



**YÖNETİCİYE İTAATİN, YARATICILIK VE RİSK
ALMA DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: OTEL
İŞLETMELERİ MUTFAK ÇALIŞANLARI
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Kübra OKTAY
Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Prof. Dr. Elbeyi PELİT
Ekim, 2024
Afyonkarahisar

**T.C
AFYON KOCATEPE
ÜNİVERSİTESİ SOSYAL
BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**YÖNETİCİYE İTAATIN, YARATICILIK VE RİSK
ALMA DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ: OTEL
İŞLETMELERİ MUTFAK ÇALIŞANLARI
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Hazırlayan

Kübra OKTAY

Danışman

Prof. Dr. Elbeyi PELİT

AFYONKARAHİSAR 2024

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Yöneticiye İtaatin, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışı Üzerine Etkisi: Otel İşletmeleri Mutfak Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

31/10/2024

İmza

Kübra OKTAY

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ENSTİTÜ ONAYI

Öğrencinin	Adı- Soyadı	Kübra OKTAY
	Numarası	210696104
	Anabilim Dalı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	Programı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	Program Düzeyi	☒ Yüksek Lisans ☐ Doktora ☐ Sanatta Yeterlik
Tezin Başlığı	Yöneticiye İtaatin, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışı Üzerine Etkisi: Otel İşletmeleri Mutfak Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma	
Tez Savunma Sınav Tarihi	31/10/2024	
Tez Savunma Sınav Saati	16.15	

Yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez, Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek ☐oy birliği – ☐oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hacı İbrahim DELİCE
MÜDÜR

ABSTRACT

THE EFFECT OF OBEDIENCE TO THE MANAGER ON CREATIVITY AND RISK-TAKING BEHAVIOR: A RESEARCH ON HOTEL KITCHEN EMPLOYEES

Kübra OKTAY

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF GASTRONOMY AND CULINARY ARTS**

October, 2024

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Elbeyi PELİT

The tourism sector, which constitutes one of the major income generating parts of the Turkish economy, is important for the success of the hotel management department to increase and to compete in the globalizing world, and for the authority and sanctions that managers establish on the staff and the environments where employees can show themselves within the business. In this context, it is thought that the studies carried out on the subject in question will benefit the relevant parties. In this context, the purpose of this study is to evaluate the effects of the individual creativity and risk-taking behaviors of the kitchen staff managers and other kitchen staff working in hotel businesses. In the study, firstly, local and foreign literature on the concepts constituting the variables of the research was scanned, and the opinions of the kitchen staff of hotel enterprises were conducted by applying the survey technique. The universe of the research consists of all (13) four and five star hotel enterprises operating in Afyonkarahisar province, and a total of 190 personnel surveys were evaluated. The answers given by the participants regarding the survey were analyzed with the methods of factor analysis, reliability analysis, percentage, frequency and arithmetic mean values, t test, variance analysis, correlation analysis and regression analysis. According to the findings obtained, it was concluded that obedience to the manager has no positive effect on individual creativity and employee performance, and that managerial creativity has no positive effect on success effort.

Key Words: Obedience to manager, risk taking behavior, individual creativity, hotel kitchen workers, Afyonkarahisar

ÖN SÖZ

Yöneticiye duyulan itaatin, yaratıcılık ve risk alma davranışları üzerinde etkisinin olup olmadığı Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin mutfak çalışanları üzerinde yapılan araştırmada incelenmiştir. Ortaya konulan bulguların taraflar açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma sürecinde desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, her zaman yanımda olan, bilgi birikimi ve tecrübesiyle katkılarının faydasını yaşadığım çok değerli hocam; Prof. Dr. Elbeyi PELİT’e saygılarımla teşekkür ederim.

