

## ÇALIŞANLARDA HİSSEDİLEN ENERJİ VE YENİLİKÇİ EĞİLİMLERİN ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLARA ETKİSİ: TERMAL OTELLERDE BİR UYGULAMA

**Ayşe Gül KAYIR**

Uzm., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Merkez/Nevşehir  
aysegulkayr@gmail.com

**Aziz Gökhan ÖZKOÇ**

Doç. Dr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Merkez/Nevşehir  
azizgozkoc@nevsehir.edu.tr

## **ÇALIŞANLARDA HİSSEDİLEN ENERJİ VE YENİLİKÇİ EĞİLİMLERİN ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLARA ETKİSİ: TERMAL OTELLERDE BİR UYGULAMA**

### **Öz**

Bu çalışma örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarına, bireysel kaynaklı unsurlardan çalışan enerjisi ve yenilikçilik eğilimlerinin ne düzeyde etki ettiğini incelemektedir. İlgili alanyazında üretkenlik karşıtı davranışları, enerji ve yenilikçilik değişkenleri ile birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca, çalışan enerjisinin ve yenilikçi hizmet anlayışının yüksek olması gerektiği, turizm sektörüne bağlı termal tesislerde çalışan davranışlarını ele alan çalışmaların sayısının da oldukça az olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında ikincil veri kaynaklarından elde edilen bilgiler ışığında bir model oluşturulmuş ve uygun istatistiki yöntemlerle bu model test edilmiştir. Yapılan analizler sonucu, çalışanlarda insan enerjisi ve yenilikçilik eğilimlerinin birbiri ile etkileşim halinde olduğu ve bu iki değişkenin birlikte üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azalttığı tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında, çalışanların daha üretken olabilmeleri için, onların enerjilerini ve yenilikçi davranma eğilimlerini arttıran örgüt içi uygulamalara yer verilmesi gerektiği önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Üretkenlik Karşıtı Davranış, Yenilikçilik, Hissedilen Enerji, Termal Oteller

## **THE EFFECT OF FEELING ENERGY AND INNOVATIVE TENDENCY ON COUNTER PRODUCTIVE BEHAVIORS OF EMPLOYEES: AN APPLICATION AT THERMAL HOTELS**

### **Abstract**

This study examines the impact of counter-productivity work behaviors in organizations, from individual sources to employee energy and innovative tendency. There is no study in the related literature that deals with counter-productivity behaviors together with energy and innovation variables. In addition, it is seen that employee energy and innovative service understanding should be high, and the number of studies dealing with employee behavior in thermal facilities affiliated with the tourism sector is very low. Within the scope of the research, a model was created in the light of the information obtained from secondary data sources and this model was tested with appropriate statistical methods. As a result of the analyses, it was determined that human energy and innovative tendency in employees interact with each other and that these two variables together reduce counter-productivity work behaviors. In the light of these findings, it is suggested that in order for employees to be more productive, intra-organizational practices that increase their energy and their tendency to act innovatively should be included.

**Key Words:** Counter-Productive Behaviors, Innovativeness, Feeling Energy, Thermal Hotels

## **GİRİŞ**

Söz konusu insan davranışı olduğunda belirlenmiş kurallar bütünü bulunmadığı için örgüt çalışanlarının kontrol edilmesinin ve yönetilmesinin zor olduğu bilinmektedir. Örgüt çalışanları gerek kendi kişilik özelliklerinden gerekse örgütte buldukları çalışma ortamından kaynaklanan sebeplerle işyerinde istenmeyen davranışlar gösterme eğilimi içinde olabilmektedirler. Doğrudan veya dolaylı olarak örgütü ve örgüt çalışanlarını (yöneticileri, çalışma arkadaşlarını, astları, müşterileri vb.) hedef alarak bilinçli ve istekli bir şekilde gerçekleştirilen davranışlara üretkenlik karşıtı iş davranışları denilmektedir (Spector ve Fox, 2011; Gültaş ve Erigüç, 2019).

Robinson ve Bennett'e (1995) göre, üretkenlik karşıtı davranışlar örgütün iyiliğini tehdit etse de örgüt üyelerini ortak çıkarlara yöneltme, örgütleri ikaz edip uyarma, grup içi bağlılığı artırma, yenilikçiliği teşvik etme gibi olumlu sonuçları da içermektedir. Olumlu davranışlar yapıcı sapma veya yenilikçi sapma olarak değerlendirilirken, olumsuz davranışlar yıkıcı sapma davranışları olarak adlandırılmaktadır (Bayın vd., 2014: 85). Bu çalışmada üretkenlik karşıtı yıkıcı davranışlara odaklanılmakta ve bu yıkıcı sapma davranışlarının önlenmesi yönünde görüşler bildirilmektedir.

Özellikle turizm sektöründe, konuklara hizmet etme amacıyla gerçekleştirilen tüm faaliyetleri yerine getirecek olan çalışanların olumsuz üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemesi ise işletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri ve çıkarlarını koruyabilmelerini engellemekte ve oldukça zararlı sonuçlar meydana getirebilmektedir. Özellikle çalışanlar tarafından sergilenen olumsuz üretkenlik karşıtı iş davranışları işletmelerin işleyişine engel olarak, mali kayıplara yol açmakta ve verimliliği düşürmektedir (Örenlili ve Çekmecelioğlu, 2018: 940). Bununla birlikte üretkenlik karşıtı yıkıcı davranışlar, örgüt içi dayanışma, bağlılık ve iklimi olumsuz etkileyebilmekte, örgüt kültürünü oluşturan norm ve değerlere zarar verebilmektedir.

Yıkıcı üretkenlik karşıtı davranış nedeniyle performansı ve motivasyonu düşük olan bir çalışanın müşteri memnuniyetini sağlaması da oldukça güç olacaktır (Bülbül, 2013: 13). Yıkıcı üretkenlik karşıtı iş davranışlarının mali kayıpları yanında çalışanların iş ve günlük yaşamları üzerinde de negatif etkilerinin bulunduğunu söylemek mümkündür (Sezici, 2015: 4). Özellikle bireylerarası sözlü ve fiziksel saldırılara maruz kalan çalışanlar psikolojik olarak etkilenmekte ve strese dayalı problemlerle karşılaşarak iş için kötü performans göstermektedirler. Bireylerin birbirlerine olan saldırgan davranışları örgüt içinde gerginliklere neden olmakta ve örgüt huzurunu bozmaktadır. Sözlü ve fiziksel olumsuz davranışlara maruz kalmayan diğer çalışanlar, işletme içinde olan bu davranışlardan negatif bir şekilde etkilenmektedirler (Örenlili ve Çekmecelioğlu, 2018: 940).

