

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KARIYER YÖNETİMİ UYGULAMALARI İLE ÇALIŞANLARIN YENİLİKÇİ İŐ DAVRANIŞI İLİŐKİŐİ: KAPADOKYA BÖLGESİNDE BİR ARAŞTIRMA

The Relationship between Career Management Practices of Accommodation Businesses and Employees' Innovative Work Behavior: A Research in the Cappadocia Region

Buse KÜÇÜK

Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi

busekucuk2131@gmail.com

Orcid ID: 0009-0000-1323-8112

Dr. Öğretim Üyesi Harun ÇALHAN

Erciyes Üniversitesi, Turizm Fakültesi

hcalhan@erciyes.edu.tr

Orcid ID: 0000-0002-7256-2411

Öz

Günümüz iş dünyasında insan unsuru işletmeleri başarıya ulaştıran stratejik bir kaynak olarak görölmeye başlanmıştır. İnsan unsurunun işletmelere rekabet üstünlüğü yaratan son derece önemli bir faktör olması, kariyer tatmini ve yenilikçi iş davranışı kavramlarının önemli hale gelmesini sağlamıştır. Bu araştırmanın temel amacı otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı ilişkisini incelemektir. Ayrıca, otellerin kariyer yönetimi uygulamalarının bazı demografik ve işletme özelliklerine göre nasıl farklılaştığına incelenmesi araştırmanın bir diğer amacıdır. Bu amaçlar doğrultusunda bir alan araştırması yapılmıştır. Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanlarından 01.02.2023 ile 30.04.2023 tarihleri arasında anket tekniği ile kolayda örnekleme yöntemiyle 400 veri toplanmıştır. Değişkenlerin faktör yapılarını ortaya çıkarmak için açıklayıcı faktör analizi yapılmış, kariyer yönetimi uygulamalarına dört alt boyut ve yenilikçi iş davranışına tek alt boyut elde edilmiştir. Veri analizi kapsamında, farklılıkları incelemeye yönelik parametrik analiz tekniklerinden t-testi ve ANOVA, değişkenler arası ilişkileri incelemek üzere korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Analizler sonucunda otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte, bazı demografik ve işletme özelliklerine göre otellerin kariyer yönetimi uygulamalarının anlamlı şekilde farklılaştığı ortaya konulmuştur.

Anahtar kelimeler: Kariyer Yönetimi, Kariyer Planlama, Kariyer Geliştirme, Yenilikçi İş Davranışı, Otel.

Abstract

The human factor is considered as a strategic business resource that leads businesses to success in work life in recent years. Because of the fact that the human factor is an extremely important factor that creates competitive advantage provide the concepts of career satisfaction and innovative work behavior become important for business life. The main purpose of this research is to examine the relationship between career management practices of hotel businesses and employee innovative work behavior. In addition, examining how the career management practices of hotels differ according to some demographic and business characteristics is another aim of the research. For these purposes, a field study was conducted. 400 data were collected from employees of 4 and 5 star hotels operating in the Cappadocia region (Nevşehir and Kayseri) between 01.02.2023-30.04.2023 by survey technique and convenience sampling method. Explanatory factor analysis was performed to reveal the factor structures of the variables, and four sub-dimensions for career management practices and one sub-dimension for innovative work behavior were obtained. Within the scope of data analysis, parametric tests; t-test and ANOVA were used to examine differences, and correlation analysis was used to examine the relationships between variables. As a result of the analysis, a significant and positive relationship was determined between hotels' career management practices and employees' innovative work behavior. In addition, it has been revealed that hotels' career management practices differ significantly according to some demographic and business characteristics.

Key words: Career Management, Career Planning, Career Development, Innovative Work Behavior, Hotel.

Giriş

İnsan unsurunun işletmelerin başarısını arttıran ve rekabet üstünlüğü yaratan önemli bir faktör olması, çalışanların işletmelerde giderek daha kıymetli hale gelmesini ve yatırım yapılması gerekli bir değer olarak görülme başlanmasını sağlamıştır. Dinamik bir sektör özelliğine sahip olan turizm sektöründe işletmelerin başarısı da büyük ölçüde sahip olduğu insan kaynağının kalitesine bağlı olmaktadır. Bundan dolayı uluslararası turizmde, insan unsuru işletmeler için bir maliyet unsuru olmaktan çıkıp işletmeleri başarıya ulaştıran en önemli kaynak haline gelmiştir (Çetintürk, 2017). Küresel iş ortamlarında yaşanan toplumsal, kültürel, teknolojik, yasal gelişmeler insan kaynakları uygulamalarını etkilemektedir. İşletmelerin temel kaynağı olan insan unsurunu geliştirmeye yönelik yenilikçi bir iş ortamını nasıl sağlayacağını, rekabet ortamında çalışanlarının yaratıcılığı ve yenilikçiliğinden nasıl yararlanabileceğini değerlendirmesi gerekmektedir. Bu kapsamda, işletmelerin insan kaynağını yenilikçi olma konusunda teşvik etmesi ve yönlendirmesi önemli bir faaliyet olarak görülmektedir (Leede ve Looise, 2005). İnsan kaynakları uygulamalarının yardımıyla çalışanlar yenilikçi davranışlar üretilmektedir. İşletmelerde çalışanların kariyer planlamalarının

yenilikçi davranışlar ışığında belirlenmesi önem arz etmektedir. Yenilikçi bir örgütsel ortamda çalışan birey başarıya ulaştıkça daha fazla tatmin olmakta ve iş verimliliği de artmaktadır. Buna bağlı olarak, doğru ve etkili şekilde planlanan ve hayata geçirilen kariyer odaklı insan kaynakları uygulamaları çalışanların bu uygulamaları özümsemesine ve arzu edilen yenilikçi davranışlar göstermesine katkı sağlayabilmektedir (Aktaş ve Ülgen, 2021). İşletmelerin çalışanlarının kariyer gelişimine yönelik imkân hazırlaması, çalışanların ürün ve süreç yenilikleri ile yönetim uygulamalarına katkı sağlaması ihtimalini arttırmaktadır. Çalışanlara sunulan ilerleme fırsatlarının kolaylığı fikir üretme düzeyi üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Ayrıca, çalışanlar uygun ortamı bulduklarında yeni fikirleri geliştirmek ve uygulamak için daha fazla cesaretlenirler (Ataoğlu, 2019). Yetenek yönetimi de çalışanların yenilikçi iş davranışını teşvik etmek için yöneticilerin kullanabilecekleri önemli bir mekanizmadır. Çalışanların sahip olduğu yaratıcı ve yenilikçi altyapı, yetenek geliştirme yoluyla teşvik edilir. Yetenek yönetimine yatırım yapan işletmelerde, daha yüksek yenilik performansı ve daha yüksek örgütsel öğrenme gerçekleşir (Bysted ve Jespersen, 2014).

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaç doğrultusunda Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanlarından anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Çalışmanın, otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışları ilişkisini incelemesi ve otellerde uygulanan kariyer yönetimi faaliyetlerine ilişkin bazı temel bilgileri sunması hasebiyle ilgili alanda çalışan araştırmacılar ile konaklama sektöründeki otel sahip/yöneticilerine katkı sağlayabilecek nitelikte olduğu düşünülmektedir. Bu yönüyle çalışmanın önemli ve gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

Kariyer Yönetimi

Kariyer kavramı hem akademik hem de uygulama açısından önemi sürekli artan bir araştırma konusudur. Türkçedeki kariyer kelimesinin kökü Fransızca "*carriere*"e dayanmakta olup, "bir meslekte zaman ve çalışmayla elde edilen aşama, başarı ve uzmanlık" anlamına gelmektedir (TDK, 2021). Kariyer bir kişinin aktif çalışma hayatı öncesinde (örneğin öğrencilik yılları) oluşabilen, çalışma hayatı boyunca olgunlaşan ve çalışma hayatı sonrasında da devam edebilen, bir işle alakalı elde edilen seviyeler olarak açıklanmaktadır (Patton ve McMahon, 2006). Bir başka tanıma göre kariyer, bireyin uzun yıllar çalışabileceği bir iş kolunda kademeli ve ivmeli şekilde yükselmesi, tecrübe ve yetenekler kazanmasıdır (Greenhaus, Callanan ve Godshalk, 2010). Genel olarak kariyer, bir kişinin seçtiği bir iş alanında ilerleme kaydetmesi veya hayat serüveninde başardığı işlerdeki deneyimlerin sonucu olarak kabul görmektedir (Kitapçı ve Sezen, 2002). Kariyer yönetimi ise, çalışanların kariyerini geliştirme noktasında işletmelerin önem verdiği insan kaynakları yönetimi uygulamaları olarak yerini almaktadır (Sturges, Conway ve Liefoghe, 2005). Kariyer yönetimi, işletmenin çalışanına verimli ve gelişmeye açık bir çalışma ortamı yaratarak, işletme ve çalışan hedefleri arasındaki uyumu başarılı bir şekilde sağlamasıdır (İshakoğlu, 1993). Kariyer yönetimi, işe yerleştirme, mentörlük, eğitim ve performans değerlendirme gibi insan kaynakları

operasyonlarını kapsayan, bu faaliyetler ile çalışanların yeteneklerinin organizasyonel imkânlar ile buluşturulması, organizasyonel amaçlar ve bu amaçlara yönelik arzu edilen sonuçları başarmak için yönetilen tüm iş ve aktivitelerin bütünü olarak açıklanmaktadır (Erdoğan, 2003). Kariyer yönetimi, bireylerin işletme içerisinde statüsü itibarı ile terfi olanaklarının hazırlanması, işletmede uygun bireylerin uygun mevkilere doğru yönlendirilmesi ve çalışanların yükselmeye yönelik hazırlıkları yapmalarını içeren bir süreç olarak ifade edilebilmektedir (Fındıkçı, 2009). Kariyer yönetimi işletme açısından amaçlara ulaşmayı sağlayan önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Kariyer yönetimi uygulamaları, bir örgütteki insan kaynağının planlanmasıyla ilgili olmakta, örgüt çalışanlarının beceri düzeylerinin belirlenmesi ve terfi kararları gibi önemli faaliyetleri içermektedir. Değişen koşullarda, özellikle de hızla değişen rekabet ortamında yüksek performans ile faaliyette bulunmak durumunda kalan işletmeler için kariyer yönetimi, işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamaları için önemli bir unsur olarak görülmektedir. Son yıllarda işletmeler, işgücü planlamasının öneminin anlaşılması ve işe yaklaşım şekillerindeki değişiklikler ile kariyer yönetimi konusuna daha fazla yönelmişler ve kariyer konusundaki çalışmalarını daha fazla önemsemeye ve izlemeye başlamışlardır (Öztürk ve Teber, 2006). Kariyer yönetimi uygulamaları sayesinde çalışanlara daha adil haklar tanınabilmekte, çalışanların motivasyon düzeyleri yükseltilebilmekte ve performanslarını arttırmaları teşvik edilebilmektedir (Çalık ve Eres, 2006). Diğer taraftan, çalışanın çeşitli nedenlerden dolayı işyerinde bireysel kariyer hedeflerine karşılık bulamaması engellenme hissiyatı yaşatabilir. Bunun sonucunda da çalışan ya işten ayrılmayı seçer ya da ekonomik sorunlardan ve/veya risklerden dolayı çalışmaya devam etmek zorunda kalır. Çalışanın mutsuzluğuna rağmen işe devam etmesi örgütsel açıdan başka sorunlar doğurabilmektedir.