Kübra OKTAY
2024, Afyonkarahisar



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI	ii
ENSTİTÜ ONAYI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİCİYE İTAAT, BİREYSEL YARATICILIK VE RİSK ALMA DAVRANIŞI

1. YÖNETİCİYE İTAAT	3
1.1. İTAAT	3
1.2. İTAAT KAVRAMINA İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR	10
1.3. ÖRGÜT OTORİTESİNE İTAAT	11
2. YARATICILIK	15
2.1. YARATICILIK KAVRAMININ AÇIKLANMASI VE BAKIŞ AÇILARINA GÖRE YARATICILIK	15
2.2. YARATICILIK BİLEŞENLERİ	19
2.3. YARATICILIK AŞAMALARI VE KURAMLARI	20
2.3. YARATICILIK BOYUTLARI	22
2.4. YARATICILIĞI ETKİLEYEN OLUMSUZ FAKTÖRLER	24
2.5. İŞ ORTAMI VE YARATICILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ	25
2.6. YARATICILIK VE TURİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ	26
2.7. YARATICILIK VE YİYECEK-İÇECEK İŞLETMELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ	27
3. RİSK ALMA DAVRANIŞI	28
3.1. RİSK KAVRAMI VE BİR DAVRANIŞ BİÇİMİ OLARAK RİSK ALMA	28
3.2. RİSK ALMA DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	30
3.3. RİSK ALMA DAVRANIŞININ SONUÇLARI	31

İKİNCİ BÖLÜM

AMAÇ, ÖNEM VE HİPOTEZLER

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	32
2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	33
3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI, VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI	36

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

1. EVREN VE ÖRNEKLEM.....	37
2. VERİLERİN TOPLANMASI	37
3. VERİLERİN ANALİZİ	38

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

1. KATILIMCILARIN BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR	39
2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	43
3. YÖNETİCİYE İTAATIN, YARATICILIK VE RİSK ALMA DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	44
3.1. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN YÖNETİCİYE İTAATİNE İLİŞKİN BULGULAR	44
3.2. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN YARATICILIKLARINA İLİŞKİN BULGULAR	45
3.3. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN RİSK ALMA DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN BULGULAR.....	47
4. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN, YÖNETİCİYE İTAAT VE YARATICILIKLARI İLE RİSK ALMA DAVRANIŞLARININ BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN BULGULAR.....	50
5. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN YÖNETİCİYE İTAAT VE YARATICILIK İLE RİSK ALMA DAVRANIŞLARINA ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR	58
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	62
KAYNAKÇA.....	79
EKLER	89

TABLÖLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Liderlik Davranışları	14
Tablo 2. Mutfak İşgörenleri Cinsiyetlerine İlişkin Dağılım	39
Tablo 3. Mutfak İşgörenleri Medeni Durumlarına İlişkin Dağılım	39
Tablo 4. Mutfak İşgörenleri Yaş Grubu Durumlarına İlişkin Dağılım	40
Tablo 5. Mutfak İşgörenleri Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılım	40
Tablo 6. Mutfak İşgörenleri Mesleki Tecrübe Durumlarına İlişkin Dağılımı	41
Tablo 7. Mutfak İşgörenleri Mevcut İşletmede Çalışma Süresine Göre Dağılımı	41
Tablo 8. Mutfak İşgörenleri Çalıştıkları Otelin Yıldız Sayısına İlişkin Dağılımı	42
Tablo 9. Mutfak İşgörenleri Çalışma Konumuna İlişkin Dağılımı	42
Tablo 10. Mutfak İşgörenleri Aylık Gelirine İlişkin Dağılımı	43
Tablo 11. Araştırmada Kullanılan Ölçekler İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları	43
Tablo 12. Yöneticiye İtaat Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler	45
Tablo 13. Bireysel Yaratıcılık Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler	46
Tablo 14. Yönetimsel Yaratıcılık Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler	47
Tablo 15. Çalışanların Risk Alma Davranışı Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler	48
Tablo 16. Çalışan Performansı Maddeleri İçin Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistikleri	49
Tablo 17. Çalışanların Başarı Çabası Maddeleri İçin Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistikleri	49
Tablo 18. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	50
Tablo 19. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	51
Tablo 20. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Yaş Grubu Durumuna Göre Karşılaştırılması	52
Tablo 21. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması	53
Tablo 22. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Karşılaştırılması	54
Tablo 23. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Mevcut İşletmede Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması	55
Tablo 24. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Çalışma Konumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması	57
Tablo 25. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının	58
Tablo 26. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışına Ait Regresyon Analizi	59
Tablo 27. Yöneticiye İtaat Ve Yönetimsel Yaratıcılığın Bireysel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları	60
Tablo 28. Yöneticiye İtaat Ve Yönetimsel Yaratıcılığın Bireysel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları	60
Tablo 29. Yöneticiye İtaat Ve Yönetimsel Yaratıcılığın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları	61