Çalışanlarda üretkenlik karşıtı olumsuz iş davranışlarını kontrol edebilmek için yönetim yazınında çeşitli öneriler ortaya konulmuş ve bu öneriler genel olarak çalışan davranışlarına psikolojik, sosyal ve yönetim teknikleri bağlamında geliştirilmiştir. Bu araştırma kapsamında, çalışanların iş enerjileri ile etkileşim halinde yenilikçi eğilimler göstererek üretkenlik karşıtı olumsuz davranışlardan ne düzeyde uzak durabilecekleri araştırılmaktadır. Çalışanlarda hissedilen enerjinin yüksek olması sonucu oluşması muhtemel psikolojik iyi halin, yenilikçi eğilimlere ne düzeyde dönüşebildiği ve bu psikolojik iyi oluşun sonucu olarak da üretkenlik karşıtı davranışların ne düzeyde etkilendiği istatistikî yöntemlerle test edilecektir. İlgili alanyazın incelendiğinde, bu üç değişkeni bir ölçüm modeli ile bir araya getirip test eden bir çalışmaya rastlanmamıştır.

## **1. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI**

Üretkenlik karşıtı davranışlar; örgüt üyelerinin kasıtlı bir şekilde, örgütün kurallarına, beklentilerine, temel değerlerine, geleneklerine ve uygun davranış standartlarına karşı gelmesi ile onları ihlal etmesidir (Öztürk, 2015: 28). Üretkenlik karşıtı davranışlar, iş ortamında örgütü veya örgüt bireyelerine ya da her ikisini de hedef alarak, örgütün çıkarlarına zarar verecek ya da fayda sağlayacak sonuçlar doğurmayı hedefleyen, bireylerde motivasyon düzeyini etkileyen iş performansını ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilecek kasıtlı davranışlar ya da fayda sağlamayacağı bilinen davranışlardır (Örenlili ve Çekmecelioğlu, 2018).

Üretkenlik karşıtı davranışların oluşmasında, çevresel etmenler (teşvikler, fırsatlar, kıskırtmalar) hızlandırıcı bir etki yapmaktadır. Kişilik değişkenleri (düşman görme, önyargı ve narsisizm) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olan süreçte bilinç boyutu (değerlendirme,

atfetme) üzerinde etkilidir. Duygu boyutu (kızgınlık, endişe, stres, kaygı) ise olumsuz duygular ve kızgın karakter kişilik değişkeninden etkilenmektedir (Özüren, 2017: 54). Tetikleyiciler (ücret kesintileri yapma ya da ücretsiz fazla çalıştırma gibi), bireyin dışında gerçekleşen olaylar veya bu olayların bireyce algılanış şekli dolayısıyla bireyi üretkenlik karşıtı davranışı teşvik eden unsurlardır (Bülbül, 2013: 26; Greenberg, 1990).

Üretkenlik karşıtı davranışlar bireye ve örgüte yönelik olabilmektedir. Bireye yönelik davranışlar bireylerin kendi aralarında olan ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar zaman zaman birbirlerine karşı kötü niyetli davranmaktadırlar. Bu durum çalışanın bilinçaltında yer alan veya bastırılmış duyguların ortaya çıkması sonucu gerçekleşmektedir. Bireylerarası yıkıcı üretkenlik karşıtı davranışlar, düşük performans, iş molalarının kötüye kullanılması, hırsızlık, şakalaşmak, eğlenmek, lekelemek, küfretmek, kaba ve ırksal davranma gibi davranışlar olarak görülmektedir (Demirel, 2009).

Örgüte yönelik davranışlar ise, çalışanların sahip oldukları mesleki bilgi ve becerilerini bilinçli olarak paylaşmamaları, çalışanın bilginin kötüye kullanması sonucunda; örgüt içinde güven düzeyinin azalması, hata ve eksiklerin ortaya çıkması, sosyal ilişkilerin zayıflaması, iş performansının düşmesi gibi davranışları kapsamaktadır (Örmeci, 2013: 38). Hatta çalışanlar daha da ileriye giderek yetkileri olmadan örgütün varlıklarına veya mallarına zarar verebilir, örgütten hırsızlık yapma veya örgütün ekipmanlarını sabote etme gibi davranışlar gösterebilirler (Öztürk, 2015: 30).

Örgütler açısından oldukça olumsuz sonuçlar doğuran ve telafisi güç bu tür sapkın davranışların nasıl kontrol altında tutulabileceği ile ilgili birçok öneri geliştirilmiştir. Behrem'in (2017) kişiliğin, sorumluluğun ve uyumluluğun üretkenlik karşıtı davranışlar ile negatif bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır. Örgüt çalışanları arasındaki iletişimin desteklenmesi, çalışanlar için karşılıklı güven ortamı oluşturarak duygu ve düşüncelerinin açıkça ifade edebilmelerinin sağlanması ve bu sayede örgütsel muhalefetin engellenmesi, çalışanların örgüt içinde bulunduğu konum da dikkate alınarak çeşitli karar ve değişim süreçlerine katılımının sağlanması (Gültaç ve Erigüç, 2019) önerilmektedir. Bununla birlikte, yöneticilerin daha açık, daha şeffaf, karar almaya katılımın daha fazla olduğu, iletişim olanaklarının yüksek olduğu, dayanışma ve iş birliğine dayalı bir yönetim biçimi seçmeleri ve uygulamaları üretkenlik karşıtı davranış eğilimini azaltabilir (Örenlili ve Çekmecelioglu, 2018).

## **2. ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLAR VE ÇALIŞAN ENERJİSİ**

Üretkenlik karşıtı davranışların kontrol altına alınmasına yönelik geliştirilen önermeler genel olarak yönetsel bağlamda ele alınmış olmakla birlikte, çalışanların bu sürece ne düzeyde katkı sağlayabileceği çok az tartışılmaktadır. Bu kapsamda, çalışanların olumsuz duygu ve hislerden kendilerini arındırarak, daha istekli ve enerjik olmaları, yönetsel önlemlerle birlikte etkili sonuçlar doğurabilecektir.

İnsan enerjisi işletmeler için sınırlı fakat önemli bir kaynaktır. Enerji canlı yaşamı ile birlikte var olan ve bir miras gibi yaşamın devamının sağlanmasına olanak sağlayan bir kaynaktır. Enerji; insanlar tarafından deneyimlenen duygu, spesifik olaylara verilen kısa tepkiler, ruh hali veya spesifik olaylara verilen bir tepkiye ihtiyaç duyulmayan uzun ömürlü duygular gibi pozitif uyarılma türüdür. Enerji öncelikle fiziksel bir olgudur ve birey tarafından fiziksel olarak hissedilen duygusal bir deneyimi temsil eder ve enerji hedefler doğrultusunda ilerlemek için bir kaynaktır. İnsan enerjisi, bireylerin duygu ve davranışlarını istek ve ihtiyaçları doğrultusunda düzenleyerek bireyleri harekete geçiren kaynak olarak tanımlanmaktadır (Bayram, 2016: 1-9).

