation and Creativity in Organizations: A State of The Science Review, Prospective Commentary and Guiding Framework”, *Journal of Management*, 40, ss. 1297-1333. doi: 10.1177/ 0149206314527128.

Araujo, L. ve Easton, G. (1996), “Strategy: Where is the Pattern”, *Organization*, 3, ss. 361-383.

Atakan, S. C. (2017). “Yenilik Stratejileri İle Yenilik Performansı Arasındaki İlişki”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 1 (2), ss. 29-42.

Aydın, İ., Çelik, Y. ve Uğurluoğlu, Ö. (2011). “Sağlık Personeli Çalışma Yaşam Kalitesi Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenilirliği”. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 22 (2) , ss. 79-100.

Aygen, S. (2006). *İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi*, Doktora Tezi. Selçuk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No. 189208).

Azinuddin, M. ve Zainal, A. (2014). “Quality Work Life and Occupational Stress in Hotel Industry”, içinde: *Hospitality and Tourism Synergizing-creativity and innovation in research*. Ed: Norzuwana Sumarjan, Mohd Salehuddin Mohd Zahari, Salleh Mohd Radzi, Zurinawati Mohi, Mohd Hafiz Mohd Hanafiah, Mohd Faez Saiful Bakhtiar & Artinah Zainal, CRC Press, ss. 69-75.

Barış, E. ve Kaya, İ. (2015).”Çalışma Yaşamı Kalitesini Etkileyen Faktörlerin İşgörenler Tarafından Algılanması: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.35, ss. 135-150.

Barutçugil, İ. S. (1981). *Teknolojik Yenilik ve Ar-Ge Yönetimi*. Bursa:Uludağ Üniversitesi Basımevi.

Bayır Toplu, D. (1999). Çalışma Yaşamının Kalitesinin Geliştirilmesi: Türkiye’deki Kamu Kurum Arşivleri Örneği. *Türk Kütüphaneciliği*, C. 13, S. 3, ss. 223-251.

Bednarczyk, M. ve Wszendybył, E. (2020). *Strategic Directions of Tourism Development. The Cases Of Poland and Slovakia*.

Berger, L. A. ve Berger, D. R. (2004). *The Talent Management Handbook*. New York:McGraw-Hill.

Bigelow, D. A., McFarland, B. H. ve Olson M. M. (1991). “Quality of Life of Community Mental Health Program Clients: Validating a Measure”, *Community Mental Health Journal*, C. 27, S. 1, ss. 1-11.

Bircan, N. (2014). *Stresin Hemşirelerde Çalışma Yaşam Kalitesine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme, İstanbul. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No. 379161).

Bodin Danielsson, C. ve Bodin, L. (2009). “Differences in Satisfaction with Office Environment Among Employees in Different Office Types”, *Journal of Architectura Planning Research*, 26 (3), ss. 241-257.

Bozkurt, Ö. (2015). “Sosyal Hizmet İşletmelerinde Yenilik Yönetimi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi. Vizyoner Dergisi*, Sosyal Hizmet Özel Sayısı, ss. 89-106.

Bulgan, G., İşler, D. ve Çayan, S. “Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşamı Kalitesinin İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi Isparta Örneği”, *Uluslararası Global Turizm Araştırmaları Dergisi*, C. 5, S.2, ss. 114-129.

Burgelman, R. A., Maidique, A. ve Wheelwright S. C. (1996). *Strategic Management of Technology and Innovation*. Homewoods II: Irwin.

Canon J. A. ve Mcgee, R. (2011). *Talent Management and Succession Planning*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.

Cardon, M. S., Stevens, C. E. ve Potter, D. R. (2011). “Misfortunes or mistakes?: Cultural sensemaking of entrepreneurial failure”, *Journal of Business Venturing*, 26 (1), ss. 79-92.

Carr, D. K. ve Johansson, H. J. (1995). *Best Practices in Re-engineering*. New York McGraw-Hill.

Camison, C. ve Monfort-Mir, V. M. (2012). Measuring Innovation in Tourism from the Schumpeterian and the Dynamic-Capabilities Perspectives. *Tourism Management* 33, ss. 776-789.

Cannon, J. ve Macgree, R. (2011). *Talent Management and Succession Planning*. 2nd Edition, Chartered Institute of Personnel and Development, London.

Chib, S. (2012). “Quality of Work Life and Organizational Performance Parameters At Workplace”, *SEGi Review*, 5, ss. 36-47.

Choi, H., Choi, E. Y. ve Lee, H. (2020). “Comparison of Job Quality Indices Affecting Work-Life Balance in South Korea According to Employee Gender”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, ss. 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph17134819>.

Colquitt, J. (2001). “On The Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure”, *Journal of Applied Psychology*, 86, ss. 386-400.

Coşkun, S. (2013). *Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri-Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No. 331759).

Çelikleş, H. (2008), İnovasyon Yönetimi: Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren Şirketlerde İnovasyon Uygulamalarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana. <http://library.cu.edu.tr/tezler/6843.pdf> adresinden edinilmiştir.

Çınar, K. (2017). “Otel İşletmelerinde Yenilik Algısı ve Uygulamaları”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 9, S. 2, ss. 37-50.

Çubukçu, M. (2018). “İşletmelerde uygulanan strateji tipleri ve uygulamadan örnekler”. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1(2), ss. 142-156.