Tablo 30. Yöneticiye İtaat Ve Yönetimsel Yaratıcılığın Çalışanın Başarı Çabası Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları	61
--	----



ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Yönetim Süreci	5
Şekil 2. Milgram Deneyi	8
Şekil 3. Sherif Otokinetik Etki Deneyi.....	9
Şekil 4. Asch'ın Uyma Deneyi.....	10
Şekil 5. Örgüt Otoritesine İtaat	11
Şekil 6. Yaratıcı Organizasyon Modeli	19
Şekil 7. Araştırmada geliştirilen hipotezlere yönelik araştırmanın şekilsel modeli	35



SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

%: Yüzde

&: ve

Aİ: Amire İtaat

ANOVA: Analysis of Variance (ANOVA)

bj: Regresyon Katsayısı

Bkz.: Bakınız

BY: Bireysel Yaratıcılık

ÇBC: Çalışanların Başarı Çabası

ÇP: Çalışan Performansı

ÇRAD: Çalışanların Risk Alma Davranışı

f: Frekans.

F: Varyans analizine (ANOVA) ilişkin parametre

N: Evren büyüklüğü

n: Örneklem büyüklüğü

ÖÖİ: Örgüt Otoritesine İtaat

p: Anlamlılık (önemlilik) testine ilişkin olasılık değeri

r: Korelasyon katsayısı.

RAD: Risk Alma Davranışı

S(bj): Regresyon Katsayısının Standart Hatası

S.S. Standart Sapma

T.C. : Türkiye Cumhuriyeti

t: t değeri

TDK: Türk Dil Kurumu

Vb.: Ve benzeri

Yİ: Yönwticiye İtaat

YY: Yönetmelik Yaratıcılık

X: Aritmetik Ortalama

GİRİŞ

Turizm işletmelerinin küresel dünyaya ayak uydurmasının son yüzyıllardaki zorluğu yadsınamaz bir hâl almaktadır. İşletmeler çeşitli farklılıklar ortaya çıkarmaya, diğer işletmelerden farkını en iyi şekilde ortaya koymayı hedeflemektedirler. İşletmelerin artan talebe en uygun cevabı verebilmesi için hizmet ve mal açısından belirgin bir fark ortaya koymak, kârlılık ve kalitenin kalıcı olması açısından da önemli adımlar atmak zorundadır. Stratejik olarak ilerleyen işletmelerin başarılarının artması, misafir bağlılığı ve işletme devamlılığı için önemli görülmektedir. Farklı rotalarla tatillerini planlamak isteyen misafirlerin, dikkat çekici gastronomik seyahatler yapmak istemelerinin son dönem popüler alternatiflerinin arasında yer aldığı bilinmektedir. Bunun yanı sıra tatil, iş, eğlence ve diğer özel durumlarda yeni rotalardan aldıkları yeme-içme niteliğinin farklılaşması da belirgin bir yer tutmaya başlamaktadır.

İşletmelerin yönetim anlayışlarının birlikte çalıştıkları yöneticilerle eşgüdüm halinde yönetiyor olmaları farklılaşma açısından kolaylık sağlamakla birlikte, misafir açısından da memnuniyetle karşılanmaktadır. Yürütme görevini üstlenen yöneticilerin işletme beklentilerine cevap vermesi, diğer çalışanları organize etmesi, risk alma ve yaratıcılık konularında desteklemesi örgüt açısından muhtemel olumlu görülmektedir. Himayesi altında çalışan personelin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermek, örgütün istek ve ihtiyaçlarının bu personel tarafından sağlanacak olması açısından önemli hale gelmektedir. Klasik yönetim anlayışı ile yönetilen işletmeler örgüt için en iyi ve en başarılı olanın yönetim tarafından alınan kararlar olduğunu savunmakta, farklı düşüncelere önem verilmesinin örgüt açısından karışıklık yaşanmasına neden olacağını düşüncesi hâkim olduğundan kaçınma eğilimi göstermektedir (Morrison ve Milliken, 2000:707). Bunun yanı sıra yönetim anlayışında çalışanların fikirlerinin önemsenmesinin demokratik yönetim ortamı oluşturduğu bilinmektedir (Akgönenç, 1998: 37). Tüm bunlar söz konusu olduğunda örgütte personele risk alma ve yaratıcılık konusunda yeni görev ve sorumluluk vermesindeki es payının, beraberinde getirdiği ödül ve cezayı yönetimin üstleniyor olması personel açısından destekleyici bir güç olarak algılanmaktadır. Personel tekdüze giden iş performansının, sadece sayı olarak artan misafir ağırlama hizmetine, yenilik ve yaratıcılık katmaktan geri durmayacaktır.