Khan, Peretti ve Quratulain (2009)' in araştırmalarına göre örgüt çalışanlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını sergilemesinde olumsuz duygular önemli etkiye sahiptir. Fox ve Spector (1999) duyguların, örgütsel kısıtlar (stres yaratıcılar) ile üretkenlik karşıtı davranışlar arasında aracı bir etkisi olduğunu söylemektedir. Berkowitz (1998: 53)' e göre iş hayatında karşılaşılan stres yaratan durumlar ve meydana gelen diğer tatsız durumlar, olumsuz duygulara neden olmakta ve bu duygular bireyde örgüte karşı düşmanlık hissi oluşturmaktadır. Robinson ve Bennet (2005)'a göre, örgüt çalışanın normlardan uzaklaşması olarak belirtilen üretkenlik karşıtı davranışlar, motivasyon veya enerji eksikliği nedeniyle kendisinden beklenen sosyal duyarlılıkları yerine getirememesinden kaynaklanmaktadır (Örmeci, 2013).

Örgütlerdeki yöneticilerin amaçlarından biri de işyerini çalışanlar için eğlenceli hale getirmek olmalıdır. Çalışanlar işyerini eğlenceli bulursa daha pozitif, enerjik ve üretken olabileceklerdir (Naiman 2009, 54). İşyerinde fazla iş yükü, yeterli otonomi verilmemesi, işyerindeki psikolojik tacizler, nezaketsizlik sorunları, iş-yaşam çatışmaları, örgütsel güven eksikliği vb. çalışanlarda yüksek kaygı, stres ve agresyon gibi duygular, çalışanların enerjilerini tüketmekle birlikte, olumsuz üretkenlik karşıtı davranışları tetikleyebilmektedir (Taştan ve Aydın Küçük, 2019).

Enerji olumlu bir duygudur ve kişilerin olaylara olumlu bir açıdan bakmalarını ve beklentilerinin yükselmesini sağlar. Enerji dolu bir insan kendine güvenir, olumlu duygular içerisinde olur ve üstlendiği görevlerde başarılı olacağına inanır. Sahip olduğu pozitif duygular onun başarısına katkı sağlar (Özdevecioğlu vd., 2014). Çalışanlardaki negatif duygusallık arttıkça üretkenlik karşıtı iş davranışların karşıtı eğiliminin artması beklenmektedir (Öztürk, 2018).

### **3. ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLAR VE YENİLİKÇİLİK EĞİLİMİ**

Üretkenlik karşıtı davranışların kontrol altına alınmasında, duygusal yönden tatmin edilmiş, enerjik çalışanlar kadar, üretken ve yenilikçi davranış eğilimleri gösteren çalışanların da etkili olabileceği söylenebilir. Yenilikçi davranış, çalışanların iş çevresine yeni ve yararlı fikirler, süreçler ve ürünler eklenmesini ve tanıtılmasını sağlayan birey davranışı olarak da tanımlanmaktadır (Mura vd. 2012).

Yenilikçi bireyler özsaygı ve özgüvene sahiptirler. Özsaygı, bireyin kendini önemli ve değerli hissetmesiyle ilgilidir. Özgüveni bireyin içinde bulunduğu durumlarda sorumluluk alarak başarılı olmaya inanma ve kendine güvenme olarak tanımlayabiliriz. Bireysel yenilikçilik kişiliğine sahip bireyler genel olarak dinamik ve pozitif kimselerdir. Bu dinamikliğin sebebi ise sorumluluk alan, fikirleri gerçekleştirme ihtiyacı içinde olan, gelecek beklentisiyle hareket eden bireyler olmalarıdır (Duran ve Saraçoğlu, 2009; 61).

Campbell ve diğerleri (1996), yenilikçi davranışlar ile örgütsel performans arasında pozitif ilişkiler bulmuştur. Sürekli olarak yenilikçi davranışlarda bulunma yeteneği, hızlı değişen bir iş ortamında rekabet avantajını sürdürmek için çok önemlidir. Yenilikçi davranışlar ayrıca işe katılımını artırır; çünkü yenilikçi davranışlar çalışanın iş yoğunluğunun bir sonucudur, bu da işe daha fazla katılım anlamına gelmektedir (Daft, 2004; Akt, Gülbahar, 2019: 71-72). Çalışanlar, yenilikçi davranışların iş rollerine veya iş birimlerine performans veya verimlilik artışı getireceğine inandıklarında beklenen performans sonuçları pozitif olmaktadır (Ostroff ve Schmitt, 1993; Akt., Akkoç vd., 2011:87).

Çalışan farklılığından yararlanılarak çalışanlar arasında etkin ve verimli iletişimin sağlanmasıyla yenilikçi fikir ve düşüncelerin üretildiği ve paylaşıldığı çalışma ortamının oluşturulması üretkenlik karşıtı davranışların niyetini olumlu yönde etkileyebilir (Yeşil vd.,2010: 84). Ancak, yenilikçi fikir ve uygulamalar için uygun ortamın oluşturulamaması çalışanların motivasyonlarını bozulmakta buna bağlı olarak iş gayretleri ve performansları azaltabilmektedir (Bayındır, 2018).

Yeni fikirlerin keşfedilebilmesi için işletme içerisinde uygun psikolojik ve kurumsal ortamın sağlanmış olması gerekmektedir. Örneğin işletme içerisinde güçlü iletişimin olduğu, dinamik bir yapının varlığı yenilikçi davranışlar geliştirmek için elverişli bir ortamın varlığına işaret eder (Ayas, 2015: 91). İnsanlar, örgüt yöneticileri tarafından fikirlerinin dikkate alındığından ve yöneticilerin kendilerine doğru bilgi verdiğinden emin olurlarsa enerji düzeyleri yüksek olur (Naiman 2009). Bu yüzden yöneticiler personelin fikirlerini korkmadan ve özgürce ifade edebilecekleri ortamlar oluşturmalıdır. Yenilikçi olmayan davranışların sebebi ise, çalışanların kendilerinden beklenen normlara uymak adına yeterli motivasyonlarının olmaması ya da tam aksi bu normları ihlal etmeye yani üretkenlik karşıtı davranışlar göstermeye motive olmalarıdır (Bülbül, 2013: 7). Dolayısıyla, enerjisi yüksek çalışanların örgütte oluşturulacak yenilikçi kültüre uygun olarak görevini yapması, beraberinde üretkenlik karşıtı davranışların da ortadan kalkmasına neden olabilecektir.