Çalışanın engellenme duygusuna kapılmaması için adil ve profesyonel bir kariyer yönetimi sistemi kurulması ve iletişimi yüksek çalışma ortamının kariyer yönetimi uygulamalarına yönelik farklı zaman ve farklı coğrafyalarda birçok araştırma yapılmıştır. Kızılırmak ve Samatova (2001) Kırgızistan'da otellerde kariyer uygulamalarını ve otel yöneticilerinin kariyer planlamasına yönelik algılarını araştırmışlar ve otel yöneticilerinin kariyer planlamaya ve kariyer uygulamalarının faydalı olacağına inanmalarına rağmen otellerde uygulama sürecinde pek de dikkate almadıklarını ortaya koymuşlardır. İrmiş ve Bayrak (2001) yaptıkları kavramsal çalışmada, turizmde kariyer yönetiminin etkinliği için en önemli hususun örgüt ile çalışanlar arasında dürüst ve iş birliğine dayalı gerçekçi bir ilişkinin yaratılması olduğunu vurgulamaktadırlar. Kılıç ve Öztürk (2009) Türkiye'nin farklı illerinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerde kariyer yönetimine yönelik çalışanların görüşlerini incelemek için bir araştırma yapmışlar ve kariyer yönetimi uygulamalarına dair görüşlerin kariyer planlama ve kariyer geliştirme uygulamalarına yönelik görüşlerden daha olumlu olduğunu, 5 yıldızlı otellerde kariyer yönetimi uygulamalarının orta düzeyde uygulandığını belirlemişlerdir. Ayrıca yazarlar, kariyer yönetimi uygulamalarına dair görüşlerin yaş, medeni durum, gelir, pozisyon, bölüm ve işletmede çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiğini tespit etmişlerdir.

Aydın (2010) İzmir'de faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde kariyer yönetim uygulamalarını incelemiştir. Araştırma neticesinde 5 yıldızlı otellerde kariyer yönetimi

uygulamaları kapsamında boş pozisyonlar için iç ilan yönteminin kullanıldığını, kariyer gelişimi kapsamında iç ve dış eğitim programlarının uygulandığını, kariyer yönetimi için geliştirilen çevrimiçi özel otel içi akademik eğitim programları olduğunu, çapraz eğitimler ile departman içi tecrübe aktarım eğitimlerinin olduğunu, orta ve üst düzey yöneticiler için ayrıca eğitimler düzenlendiğini belirlemiştir. Kılıç ve Öztürk (2010) 5 yıldızlı sayfiye otelleri ile şehir otellerinde kariyer yönetim sistemi ile örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine yaptıkları alan araştırması sonucunda otellerde kariyer yönetiminin, kariyer planlama ve geliştirmeye oranla daha fazla uygulandığını ve daha çok önem verildiğini ortaya koymuşlardır. Gün ve Derin (2017) kariyer yönetimi kapsamında 4 ve 5 yıldızlı otellerde bir alan araştırması yapmış ve otellerin kariyer yönetim uygulamalarının orta düzeyde olduğunu belirlemiştir. Ayrıca yazarlar, otellerde kariyer yönetimi uygulamalarının çalışanların cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, turizm eğitimi alma durumu, turizmde çalışma süresi ve çalıştıkları departmana göre farklılaştığını ortaya koymuşlardır. Pelit ve Çetin (2022) yaptıkları teorik çalışma kapsamında turizmde kariyer yönetiminde karşılaşılan sorunları incelemişler ve belirledikleri sorunlara yönelik çözüm önerileri sunmuşlardır.

Yapılan literatür incelemesinin ışığında şu temel hipotez kurulmuştur:

H₁: Konaklama işletmelerinde çalışanların kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri demografik ve işletmeye ilişkin özelliklere göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

Yenilikçi İş Davranışı

Yenilik kavramının, Latince "*innovare*" veya "*innovatus*" kelimelerinden türetilmiş olduğu ve kelimenin Latin kökeninde yeni bir şey yapmak manasına geldiği belirtilmektedir (Tidd, Bessant ve Pavitt, 2005; Çalhan, 2018). Bu kavramı ilk kullanan ve ekonomik açıdan önemini ilk vurgulayan kişi Avusturyalı ekonomist Joseph A. Schumpeter'dir (Özgür-Güler ve Kanber, 2011). Schumpeter (1934) "Ekonomik Kalkınma Teorisi" adlı çalışmasında ekonomik kalkınmanın ancak öncekilerin yerini alan yeni teknolojilerin geliştirilmesini esas alan yenilik yoluyla gerçekleştirilebileceğini savunmuştur. Schumpeter yenilik kavramını yaşanan ekonomik gelişmelerin merkezi olarak ele almış ve yeniliğin ekonomiye hayat verdiğini vurgulamıştır. Barnett (1953) yeniliğin bir işletmenin içinde bulunduğu mevcut şartların daha iyi hale getirilmesi ile gerçekleşebileceğini belirtmiştir. Yeniliğin yaratılması için her zaman bir problem veya ihtiyaç olması gerektiğini vurgulamıştır. Becker ve Whisler (1967) yenilik kavramını bir fikrin ortak amaçlara sahip olan örgütlerden birisi tarafından ilk kez kullanımı şeklinde tanımlamıştır. Porter (1990) yeniliği işletmeler açısından bir rekabet faktörü olarak ele almış ve illaki yeni bir fikir ortaya koymak gerektiğini, var olanın uygulanmasında yeni yolların ortaya konulmasının da bir yenilik olarak kabul edilmesi gerektiğini savunmuştur. Hjalager (2002) yenilik kavramını, fikirlerin yararlı bir mal veya hizmete dönüştürülmesi olarak ele almakta iken, Ottenbacher ve Gnoth (2005) yeniliği, bir problemin çözümüne yönelik geliştirilen fikri uygulamaya dönüştüren eylem, süreç veya nihai ürün şeklinde açıklamaktadır. Yenilik kavramı, Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) Oslo Kılavuzunda (2005), "işletme içi

uygulamalarda, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi" şeklinde tanımlanmıştır.

Goodman (1995) yaratıcılık, problem çözme ve yenilik geliştirme aşamasında bazı bireysel özelliklerin gerekli olduğunu savunmaktadır. Yaratıcı bireylerin hem çevresine hem de kendisine yararlı adımlar attığını belirtmektedir. De Jong ve Den Hartog (2007) yenilikçi iş davranışı kavramını, bir örgütteki çalışanların işletmenin başarı elde etmesini temin etmek için yeni ve uygulanabilir fikirler, mal ve hizmetler ile stratejiler geliştirmesi şeklinde açıklamaktadırlar. Yenilikçi iş davranışı, çalışanların örgüt içindeki birimler için yeni fikir, ürün, süreç ve prosedürler oluşturma, sunma veya uygulamaya yönelik faaliyet ve davranışlarına doğrudan veya dolaylı olarak katılan tüm davranışları olarak ifade edilmektedir (Spiegelaere, Gyes ve Hootegem, 2012). Yenilikçi iş davranışı, bir bireyin iş yerinde değişime ve iyileşmeye dair kafa yorması, yeni şeyler üretmeye ve denemeye isteklilik duyması veya bir yenilik ile karşılaştığında diğerlerine göre o yeniliği daha önce benimsemesi şeklinde açıklanabilir (Işık ve Türkmendağ, 2016). Yenilikçi iş davranışı, değişimin gerçekleşmesi, örgütsel becerilerin gelişmesi ya da iş performansının iyileştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2010). Çalışanın yapacağı küçük değişikliklerle işletme büyük başarıya ulaşabilir. Çalışanın yapacağı yenilikçi faaliyetlerin işletme tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Hizmet endüstrisinde çalışanın ürettiği uygulanabilir fikirler, öncelikle işletmeye kazandırılmakta ardından genele yönelik yayılmaktadır (Scott ve Bruce, 1994). Yenilikçi iş davranışında öncelikli amaç, işletme içerisinde özgün fikirlerin ortaya çıkmasına olanak sağlamaktır. Bu sayede çalışanlar yeni fikirler geliştirip bu fikirleri geliştirerek işin gereklilikleri ile uyumlaştırarak hem kendisine hem de işletmeye yarar sağlamaktadır (Ceylan ve Özbal, 2000).