D’Arcy, D. ve Omar, M. (2015). “A Review and Reflection on Innovation in Tourism and Hospitality in English Language Journal Publications”, *Management & Avenir*, 76 (2), ss. 121-137.

De Witte H. (1999). “Job Insecurity and Psychological Well-being: Review of the Literature and Exploration of Some Unresolved Issues”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), ss. 155-177.

Delgoshyii B., Riahi L. ve Motaghi M. (2010). “Relationship of The Quality of Working Life in Kashan Teaching and Nonteaching Hospitals

With Knowledge Management According to The Top and Middle Manager's Point of View", *Journal of Hospital.*, C. 1-2, S. 9, ss. 67-74.

Demir, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zekâ, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi*. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No: 239150).

Dialoke I., Adighije P. ve Nkechi J. (2017). "Effect of Career Growth on Employees Performance: A Study of Non-Academic Staff of Michael Okpara University of Agriculture Umudike Abia State, Nigeria", *Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies (SJBEM)*, 5 (7), ss. 8-18.

Domínguez Albiter, K. I., Vargas Martínez, E. E., Zizumbo Villarreal L. ve Velázquez Castro, J. A. (2021). "Tourism Jobs and Quality of Work-Life. A Perception from the Hotel Industry Workers", *Journal of Management*, 37 (69), ss. 1-16).

Dredger, A. (1996). "Frameworks for the Management of Technology: Towards a Contingent Approach", *Technology Analysis and Strategic Management*, C. 8, S. 1, ss. 9-20.

Drucker, P. (1998). "The Discipline of Innovation", *Harvard Business Review*, C. 76, S. 6, ss. 149-157.

Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi* (1. Baskı). Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.

Dursun, M. T. Ve Eriş, E. D. (2018). "Konaklama İşletmelerinde Kuşaklar Bağlamında İşveren Marka Algısı İle Çalışma Yaşam Kalitesi İlişkisi". *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 8 (1), ss.160-179. DOI: 10.30783/nevsosbilen.398910.

Düşükcan, M. (2008). "Örgütsel Çatışma ve Yönetimi", içinde: Yöneticinin El Kitabı. Edt. T. Akgemci, Ş. Aslan ve M. Düşükcan, ss. 129-192, Konya: Eğitim Yayınevi.

Elçi, Ş. ve Karataylı, İ. (2008). İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin Elkitabı. Ankara: Technopolis Group.

Elma, C. ve Demir, K. (2003). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar. Ankara:Anı Yayınları.

Erdem, B. ve Kaya, İ. (2013). “Çalışma Yaşam Kalitesini Etkileyen Faktörlerin İşgörenler Tarafından Algılanması: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S. 35, ss. 135-150.

Eren, E. (2012). Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar (6.Basım). İstanbul:Beta Basım Yayım.

Eröz, S. ve Arslan, E. (2019). “Kırsal Turizm İşletmelerinde Yenilik Engellerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma”. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.10, S.2, 340-353.

Eruemegbe, G. O. (2015). “Impact of Business Environment on Organization Performance in Nigeria Study of Union Bank of Nigeria” *European Scientific Journal*, Special/ Edition, ss. 478-494.

Farhadi, A., Bagherzadeh, R., Moradi, A., Nemati, R. ve Sadeghmoghadam, L. (2021). “The Relationship Between Professional Self-Concept and Work-Related Quality of Life of Nurses Working in The Wards of Patients with COVID-19”, *BMC Nursing*, C.20, S. 75, ss. 1-8. <https://doi.org/10.1186/s12912-021-00595-2>.

Felce, D. ve Perry, J. (1995). “Quality of Life: Its Definition and Measurement”, *Research in Developmental Disabilities*, C. 16, S. 1, ss. 51-74. [http://dx.doi.org/10.1016/0891-4222\(94\)00028-8](http://dx.doi.org/10.1016/0891-4222(94)00028-8).

Fidan, M. (2019). “Öğretmenlerde Bireysel İnovasyon ile Öz Liderlik Arasındaki İlişki”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2 (3), ss. 518-527, DOI: 10.33712/mana.661672.

Fontinha, R., Easton, S. ve Van Laar, D. (2019). “Overtime and Quality of Working Life in Academics and Nonacademics: The Role of Perceived

Work-Life Balance”, *International Journal of Stress Management*, 26 (2), ss.173–183.

Freeman, C. ve Soete, L. (1974). *The Economics of Industrial Innovation*. London, Penguin.

Freeman, C. ve Soete, L. (1997). *The Economics of Industrial Innovation-Yenilik İktisadı*. Çev. Ergun Türkcan. Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu TÜBİTAK, 2003, Ankara.

Fu, N. Flood P. C., Bosak, J, Morris, T. ve O'Regan, P. (2015). “How Do High Performance Work Systems Influence Organizational Innovation in Professional Service Firms?”, *Employee Relations*, C. 37, S. 2, ss. 209-231.

Grabowska, I., Antczak, R., Zwierzchowski, J. ve Panek, T. (2021). “Individual Quality of Life And The Environment-Towards A Concept of Livable Areas for Persons with Disabilities in Poland”, *BMC Public Health*. C. 2 S.1, ss.1-16. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10797-7>.

Green, F. (2005). *Demanding Work: The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy*. Princeton University Press.

Güleş, H. K. ve Bülbül H. (2004). *Yenilikçilik-İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*.1. Baskı. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.

Gürsel, Ü. (2017). *Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli Üniversitesi, Kırklareli. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No. 460591).

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (2013). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited.