Gerek gastronomik gerekse farklı nedenlerden dolayı otel işletmelerini tercih eden misafire sunulan yeniliğinin büyük bir bölümünü oluşturan mutfak, burada çalışan

personelin yaratıcılığı ve risk alma davranışı açısından ne tür yeniliklere gideceği, çalıştığı örgütü yeniliklerden nasıl faydalandıracağı, yöneticisine duyduğu itaat kavramı ile ne derece önemli olduğu göz ardı edilmemektedir.

Türk toplumunun itaat kavramına ilişkin yaklaşımlarında, itaat etmenin doğru ve faziletli olduğu, itaatsiz olmanın yanlış ve uygun olmadığı, bir ceza gerektirdiği ortadadır. Söz konusu bu çalışmanın mutfak personelinin yöneticisine göstermiş olduğu itaatının, bireysel yaratıcılık ve risk alma davranışı açısından ne tür fayda sağlayacağı konusundaki önemini ortaya çıkmaktadır. Çalışmada ilgili konu ile bugüne kadar olan süreç incelenmiş olup, yöneticiye itaatin, yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerinde nasıl bir ilişkisi olduğu konusu uygulamaya geçirilerek ortaya konulmuştur. Çalışma yöneticilere ve çalışan personele risk alma ve bireysel yaratıcılık arasındaki ilişkileri açıklama açısından katkı sağlamaya yönelik oluşturulmaya çalışılmıştır.

Turizm alanıyla ilgili yapılan çalışmalarda, yöneticiler ile ilgili çeşitli konular açıklanmaya çalışılmış olup, liderlik, personel güçlendirme, etik, iletişim becerileri, teknoloji, psikoloji, finans, pazarlama, örgütsel stres, gastronomi gibi araştırmalar yer almakla birlikte bu çalışmada yönetici ve çalışan personelin bu başlıkla altında nasıl çalışma yürüttüğü ile bağlantılar kurmak amaçlanmıştır. Çalışanların yöneticiler ile olan itaat düzeylerinin bireysel yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerinde ne derece etkili olduğunun araştırılması, yöneticilerin izlemesi gereken yönetim davranışları açısından yol gösterici olacaktır.

Çalışan performansının yöneticiye olan itaatının, bireysel yaratıcılık ve risk alma davranışını ne derece etkilediği üzerinde yoğunlaşan bu çalışma ilgili alana yönelik inceleyici ve kapsayıcı bir araştırma olarak ele alınabilir. Otel işletmelerinin bu çalışmaya dâhil ediliyor olması hizmet sektörü içerisindeki yerinin oldukça önemli olmasından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla yapılan bu çalışmada otel işletmeleri, otel işletmeleri yöneticileri ve kapsamını oluşturan mutfak personelinin yenilik yaratması açısından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

YÖNETİCİYE İTAAT, BİREYSEL YARATICILIK VE RİSK ALMA DAVRANIŞI

1. YÖNETİCİYE İTAAT

Yöneticiye itaat konusunda açıklamalar bu kısımda yapılmış olup, ilk olarak itaat kavramının açıklanması uygun görülmüştür. Bununla birlikte itaat kavramına ilişkin yaklaşımlar, örgüt otoritesine itaat konularında tanımlamalar yapılmıştır tablolarla açıklanmıştır.