Kariyer Yönetimi Uygulamaları ile Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Literatürde kariyer yönetimi uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı ilişkisini ele alan farklı çalışmalar bulunmaktadır. Laursen ve Foss (2003) Danimarka'da yeni insan kaynakları uygulamaları ile yenilikçilik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. İnsan kaynakları uygulamalarının yenilikçilik performansını pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. İmamoğlu, Keskin ve Erat (2004), Konya'da tekstil sektöründe çalışanların kariyer beklentileri ve yaratıcılıkları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yazarlar araştırma sonucunda çalışanların kariyer beklentisi ile yaratıcılık algısı arasında anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Hashim, Ali ve Fawzi (2005) Malezya'da faaliyet gösteren KOBİ'lerde çalışanlara yönelik insan kaynakları uygulamaları ile çalışanların yenilikçilikleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, kariyer yönetiminin de içinde yer aldığı insan kaynakları uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya koymuşlardır. Sung ve Choi (2014) Kore'de faaliyet gösteren işletmelerde yaptıkları çalışmada, örgüt içi eğitim uygulamaları ile yenilikçilik performansı ilişkisini incelemişlerdir. Çalışma sonunda eğitim uygulamaları ile yenilikçilik performansı arasında pozitif ilişki olduğunu ve daha güçlü yenilikçi iklimlere sahip kuruluşlarda ilişkinin daha güçlü olduğunu ortaya koymuşlardır. Bysted

ve Jespersen (2014) İskandinav ülkelerinde farklı sektörlerde çalışanların yenilikçi iş davranışını etkileyen yönetsel mekanizmaları inceledikleri çalışmalarının sonucunda, kariyer yönetimi uygulamalarından yetenek yönetimi ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir.

Veenendaal ve Bondarouk (2015) Hollanda'da imalat sektöründe insan kaynakları uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı ilişkisini incelemişler ve çalışma sonunda değişkenler arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca, çalışanların örgütsel olarak desteklenmesi ve sürekli bilgi paylaşımının yapılmasının çalışanların fikir üretme düzeylerinde etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Imran (2015), Malezya'da yapmış olduğu çalışmada yenilikçi iş davranışı ile kariyer gelişimi arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Atar ve Konaklıoğlu (2016) Ankara'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde uygulanan insan kaynakları yönetimi uygulamalarının yenilikçilik üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonunda, stratejik insan kaynakları yönetimi ile yenilikçilik arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve kurum içi eğitim uygulamalarının yenilikçiliğe anlamlı etkisi olduğunu belirlemişlerdir. Sağlık ve Yılmaz (2016) Konya'da hizmet sektöründe kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışan yaratıcılığı üzerine bir araştırma yapmışlar ve çalışma sonucunda kariyer yönetimi uygulamaları alt boyutlarından kariyer gelişiminin çalışan yaratıcılığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Bos-Nehles, Renkema ve Janssen (2017) insan kaynakları uygulamaları ile yenilikçi iş davranışına yönelik yaptıkları kavramsal inceleme sonucunda, kariyer yönetimi uygulaması olarak da ifade edilebilecek çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışanların yenilikçi iş davranışının geliştirilmesinde en iyi uygulamalardan biri olduğunu ortaya koymuşlardır. İsmail ve Rishani (2018) Lübnan'da farklı sektörlerde çalışanların kariyer gelişimine yönelik uygulamalar ile yaratıcılık davranışları arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarının sonucunda kariyer uygulamaları ile çalışanların yaratıcı davranışları arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Ataoğlu (2019) farklı sektörlerde insan kaynakları uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı ile arasındaki ilişkiyi incelediği araştırması sonucunda, çalışanların kariyer gelişimine yönelik İKY uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında pozitif bir ilişkili olduğunu belirlemiştir. Khan, Yasir, Majid ve Afridi (2019) Pakistan'da yetenek yönetimi uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı ilişkisini inceledikleri çalışma sonucunda yetenek yönetimi uygulamaları ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Yapılan literatür incelemesinin ışığında şu temel hipotez kurulmuştur:

H₂: Konaklama işletmelerinin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmalar, deneme ve tarama modelleri olmak üzere iki temel gruba ayrılmaktadır. Tarama modelleri, geçmişte veya şu anda olan bir durumu, betimlemeyi amaçlamaktadır. Tarama modelleri kendi içerisinde genel tarama modelleri ve örnek

olay tarama modelleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Genel tarama modelleri tekil ve ilişkisel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tekil tarama modelleri, değişkenlerin tek tek, tür veya miktar olarak oluşumlarının belirlenmesi amacıyla yöneliktir ve genellikle tanımlayıcı istatistik teknikleri kullanılmaktadır. İlişkisel tarama modelleri ise, değişkenler arasında değişiklik olup olmadığını, varsa da değişimin gerçekleşme derecesini belirlemeye yönelik modeller olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2012). Bu bağlamda, bu araştırmanın genel tarama modeli niteliği taşıdığı ve hem tekil hem de ilişkisel tarama modeli özelliğine sahip nitelikler taşıdığı söylenebilir.

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evreni, Kapadokya destinasyonunda faaliyet gösteren Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan işletme/yatırım belgeli 4 ve 5 yıldızlı otellerin tüm çalışanlarından oluşmaktadır. Çalışmada Kapadokya destinasyonu kavramı, Nevşehir ve Kayseri illeri ile sınırlandırılmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2023 Şubat) tesis istatistikleri verisine göre Nevşehir'de 22 (15 adet 4 yıldızlı ve 7 adet 5 yıldızlı otel) ve Kayseri'de 10 (6 adet 4 yıldızlı ve 4 adet 5 yıldızlı otel) olmak üzere toplam 32 otel bulunmaktadır. İşletme sayısına erişmek mümkün olmakla birlikte söz konusu işletmelerdeki toplam çalışan sayısına ilişkin herhangi bir bilgiye erişilememiştir. Bu nedenle araştırma kapsamında örneklem hacminin belirlenmesinde Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2004: 48) evrene dair net bilgi bulunmaması durumunda önerdikleri formül kullanılmış olup, erişilmesi gereken örneklem büyüklüğü 384 olarak hesaplanmıştır.

Veri Toplama Aracı ve Süreci

Bu araştırmada birincil veri toplama yöntemlerinden biri olan anket tekniği kullanılmıştır. Konu ile ilgili daha önceden yapılmış olan çalışmaların ölçeklerinden faydalanılarak bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formunda üç farklı ölçek kullanılmıştır. Konaklama işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamalarını belirlemeye yönelik Kılıç ve Öztürk (2009) tarafından geliştirilen 22 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışanların yenilikçi iş davranışını belirlemeye yönelik De Jong ve Den Hartog (2010) tarafından geliştirilen 10 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Araştırmaya katılan katılımcılardan ölçek ifadelerini Likert tipi 5'li ölçek derecelendirmesine (1-kesinlikle katılmıyorum-5-kesinlikle katılıyorum) uygun olarak cevaplanmaları istenmiştir. Araştırmanın verisi, olasılığa dayalı olmayan kolayda örnekleme yöntemi esas alınarak 01.02.2023 ile 30.04.2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Anketler araştırmacı tarafından yüz yüze yöntemi, bırak-topla yöntemi ve çevrimiçi anket formu oluşturmak suretiyle toplanmıştır. Çalışma kapsamında 400 adet anket formu toplanmış, ancak 7 anketin gelişi güzel doldurulmuş olması sebebiyle bu anketler araştırmaya dâhil edilmemiştir. Kullanılabilir ve tam şekilde doldurulmuş toplam 393 anket araştırmanın verisini oluşturmuştur. Çalışma kapsamında değerlendirmeye alınan 393 anketin 310'u yüz yüze ve bırak-topla yöntemiyle, 83'ü ise çevrimiçi anket üzerinden elde edilmiştir.

Veri Analizi Yöntemleri

Elde edilen veri SPSS programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Verilerin dağılım özelliğini belirlemek için Kolmogorov-Smirnov (K-S) ve ShapiroWilk testlerinden faydalanılmıştır. Bu çalışmanın K-S testi ve ShapiroWilk test sonucu $p = 0,001$ olduğundan verinin normal dağılıma uymadığı anlaşılmıştır. Ancak, veri toplamada Likert tipi sıralı ölçeğin parametrik olmayan veri ürettiği, parametrik olmayan testleri kullanmaya başlamadan önce normal dağılım testlerine ait sonuçların da çalışmadaki örneklem büyüklüğünden etkilenebileceği için çarpıklık ve basıklık değerlerinin de incelenmesi gerektiği ifade edilmektedir (Karamustafa ve Biçkes, 2003). Bir araştırma verisinin çarpıklık ve basıklık değerleri -1 ile +1 aralığında ise normal dağılım olarak kabul görmesi gerektiği ve parametrik testlerin yapılmasının uygun olacağı belirtilmektedir (Altunışık vd., 2010, s. 163). Bu çalışmada da verinin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 aralığında olmasından dolayı parametrik testlerin kullanılmasının uygun olacağı kabul edilmiştir.