Hanson, B. (1993). *Executive Creativity*. Lodging Hospitality.

He, P. X., Wu, T. J., Zhao, H. D. ve Yang, Y. (2019). “How to Motivate Employees for Sustained Innovation Behavior in Job Stressors? A Cross-Level Analysis of Organizational Innovation Climate”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, C.23, S. 16, ss. 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph16234608>.

Herman, A. ve Kurt, K. (2009). “Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society”, *Annual Review of Psychology*. 60 (1), ss. 451-474.

Hirst, G., Van Knippenberg, D., Zhou Q., Zhu C.J. ve Tsai P.C.F. (2018). “Exploitation and Exploration Climates’ Influence on Performance and Creativity: Diminishing Returns As Function of Self-Efficacy”, *Journal Management*, C. 44, S.3, ss. 870-891. doi: 10.1177/0149206315596814.

Hölzl, W. ve Janger, J., (2011). “Innovation Barriers Across Firm Types and Countries”, Paper presented at the DIME Final Conference, 6-8 April, ss 1-8.

Hunker, I. K. (2014). Quality of Work Life in the Hospitality Industry - The Contingent Workers’ Perspective. Yüksek Lisans Tezi. Copenhagen Business School, Cand. Soc. in Service Management.

Im, H, M. ve Mason, C. (2007). “Does Innate Consumer Innovativeness Relate to New Product/Service Adoption Behavior? The Intervening Role of Social Learning via Vicarious Innovativeness”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, C. 35, S. 1, ss. 63-75.

Inanda, K. A. F., Syamsurijal A. K., Tatang S. ve Saadah Y. (2016). “Quality of worklife and Labor Productivity in the Hotel Industry” *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6 (9), ss. 807-814.

Işkın, M. (2021). “Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Çalışma Yaşamı Kalitesi, İş Tatmini Düzeyleri ve Performansları: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Aracı ve Örgütsel Sinizm Davranışlarının Düzenleyici Rolü”, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9 (3), ss. 1972-1991.

Jacob, M., Tinotre, J., Aguiló, E., Bravo, A. ve Mulet, J. (2003), “Innovation in The Tourism Sector: Results From a Pilot Study in The Balearic Islands”, *Tourism Economics*, C. 9, S. 3, ss. 279-295.

Jawabreh, O. (2020). “Innovation Management in Hotels Industry in Aqaba Special Economic Zone Authority; Hotel Classification and

Administration as a Moderator”, *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 32 (4), ss.362-1369. <https://doi.org/10.30892/gtg.32425-581>.

Jolly, D. ve Dimanche, F. (2009). “Investing in Technology for Tourism Activities: Perspectives and Challenges”, *Technovation*, C. 29, S. 9, ss. 576-579.

Jonathan, G. K. ve Mbogo, R. W. (2016). “Maintaining Health and Safety at Workplace: Employee and Employer’s Role in Ensuring a Safe Working Environment”, *Journal of Education and Practice*, V.7, No.29, ss. 1-7.

Jones, P. (1996). “Managing Hospitality Innovation”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, C. 37, S. 5, ss. 86-95.

Kandasamy, I. ve Ancheri, S. (2009) “Hotel Employees’ Expectations of QWL: A Qualitative Study”, *International Journal of Hospitality Management*, C. 28, ss. 328-337.

Kang, S., Ou, D. ve Mak, C. M. (2017). “The Impact of Indoor Environmental Quality on Work Productivity in University Open-Plan Research Offices”, *Build Environment*, ss. 78-89. [10.1016/j.buildenv.07.003](https://doi.org/10.1016/j.buildenv.07.003).

Kao, A. C., Jager, A. J., Koenig, B. A., Moller, A. C., Tutty, M. A., Williams, G. C. ve Wright, M. (2018). “Physician Perception of Pay Fairness and its Association with Work Satisfaction, Intent to Leave Practice, and Personal Health”, *Journal of General Internal Medicine*, C. 33, S. 6, ss. 812-817, <https://doi.org/10.1007/s11606-017-4303-8>.

Kayri, M. (2009). “Araştırmalarda Gruplar Arası Farkın Belirlenmesine Yönelik Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Teknikleri”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 19, S. 1, ss. 51-64.

Kelbiso, L., Belay, A. ve Woldie, M. (2017). “Determinants of Quality of Work Life among Nurses Working in Hawassa Town Public Health Facilities, South Ethiopia: A Cross-Sectional Study”, *Nursing Research and Practice*, ss. 1-11. <https://doi.org/10.1155/2017/5181676>.

Khanna, S. (2012). "Quality of Work Life and Women: A Case of Hotel Industry", *International Journal of Hospitality and Tourism Systems*, 5 (2), ss. 59-71.

Kırım, A. (2006). İş Modeli İnovasyonu. Ankara:Sistem Yayıncılık.

Kim, J. ve Dear, R. (2012). "Nonlinear Relationships Between Individual IEQ Factors and Overall Workspace Satisfaction", *Build. Environment*, 49, ss. 33-40. 10.1016/j.buildenv.2011.09.022.

Kim, T.T., Karatepe, O. M., Lee, G., Lee, S., Hur, K. ve Xijing, C. (2017). "Does Hotel Employees' Quality of Work Life Mediate The Effect of Psychological Capital on Job Outcomes?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 29, No. 6, ss. 1638-1657.