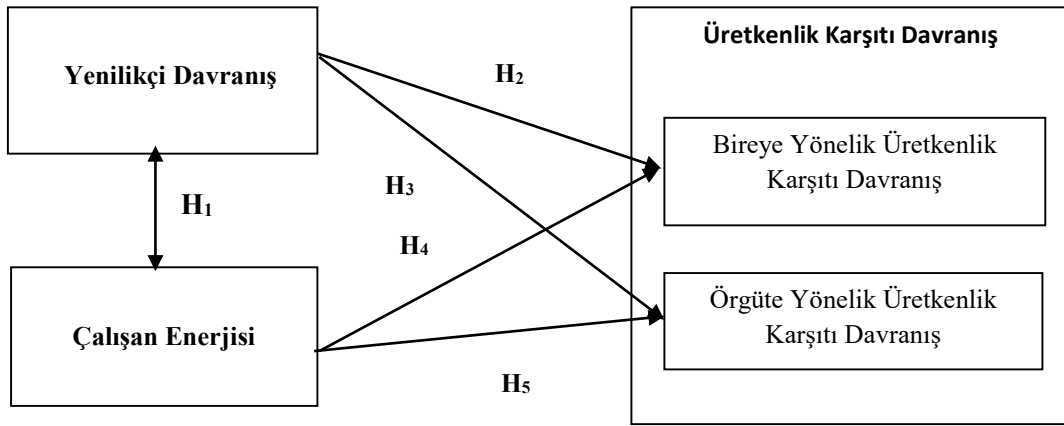
Gerek iş yaşamında gerek normal yaşamda insanların üretkenliklerini engellemek için yanlışlıklar tolere edilmelidir (Naktiyok, 2007). Yenilikler doğal olarak risklidir ve yenilik çalışmalarını sırasındaki başarısızlıkların hoşgörüle karşılanması yeniliklerin başarıyla yönetilmesinde önemli bir koşuldur. Aksi bir durum, yenilikçi eğilimlerin olumsuz duyguları tetiklemesi ve üretkenlik karşıtı

davranışları doğurması ile sonuçlanabilir (Durna, 2002). Yenilikçi çalışanlar yaptıkları işten daha fazla iş doyumunu elde ederler, işyerinde daha üretken davranışlar sergileyebilir, diğer meslektaşları ile daha iyi ilişkiler geliştirir, nispeten düşük stres yaşar ve daha yüksek kişisel gelişim ve enerji gösterirler (Shih ve Susanto, 2011; Korku, 2018).

#### 4. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Elde edilen tüm bu alanyazın bilgileri ışığında, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının çalışan enerjisi ve çalışanların yenilikçilik eğilimleri ile etkileşimini konu alan bir model ve bu modeli test eden beş hipotez geliştirilmiştir (Bkz: Şekil 1). Bu model, araştırma sonucunda ulaşılmak istenen amaca uygun olarak şekillendirilmiş olup; nicel verilerin sağlıklı ve rasyonel bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Oluşturulan modelin çözümlenmesini sağlayacak beş araştırma hipotezi geliştirilmiştir. Bu hipotezlerin ilki, çalışanlarda yenilikçi davranış eğilimleri ile çalışan enerjisi etkileşimine dayalı olarak geliştirilmiştir. Diğer hipotezler ise, hem yenilikçi davranış eğilimlerinin hem de çalışan enerjisinin üretkenlik karşıtı davranışlar üzerindeki doğrudan etkisini incelemek amacıyla geliştirilmiştir. Bu hipotezlerin içeriği şu şekildedir:

**H<sub>1</sub>:** Çalışanlarda yenilikçi davranış eğilimi ile hissedilen enerji arasında doğrusal yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Çalışanlarda yenilikçi davranış eğilimi, bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranışları ters yönlü etkiler.

**H<sub>3</sub>:** Çalışanlarda yenilikçi davranış eğilimi, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışları ters yönlü etkiler.

**H<sub>4</sub>:** Çalışanlar tarafından hissedilen enerji, bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranışları ters yönlü etkiler.

**H<sub>5</sub>:** Çalışanlar tarafından hissedilen enerji, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışları ters yönlü etkiler.

#### 5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

##### 5.1. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Çalışma yüksek sayıda kişiye ulaşılmasını gerektirdiği için verilerin elde edilmesinde anket yönteminden faydalanılmıştır. Anket formu çalışanların üretkenlik karşıtı davranış, bireysel yenilikçilik davranışı, insan enerjisi ve sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye ilişkin toplam 56 ifadenin yer aldığı üç bölümden oluşmaktadır.

Çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlarının belirlenebilmesi amacıyla Bennett ve Robinson'ın (2000), tarafından geliştirilen 19 ifadeli kişilerarası ve örgütsel sapkınlık ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekte ilk 12 madde doğrudan örgüte zarar veren davranışlara yönelik, son 7 madde örgütteki bireylere zarar veren davranışlara yönelik yapılmıştır (Öztürk, 2015: 46). Söz konusu ölçek, 5'li Likert tipi skalaya göre dizayn edilmiş olup, “(1) Hiçbir zaman”, “(2) Nadiren”, “(3) Bazen”, “(4) Genellikle”, “(5) Her zaman” şeklinde derecelendirilmiştir (Öztürk, 2015: 46).

Anket çalışmasının ikinci bölümünde çalışanların yenilikçilik eğilimlerini ölçmek amacıyla özgün formu “InnovativenessScale (IS)” olarak bilinen ve 1977 yılında H. Thomas Hurt, Katherine Joseph ve Chester. D. Cook tarafından geliştirilen, Kılıçer ve Odabaşı (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan 20 değişkene sahip “Bireysel yenilikçilik ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin özgün formunda yenilikçiden geleneksele doğru beş farklı kategorideki bireyin özelliklerine ilişkin toplam 20 ifade yer almaktadır. Bu ifadelerden 4, 6, 7, 10, 13, 15, 17. ve 20. İfadelerde ters kodlama yapılmıştır. (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Ölçek, 5'li Likert tipi skalaya göre dizayn edilmiş olup, “(1) Hiç katılmıyorum”, “(2) Az katılıyorum”, “(3) Orta Derecede Katılıyorum”, “(4) Çok katılıyorum”, “(5) Tamamen Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir (Öztürk, 2015: 46).

Çalışanların hissettikleri enerji düzeyini ölçmek amacıyla ise Atwater ve Carmeli (2009) tarafından geliştirilmiş olup toplam 9 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Orijinal dili İngilizce olan ölçeğin Türkçe 'ye çevrilmesinde, yabancı dil konusunda uzman kişilerden destek alınmış olup, çevirilerin literatürle olan uygunluğuna ilişkin gerekli özen gösterilmiştir. Tek boyutlu olarak değerlendirilen ölçek, Likert tipi dizayn edilmiş olup, “(1) Hiç katılmıyorum”, “(2) Az katılıyorum”, “(3) Orta Derecede Katılıyorum”, “(4) Çok katılıyorum”, “(5) Tamamen Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Anket formunun son kısmında ise katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin belirlenebilmesi amacıyla 8 ifadeye (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, işletmenin statüsü, görev yaptığı departman, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi, turizm eğitimi aldı mı) yer verilmiştir.