Tablo 1. Verinin Dağılım Özellikleri

Ölçekler	n	Çarpıklık	Basıklık	ShapiroWilk	Kolmogorov Smirnov
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	393	-,435	,065	,001	,001
Yenilikçi İş Davranışı	393	-,754	,889		

Çalışma kapsamında ölçek ifadelerine ilişkin bazı merkezi eğilim ölçütlerini ortaya koymak için yüzde, frekans, mod, medyan, aritmetik ortalama ve standart sapmaya yer verilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin faktör yapılarını belirlemeye yönelik açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Araştırma hipotezlerin testi için parametrik testlerden t-testi, ANOVA testi ve değişkenler arası ilişkileri belirlemeye yönelik korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Verinin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırma verisinin güvenilirliğini hesaplamada *Cronbach's Alpha* yöntemi ve *Split Half* yöntemi kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2'de sunulmaktadır. Sonuç olarak, çalışmada kullanılan ölçeklerin tümünün oldukça güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 2. Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	İfade Sayısı	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Split Half</i> (İlk Yarı)	<i>Split Half</i> (İkinci Yarı)
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	22	0,924	0,876	0,824
Yenilikçi İş Davranışı	10	0,924	0,797	0,907

Araştırma Bulguları

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının demografik bilgilerine ait bulgular Tablo 3’de sunulmuştur. Katılımcıların %43,3’ü kadınlardan ve %56,7’si erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun 25-34 yaş aralığında (%39,4) ve bekar (%54,5) oldukları anlaşılmıştır. Katılımcıların en fazla lise mezunlarından (%51,9) oluştuğu ve büyük çoğunluğunun asgari ücret (%36,6) ile 10.001TL-15.000TL (%38,7) arasında ücret aldıkları anlaşılmıştır. Katılımcıların ağırlıklı olarak önbüro bölümü (%34,6) çalışanlarından oluştuğu ve en çok 1-5 yıl arası meslekte (%38,7) çalışmakta oldukları anlaşılmıştır. Son olarak, araştırmaya katılanların %50,9’unun 5 yıldızlı otellerde ve % 49,1’inin de 4 yıldızlı otellerde çalışmakta olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	n	%	Aylık Ortalama Gelir	n	%
Erkek	223	56,7	Asgari ücret	144	36,6
Kadın	170	43,3	Asgari ücret-10.000TL	84	21,4
Toplam	393	100,0	10.001TL-15.000TL	152	38,7
Yaş			15.001TL ve üzeri	13	3,3
18-24 Yaş	103	26,2	Toplam	393	100,0
25-34 Yaş	155	39,4	Çalıştıkları Departman		
25-44 Yaş	123	31,3	Önbüro	136	34,6
45-54 Yaş	12	3,1	Kat Hizmetleri	121	30,8
Toplam	393	100,0	Servis/bar	102	26
Medeni Durum			Mutfak	34	8,7
Evli	179	45,5	Toplam	393	100,0
Bekar	214	54,5	Meslekte Çalışma Süresi		
Toplam	393	%100,0	5 Yıldan az	152	38,7
Eğitim Düzeyi			6-10 Yıl	125	31,8
İlköğretim	36	9,2	11-15 Yıl	75	19,1
Lise	204	51,9	16 yıl ve üzeri	41	10,4
Önlisans	58	14,8	Toplam	393	100,0
Lisans	85	21,6	İşletmenin Sınıfı		
Yüksek lisans	10	2,5	4 Yıldızlı Otel	193	49,1

Toplam	393	100,0	5 Yıldızlı Otel	200	50,9
			Toplam	393	100,0

Ölçeklerin Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Kariyer yönetimi uygulamaları değişkeni için açıklayıcı faktör analizi yapılmış olup, analize ilişkin elde edilen bulgular Tablo 5’de sunulmuştur. Faktör yapısını belirlemek amacıyla temel bileşenler analizi ile varimax rotasyonu teknikleri kullanılmış olup, öz değeri 1’den büyük olan ve faktör yükü 0,40’dan yüksek olan veriler dikkate alınmıştır. Analiz sonucunda Barlett Testi Ki-Kare değeri 4883,319 ve p anlamlılık değeri 0,000 olarak tespit edilmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,792’dir. Toplam açıklanan varyans oranı %67,563’dür. Faktör analizinden elde edilen sonuçlara göre kariyer yönetimi uygulamaları dört faktörden oluşmaktadır.

Tablo 4. Kariyer Yönetimi Uygulamaları Faktör Analizi Sonuçları

Kariyer Yönetimi Uygulamaları	Eş Kökenlilik	Yük	Özdeğer	Varyans %	Ortalama	Alfa
Yetenek Yönetimi			7,570	20,697	3,93	,876
İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur.	0,690	0,799				
Çalışanların yeteneklerine göre uygun iş/görev verilir.	0,657	0,763				
Yöneticiler ile bir araya gelinen toplantılarda, personelin sorunları ve beklentileri ortaya konulur.	0,765	0,718				
Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır.	0,569	0,639				
Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme) konularında gerekli yardım sağlanır.	0,669	0,598				
Her çalışanın bilgi, yetenek, deneyim ve kariyer beklentileri belirlidir.	0,619	0,572				
Personelin gelecekte çalışabileceği işlerin planlaması yapılır.	0,582	0,554				
Kariyer Planlama			2,192	16,540	3,14	,821
Çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilir.	0,718	0,801				
Çalışanlara karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümüne yönelik gerekli bilgiler verilir.	0,718	0,717				
Çalışanların üst görevlere ulaşabilmesi için izleyecekleri yollar önceden belirlenir.	0,669	0,597				

Çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi uygulamalar gerçekleştirilir.	0,556	0,554				
Kariyer Geliştirme			1,869	15,777	3,00	,812
Çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek işletme içinde ve dışında çeşitli eğitim programları düzenlenir.	0,747	0,811				
Çalışanlar, işletme içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilir.	0,641	0,769				
İşe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitim verilir.	0,685	0,763				
Çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamı genişletilir.	0,697	0,694				
Kariyer Değerlendirme			1,207	14,549	2,76	,773
Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir.	0,858	0,873				
Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla işletme içinden karşılanır.	0,631	0,738				
İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır.	0,728	0,662				
Çalışanların görevlerinde ne kadar başarılı oldukları değerlendirilir.	0,637	0,604				
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; KMO Örneklem Yeterliliği:0,792; Bartlett Ki-Kare: 4883,319; s.d.:171; p<0,001; Genel ortalama: 3,2075; Ölçeğin tamamı için alfa: 0,8205; Ölçek değerleri 1=kesinlikle katılmıyorum-5=kesinlikle katılıyorum.						

De Jong ve Den Hartog (2010) yenilikçi iş davranışını 10 ifade ile dört boyutta (araştırma, fikir üretme, destekleme ve uygulama) ölçmüşlerdir. Bu çalışma kapsamında ise yenilikçi iş davranışına yönelik yapılan faktör analizi sonucunda tek bir faktör elde edilmiştir. Yenilikçi iş davranışı ölçeğindeki 10 ifadeden oluşan verinin analizinde temel bileşenler analizi ile varimax rotasyonu teknikleri kullanılmıştır. Analiz sonucu özdeğeri 1'in üzerinde, faktör yükü 0,40'dan yüksek olan ve toplam varyansın %61,521'ini açıklayan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir (Tablo 5). 10 ifade üzerinden gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonucu KMO değeri (0,919) ve Bartlett Küresellik Testi (2711,011; p=0,000) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. KMO değeri 1'e ne kadar yakınsa örneklem faktör analizi için o kadar uygun demektir (Altunışık vd., 2010).

Tablo 5. Yenilikçi İş Davranışı Faktör Analizi Sonuçları

	Eş Kökenlilik	Yük	Özdeğer	Varyans %	Ortalama	Alfa
Yenilikçi İş Davranışı			6,152	61,521	4,26	,924
Sorunlar için orijinal çözümler üretirim.	,442	,875				
İşletmede etkili olan kişileri yenilikçi fikirler için cesaretlendiririm.	,627	,853				
Yeni şeyler geliştirmek için çaba sarf ederim.	,563	,842				
İşimi etkili bir biçimde yerine getirmek için yeni yaklaşımlar bulurum/geliştiririm.	,766	,828				
Düzenli bir şekilde yenilikçi fikirleri işyerinde uygulamaya dönüştürmeye çalışırım.	,685	,814				
İşletmedeki iş yapış usullerinin nasıl geliştirilebileceği hakkında kafa yorarım.	,728	,792				
Yeni fikirlerin uygulanmasına katkı sağlarım.	,364	,778				
İşimde kullanabileceğim yeni çalışma yöntemleri, teknikler ve araçlar için araştırma yaparım.	,662	,750				
İşletmede günlük iş yüküme dâhil olmayan işlere de önem veririm.	,605	,665				
Diğer çalışanları yenilikçi bir fikri desteklemeleri için ikna ederim.	,709	,604				

Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax; KMO Örneklem Yeterliliği:0,919; Bartlett Ki-Kare: 2711,011; s.d.:45; p<0,000; Genel ortalama: 4,2682; Ölçeğin tamamı için alfa: 0,924; Ölçek değerleri 1=kesinlikle katılmıyorum-5=kesinlikle katılıyorum.

Kariyer Yönetimi Uygulamalarının Demografik ve İşletme Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci hipotezi, konaklama işletmelerinde çalışanların kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşlerinin demografik ve işletme özelliklerine göre farklılaşmasını esas almaktadır. Bu bağlamda öncelikle otel işletmelerinin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla t-testi yapılmıştır. t-testinin uygulanabilmesi için verinin normal dağılım göstermesi gerekliliği daha önceden sınanmıştır. Veri analizinde öncelikle varyansların homojenliğini incelemek için Levene testi sonuçları değerlendirilmiş; bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,587$; $p>0,05$) ve alt boyutu olan

kariyer planlamanın ($p=0,204$; $p>0,05$) varyanslarının homojen olduğu, alt boyutlardan yetenek yönetimi ($p=0,001$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$) ve kariyer değerlendirmenin ($p=0,001$; $p<0,05$) varyanslarının ise homojen olmadığı görülmüştür. Bu bulgular dikkate alınarak, t-testi sonuçları değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan sonuçlar Tablo 6'da sunulmuştur. Buna göre otel işletmelerinde yetenek yönetimi ($p=0,001$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$) ve kariyer değerlendirme uygulamaları çalışanların cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

Tablo 6. Cinsiyete Göre t-testi Sonuçları

Değişken	Cinsiyet	n	Ortalama	Std. sapma	t değeri	Serb. derecesi	P
Yetenek Yönetimi	Kadın	170	3,8790	,66481	3,784	390	,000
	Erkek	223	3,5836	,88289			
Kariyer Geliştirme	Kadın	170	3,6059	1,02871	4,371	257,973	,000
	Erkek	223	3,9944	,61120			
Kariyer Değerlendirme	Kadın	170	4,1765	,43907	4,924	353,335	,000
	Erkek	223	3,8576	,82587			

*n:393; Güven aralığı: %95; Anlamlılık düzeyi: $p<0,05$; Ölçek değerleri: 1. kesinlikle katılmıyorum-5. kesinlikle katılıyorum.

Bir diğer çalışan demografik özelliklerinden birisi olan medeni durum değişkenine yönelik yapılan t-testi sonucunda ise istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,05$ göre) hiçbir sonuç elde edilememiştir. Bu bağlamda çalışma çerçevesinde otel işletmelerinin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının çalışanların medeni durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı söylenebilir.