Klotz, A. C. ve Neubaum, D. O. (2016). "Research On The Dark Side Of Personality Traits İn Entrepreneurship: Observations From An Organizational Behavior Perspective", *Entrepreneur. Theory Practice*, 40, ss. 7-17. 10.1111/etap.12214

Kowalczyk, B. ve Zawadzka, B. (2020). "Lifestyle and Quality of Life in Working-Age People After Stroke", *Acta Clinica Croatica*, C. 59, S. 1, ss. 30-36. <https://doi.org/10.20471/acc.2020.59.01.04>.

Koyuncuoglu, D. (2021). "An Investigation of Potential Leadership and Innovation Skills of University Students", *International Journal of Education in Mathematics, Science, and Technology (IJEMST)*, C. 9, S. 1, ss. 103-115. <https://doi.org/10.46328/ijemst.1374>.

Küçükusta, D. (2007). *Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi*, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No. 207845).

Lau, B. ve Knardahl, S. (2008). "Perceived Job Insecurity, Job Predictability, Personality, and Health", *Journal Occupational and Environmental Medical*, C. 50, S. 2, ss. 172-181. doi: 10.1097/JOM.0b013e31815c89a1.

Lee, J. S., Back, K.J. ve Chan, E. S. W. (2015). “Quality of Work Life and Job Satisfaction among Frontline Hotel Employees: A Self-Determination and Need Satisfaction Theory Approach”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 27, No. 5, ss. 768-789.

Likar, B. ve diğ. (2013). Innovation Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/292127499_Innovation_management/citations, Erişim Tarihi: 10.03.22.

Luecke, R. (2011). *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık*. çev. Turan Parlak. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Lusa S., Käpykangas, S. M., Ansio, H., Houni, P. ve Uitti, J. (2019). “Employee Satisfaction with Working Space and Its Association with Well-Being-A Cross-Sectional Study in a Multi-Space Office”, *Frontiers in Public Health*, 26 (7), no. 358, ss. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2019.00358>.

Madeira, M. J., Carvalho, J., Miguel Moreira, J. R., Duarte, F.A.P. ve de São Pedro Filho, F. (2017). “Barriers to Innovation and the Innovative Performance of Portuguese Firms”, *Journal of Business*, 9 (1), ss. 2-22.

Madhavan, H. ve Rastogi, R. (2013). “ Social and Psychological Factors Influencing Destination Preferences of Domestic Tourists in India”, *Leisure Studies*, C. 32, S. 2, ss. 207-217.

Maital, S. ve Seshadri, D. V. R. (2007). “Innovation Management: Strategies, Concepts and Tools for Growth and Profit”. Hindistan:Sage Publications.

Martinez-Ros, E. ve Orfila-Sintes, F. (2009). “Innovation Activity in The Hotel Industry”, *Technovation*, C. 29, S. 9, ss. 632-641, doi:10.1016/j.technovation.2009. <http://hdl.handle.net/10016/7752>.

Mayaturk Akyol E. ve Güler M. E. (2014). “Effects of Information Technology Use on Quality of Working Life in Hospitality Industry:Five-Star Hotel”, *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*, 4(1-2), ss. 21-39.

Mazloumi, A, Kazemi, Z. Mehrdad, R. Helmi Kohneh Shahri, M., Hossein, M. (2017). "Validity and Reliability of Wrqol-2 Questionnaire For Assessment of Nurses' Quality of Work Life", *Health Safety Work*, C. 7, S. 2, ss. 143-152.

McHugh, M. D. ve Ma, C. (2014). "Wage, Work Environment, and Staffing: Effects on Nurse Outcomes", *Policy, Politics & Nursing Practice*, C. 15, S. 3-4, ss. 72-80. <https://doi.org/10.1177/1527154414546868>.

McKelvey, M. (2016). "Firms Navigating Through Innovation Spaces: A Conceptualization of How Firms Search and Perceive Technological, Market and Productive Opportunities Globally", *Journal of Evolutionary Economics*, C. 26, S. 4, ss. 785-802. <https://doi.org/10.1007/s00191-016-0478-0>.

McKelvey, M., Zaring, O. ve Ljungberg, D. (2015). "Creating Innovative Opportunities Through Collaborative Research: An Evolutionary Framework and Empirical Illustration from Engineering", *Technovation*, C. 39, S. 40, ss. 26-36, 10.1016/j.technovation.2014.05.008i.

Meliou, E ve Marouda, L. (2011). "Career Development in the Hospitality Industry in Greece: Implications for Human Resource Practices", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism* 10(2), ss. 218-233.

Meriç, E. (2020). "Otel İşletmeleri Yöneticilerinin Yenilik Ve Yaratıcılık Özellikleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme" *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.22, S.2, ss. 921-940.

Midgley, D. F. ve, G. R. (1978). "Innovativeness. The Concept and Its Measurement", *Journal of Consumer Research*, C. 4, S. 4, ss. 229-242.

Miller, D. (2015). "A Downside to The Entrepreneurial Personality? *Entrepreneur. Theory Practice*, 39, ss. 1-8. 10.1111/etap.12130.

Moczydłowska, J. (2012). "Talent Management: Theory and Practice of Management", *The Polish Experience*, Joanna Moczydłowska, Int. J. Buss. Mgt. Eco. Res., C. 3, S. 1, ss. 432-438.

Mohammadi, H., Tavakoli, M., Yazdanian, S. ve Babaei, M. (2017). "An Investigation of Factors Affecting the Employees' Quality of Work Life and

Assessment of the Status of These Factors”, *Business and Management Studies*, C. 3, S. 4, ss. 23-38.