1.1. İTAAT

Kişilerin, akıl ve iradesiyle hareketinin karşılığı olan itaat, toplumsal hayat için de düzenlemeyi sağlamaktadır. İnsan aklının tercih edebilme ve irade sağlayabilme durumundan yola çıkması, toplumlardaki farklılaştırmayı da ortaya çıkarmaktadır (Özkan ve Polat, 2016: 1). Etimolojik kökeni Arapça olan, “ boyun eğme, söz dinleme, iradi veya gayri iradi yerine getirmek, razı olma durumu, fikrine katılmak, kabullenmek ve tasdiklemek, muktedir olmak” anlamlarına gelen itaat kelimesi geçmiş zamanlardan beri farklı anlamlarda kullanılmaya devam etmektedir. Dinin kaynak kitabı Kur'an-ı Kerim'de Allah'a, Peygamber'e ve Müslümanların yöneticilerine (Ulü'l-Emr) karşı itaat edilmesi gerektiği söylenmektedir (Özarslan, 2018: 93). Öyle ki hem bireysel hem de toplumsal olarak bu kavramın bir yarış ve hâkim olma arzusu taşıdığı bilinmektedir (İsfehani, 1993' den akt; Ezherî, 1964: 103; İbnu'l-Fâris, 1368: 431; Ma'luf, 1960: 475, Mutçalı, 1995: 532; Tophan, 2021: 11).

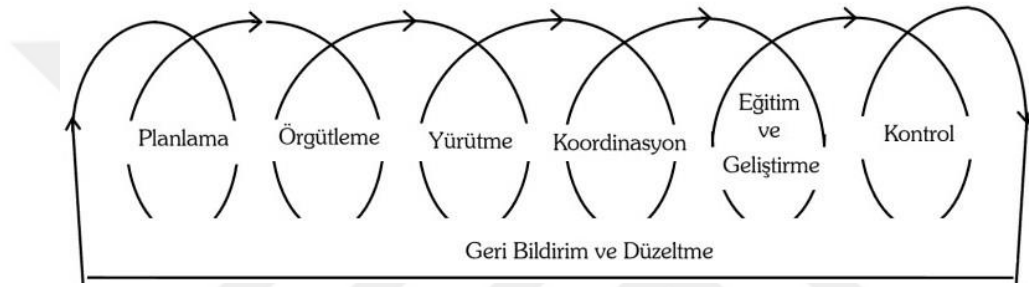
Birey davranışı eylemsel olarak ele alındığında itaat, insana, bir düşünceye veya davranışa karşı boyun eğme ya da eğmeme konusunda özgür bırakılmış tek canlı olarak ortaya çıkmaktadır (Özarslan, 2018: 98). Akıl ve özgürlükten bağımsız olarak değerlendirilmediği, irade ve tercihin önemli olduğu, itaat davranışından önce düşünmenin ve karar vermenin etkili olduğu da bilinmekte, fakat itaat söz konusu olduğunda kişinin iradesiyle alacağı bütün sorumluluğun ortadan kalktığı görülmektedir (Bayraktar, 1999: 15). Yaşadıkları ortama bağlı olarak düşüncelerini şekillendiren bireylerde, neye razı olup, neye razı olmayacağına davranış gösterdikleri, yalnızca razı olmak değil, sosyal yaşama uyum sağlamanın da önemli hale geldiği gözlemlenmektedir (Barlak, 2003: 1). İnsanın var olduğu süreçten beri ortada olan kavram, insan olmanın özelliklerini barındırmakta, yaşanan toplumda var olma

koşullarından birini oluşturmaktadır. En önemli vurgulamalarından biri de farklı dinlere mensup kişilerin de içinde bulunduğu sosyal çevrenin itaat ile yönetiliyor olması, kültürün, özellikle otorite olan kültürün etkisinde kaldığı söylenmektedir (Özkan ve Polat, 2016: 147-148). Zaman içerisinde kişilerdeki gruba (topluma) uyma davranışlarının gözlemlendiği görülmekle birlikte, bu süreç itaat, özdeşleşme ve benimseme olarak ilerlemektedir (Kağıtçıbaşı, 2015: 93). Munziriddin (1995: 276) toplumların huzur, birlik ve dengeli yaşaması için itaatin gereklilik olduğunu, yine toplumun düzeni ve işleyişi için bir iktidar tarafından yönlendirilmenin önemli olduğunu söylemektedir. Bununla birlikte bir otoriteye itaat etmek için bireylerin, o otoriteye sosyal uyumunun, bedenin yansıtıcı gücünü kullanmanın, ifade ve dil yeterliliğini sağlamanın, kavramı içselleştirmenin, sosyal sınıf ve statülere göre şekillendirmelerin yapıldığını söylemenin önemli olduğu bilinmektedir (Köse, 2016: 173). İtaatte otorite varlığı baskın ve tek gibi gözükse de yönetici ve yönetilen taraflardan aynı ölçüde bahsetmek, birbirlerine bağımlı olduğunu, otoritenin gözeten ve koruyan bir misyonunun olduğunu önemli olduğu görülmektedir (Dinçer, 2013: 108).