Otel işletmelerinin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının çalışanların yaşına göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan sonuçlar Tablo 7'de sunulmuştur. ANOVA testinin uygulanabilmesi için verinin normal dağılım göstermesi gerekliliği daha önceden sınanmıştır. Yapılan varyans analizlerinde farklılık tespit edilmesi halinde eğer varyanslar homojen ise Tukey, homojen değil ise Tamhane T2 çoklu karşılaştırma testi esas alınmıştır. Ayrıca F değerinin anlamlı çıkmasına rağmen Tukey ve Tamhane T2'de farklılığın tespit edilemediği hallerde testlerde daha hassas sonuçlar verebildiği için LSD çoklu karşılaştırma testinden yararlanılmıştır.

Veri analizinde öncelikle varyansların homojenliğini incelemek için Levene testi sonuçları değerlendirilmiş; bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,297$; $p>0,05$) ve alt boyutlarından yetenek yönetimi ($p=0,728$; $p>0,05$), kariyer planlama ($p=0,722$; $p>0,05$) ile kariyer değerlendirmenin ($p=0,464$; $p>0,05$) varyanslarının homojen olduğu, kariyer geliştirmenin ($p=0,011$; $p<0,05$) varyansının ise homojen olmadığı anlaşılmıştır. Bu bulgular dikkate alınarak ANOVA test sonuçları değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Buna göre otel işletmelerinde bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,008$; $p<0,05$) ve alt boyutlarından kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$)

ile kariyer değerlendirme ($p=0,046$; $p<0,05$) uygulamaları çalışanların yaşına göre farklılaşmaktadır. Tukey test sonuçlarına göre; 18-24 yaş arasındaki çalışanlar 25-34 yaş arası çalışanlardan otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin daha olumlu görüşe sahiptirler. Otellerin kariyer değerlendirme faaliyetlerini 45-54 yaş arası çalışanlar 25-34 yaş arası çalışanlardan daha olumlu görmektedirler. Tamhane test sonucuna göre ise 18-24 yaş arasındaki çalışanlar otellerdeki kariyer geliştirme uygulamalarını 25-34 yaş arası çalışanlardan daha olumlu değerlendirmekte iken, 25-34 yaş arası çalışanlar da otellerin kariyer geliştirme uygulamalarını 35-44 ve 45-54 yaş arası çalışanlardan daha olumlu değerlendirmektedirler.

Tablo 7. Yaşa Göre ANOVA Test Sonuçları

Değişken	Yaş	n	Ortalama	Std. sapma	F değeri	p	Fark
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	A 18-24 yaş	103	3,91	,57824	3,998	,008	A>B
	B 25-34 yaş	155	3,66	,67279			
	C 35-44 yaş	123	3,83	,65896			
	D 45-54 yaş	12	4,04	,52439			
Kariyer Geliştirme	A 18-24 yaş	103	3,94	,74007	5,834	,000	A>B B<C,D
	B 25-34 yaş	155	3,62	,98007			
	C 35-44 yaş	123	3,93	,68881			
	D 45-54 yaş	12	4,31	,50142			
Kariyer Değerlendirme	A 18-24 yaş	103	4,08	,69650	2,685	,046	D>B
	B 25-34 yaş	155	3,89	,71677			
	C 35-44 yaş	123	4,01	,69898			
	D 45-54 yaş	12	4,33	,38925			

*n:393; Güven aralığı: %95; Anlamlılık düzeyi: $p<0,05$; Ölçek değerleri: 1. kesinlikle katılmıyorum-5. kesinlikle katılıyorum.

Otel işletmelerinin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının çalışanların eğitim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla ANOVA testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur. Veri analizinde öncelikle varyansların homojenliğini incelemek için Levene testi sonuçları değerlendirilmiş; bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,005$; $p<0,005$) ve tüm alt boyutlarının; yetenek yönetimi ($p=0,006$; $p<0,05$), kariyer planlama ($p=0,010$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$) ile kariyer değerlendirmenin ($p=0,001$; $p<0,05$) varyansının homojen olmadığı anlaşılmıştır. Bu bulgular dikkate alınarak ANOVA test sonuçları değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Buna göre otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,008$; $p<0,05$) ve alt boyutları olan yetenek yönetimi ($p=0,000$; $p<0,05$), kariyer planlama ($p=0,000$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,023$; $p<0,05$) ile kariyer değerlendirme ($p=0,000$; $p<0,05$) uygulamaları çalışanların eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Tamhane test sonucuna göre ilköğretim

mezunları otellerin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamalarını ve alt boyutlarını diğer tüm düzeydeki mezunlardan daha olumlu şekilde değerlendirmektedirler.

Tablo 8. Eğitim Düzeyine Göre ANOVA Test Sonuçları

Değişken	Eğitim Düzeyi	n	Ortalama	Std. sapma	F değeri	p	Fark
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	A İlköğretim	35	4,15	,42459	3,481	,008	A>B,C,D,E
	B Lise	202	3,76	,67661			
	C Önlisans	55	3,67	,48448			
	D Lisans	85	3,77	,73104			
	E Lisansüstü	10	3,64	,42522			
Yetenek Yönetimi	A İlköğretim	35	4,03	,50458	5,612	,000	A>B,C B>C C<D
	B Lise	202	3,71	,79142			
	C Önlisans	55	3,28	,82912			
	D Lisans	85	3,79	,85867			
	E Lisansüstü	10	3,71	,77372			
Kariyer Planlama	A İlköğretim	35	4,25	,60478	8,260	,000	A>B,C,D B>C
	B Lise	202	3,80	,69241			
	C Önlisans	55	3,33	1,01404			
	D Lisans	85	3,54	1,09415			
	E Lisansüstü	10	4,07	,76422			
Kariyer Geliştirme	A İlköğretim	35	4,22	,57128	2,862	,023	A>B
	B Lise	202	3,73	,80219			
	C Önlisans	55	3,93	,59406			
	D Lisans	85	3,78	1,12146			
	E Lisansüstü	10	3,97	,55840			
Kariyer Değerlendirme	A İlköğretim	35	4,32	,35754	12,161	,000	A>B,D,E B<C,D C>D,E D>E
	B Lise	202	3,90	,68150			
	C Önlisans	55	4,30	,41500			
	D Lisans	85	3,96	,82897			
	E Lisansüstü	10	2,95	,75277			

*n:393; Güven aralığı: %95; Anlamlılık düzeyi: $p<0,05$; Ölçek değerleri: 1. kesinlikle katılmıyorum-5. kesinlikle katılıyorum.

Otel işletmelerinin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının çalışanların gelir düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan sonuçlar Tablo 9'da sunulmuştur. ANOVA testinin uygulanabilmesi için verinin normal dağılım göstermesi gerekliliği daha önceden sınanmıştır. Veri analizinde öncelikle varyansların homojenliğini incelemek için Levene testi sonuçları değerlendirilmiş; yetenek yönetiminin ($p=0,185$; $p>0,05$) varyansının homojen olduğu, bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,035$; $p<0,05$) ve alt boyutlarından kariyer planlama ($p=0,001$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$) ile kariyer değerlendirmenin ($p=0,016$; $p<0,05$) varyansının ise homojen olmadığı anlaşılmıştır. Bulgular dikkate alınarak ANOVA test sonuçları değerlendirilmiş ve Tukey ve LSD esas alınarak yorumlanmıştır.

ANOVA test sonucuna göre otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,033$; $p<0,05$) ve tüm alt boyutları; yetenek yönetimi ($p=0,007$; $p<0,05$), kariyer planlama ($p=0,036$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,009$; $p<0,05$) ile kariyer değerlendirme ($p=0,046$; $p<0,05$) uygulamaları çalışanların gelir düzeyine göre farklılaşmaktadır. LSD test sonucuna göre asgari ücret alan çalışanların otellerin genel olarak kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri 10.001TL-15.000TL geliri olan çalışanlardan daha olumludur. Ayrıca 15.001 ve üzeri geliri olan çalışanların kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşleri asgari ücret-10.000TL ile 10.001TL-15.000TL geliri olan çalışanlardan daha olumlu olduğu anlaşılmıştır. Tukey test sonucuna göre otellerde asgari ücretli çalışanlar yetenek yönetimine yönelik uygulamaları 10.001TL-15.000TL geliri olan çalışanlardan daha olumlu değerlendirmektedirler. LSD test sonucuna göre asgari ücret alan çalışanlar otellerin kariyer planlama uygulamalarını asgari ücret ile 10.000TL arası geliri olan çalışanlardan daha olumlu değerlendirmektedir. Ayrıca asgari ücret düzeyinde geliri olan çalışanların otellerin kariyer geliştirme uygulamalarına ilişkin görüşlerinin 15.001TL ve üzeri geliri olanlardan daha düşük olduğu, benzer şekilde asgari ücret ile 10.000TL arasında geliri olanların da 10.001TL-15.000TL ve 15.001TL ve üzeri geliri olanlardan daha düşük seviyede olduğu anlaşılmıştır. LSD test sonucuna göre asgari ücretli otel çalışanlarının kariyer değerlendirme uygulamalarına 10.001TL-15.000TL geliri olanlardan daha olumlu değerlendirdikleri görülmüştür.