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

Çalışmada kullanılan üretkenlik karşıtı davranış, bireysel yenilikçilik ve insan enerjisine ilişkin ölçeklerin güvenilirliği test edilmiştir. Güvenirlik, bir testin veya ölçeğin ölçmek istediği şeyi tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçme derecesini ifade etmektedir. Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında değer almakta ve kabul edilebilir bir değer 0,70 den büyük olması arzu edilmektedir (Altunışık vd.,2012). Buna göre, 9 ifadeden oluşan çalışan enerjisi ölçeğinin güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,85$ ; 20 ifadeden oluşan yenilikçi davranış ölçeğinin güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,88$  olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda 12 ifadeden oluşan Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış ölçeğinin güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,90$  ve 7 ifadeden oluşan Bireye Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise  $\alpha=0,93$  olarak tespit edilmiştir.

## **5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini, Denizli ili Pamukkale bölgesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı termal otel işletmeleri oluşturmaktadır. Bu araştırmanın evrenine konu olan termal turizm; doğal bir kaynağın insan ihtiyaçları açısından çekicilik oluşturmasını ve buna bağlı gelişen turistik organizasyon ve yapılaşmayı içeren sağlık turizminin bir alt dalıdır (Deniz, 2016: 313). Termal oteller ise, termal turizm amaçlı hizmet sunan işletmeleri kapsamaktadır.

Araştırma kapsamında geliştirilen anket formu, termal otel işletmelerinde görev yapan çalışanlara uygulanmıştır. Alternatif turizm çeşitlerinden biri olarak termal turizmin giderek canlanması ve termal işletmelerde sunulan hizmetlerin yoğun enerji ve yenilik gerektirmesi nedeniyle bu çalışma kapsamında termal oteller tercih edilmiştir. Bununla birlikte, termal otel işletmelerinde görev yapan çalışanlar üzerinde şimdiye kadar psiko-sosyal konuları ele alan çok az çalışmaya

rastlanılmaktadır. Çalışanların sağlık/termal turizmden faydalanan konuklara sunacakları hizmetin kalitesi, konuklara hem moral hem de güven yönünden birçok olumlu katkı sağlayabilecektir.

Denizli İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden elde edilen bilgiler ışığında, Denizli ili Pamukkale bölgesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı termal turizm işletmesi sayısı 11 (7 adet 5 yıldızlı, 2 adet 4 yıldızlı, 2 adet 3 yıldızlı) olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evrenini oluşturan otel işletmelerinin tümüne yönelik isim ve iletişim bilgileri Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan temin edilmiştir. Bu tesislerde görev yapan toplam çalışan sayısına, hem turizmde işgören devir hızlarının yüksek olması hem de bu konuda sunulan istatistiklerin yetersizliği nedeniyle ulaşılamamıştır. Bu nedenle, araştırmada örneklem kümesi olarak sınırsız evreni temsil eden maksimum kabul edilebilir örneklem sayısı olarak 384 çalışan belirlenmiştir (Altunışık vd., 2007: 127).

Araştırmada örnekleme tekniği olarak ise "kolayda örnekleme" tekniği uygulanmıştır. Bu teknikte esas, ankete cevap veren herkesin örneğe dahil edilmesidir. En kolay bulunan denek en ideal olanıdır. Denek bulma işlemi arzu edilen örnek büyüklüğüne ulaşılan kadar devam eder (Altunışık ve diğerleri, 2007: 132). Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan temin edilen otel işletmelerine yönelik bilgileri içeren liste baz alınarak, araştırmanın evrenini oluşturan 11 işletmenin 10'undan sağlıklı bir geri bildirim alınmıştır. Kalan 1 işletme ise, anket formunu çalışanlarına doldurtmak isteğinde bulunmamıştır. Katılımcıların çalıştıkları işletmenin statüsüne ilişkin değerler incelendiğinde %65,5'inin (n:194) 5 yıldızlı, %14,2'sinin (n:42) 4 yıldızlı, %20,3'nün (n:60) ise üç yıldızlı otel işletmelerinde görev yaptığı görülmektedir.

Anket formu, olumlu geribildirim alınan termal otellerde görev yapan 30 çalışana öncelikle pilot çalışma olarak uygulanmıştır. Pilot çalışma sonrasında özellikle yenilikçi davranış ve üretkenlik karşıtı davranışları ölçmeye yönelik oluşturulan ifadelerde anlaşılmayan hususlar alanında uzman akademisyenlerin görüşleri alınarak gözden geçirilmiştir. Ardından 15 Ağustos ile 20 Eylül 2019 tarihleri arasında anket formları diğer çalışanlara iletilmiş ve yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır. Anket formlarının doldurulması süreci tamamlandığında toplam 296 otel çalışanından eksiksiz bir biçimde formlar teslim alınmıştır.

Anket formunu cevaplayan çalışanların tablodan da görüldüğü üzere araştırmaya katılan 296 çalışanın %60'i erkek (n:177), %40'ı (n:119) kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %5,7'si (n:17) 20 yaş ve altında, %43,6'sı, (n:129) 21-30 yaş, %29'u, (n: 86)31-40 yaş, %18'i (n: 53) 41-50 yaş, %3,4 (n:10) 51 ve altı yaş aralığındadır. Katılımcıların çoğunluğunu 21-30 yaş aralığı oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumuna bakıldığında %24 (n:71) ilköğretim, %44 (n:131) lise, %17 (n: 50) ön lisans, %12 (n:38) lisans, %2 (n:6) lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim düzeyine ilişkin faktörlerin incelenmesinde turizm eğitimi göz artı edilmemiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %47,6'sı (n:141) turizm eğitimi almış iken %52,4' ünün (n:155) turizm sektörü ile ilgili herhangi bir eğitim almadığına ulaşılmıştır.

Çeşitli departmanlarda görev yapan çalışanların %24,7 (n:73) önbüro, %27 (n:80) yiyecek-içecek, %15,2 (n:45) kat hizmetlerinde, %33,1 (n:98) diğer departmanlarda görev yapmaktadır. Sektörde çalışma süresi %14,4 (n:43) 1 yıldan az, %35,8 (n:106) 1-5 yıl, %19 (n: 56) 6-10 yıl, %10,5 (n:31) 11-15 yıl, %8,8 (n:26) 16- 20 yıl, %11,5 (n:34) 21 yıldan fazla süredir sektörde bulunmaktadırlar. İşgörenlerin şuan çalışmakta oldukları kurumda %30,4 (n:90) 1 yıldan az bir süredir çalışmakta, %40,5 (n:120) 1 ve 5 yıl, % 13,2 (n:39) 6 ve 10 yıl, %5,7 (n:17) 11 ve 15 yıl, %5,7 (n:17) 16-20 yıl, %4,4 (n:13) 21 yıldan fazla süredir işletmede çalışmaktadır.