Bireylerin istek ve ihtiyaçlarına yönelik birlikte örgütlenmelerinin, tek başına olduğundan daha karmaşık ve düzen gerektiren çalışmaları kapsadığı bilinmektedir (Şahin, 2004: 523). Kişilerin bir araya gelerek belirli bir amaç için parasal kaynak, çeşitli aletler, demirbaşlar ve zaman yardımıyla oluşturdukları faaliyet olan yönetimin, kişilerin kontrollü ve düzenli çalıştığında başarılı olduğu görülmektedir (Şerif ve Şimşek, 2018: 3-4). Ekonomistler açısından yönetim; iş gücü, doğal kaynakların etkin kullanımı ve sermayenin bir araya gelmesiyle oluşurken sosyologlar açısından yönetim; kişiler arasındaki hiyerarşik sıralamayı ifade etmekle birlikte, psikolog ve hukukçular açısından insan faaliyetlerinin bir araya gelerek bir amaç için kullanılmasını belirttiği görülmektedir (Genç, 2017: 21). Özetle örgütün sağlamış olduğu tüm parametreleri etkin bir biçimde kullanma amacıyla bir araya gelen kişilerin, ihtiyaçlarının karşılanması hedef alınarak oluşturulmuş bir koordine sisteminin genel adıdır (Aka, 2015: 48). Yönetim faaliyetinin gerçekleşmesi için yöneticiler, organize eden, kontrol eden, koordine sağlayan taraf olmakta, yönetilen adı verilen bireylerin de yöneticiler tarafından çeşitli görevlenmeler verildiği bilinmekte, yönetilen kişilerin diğer çalışanlarla ilgili yaptıkları veya yapmadıkları işlerden sorumlu olmadığı görülmektedir (Boelli, 2019: 79). Toplumların karmaşadan uzak, düzen içerisinde yürütülmesi görevini öncü olacak bir kişiye verme fikri uzun yıllardır süre gelen bir olgu olarak ortaya

çıkılmaktadır. Yürütme görevini üstlenen kişi/kişilerden olumlu geri dönütler almak arzulansa da, başarısız olma ihtimalini de göz önünde bulundurmak ve başarılı olmanın “ben hala buradayım” demek olduğu bilinmektedir (Özel, 1995: 32). Yönetimin bir hedefe yönelik olması, bir araya gelen kişilerin yaptığı örgütsel bir faaliyet olması, özellik bakımından insani faaliyetlerden oluşması, kişilerin iş birliği ile çalışmalarını sürdürmesi yönetim kavramının çeşitli özelliklerindendir. Bununla birlikte; kişilerin uzmanlaşıyor olması, koordinasyon gerektiren iş bölümlerinin olması, her bireyin kendine ait bir yetkisinin olması, evrensel bir özellik taşıması, hiyerarşik bir özellik taşıdığı gibi özellikler de mevcuttur (Özalp, 1986: 10-12).

Şekil 1. Yönetim Süreci



Kaynak: Şimşek ve Çelik, 2018: 4.

Yönetimin düzenli bir şekilde işleyebilmesinin önemli faktörlerinden biri yöneticilerdir. Yöneticilerin göstermiş olduğu davranışlar ve yönetim tarzları, yönetimi doğrudan etkilemektedir (Bakırcı, 2021: 6). Yönetimin, hedeflenen vizyon ve misyona uygun standartlarda yapılması için yöneticilerin, ast-üst ilişkilerinde kontrol, çalışanlar arasındaki fikir ayrılıkları ve uyuşmazlıklar ve örgütte çıkması muhtemel herhangi bir sorunu yürütmekle görevli olduğu bilinmektedir. İnsan temelli çalışmaların yapıldığı örgütte olan sıkıntıları ve uyuşmazlıkları yönetmenin önemi, bu ayrılıklardan ortaya çıkabilecek yeni düşüncelerin organizasyonlara yenilik getireceği düşüncesidir (Pelit, 2003: 1-3). Tecrübe, donanım, bilgi ve tarzı ile alt kademe çalışanlardan farklı olarak değerlendirilen yöneticilerin, sosyal olarak açık olması (Arıkboğa, 2007: 10-11), üst kademe çalışanlar ile diğer personel arasındaki geçişi sağlaması, kişisel çıkarlarının ötesinde örgüt için çalışmayı hedef edinmiş olması, bilgiyi doğru şekilde aktarabilen uzman kişilerin yönetici olarak belirlenmesi belirtilmektedir (Akgönenç, 1998: 34-35). Bununla birlikte; sorunları belirleme ya da mevcut sorunları çözebilme, kaynakları verimli kullanan ve kullanılmasını sağlayan, hızlı ve pratik düşünen, eşit davranan ve söz hakkı veren, çözüm odaklı düşünme tarzına sahip, ikna kabiliyetini yüksek oranda kullanabilen kısaca kazan kazan anlayışına sahip kişilerdir (Aytürk, 2007: 6-7). Aytürk