Tablo 9. Gelir Düzeyine Göre ANOVA Test Sonuçları

Değişken	Gelir Düzeyi		n	Ortalama	Std. sapma	F değeri	p	Fark
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	A	Asgari ücret	144	3,88	,60381	2,945	,033	A>C D>B,C
	B	Asgari -10.000TL	84	3,72	,68188			
	C	10.001TL-15.000TL	152	3,72	,63413			
	D	15.001TL ve üzeri	13	4,10	,89603			
Yetenek Yönetimi	A	Asgari ücret	144	3,85	,75164	4,090	,007	A>C
	B	Asgari -10.000TL	84	3,72	,82674			
	C	10.001TL-15.000TL	152	3,54	,80607			
	D	15.001TL ve üzeri	13	4,00	1,02851			

Kariyer Planlama	A	Asgari ücret	144	3,87	,75898	2,867	,036	A>B
	B	Asgari -10.000TL	84	3,54	1,10323			
	C	10.001TL-15.000TL	152	3,69	,78210			
	D	15.001TL ve üzeri	13	3,90	1,07305			
Kariyer Geliştirme	A	Asgari ücret	144	3,81	,87678	3,876	,009	A<D B<C,D
	B	Asgari -10.000TL	84	3,61	1,05744			
	C	10.001TL-15.000TL	152	3,90	,61846			
	D	15.001TL ve üzeri	13	4,34	,80712			
Kariyer Değerlendirme	A	Asgari ücret	144	4,08	,59353	2,697	,046	A>C
	B	Asgari -10.000TL	84	4,01	,67206			
	C	10.001TL-15.000TL	152	3,88	,77093			
	D	15.001TL ve üzeri	13	4,25	1,01036			

*n:393; Güven aralığı: %95; Anlamlılık düzeyi: $p<0,05$; Ölçek değerleri: 1. kesinlikle katılmıyorum-5. kesinlikle katılıyorum. ** Veri toplama döneminde (2023) geçerli net asgari ücret 8.506TL'dir.

Otel işletmelerinin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının otelde çalışılan departmana göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan sonuçlar Tablo 10'da sunulmuştur. ANOVA testinin uygulanabilmesi için verinin normal dağılım göstermesi gerekliliği daha önceden sınınanmıştır. Veri analizinde öncelikle varyansların homojenliğini incelemek için Levene testi sonuçları değerlendirilmiş; bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,001$; $p<0,05$) ve tüm alt boyutlarının; yetenek yönetimi ($p=0,001$; $p<0,05$), kariyer planlama ($p=0,001$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$) ile kariyer değerlendirmenin ($p=0,001$; $p<0,05$) varyansının homojen olmadığı anlaşılmıştır. Bulgular dikkate alınarak ANOVA test sonuçları değerlendirilmiş ve Tamhane T2'ye göre yorumlanmıştır.

ANOVA test sonucuna göre otel işletmelerinde bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,001$; $p<0,05$) ve tüm alt boyutları; yetenek yönetimi ($p=0,007$; $p<0,05$), kariyer planlama ($p=0,005$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$) ile kariyer değerlendirme ($p=0,001$; $p<0,05$) uygulamaları çalışanların görev yaptıkları departmana göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Tamhane T2 test sonucuna göre önbüro çalışanları, otellerin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamalarını kat hizmetleri ve servis/bar departmanı çalışanlarına göre daha düşük düzeyde değerlendirmektedir. Kat hizmetleri çalışanları tüm kariyer yönetimi uygulamalarına yönelik mutfak çalışanlarından daha olumlu ve servis/bar çalışanları da mutfak çalışanlarından daha olumlu görüşe sahiptirler. Önbüro çalışanları otellerin yetenek yönetimi uygulamalarını kat hizmetleri çalışanlarına göre daha düşük düzeyde değerlendirmektedir. Kat hizmetleri çalışanları otellerin kariyer planlamaya yönelik uygulamalarını önbüro ve mutfak çalışanlarından daha olumlu görmektedirler. Otellerin kariyer geliştirme uygulamaları çerçevesinde ise önbüro çalışanları, servis/bar çalışanlarından daha düşük düzeyde değerlendirmeye sahip iken kat hizmetleri çalışanları uygulamaları hem

önbüro hem de mutfak çalışanlarından daha olumlu değerlendirmektedir. Yine önbüro çalışanları, otellerin kariyer değerlendirmeye yönelik faaliyetlerini hem kat hizmetleri hem de servis/bar çalışanlarından daha düşük seviyede görmekte, mutfak çalışanları da kat hizmetleri ve servis/bar çalışanlarına göre ilgili uygulamalara yönelik daha düşük görüşe sahiptirler.

Tablo 10. Çalışılan Departmana Göre ANOVA Test Sonuçları

Değişken	Departman		n	Ortalama	Std. sapma	F değeri	p	Fark
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	A	Önbüro	136	3,57	,65463	13,207	,000	A<B,C B>D C>D
	B	Kat Hizmetleri	121	3,96	,45083			
	C	Servis/Bar	102	3,97	,67328			
	D	Mutfak	34	3,55	,80689			
Yetenek Yönetimi	A	Önbüro	136	3,53	,80966	4,116	,007	A<B
	B	Kat Hizmetleri	121	3,87	,64286			
	C	Servis/Bar	102	3,77	,92223			
	D	Mutfak	34	3,65	,85787			
Kariyer Planlama	A	Önbüro	136	3,57	,92481	4,296	,005	B>A,D
	B	Kat Hizmetleri	121	3,91	,61764			
	C	Servis/Bar	102	3,79	1,04244			
	D	Mutfak	34	3,51	,68518			
Kariyer Geliştirme	A	Önbüro	136	3,47	1,01336	15,413	,000	A<C B>A,D
	B	Kat Hizmetleri	121	4,03	,58979			
	C	Servis/Bar	102	4,08	,77262			
	D	Mutfak	34	3,74	,43730			
Kariyer Değerlendirme	A	Önbüro	136	3,73	,69306	28,819	,000	A<B,C B>D C>D
	B	Kat Hizmetleri	121	4,17	,49016			
	C	Servis/Bar	102	4,32	,59012			
	D	Mutfak	34	3,41	,94892			

*n:393; Güven aralığı: %95; Anlamlılık düzeyi: p<0,05; Ölçek değerleri: 1. kesinlikle katılmıyorum-5. kesinlikle katılıyorum.

Otel işletmelerinin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının çalışanların meslekte çalışma süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla ANOVA testi yapılmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan sonuçlar Tablo 11’de sunulmuştur. ANOVA testinin uygulanabilmesi için verinin normal dağılım göstermesi gerekliliği daha önceden sınanmıştır. Veri analizinde öncelikle varyansların homojenliğini incelemek için Levene testi sonuçları değerlendirilmiştir; bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları (p=0,085; p>0,05) ve alt boyutlarından yetenek yönetimi

($p=0,367$; $p>0,05$), kariyer planlama ($p=0,367$; $p>0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,061$; $p>0,05$) varyanslarının homojen olduğu, kariyer değerlendirmenin ise ($p=0,017$; $p<0,05$) varyansının homojen olmadığı anlaşılmıştır. Bulgular dikkate alınarak ANOVA test sonuçları değerlendirilmiş, Tukey ve Tamhane T2'ye göre yorumlanmıştır.

ANOVA test sonucuna göre otel işletmelerinde bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,005$; $p<0,05$) ve alt boyutlarından yetenek yönetimi ($p=0,037$; $p<0,05$) ile kariyer değerlendirme ($p=0,023$; $p<0,05$) uygulamaları çalışanların meslekte çalışma sürelerine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Tukey test sonucuna göre, 16 yıl ve üzerinde meslekte çalışma tecrübesine sahip çalışanlar otellerin bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamalarını 6-10 yıl arasında mesleki tecrübeye sahip çalışanlardan çok daha olumlu değerlendirmektedir. Ayrıca, yine Tukey test sonucuna göre 16 yıl ve üzerinde meslekte çalışma tecrübesine sahip çalışanlar yetenek yönetimi konusundaki uygulamaları da 6-10 yıl mesleki tecrübeye sahip çalışanlara göre çok daha olumlu görüştedirler. Tamhane T2 sonucuna göre de 16 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip çalışanlar kariyer değerlendirme ile ilgili uygulamaları 6-10 yıl mesleki tecrübeye sahip çalışanlardan daha olumlu görmektedirler.

Tablo 11. Meslekte Çalışma Süresine Göre ANOVA Test Sonuçları

Değişken	Meslekte çalışma süresi	n	Ortalama	Std. sapma	F değeri	p	Fark
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	A 5 yıldan az	152	3,79	,61130	4,283	,005	B<D
	B 6-10 yıl	125	3,67	,70963			
	C 11-15 yıl	75	3,82	,62518			
	D 16 yıl ve üzeri	41	4,08	,54034			
Yetenek Yönetimi	A 5 yıldan az	152	3,72	,80730	2,848	,037	B<D
	B 6-10 yıl	125	3,60	,81646			
	C 11-15 yıl	75	3,68	,81070			
	D 16 yıl ve üzeri	41	4,02	,72367			
Kariyer Değerlendirme	A 5 yıldan az	152	4,01	,71902	3,210	,023	B<D
	B 6-10 yıl	125	3,86	,77871			
	C 11-15 yıl	75	4,03	,59836			
	D 16 yıl ve üzeri	41	4,23	,48397			

*n:393; Güven aralığı: %95; Anlamlılık düzeyi: $p<0,05$; Ölçek değerleri: 1. kesinlikle katılmıyorum-5. kesinlikle katılıyorum.

Otel işletmelerinin kariyer yönetimi uygulamalarının ve alt boyutlarının otel işletmelerinin sınıfına göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla t-testi yapılmıştır. Veri analizinde öncelikle varyansların homojenliğini incelemek için Levene testi sonuçları değerlendirilmiş; yetenek yönetimi ($p=0,307$; $p>0,05$) ve kariyer planlamanın ($p=0,500$; $p>0,05$) varyanslarının homojen olduğu, bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ($p=0,001$; $p<0,05$) ve alt boyutları olan kariyer geliştirme ($p=0,001$;

$p>0,05$) ve kariyer değerlendirmenin ($p=0,001$; $p<0,05$) varyanslarının ise homojen olmadığı görülmüştür. Bu bulgular dikkate alınarak, *t*-testi sonuçları değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. İstatistiksel olarak anlamlı çıkan sonuçlar Tablo 12’de sunulmuştur. Buna göre otel işletmelerinde yetenek yönetimi ($p=0,001$; $p<0,05$), kariyer geliştirme ($p=0,001$; $p<0,05$) ve kariyer değerlendirme ($p=0,001$; $p<0,05$) uygulamaları otellerin 4 veya 5 yıldızlı olmasına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

Tablo 12. Otelin Sınıfına Göre *t*-testi Sonuçları

Değişken	Otel sınıfı	n	Ortalama	Std. sapma	<i>t</i> değeri	Serb. derecesi	P
Yetenek Yönetimi	4 yıldız	193	3,8682	,82979	3,845	391	,000
	5 yıldız	200	3,5600	,75896			
Kariyer Geliştirme	4 yıldız	193	3,6541	1,01223	4,036	305,487	,000
	5 yıldız	200	3,9925	,58612			
Kariyer Değerlendirme	4 yıldız	193	4,1399	,53387	4,106	345,405	,000
	5 yıldız	200	3,8563	,81191			

*n:393; Güven aralığı: %95; Anlamlılık düzeyi: $p<0,05$; Ölçek değerleri: 1. kesinlikle katılmıyorum-5. kesinlikle katılıyorum.