Toplanan verilerin nasıl analiz edileceği ve hangi analiz tekniklerinin kullanılacağı araştırma sonuçlarının doğru yorumlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu araştırmanın sonuçları istatistiksel bilgisayar programları kullanılarak uygun analiz teknikleri yardımıyla analiz edilmiştir. Araştırmada frekans, yüzde, faktör, korelasyon, ve regresyon analizleri yapılmıştır.

### **5.3. Araştırma Bulguları**

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



### 5.3.1. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1’de araştırma modeline konu olan çalışan enerjisi, yenilikçi davranış, bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranış, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış değişkenlerine ilişkin genel ortalamalara, standart sapma ve mod değerlerine yer verilmiştir.

**Tablo 1:** Değişkenlere İlişkin Aritmetik Ortalamalar

Değişken	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	MOD
Çalışan Enerjisi	4,15	1,00	5
Yenilikçi Davranış	3,81	1,02	5
Bireye Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış	1,98	1,16	1
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış	2,42	1,27	1

Denizli ilinde faaliyet gösteren termal otel çalışanlarının Çalışanların vermiş oldukları yanıtlara bakıldığında enerji düzeylerinin ortalamalarının yüksek olduğu görülmektedir (genel ort=4,15; ss=1,00; mod=5). Bu araştırmaya katılan çalışanların büyük bir çoğunluğun işinde enerjik hissettiği görülmektedir. Çalışanların yenilikçi davranış eğilimine vermiş oldukları yanıtlara bakıldığında yüksek düzeyde ortalamalar ile karşılaşmaktadır (genel ort=3,81; ss=1,02; mod=5). Çalışanların örgüte ve bireylere yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimlerine bakıldığında ise ortalamaların düşük düzeyde olduğu görülmektedir (örgüte yönelik genel ort=2,42; ss=1,27; mod=1; bireylere yönelik genel ort=1,98,; ss=1,16; mod=1).

### 5.3.2. Değişkenlerarası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Bulguları

Araştırmaya katılan termal otel çalışanlarında yenilikçi davranış, çalışan enerjisi ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünün ortaya koyan korelasyon analizi sonuçları Tablo 2’ de verilmiştir. Üretkenlik karşıtı davranışı oluşturan boyutlar ayrı ayrı korelasyon analizine tabi tutulmuştur.

**Tablo 2:** Değişkenlerarası İlişkilere Yönelik Korelasyon Katsayıları

	Çalışan Enerjisi	Yenilikçi Davranış	Örgüte Yönelik ÜKD	Bireye Yönelik ÜKD
Çalışan Enerjisi	1	**0,64	**,-0,35	**,-0,49
Yenilikçi Davranış	**0,64		**,-0,36	**,-0,50
Örgüte Yönelik ÜKD	**,-0,35	**,-0,36	1	**0,73
Bireye Yönelik ÜKD	**,-0,49	**,-0,49	**0,73	1

\*\* Sig (2-uçlu) p < 0,001

Yapılan korelasyon analizinde, çalışan enerjisi ile üretkenlik karşıtı davranışı oluşturan boyutlar arasında ters yönlü, yenilikçi davranış eğilimi ile doğrusal yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi arttıkça yenilikçi davranma eğilimi doğru orantılı olarak 0,64 (%64; p=0,00 < 0,05) oranında artmaktadır. Yani, çalışanların hissettikleri enerji arttıkça, yenilikçi davranma eğilimleri de anlamlı yönde artmaktadır. Dolayısıyla, araştırma modeline konu olan hipotezlerden ilki, elde edilen veriler ışığında desteklenmektedir. Araştırma modeline göre,

geliştirilen H<sub>1</sub> hipotezi, çalışan enerjisi ile yenilikçi davranma eğilimleri arasındaki ilişkiye yönelik geliştirilmiştir. Söz konusu bu hipotez mevcut veriler ışığında tamamen kabul edilmiştir.

Çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi arttıkça örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimi ters orantılı olarak -0,35 (%35;p=0,00 < 0,05) oranında azalmaktadır. Çalışanların hissettikleri enerji düzeyi arttıkça, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranma eğilimlerinde %35 anlamlı yönde azalma görülmektedir. Çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi arttıkça bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimi ters orantılı olarak -0,49 (%49; p=0,00<0,05) oranında azalmaktadır. Çalışanların hissettikleri enerji düzeyi arttıkça, bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranma eğilimlerinde %49 anlamlı yönde azalma görülmektedir.

### 5.3.3. Regresyon Analizi Bulguları ve Hipotez Testleri

Bu aşamada, korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve araştırma dahilinde daha önce belirlenen son dört hipotezi test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Elde edilen veriler ışığında, belirlenen hipotezlerin ne ölçüde desteklendiği ortaya konulmaktadır.

Termal otel çalışanlarında yenilikçi davranma eğilimlerinin, örgüte ve bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranışlara olan etkisini incelemek amacıyla, araştırma dahilinde H<sub>2</sub> ve H<sub>3</sub> hipotezleri geliştirilmiştir. Tablo 3'te yenilikçi davranışın bireye ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış düzeyine etkisini inceleyen regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3:** Yenilikçi Davranma Eğiliminin Bireye ve Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranışlara Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	BETA	T	SİG. (P)	F	R	R <sup>2</sup>
Bireye Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış	Yenilikçi Davranış	-,497	18,25**	,000	96,218**	,497	,247
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış	Yenilikçi Davranış	-,355	15,34**	,000	42,366**	,355	,13

\* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır      \*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Örgütlerdeki çalışanların yenilikçi davranış eğiliminin, bireye karşı üretkenlik karşıtı davranış eğilimini ne kadar etkilediği belirlemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=96,21, p=0,00<0.001). R<sup>2</sup> değeri bağımlı değişkendir. Tabloda R<sup>2</sup> değerine bakıldığında örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışlardaki eğilimin % 24'lük değişimin yenilikçi davranış eğilimine bağlı olduğu söylenebilir. Yani bu bulgulara göre; örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışlardaki %24'lük varyansın yenilikçilik eğilimine bağlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, araştırma kapsamında geliştirilen H<sub>2</sub> hipotezi elde edilen istatistiki veriler sonucunda desteklenmiştir.