(1979: 123-124) yönetici özelliklerini şu şekilde açıklamaktadır:

- Örgüt hangi amaç için çalışıyor olursa olsun, organize etmek ve eylemleri planlamak yöneticinin en belirgin özelliğidir.
- Amaç, hedef ve politika ile örgütün yönünü belirlemelidir.
- Kararları net almalı, diğer personeli yönetebilmelidir.
- Örgütü bir arada tutmak ve dış ilişkilerde uzman olmalıdır.
- Örgüt içerisinde bir haberleşme sağlanması gerektiğinde bunun yönetici kanalıyla yapılması gerektiğini bilir.
- Alt- üst dengesi ya da diğer çalışanların birbirleriyle olan iç denge- dengesizliği yönetebilmelidir.
- Sadece uygulayıcı değil aynı zamanda denetleyici de olmak zorundadır.
- Yapılan kontrollerin ardından ödül, ceza gibi yetkilendirmeleri gerçekleştirir.

Tüm bunlara bakarak; yöneticilerin belirli bir otoriteye sahip olması, iç ve dış paydaşlarla iletişim içinde olması, kaynaklarla ilgili koordinasyon sağlaması, çalışanların başarımlarını takip etmesi, gelecekle ilgili planlamaların yapılması ve güçlü lider olarak ilerlemesi önemli görülmektedir (Eser, 2022: 146). Ayrıca örgütlerin kaliteli, etkin ve verimli olması, örgütlerde çalışan kişilerin mutluluğu ile ilgili olup, çatışma ve anlaşmazlıkları önlemek, örgütte arkadaşlığa dayalı içten paylaşım alanları oluşturmak ve takım çalışması konusunda desteklemek gerektiği bilinmektedir (Aytürk, 2010: 9). Ön görülebilir düşünceler taşıması bakımından yöneticiler, süreçte karşılaşılabileceği durumları algılayabilen tüm duyularıyla tespit edip farklı çözüm yolları geliştirebilmelidir (Pelit, 2003: 112).

Kişilerin, toplumsal veya bireysel normlarla ait olduğu grup ya da örgütün içerisinde, iş ve sosyal hayatında belirli sınırlamalara sahip olduğu söylenmektedir (Alparslan vd., 2016: 608). Bu sınırlamaları Schwartz (1994: 22) on başlık altında tanımlamaktadır:

- Sosyal statüsünü veya gücünü kullanarak, insanlar üzerinde kontrol sağlamak (güç),
- Sosyal standartlara uygun beceri göstererek, bireysel başarı sahibi olmak