Çalışmanın birinci hipotezinin test edilmesi kapsamında otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutları, çalışanların demografik özellikleri ile karşılaştırılmıştır. Ayrıca ilgili uygulamalar çalışanların görev yaptığı otellerin sınıfına göre de karşılaştırılmıştır. Yapılan testler sonucunda otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, çalıştığı departman, meslekte çalışma süresi ve otellerin sınıfına göre anlamlı şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda, çalışmanın H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Kariyer Yönetimi Uygulamaları ile Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci hipotezi, otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğunu esas almaktadır. Bu bağlamda, otel işletmelerinin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı ilişkisini test etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 10. Kariyer Yönetimi Uygulamaları İle Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişki

Değişken	Kariyer Yönetimi Uyg.	Yenilikçi İş Davranışı
Kariyer Yönetimi Uygulamaları	Pearson r 1	,426**
	p	,000
Yenilikçi İş Davranışı	Pearson r ,426**	1

p	,000
---	------

*n=393; **Korelasyon p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 10 incelendiğinde otel işletmelerinde bütüncül olarak kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) ve pozitif bir ilişki (r=0,42) tespit edilmiştir. Buna göre otellerde çalışanlara yönelik kariyer yönetimi uygulamalarında artış yapılması, çalışanların yenilikçi iş davranışlarının da artmasını sağlamaktadır. İki değişken arasında bulunan korelasyon katsayısının yorumlanmasında “r” değeri dikkate alınmaktadır. “r” değeri 0,00-0,25 ise çok zayıf ilişki, 0,26-0,49 arasında ise zayıf ilişki, 0,50-0,69 arasında ise orta ilişki, 0,70-0,89 arasında ise yüksek ilişki ve 0,90-1,00 arasında ise çok yüksek ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Kalaycı, 2014). Bu kapsamda otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasında zayıf (r=0,42) bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmaktadır.

Otel işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamaları alt boyutları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla da Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 11’deki bulgulara göre kariyer yönetimi alt boyutlarından yetenek yönetimi, kariyer planlama ve kariyer geliştirme ile yenilikçi iş davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) bir ilişki belirlenmiştir. Yetenek yönetimi ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ve zayıf düzeyde (r=0,37) bir ilişki olduğu görülmüştür. Kariyer planlama ile yenilikçi iş davranışı arasında da pozitif ve zayıf düzeyde (r=0,31) bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. Alt boyutlar arasında yenilikçi iş davranışı ile en yüksek ilişki kariyer geliştirme boyutunda (r=0,44) belirlenmiş olmakla birlikte belirlenen ilişkilerin hepsi zayıf düzeyde gerçekleşmiştir. Kariyer değerlendirme boyutu ile yenilikçi iş davranışı arasında ise istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05 göre) bir ilişki tespit edilememiştir.

Tablo 11. Kariyer Yönetimi Alt Boyutları İle Yenilikçi İş Davranışı Arasındaki İlişki

Değişken		1	2	3	4	5
Yetenek Yönetimi (1)	Pearson r	1				
	p					
Kariyer Planlama (2)	Pearson r	,700**	1			
	p	,000				
Kariyer Geliştirme (3)	Pearson r	,431**	,543**	1		
	p	,000	,000			
Kariyer Değerlendirme (4)	Pearson r	,471**	,347**	,291**	1	
	p	,000	,000	,000		
Yenilikçi İş Davranışı (5)	Pearson r	,370**	,318**	,442**	,098	1
	p	,000	,000	,000	,052	

*n=393; **Korelasyon p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Çalışmanın ikinci hipotezinin test edilmesi kapsamında otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutları ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasında olası ilişkiler araştırılmıştır. Yapılan testler sonucunda otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutları ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bağlamda, çalışmanın H2 hipotezi de kabul edilmiştir.

Sonuç ve Öneriler

Günümüzün sürekli değişen iş dünyasında insana verilen önemin artmasıyla birlikte işletmelerin bu kaynağı elde tutma ve geliştirme biçimlerinde de iyileştirmeler meydana gelmektedir. Çalışanlara eğitim ve geliştirme uygulamalarında bulunan işletmelerin sayısı günden güne artış göstermektedir. Benzer şekilde içinde bulunduğumuz hızlı değişim ve dönüşüm çağında turizm sektörü çalışanları, özellikle otellerin hizmet kalitesini arttıran en etkili faktörlerden biridir. Benzer destinasyon özelliklerine sahip ve benzer ürünleri sunan turizm işletmelerinin rakiplerinden farklılaşması, yenilik arayan turistler için yeni fikirler geliştirmesi ve yeni ürünler ortaya çıkarması gerekmektedir. Bunun gerçekleştirebilmenin en etkili yolu, işletmenin en önemli iç kaynağı olan çalışanlarını yenilik süreçlerine dâhil etmesidir. Ayrıca, çalışanların yenilikçiliğinin teşvik edilmesi ile işletmelerin yenilikçi bir yapıya kavuşması da hızlanmaktadır. Kapadokya Bölgesinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerin çalışanları üzerine yapılmış olan bu çalışma ile otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışları incelenmiş ve değişkenler arası ilişkiler araştırılmıştır.

Konaklama işletmelerinde kariyer yönetimi uygulamalarını belirlemeye yönelik Kılıç ve Öztürk (2009) tarafından geliştirilen ölçek ve çalışanların yenilikçi iş davranışını belirlemeye yönelik De Jong ve Den Hartog (2010) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Çalışma kapsamında otel çalışanlarından elde edilen toplam 393 veri, sosyal bilimler alanında oldukça yaygın kullanılan SPSS programına aktarılarak analiz edilmiş ve bulguları yorumlanmıştır. Çalışmanın ana değişkeni olan kariyer yönetimi uygulamalarının dört boyutlu bir yapı olduğu anlaşılmıştır. Bu boyutlara içerdiği ifadelerdeki anlam yoğunluğu esas alınarak; yetenek yönetimi, kariyer planlama, kariyer geliştirme ve kariyer değerlendirme isimleri verilmiştir. Çalışmanın diğer değişkeni olan yenilikçi iş davranışı ise tek boyutlu bir yapı olarak ortaya çıkmıştır. Bu yönüyle, çalışmada kullanılan her iki ölçeğin geçerliliği sınanmış ve sonraki çalışmalar için ölçekleri destekleyici bulgular elde edilmiştir.

Çalışmanın birinci hipotezi kapsamında otellerin kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin çalışan görüşlerinin bazı demografik ve işletme özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemeye yönelik testler yapılmış ve sonucunda otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutlarının çalışanların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, çalıştığı departman, meslekte çalışma süresi ve otellerin sınıfına göre farklılaştığı ortaya koyulmuştur. Çalışmanın bu bulgusunun, Kılıç ve Öztürk (2009) ile Gün ve Derin'in (2017) çalışma bulgularını destekler mahiyette olduğu söylenebilir. Bununla

birlikte, çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim almış çalışanların, otellerin kariyer yönetimi uygulamalarına ilişkin değerlendirme ortalamalarının pek de yüksek olmadığı göze çarpmaktadır. Benzer şekilde, özellikle çalışılan departmana göre yapılan karşılaştırma bulguları incelendiğinde, genel olarak önbüro çalışanlarının uygulamalara yönelik görüşlerinin diğer departman çalışanlarına göre daha düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, otellerde eğitim düzeyi yüksek çalışanları daha fazla tatmin edebilecek kariyer uygulamalarına ihtiyaç olduğu, bu uygulamaların seviyesinin ve niteliğinin artırılmasının örgüt içi memnuniyeti de arttırabileceği söylenebilir. Ayrıca, genel olarak yönetici üretme kabiliyeti yüksek bir departman olan ve çoğu zaman otelin beyni olarak da önemi vurgulanan önbüro departmanında çalışanların otellerin kariyer uygulamalarına ilişkin düşük ortalamalı değerlendirmeleri de dikkate değerdir. Nitekim özellikle daha yüksek eğitim ve dil becerisine sahip nitelikli çalışanların olduğu bu departmanda, kariyer yönetimi uygulamalarının daha net bir şekilde hissedilmesi ve gerçekçi karşılık bulması gerekmektedir.