Otel çalışanlarında yenilikçi davranma eğilimlerinin örgüte karşı üretkenlik karşıtı davranış eğilimini ne kadar etkilediği belirlemek amacıyla da regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=42,36, p=0,00<0.001). Burada yenilikçi davranış eğilimi bağımsız değişken iken, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış düzeyi ise bağımlı değişkendir. Tabloda R<sup>2</sup> değerine bakıldığında örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışlardaki eğilimin % 13'lük değişimin yenilikçi davranış eğilimine bağlı olduğu söylenebilir. Yenilikçi davranış eğilimindeki değişme, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğiliminde %13 oranında değişmeye neden olmaktadır. Yani çalışanlardaki yenilikçi davranış eğiliminin örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışa ters ve negatif yönde etkisinin olduğu görülmektedir. Çalışanlardaki yenilikçi davranış eğilimindeki %13 değişme örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimlerinde -0,35 (Beta) azalma

olacağını göstermektedir. Elde edilen istatistiki veriler sonucunda araştırma kapsamında geliştirilen H<sub>3</sub> hipotezi de desteklenmiştir.

Tablo 4'te çalışan enerjisinin bireye ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışlara etkisini inceleyen regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. İlk olarak örgütlerdeki çalışanlarda hissedilen enerjinin, bireye karşı üretkenlik karşıtı davranış eğilimlerini ne kadar etkilediği belirlemek üzere regresyon analizi yapılmıştır. R<sup>2</sup> değerine bakıldığında bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranışlardaki % 24'lük değişimin çalışan enerjisine bağlı olduğu söylenebilir. Buna göre çalışanlarda hissedilen enerji eğilimindeki bir birimlik standart sapma oranında artış olduğunda, bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimlerinde -0,49 (Beta) azalma olacağını göstermektedir. Yani çalışan enerjisinin bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranışına olan etkisinin ters yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Böylece çalışanlar tarafından hissedilen enerjinin bireye yönelik üretkenlik karşıtı davranışı eğilimine etkisine yönelik geliştirilen H<sub>4</sub> hipotezi mevcut verilerle desteklenerek kabul edilmiştir.

**Tablo 4:** Çalışan Enerjisinin Bireye ve Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranışlara Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişkenler	BETA	T	SİG. (P)	F	R	R <sup>2</sup>
Bireye Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış	Çalışan Enerjisi	-,490	17,25**	,000	93,142**	,490	,241
Örgüte Yönelik Üretkenlik Karşıtı Davranış	Çalışan Enerjisi	-,347	14,28**	,000	40,117**	,347	,120

\* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır      \*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Araştırma kapsamında yapılan analizler sonucu, hissedilen çalışan enerjisinin örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışlara etkisi de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=40,11, p=0,00<0.001). R<sup>2</sup> değerine bakıldığında ise örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışlardaki eğilimin % 12'lik değişimin hissedilen enerji eğilimine bağlı olduğu söylenebilir. Çalışanlarda hissedilen enerji eğiliminde artış olduğunda, örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimlerinde ters orantılı olarak ortalama -0,34 (Beta) oranında azalma olacağını söylemek mümkündür. Böylece çalışanlar tarafından hissedilen enerjinin örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranış eğilimlerine olan etkisini belirlemeye yönelik geliştirilen H<sub>3</sub> hipotezi mevcut istatistiki verilerle desteklenerek kabul edilmiştir.

## SONUÇ

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

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

Katılımcıların, görev yaptıkları termal işletmelerde üretkenlik karşıtı davranışların ne düzeyde görüldüğüne yönelik vermiş oldukları yanıtlar incelendiğinde olumlu denebilecek sonuçlarla

karşılaşılmıştır. Çalışanlar işletmelerinde hem örgüte yönelik hem de bireylere yönelik üretkenlik karşıtı davranışların çok az düzeyde görüldüğünü belirtmişlerdir. Bu düzeyde düşük bir ortalamanın çalışan enerjisi ve yenilikçilik eğilimleri yönünden ne düzeyde açıklanabilir olduğunu belirlemek amacıyla ise korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Yapılan korelasyon analizinde çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi ile yenilikçi davranma eğilimi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunurken, üretkenlik karşıtı davranışı oluşturan boyutlar arasında ters yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanlarda hissedilen enerji düzeyi arttıkça bireye ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı davranışlarda anlamlı yönde azalma olduğu görülmektedir. Dolayısıyla araştırmaya konu olan üç değişken arasında da orta düzeyde anlamlı bir korelasyon katsayısı tespit edilmiştir.

Yapılan regresyon analizleri sonucunda hem çalışanlar tarafından hissedilen enerjinin hem de çalışanların yenilikçilik eğilimlerinin, üretkenlik karşıtı davranışların oluşmasını engelleyici bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Elde edilen istatistiki veriler göstermektedir ki, çalışanların enerjilerini sürekli yüksek düzeyde tutan, çalışanlarını yenilikçi davranmaya sevk eden, onlara yetki ve sorumluluk vererek kararlara katılım göstermelerini sağlayan işletmelerde üretkenlik karşıtı davranışlar azalmaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin modern yönetim tekniklerinden çalışanı güçlendirme (empowerment), örgütsel öğrenme (organizational learning) gibi motivasyon artırıcı teknikleri uygulamaları başarılı sonuçlar doğurabilir.

İşletmelerin belirlenen amaçlara ulaşarak en iyi verimlilikle faaliyetlerine devam etmeleri sahip oldukları insan kaynağından etkin bir şekilde faydalanabilmelerine bağlıdır. İşletme yöneticilerinin odaklanması gereken noktalardan birisi de çalışanların sürekli enerjik kalmasına olanak sağlayacak politika ve uygulamalar geliştirmeleridir. Bir örgütün başarısı, başarılı yönetilmesiyle yakından alakalıdır. Başarılı yönetilen örgütlerin ise en önemli özelliği çalışanların kişilik ve davranışlarını anlayıp, yorumlayabilen örgütler olmalarıdır. Kendi görüşlerini paylaşmayarak sessizliğini sürdüren veya örgüte bir tepki olarak kasıtlı bir şekilde sessiz kalan çalışanlar örgüt içinde işle ilgili konularda iyi performans gösteremeyebilir veya bilinçli bir şekilde üretkenlik karşıtı davranışlar sergileyebilirler (Örenlili ve Çekmecelioğlu, 2018:938).

İşletmelerde çalışanların işini kaybetme korkusu, gelecek kaygısı gibi olumsuz hislerini yok etmek ve aynı zamanda çalışanları destekleyici tedbirler almak üretkenlik karşıtı iş davranışlarının oluşmasını engelleyebilir. Dolayısıyla yöneticiler tarafından sunulan örgütsel desteklerin yüksek olması yenilikçi davranış algısının ve hissedilen enerjisinin artmasına, devamsızlıkların ise azalmasına neden olabilecektir.