Moscado, M. (2008). “Sustainable Tourism Innovation: Challenging Basic Assumptions”, *Tourism and Hospitality Research*, C.8, S.1, ss. 4-13.

Moss, S. A., McFarland, J., Ngu S. ve Kijowska, A. (2007). “Maintaining an Open Mind to Closed Individuals: The Effect of Resource Availability and Leadership Style on The Association Between Openness to Experience and Organizational Commitment”, *Journal of Research in Personality*, C. 41, S. 2, ss. 259-275.

Mumford, M. D. (2000). “Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation”, *Human Resource Management Review*, C. 10, S. 3, ss. 313-351.

Mumford, M. D. ve Licuanan, B. (2004). “Leading for Innovation: Conclusions, Issues, and Directions”, *The Leadership Quarterly*, C: 15, S. 1, ss. 163-171.

Murnieks, C. Y., Mosakowski, E., Cardon, M. S. (2014). “Pathways of Passion: Identity Centrality, Passion, and Behavior Among Entrepreneurs”, *Journal. Manage*, 40, ss. 1583-1606. 10.1177/0149206311433855.

Nasl Saraji, G. ve Dargahi, H. (2006). “Study of Quality of Work Life (QWL)”, *Iranian Journal Public Health*, C. 35, S. 4, ss. 8-14.

Naude, R., Kruger, S. ve ve Saayman, M. (2012). “Does Leisure Have An Effect on Employee’s Quality of Work Life?”, *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 34 (2), ss. 153-171.

Neely, A. ve Hii, J. (1998). “Innovation and Business Performance: A Literature Review”, *The Judge Institute of Management Studies*, University of Cambridge, ss. 1-49.

Nieves, J. ve Segarra-Ciprés, M. (2015). “Management Innovation in the Hotel Industry”, *Tourism Management*, V. 46, ss. 51-58, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.002>

Noor, S. M. ve Abdullah, M. A. (2012). “Quality Work Life among Factory Workers in Malaysia”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, ss. 739-745, doi: 10.1016/j.sbspro.2012.02.144.

O’Connor, B. P. (2000). “SPSS and SAS Programs for Determining The Number of Components Using Parallel Analysis and Velicer’s MAP Test”, *Behav. Res. Methods Instrum. Comput.*, C. 32, ss. 396-402. doi: 10.3758/bf03200807.

Obschonka, M. ve Stuetzer, M. (2017). “Integrating Psychological Approaches To Entrepreneurship: The Entrepreneurial Personality System (EPS)”, *Small Business Economy*”, 49, ss. 203-231. 10.1007/s11187-016-9821-y

OECD (2005). Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. Paris. 3rd edition. ISBN978-92-64-01308-3.

Orfila-Sintes, F. (2005). “Innovation Activity in the Hotel Industry: Evidence from Balearic Islands”, *Tourism Management*, C. 1, S. 26, ss. 851-865. doi:10.1016/j.tourman.2004.05.005.

Orfila-Sintes, F. ve Mattsson, J. (2007). “Innovation Behaviour in the Hotel Industry”, *Omega The International Journal of Management Science*, C. 37, S.2, ss. 380-394. doi: 10.1016/j.omega.2007.04.002.

Ottenbacher, M. (2007). “Innovation Management in the Hospitality Industry: Different Strategies for Achieving Success”, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 31 (4), ss.431-454.

Öğüt, A, Akgemci, T., Kocabacak, A., Şahin, E. (2007). “İşletmelerde Düşünce Aşamasından Patent Aşamasına Uzanan Süreçte Yenilik Stratejileri ve Buluş Yönetimi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, ss 413-425.

Özkalp E. ve Kırel Ç. (2013). Örgütsel Davranış. 6. Baskı, Bursa:Ekin Basım Yayım Dağıtım.

Pelit, E. ve Gökçe, Y. (2018). “Yöneticiye Duyulan Güven İle Çalışma Yaşam Kalitesinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Otel İşletmeleri İşgörenleri

Üzerinde Bir Araştırma” *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.22, S.41, ss. 503-530.

Pequeno, N. P., Cabral, N. L., Marchioni, D. M., Lima, S. C. ve Lyra, C. D. (2020). “Quality of Life Assessment Instruments for Adults: A Systematic Review of Population-Based Studies. *Health and Quality of Life Outcomes*, C. 18, S.1, ss. 1-13. <https://doi.org/10.1186/s12955-020-01347-7>.

Pırnar, G. (2015). *Yiyecek İçecek İşletmeleri Yönetimi*. Ankara:Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Pikkemaat, B. (2008). “Innovation in Small and Medium-Sized Tourism Enterprises in Tyrol”, *Austria, Entrepreneurship and Innovation*, C. 9, S.3, ss.187-197.

Pikkemaat, B. ve Peters, M. (2005). “Towards the Measurement of Innovation - A Pilot Study in The Smalland Medium Sized Hotel Industry”, *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, C. 6, S. 3, ss. 89-112.

Porkalai, D. ve Sivapriya, S. (2018). “QWL Existence and its Impact on Psychological Well Being in Medium and Large Scale Manufacturing Industries”, *An International Journal of Management Studies*, C. 8, S. 3, ss. 240-246.

Prodanova, Y. P. ve Kundurzhiev, T. G. (2018). “Health and Safety at Work As Predictors of Quality of Working Life: Empirical Studies Among Workers in Medical Establishments”, *Eastern Academic Journal*, Issue 4, ss. 207-214.