Çalışmanın ikinci hipotezi kapsamında otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasında pozitif bir ilişki olup olmadığını belirlemeye yönelik testler yapılmış ve testler sonucunda otellerin kariyer yönetimi uygulamaları ve alt boyutları ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönlü ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Çalışmanın bu bulgusunun Laursen ve Foss'un (2003), İmamoğlu, Keskin ve Erat'ın (2004), Hashim, Ali ve Fawzi'nin (2005), Sun ve Choi'nin (2014), Bysted ve Jespersen'in (2014), Veenendaal ve Bondarouk'un (2015), Imran'ın (2015), Atar ve Konaklıoğlu'nun (2015), Sağlık ve Yılmaz'ın (2016), Bos-Nehles, Renkema ve Janssen'in (2017), İsmail ve Rishani'nin (2018), Ataoğlu'nun (2019) ve Khan, Yasir, Majid ve Afridi'nin (2019) çalışma sonuçları ile örtüştüğü ve sunulan çalışmaları destekleyici mahiyette bulgular ortaya koyduğu söylenebilir. Bu bulgu, turizm sektöründe faaliyet gösteren otel yönetici ve sahiplerinin, çalışanlarına yönelik örgütsel kariyer yönetimi sistemi geliştirmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca bulgular, rakiplerinden farklılaşmak ve yenilikçi bir işletme kimliği kazanmak isteyen işletmelerin diğer pek çok iyileştirme ve geliştirme faaliyetleri ile birlikte kariyer yönetimi sistemine de yatırım yapması gerektiğini, çalışanların kariyerine yönelik uygulamaların çalışarlarda yenilikçi iş davranışı yaratılmasında öneme haiz olduğunu ve yenilikçi çalışanların desteklenmesinin işletmenin başarısına katkılarının olabileceğini vurgulamaktadır. Bu yönüyle, otellerin çalışanlarına yönelik kariyer yönetimi esaslı uygulamalarda bulunmalarının çalışanlar nezdinde muhakkak karşılık bulacağı söylenebilir. Ayrıca, turizm sektöründe yenilik yeteneği yüksek çalışanların istihdam edilmesinin ve çalışanların gelişimini arttırıcı bir örgütsel yapı ile çalışanların desteklenmesinin işletmenin yenilik kapasitesinin artırılmasında ve rekabet üstünlüğü elde etmesinde önemli katkılar sağlayabileceği söylenebilir.

Gelecek araştırmalar kapsamında aynı veya farklı evren ve örneklemelerde çalışmalar yapılması önerilmektedir. Yapılacak çalışmalarda, bu çalışma sonuçları ile kıyaslama yapılması, benzerlik ve farklılıkların değerlendirilmesi önerilmektedir. Bu çalışma Kapadokya bölgesi kapsamında iki şehirde gerçekleştirilmiştir. İleri araştırmalar daha geniş bölgelerde ve/veya ülke genelinde yapılabilir. Bu çalışma oteller üzerine

yapılmıştır. İleriki araştırmalar turizm sektörünün önemli bileşenleri olan yiyecek ve içecek işletmeleri, seyahat işletmeler ile eğlence işletmelerine yönelik yapılabilir. Son olarak bu çalışma çerçevesinde konaklama işletmelerinde uygulanan kariyer yönetimi uygulamaları ile çalışanların yenilikçi iş davranışı değişkenleri ele alınmıştır. Sonraki çalışmalarda kariyer yönetimi uygulamaları ile farklı değişkenler ele alınarak olası ilişkiler incelenebilir.

Kaynakça

- Aktaş, B. N. ve Ülgen, B. (2021). Yenilikçi İnsan Kaynakları Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Çeviklik Üzerindeki Etkisi: Savunma Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anadolu İktisat ve İşletme Dergisi*, 5(1), 49-73.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Ataoğlu, B. T. (2019). Exploring Factors to Influence Innovative Work Behavior. Yayımlanmamış Doktora tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Atar, A. ve Konaklıoğlu, E. (2016). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgüt İnovasyonu ve İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi: Oteller Üzerinde Bir Araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 104-123.
- Aydın, A. (2010). İzmir'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Kariyer Yönetimi Uygulamaları ve Ekonomik Krizin Otel Çalışanlarının Kariyer Planlarına Etkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Barnett, H. G. (1953). *Innovation: The Basis of Cultural Change*. McGraw Hill.
- Bayraktaroğlu, S. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (3. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Becker, S. ve Whisler, T. (1967). The Innovative Organization: A Selective View of Current Theory and Research. *Journal of Business*, 40(4), 462-469.
- Bos-Nehles, A., Renkema, M. ve Janssen, M. (2017). HRM and Innovative Work Behaviour: A Systematic Literature Review. *Personnel Review*, 46(7), 1228-1253.
- Bysted, R. ve Jespersen, K. R. (2014). Exploring Managerial Mechanisms that Influence Innovative Work Behaviour: Comparing Private and Public Employees. *Public Management Review*, 16(2), 217-241.
- Ceylan, A. ve Özbal, S. (2011). Yenilikçi İş Davranışı ve Çalışanların Adalet Algıları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bankacılık Sektöründe Yapılan Bir Çalışma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 32, 167-184.
- Çalhan, H. (2018). *İnovasyon*. Karamustafa, K. Ed., Yiyecek ve İçecek Yönetimi, s. 547-579, Ankara: Detay Yayıncılık.

- Çalık, T. ve Ereş, F. (2006). *Kariyer Yönetimi Tanımlar Kavramlar İlkeler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çetintürk, İ. (2017). Turizm İşlemelerinde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kaynağı Olarak Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 12(45), 60-75.
- De Jong, J. ve Den Hartog, D. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- De Jong, J. ve Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- Erdoğan, N. (2003). *Kariyer Geliştirme: Kuram ve Uygulama*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Fındıkçı, İ. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (7. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Goodman, M. (1995) *Creative Management*. London: Prentice Hall.
- Greenhaus, J., Callanan, G. ve Godshalk, V. (2010). *Career Management*. Los Angeles: Sage Publication.
- Gün, G. ve Derin, N. (2017). Örgüt Kültürü Tiplerinin Kariyer Yönetim Uygulamalarına Etkisi: Otel İşletmelerinde Araştırma. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(25), 349-389.
- Hashim, M. K., Ali, J. ve Fawzi, D. A. (2005). Relationship between Human Resource Practices and Innovation Activity in Malaysian SMEs. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, 3(6), 1-12.
- Hjalager, A. M. (2002). Repairing Innovation Defectiveness in Tourism. *Tourism Management*, 23(5), 465-474.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H. ve Erat, S. (2004). Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), 167-176.
- Imran, A. I. (2015). Communication Factors Influencing Academicians Innovative Working Behavior and Its Impact on their Career Advancement. *International Conference on Transformation in Communication (ICOTIC)*, 1-17.
- Ismail, H. N. ve Rishani, M. (2018). The Relationships among Performance Appraisal Satisfaction, Career Development and Creative Behavior. *The Journal of Developing Areas*, 52(3), 109-124.
- Işık, C. ve Türkmendağ, T. (2016). Atatürk Üniversitesi Turizm Fakültesi Öğrencilerinin Bireysel Yenilikçilik Algılarının Belirlenmesi. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1, 70-99.
- İshakoğlu, G. (1993). Kariyerde Plato-İş Doyumu İlişkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İrmiş, A. ve Bayrak, S. (2001). İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Kariyer Yönetimi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(1-2), 177-186

- Karamustafa, K. ve Biçkes, D. M. (2003). Kredi Kartı Sahip ve Kullanıcılarının Kredi Kartı Kullanımlarını Değerlendirmeye Yönelik Bir Araştırma: Nevşehir Örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(15), 91-113.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Khan, Z. A., Yasir, M., Majid, A. ve Afridi, S. A. (2019). Talent Management Practices, Psychological Empowerment and Innovative Work Behavior: Moderating Role of Knowledge Sharing. *City University Research Journal*, 9(3), 567-585.
- Kılıç, G. ve Öztürk, Y. (2009). Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 45-60.
- Kılıç, G. ve Öztürk, Y. (2010). Kariyer Yönetim Sistemi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Ege Academic Review*, 10(3), 981-1011.
- Kızıllırmak, İ. ve Samatova, G. (2015). Otel İşletmelerinde Kariyer Planlaması Uygulamaları: Kırgızistan-Bişkek Örneği. *Reforma Dergisi*, 3(67), 67-48.
- Kitapçı, H. ve Sezen, B. (2002). Çalışanların Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma: Kariyer Süreci Örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 219-230.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2023). Tesis İstatistikleri. URL: <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201131/tesis-istatistikleri.html>. [Erişim Tarihi: 10.02.2023].
- Laursen, K. ve Foss, N. (2003). New HRM Practices, Complementarities and The Impact on Innovation Performance. *Cambridge Journal of Economics*, 27, 43-63.
- Leede, J. ve Looise, J. K. (2005). Innovation and HRM: Towards an Integrated Framework. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 108-117.
- OECD (2005). Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. Third Edition, Paris.
- Ottenbacher, M. ve Gnoth, J. (2005). How to Develop Successful Hospitality Innovation. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46(2), 205-222.
- Özgür-Güler, E. ve Kanber, S. (2011). İnovasyon Aktivitelerinin İnovasyon Performansı Üzerine Etkileri: İmalat Sanayii Uygulaması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 61-76.
- Öztürk, Z. ve Teber, S. (2006). Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri: Jandarma Havacılık Komutanlığı Örneği. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 67-91.
- Patton, W. A. ve McMahon, M. L. (2006). The Systems Theory Framework of Career Development and Counseling: Connecting Theory and Practice. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 28, 153-166.
- Pelit, E. ve Çetin, A. (2022). İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi Olarak Kariyer Yönetimi ve Sorunlar: Turizm İşletmeleri Örneğinde Teorik Bir İnceleme. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 13(2), 28-54.

- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*, 73-93.
- Sağlık, D. ve Yılmaz, A. (2016). The Effect of Career Management Applications on Employee Creativity: A Research in Konya, Turkey. *Journal of International Social Research*, 9(47), 917-925.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Spiegelaere, S. D., Gyes, G. V. ve Hootegeem, G. V. (2012). Job Design and Innovative Work Behavior: One Size Does Not Fit All Types of Employees. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 8(4), 5-20.
- Sturges, J., Conway, N. ve Liefoghe, D. G. A. (2005). Managing The Career Deal: The Psychological Contract as A Framework for Understanding Career Management, Organizational Commitment and Work Behaviour. *Journal of Organizational Behaviour*, 26, 821-838.
- Sung, S. Y. ve Choi, J. N. (2014). Do Organizations Spend Wisely on Employees? Effects of Training and Development Investments on Learning and Innovation in Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 393-412.
- Tidd, J., Bessant, J. ve Pavitt, K. (2005). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. 3. Baskı, Wiley.
- Türk Dil Kurumu (2021). Kariyer. URL: <https://sozluk.gov.tr/>, [Erişim Tarihi: 12.07.2021].
- Veenendaal, A. ve Bondarouk, T. (2015). Perceptions of HRM and Their Effect on Dimensions of Innovative Work Behaviour: Evidence from a Manufacturing Firm. *Management Revue*, 6(2), 138-160.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.