Bir kişi enerjisinin azaldığını fark ederek işe ara vermeye karar verebilir ya da bir yönetici, yoğun bir çalışma temposunun ardından personelin enerjilerinin tükendiğine ve dinlenmeleri gerektiğine karar vererek fazladan dinlenme arası verebilir. İnsanların işlerinde yüksek performans gösterebilmeleri ve bu performanslarını sürdürebilmeleri için enerji düzeylerini takip ederek bu paralelde hareket etmeleri, benzer şekilde yöneticilerin de personelin enerji düzeylerini takip etmeleri ve gereken adımları atmaları örgüt başarısı açısından önemlidir.

Yeterli dinlenme zamanları sağlanarak, çalışanlara sürekli geri bildirim verilerek, çalışanlar arasında sosyal ilişkilerin gelişmesine imkan sağlanarak, işlerini yapmaları için yeterli kaynak tahsisi yapılarak, sosyal faaliyet imkanları sunularak, güvenli ve ergonomik çalışma ortamı oluşturularak, takdir edip ödüllendirilerek, kariyer gelişim fırsatları tanınarak çalışanların hissedilen enerjileri ve yenilikçilik algısı arttırabilir iken üretkenlik karşıtı davranış eğilimi ters orantılı olarak azaltılabilmektedir.

Vizyon sahibi yönetici veya liderin, çalışanları güçlendirerek onlara değerli olduklarını hissettirmesi, kriz zamanlarında aldığı kararlara çalışanların kendisine olan güvenini artırması, sorunları ile yakından ilgilenerek çözüm üretmeye yardımcı olması, üretim miktarından daha çok insan odaklı bir yaklaşımla çalışanlarla yakından ilgilenmesi gerekmektedir.

## **KAYNAKÇA**

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım E. (2012), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, İstanbul: Sakarya.

Ayas, S. (2015), Entelektüel Sermaye Ve Yenilikçi İş Davranışının İşletme Performansına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Çanakkale.

Bayram, A.(2016),Örgütlerde İnsan Enerjisi Ve Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Kayseri.

Bayın, G. ve Terekli Yeşilaydın, G. (2014), Hemşirelerde Örgütsel Sapma Davranışının Analizi: Bir Üniversite Hastanesi Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt:6 (3),ss: 81-107.

Bayındır, M. S. (2018), Konaklama İşletmelerinde Mutfak Şeflerinin Yenilikçi Davranışlarını Etkileyen Faktörlerin Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Isparta.

Behrem, Ü. (2017), Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Adalet Algısı Aracılığıyla Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Berkowitz, L. (1998) "Affective Aggression: The Role of Stress, Pain, and Negative Affect", in G.G. Russell, D.Edward (eds.), Human Aggression, s.49-72, San Diego.

Bülbül, K. G. (2013), Havayolu Taşımacılığında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Ve Kabin Görevlilerinin Algısı Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı, Eskişehir.

Campbell, B.D., Wardle, D.A., Woods, P.W., Field, T.R.O., Williamson, D.Y. & Barker, G.M., (1996). Ecology of subtropical grasses in temperate pastures: an overview. Proc. New Zealand Grassl. Assoc., 57: 189-197.

Daft, R.L. (2004). Organization theory and design. Mumbai: Thompson.

Demirel, Y. (2009), Örgütsel Bağlılık Ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt: 8, Sayı: 15, s.115-132.

Durna U. (2002), Yenilik Yönetimi, Nobel Yayınevi, Ankara.

Duran, C. ve Saraçoğlu, M. (2009), Yeniliğin Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 1, s.61.

Fox, S. ve P. E. Spector. (1999) "A Model of Work Frustration-Aggression," Journal of Organizational Behavior, 20, s.915-931.

Gültaş, A. S. ve Erigüç, G. (2019), Geçmişten Günümüze Örgütlerde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları: Kavramsal Bir Bakış Açısı, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 36, s. 51-68.

Kılıçer, K. Ve Odabaşı, H. F. (2010), Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (Byö): Türkçeye Uyarlama, Geçerlik Ve Güvenirlilik Çalışması, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 38, s.150-164.

Khan, A. K., Peretti, J. M., Quratulain, S. (2009) " Envy And Counterproductive Work Behaviors: Is More Fairness Always Preferred?" Journal of Organizational Behavior 35 (1), s.128-144.

Mura, M., Lettieri, E., Spiller, N., ve Radaelli, G. (2012), Intellectual Capital and Innovative Work Behaviour: Opening The Black Box, Intech Open Access Article International Journal of Engineering Business Management, Cilt:4, S:39,s.1-10.

Naıman, S.(2009), “Generating Positive Energy in The Workplace During Hard Times”, *Employment Relations Today*, 36 (1), s.49-55.

Naktiyok, A. (2007), Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 21, Sayı:2, s. 211-230.

Ostroff, C. ve Schmitt, N. (1993), Configurations of Organizational Effectiveness and Efficiency, *Academy of Management Journal*, 36, s. 1345-1361.

Örenlili, M. Ve Çekmeceliöđlu, H. G. (2018), Örgütsel Sessizliđin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerindeki Etkileri: Bursa İlinde Bir Araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 11 Sayı: 61.

Özdevecioğlu,M., Sucan, S., ve Akın, M., (2014), Algılanan Örgütsel Adaletin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*,Cilt:6 (3), s. 137 -151.

Öztürk, B. (2018), Örgütsel Stresle Başa Çıkma, Örgütsel Adalet Algısı, İş Tatmini ve Duyguların Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarındaki Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Tobb Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Öztürk, İ. (2015), İş Yaşamında Üretkenlik Karşıtı Davranışlar: Ayrımcılık ve Adaletsizlik Algıları İle Olumsuz Duyguların Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Tobb Ekonomi Ve Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.

Özüren, Ü. (2017), Tekstil İşletmelerinde Nepotizm Uygulamalarına Bağlı Olarak Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Ve Sonuçları, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Robinson, S.L., R.J. Bennett (1995) “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”, *Academy of Management Journal*, 38(2).

Robinson, S. L., Bennett, R. J (2000) ‘‘ Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, s.349-360.

Sezici, E. (2015), Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerinde Kişilik Özelliklerinin Rolü, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, Sayı:14.

Shih, H. A. ve Susanto, E. (2011). Is innovative behavior really good for the firm? Innovative work behavior, conflict with coworkers and turnover intention: moderating roles of perceived distributive fairness. *International Journal of Conflict Management*, 22(2), 111-130.

Taştan, S. ve Aydın Küçük, B. (2019), Üretkenliğe Aykırı Çalışma Davranışlarını Açıklayan Psikososyal Yapılar Olarak İşyerinde Kıskançlık Duygusu Ve Strese Yönelik Esnekliđin İncelenmesi, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:24, Sayı:1, s.55-79.

Yeşil, S. Çınar, Ö. Uzun. E. (2010), Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, Cilt: 5, Sayı:2, s. 81-100.