Rademakers, M. (2005), "Corporate universities: driving force of knowledge innovation", *Journal of Workplace Learning*, C. 17, S. 1/2, ss. 130-136. <https://doi.org/10.1108/13665620510574513>

Ramawickrama, J., Opatha H. D. N. P. ve Pushpakumari, M. D. (2017). “Quality of Work Life, Job Satisfaction, And The Facets of The Relationship Between The Two Constructs”, *International Business Research*, C. 10, S. 4, ss.167-182.

Rasool, F., Samma M., Wang, M., Zhao, Y. ve Zhang Y (2019). “How Human Resource Management Practices Translate Into Sustainable Organizational Performance: The Mediating Role of Product, Process and Knowledge Innovation”, *Psychology Research and Behavior Management*, C. 12, ss. 1009-1025. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S204662>.

Rauch, A. (2019). “Opportunities and Threats in Reviewing Entrepreneurship Theory and Practice”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44, ss. 847-860. doi: 10.1177/1042258719879635.

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations*, Newyork: Free Press.

Rose, R. C., Beh, L., Uli, J. ve Idris K. (2006). “Quality of Work Life: Implications of Career Dimensions”, *Journal Social Sciences*, C. 2, S. 2, ss. 61-67.

Sabuncu, B. (2014). “KOBİ’lerde Yenilik ve Engellerinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma: Denizli Örneği”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, C. 6, S. 1, ss. 103-123.

Sahni, J. (2019). “Role of Quality of Work Life in Determining Employee Engagement and Organizational Commitment in Telecom Industry”, *International Journal for Quality Research* 13(2), ss. 285-300.

Santercole, G. M. (1993). *Quality of Work Life in the Hotel Industry*. Rochester Institute of Technology, Yüksek Lisans Tezi, Newyork.

Saren, M. (1990). “Determinants, Processes and Strategies of Technological Innovation: Towards an Interactive Paradigm”, in Loveridge, R., and Pitt, M. (ed.), *The Strategic Management of Innovation*. Chichester: John Wiley and Sons.

Seram, N., Nanayakkara, J. ve Lanarolle, G. (2021), “Significance of Operational Capabilities of Suppliers on The Front-End Decision Making in Apparel Product Innovation in Sri Lanka”, *Research Journal of Textile and Apparel*, C. 25, S. 3, ss. 274-291. doi.org/10.1108/RJTA-08-2020-0086.

Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I. ve Farrell, M. (2017). “Organizational Climate for Innovation and Organizational

Performance: The Mediating Effect of Innovative Work Behavior”, *Journal of Vocat. Behav.* 100, ss. 67-77, doi: 10.1016/j.jvb.2017.02.004.

Siddiq, A. ve Acharya, G. (2017). “A study on Quality of Work Life in the Hospitality Industry Employees with Special Reference to DK District of Karnataka”, *AGU International Journal of Management Studies & Research*, V. 5, ss. 584-592.

Simmons, S., Wiklund, J. ve Levie, J. (2014). “Stigma and Business Failure: Implications for Entrepreneurs’ Career Choices”, *Small Business Economics*, 42 (3), ss. 485-505.

Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E. ve Simanavicius, A. (2020). “Sustainable Tourism Development and Competitiveness. The Systematic Literature Review”, *Sustainable Development*, 29 (6), ss. 1-13. doi:10.1002/sd.2133.

Swales, S. (2002). “Organizational Commitment: A Critique of The Construct and Measures”, *International Journal of Management Reviews*, C. 4, S. 2, ss. 155-178.

Şahbaz, A. ve Tanyeri, M. (2018). “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde İnovasyona Yönelik Tutumlar ve İnovasyon Engelleri: Çanakkale İlinde KOBİ’ler Üzerine Bir Araştırma”. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (2), ss. 233-263 .

Şahin Perçin, N. ve Yabacı, N. (2020). “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Çalışma Yaşam Kalitesinin Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi”, *Journal of Tourism Research Institute*, C.1, S.1, ss. 34-48.

Şimşek, Ş. ve Çelik, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Konya:Eğitim Yayınevi.

Şimşita, Z. T., Vayvayb, Ö. ve Öztürk, Ö. (2014). “ An Outline of Innovation Management Process: Building A Framework for Managers to Implement Innovation”, *Socedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, ss. 690-699, doi: 10.1016/j.sbspro.2014.09.021.

Tekin, Y. (2012). Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi İle Yenilikçi Örgüt Kültürü İlişkisi: Alanya’da Bir Araştırma. Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Tez no: 312617

Teles, M. A., Barbosa, M. R., Vargas, A. M., Gomes, V. E., Ferreira, E. F., Martins, A. M. ve Ferreira, R. C. (2014). “Psychosocial Work Conditions and Quality of Life Among Primary Health Care Employees: A Cross Sectional Study”, *Health and Quality of Life Outcomes*, 12 (1):72, ss. 1-12, <https://doi.org/10.1186/1477-7525-12-72>.

Theyel, G. (2000). “Management Practices for Environmental Innovation and Performance”, *Int. J. Oper. Prod. Manag.*” 20, ss. 249-266. doi: 10.1108/01443570010304288.

Tuncer, D., Ayhan, D. Y. ve Varoğlu, D. (2013). Genel İşletmecilik Bilgileri. 5. Baskı, Siyasal Kitabevi:Ankara.

Tuncer, M. ve Yeşiltaş, M. (2013). “Çalışma Yaşam Kalitesinin Otel İşletmesi Çalışanları Üzerindeki Etkileri”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(1) ss. 57-78.

Tür, E. (2019). *Otel Çalışanlarının Çalışma Yaşamı Kalitesinin Bireysel Yaratıcılık Performansına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta. <http://tez2.yok.gov.tr/> (Tez No. 546416).

Tzokas, N. ve Saren, M. (1997), “On Strategy, Typologies and the Adoption of Technological Innovations in Industrial Markets”, *British Journal of Management*, C. 8, Special Issue, ss. 91-105.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) (2013). *Decent Work Country Profile: A Sub-National Perspective in Brazil*. Brasília: ILO.

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO). (2014). “ILO Anayasası”, http://www.ilo.org/ankara/about-us/WCMS_412382/lang--tr/index.htm Erişim Tarihi: 28.11.2021.

Uzkurt, C. (2008). “Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü”, İstanbul:Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Van Hemel, C. ve Cramer, J. (2002). “Barriers and Stimuli for Ecodesign in SMEs”, *J. Clean. Prod.*, 10, ss. 439-453. doi: 10.1016/S0959-6526(02)00013-6.

Virtanen, P., Janlert, U. ve Hammarström, A. (2011). “Exposure to Temporary Employment and Job Insecurity: A Longitudinal Study of The Health Effects”, *Occupational and Environmental Medicine*, C. 68, S. 8, ss. 570-574. doi: 10.1136/oem.2010.054890.

Wang, L., Wang, X., Liu ve Wang, B. (2020). “Analysis and Strategy Research on Quality of Nursing Work Life”, *Medicine*, C. 99, S. 6, ss. 1-5. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000019172>.

Wolfe, R. (1994). “Organisational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions”, *Journal of Management Studies*, C. 31, S. 3, ss. 405-431.

Xia, D., Zhang, M., Yu, Q., Tu, Y. (2019). “Developing A Framework to Identify Barriers of Green Technology Adoption for Enterprises”, *Resour. Conserv. Recycl.* 143, ss. 99-110. doi: 10.1016/j.resconrec.2018.12.022.

Yabacı, N. (2020). *Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşam Kalitesinin İş Performansına Etkisinde Yönetici Desteğinin Rolü*, Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir. <https://tez.yok.gov.tr> (Tez No. 645056).

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

You-jun L. ve Zheng-xin L. (2009). “Innovation and Application on Evaluation Methods of Regional Tourism Resources”, *International Conference on Management, Innovation Management and Industrial Engineering*, Xi'an, China, 26-27 December, IEEE, Beijing, China, ss. 608-611.

Yüksel, İ. (2004). “Çalışma Yaşamı Kalitesinin Tipik ve Atipik İstihdam Açısından İncelenmesi”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), ss. 47-58.

Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin., E. (2008). “Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.17, ss. 653-666.

Zhang, D., Tu, J., Zhou, L. ve Yu, Z. (2020). “Higher Tourism Specialization, Better Hotel Industry Efficiency?”, *International Journal of Hospitality Management*, C. 87, S. 1, ss. 1-6, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102509>.

Zhao, H., Seibert, S. E. ve Lumpkin, G. T. (2010). “The Relationship of Personality to Entrepreneurial Intentions and Performance: A Meta-Analytic Review”, *J. Manage.* 36, ss. 381-404.



EKLER

Ek-1: Anket Formu

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı bünyesinde yürütülen ve danışmanlığını Doç. Dr. Sibel Sü Eröz'ün yaptığı çalışma yaşamı kalitesi ile yenilik yönetimi ve arasındaki ilişkiyi araştıran yüksek lisans tezinin bir parçasıdır. Çalışma tamamen bilimsel amaçlıdır. Elde edilen bulgulara kurum ve kişi adları kesinlikle belirtilmeyecektir. Göstermiş olduğunuz ilgiye şimdiden teşekkür ederim.

Elif BAŞ

Kırklareli Üniversitesi SBE, Turizm İşletmeciliği ABD

A: KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()
2. Medeni Durumunuz: Evli () Bekar ()
2. Yaşınız: 18–28 () 29-39 () 40-49 () 50–59 () 60 ve üzeri ()
3. Eğitim Durumunuz: İlkokul () Ortaokul () Lise () Ön lisans ()
Lisans () Lisansüstü ()
4. İşletmedeki Pozisyonunuz: Üst Düzey Yönetici () Departman Yöneticisi ()
Şef () Çalışan ()
5. Sektördeki Çalışma Süreniz: 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl ()
11 yıl ve üzeri ()
6. İşletmedeki Çalışma Süreniz: 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl ()
11 yıl ve üzeri ()
7. Departmanınız nedir:

B: Çalışma Yaşamı Kalitesi İle İlgili İfadeler Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki parantezin içine çarpı (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.İşimde kimyasal maddelerden veya radyasyondan kaynaklanan tehlike/hastalık riski vardır.					
2.İşimde başka birinin ciddi şekilde yaralanmasına neden olma riski vardır.					
3.İşimde, kaza ve yaralanma riski vardır.					
4.İşimde, fiziksel şiddete maruz kalma riski vardır.					
5.İşimde enfeksiyon hastalığı riski vardır.					
6.İşimde önemli bir cihaza ya da ürüne zarar verme riski vardır.					
7.İşyerimde, işin dağıtımında ayrımcılık yapılmaktadır.					
8.İşyerimde, terfi / kariyer yapmada ayrımcılık yapılmaktadır.					
9.İşyerimde, ödüllendirmede/ek ödemelerde ayrımcılık yapılmaktadır.					
10.İşyerimde, işveren tarafından düzenlenen eğitimlere katılmada ayrımcılık yapılmaktadır.					
11.İşyerimde, çalışma saatlerinin/vardiyaların ayarlanmasında ayrımcılık yapılmaktadır.					
12.İşim yeni şeyler öğrenmemi gerektiriyor.					
13.İşimi üretici ve faydalı görüyorum.					
14.İş dünyasında/çalıştığım kurumda kendimi değerli bir birey olarak hissediyorum.					
15.İşim yaratıcılığımı kullanmama izin veriyor.					
16.Üniversitede aldığım eğitime uygun bir işte çalıştığımı düşünüyorum.					
17.İş yerimde yöneticiler ve çalışanlar gerekli teknik kapasite ve yeteneğe sahiptir.					
18.Çalıştığım kurumda bilgi akışı iyi düzenlenmiştir ve işimle ilgili değişiklikler konusunda genellikle zamanında bilgilendirilirim.					
19.İş düzeni yada problemler iş yerinde etkili bir şekilde görüşülür.					
20.İşin iyi yapılması için yeterli yardım ve teknik destek alırım.					
21.İşimi yaparken benden tam olarak ne beklenildiğini biliyorum.					
22.İşleri istediğim gibi iyi bir şekilde ve vicdanım rahat olarak yapabilmem için yeterli zamanım yok.					
23.İşteki telefon görüşmeleri ya da gürültü gibi nedenlerden dolayı sık sık bölünüyorum.					
24.İşimin koşulları (çalışma saatleri, fazla mesai, iş yükünden dolayı evde çalışma, çalışma saatleri dışında da işle ilgilenme vb) aile yaşamımı (ev sorunlarını ihmal etme, aile bireyleriyle yeterince ilgilenememe vb.) etkiliyor.					
25.Çalışanların maaşları, ikramiyeleri ve diğer ücretler herkes tarafından bilinir.					
26.Herhangi bir sendikaya ya da derneğe üye olmak istediğimde çalıştığım kurum bunun önüne bir engel koymaz.					
27.Çalıştığım kurumda her zaman iş güvencem vardır.					

☐

C: Yenilik Yönetimi ile İlgili İfadeler Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki parantezin içine çarpı (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum	Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. İşletmemizdeki herkes istediği kişilerle serbestçe görüşebilir.						
2. İşletmemizdeki çalışanlar işle ilgili özgürce tartışmalara girip, eleştirilerde bulunabilir						
3. İşletmemizde kayıtsız şartsız amirlere itaat ve sadakat esastır.						
4. İşletmemizde yeni fikirlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi için ödüllendirme sistemi mevcuttur.						
5. İşletmemizde çalışanların risk üstlenmesi olumlu görülür ve hoş karşılanır.						
6. İşletmemizde çalışanlar her konuda birbirlerine yardım etmeye gönüllüdürler						
7. İşletmemizde başarısız olma ihtimali yüksek olsa bile yeni projeler desteklenir.						
8. İşletmemizde makul hatalar tolere edilir.						
9. İşletmemizde üst yönetim ile çalışanlar arasında karşılıklı güven vardır.						
10. İşletmemizde çalışanlar arasında yapıcı bir fikir tartışması vardır.						
11. İşletmemizde bölümümüzle ilgili işe alımlarda yaratıcılık önemli görülmektedir.						
12. Yöneticilerimiz görüşlerimize önem verir.						
13. Bu işletmede kendimi önemli hissediyorum.						
14. Yaptığım işi geliştirme konusunda istekliyim.						
15. İşletmemizde yapılan hatalar yeni fırsatlar olarak görülür.						
16. İşletmede yenilik konusunda her türlü ekipman ve bütçe sağlanır.						
17. İşletmemizde işletmenin geleceğinin belirlenmesinde çalışanlarına katkıda bulunma olanağı verilmektedir.						
18. İşletmemizde yöneticiler çalışanların öğrenmelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olur.						
19. İşletmemizde çalışanların inisiyatif alma ve yetki kullanma imkanları bulunur.						
20. İşletmemizde çalışanlara becerilerini test edebilme imkânı sağlanmaktadır.						
21. İşletmemiz sıklıkla yenilikçi fikirleri dener.						
22. İşletmemizde yapılan işlemlerin daha iyi yapılabilmesi için yeni yollar aranır.						
23. İşletmemiz yeni yöntemlerin bulunmasında oldukça yaratıcıdır.						
24. İşletmemiz ürün-hizmet sunduğu pazarda her zaman önde gelir.						
25. İşletmemizde yenilik çok riskli görülmez.						
26. İşletmemizde yeniliğe karşı konulmaz.						
27. Son beş yılda işletmemizde yeni ürün sunumu artmıştır.						
28. İşletmemizde bölümler arasında kolay ve doğal bilgi akışı vardır.						
29. İşletmemiz yeni ürünleri-hizmetleri rakiplerinden daha önce pazara sunmaktadır.						
30. İşletmemiz dış çevreyle devamlı iletişim halindedir						
31. İşletmemizde proje grupları, kalite çemberi ve geliştirme takımları gibi özerk iş birimleri bulunmaktadır.						