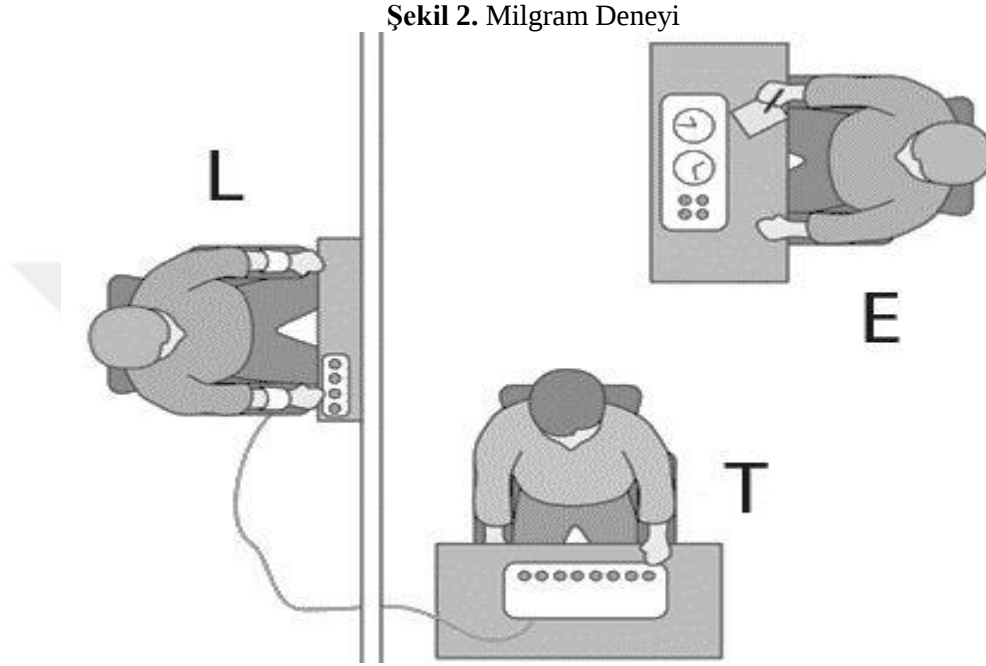
(başarı),

- Kişinin kendisinin ne olduğunun farkına varma ve bundan tahmin, doyum elde etmek (tahmin olma),
- Yaşamdaki zorluklar, yeniliklerden heyecan duymak (uyarılmak, harekete geçirilmek),
- Hareketlerinde ve düşüncelerinde bağımsız, özgür olma, yaratıcılık ve keşfetme duygularının ortaya çıkması (özyönlendirme),
- Doğadaki tüm canlılar ve insanlar için anlayışlı davranma, gönenç olmak, iyi olmak (evrensellik),
- Elinin değdiği tüm kişiler için iyiyi isteme ve devamını sağlamak (yardımseverlik),
- İçinde bulunduğu kültür, din ve geleneklerin getirdiklerine saygılı davranmak (gelenek),
- Toplumdaki diğer bireyleri sıkıntıya sokacak ve üzecek davranışlardan kaçınma halinde olmak (gelenek ve kurallara uyma),
- Kişisel güvenliğin sağlanması ile toplumdaki diğer kişilerinde güvenli tutulmasını amaçlamaktadır (güvenlik).

Bununla birlikte itaat kavramının anlaşılabilmesi için çeşitli deneylerin mevcut olduğu görülmektedir. Milgram'ın asıl amacı Nazi hareketinde itaatin açıklanmasından yola çıktığı deneyi, Muzaffer Şerif'in norm oluşumu için ortaya koyduğu deneyi, Solomon Ash'in uyma deneyi, Zimbardo'nun "Stanford Hapishane" deneyi çalışmalarının birbiri hakkında çıkarımlar yaptığı görülmektedir (Yükselbaba, 2017: 227).

Arslan (2023: 1), göçebe yaşam tarzının ardından yerleşik hayata geçen toplumların, sosyalleşmeye ve birbirleri ile gerçekleştirmek zorunda oldukları faaliyetler sonucunda iyi ya da kötü birbirlerini etkilediklerini öne sürmektedir. Buna göre Stanley Milgram'ın gerçekleştirdiği deneyin de, mevcutta, yönetimde kim varsa koşulsuz şartsız, sonucu veya yöntemi doğru olmasa bile bireylerin itaat ettiğini söylemektedir (Şahin, 2017: 41). Yapılan çalışmada kura çekilip bir öğretmen ve bir öğrenci seçilmiş olup, öğrenci olana bilemediği her cevap için öğretmen tarafından

elektroşok verilmiş ve bu şokun kademesi sürekli artırılarak öğretmenin verilen artır talimatına uyup uymayacağını test edildiği görülmektedir. Kura kâğıdının her ikisinde öğretmen rolü yazmakta, öğrencinin hocanın asistanı olarak belirlendiği bilinmekte, şok verilmediği ve teyipten ses kaydı yapıldığı bilinmektedir. Buna rağmen katılımcı denek öğretmenin şok seviyesini talimatlara uyarak en yüksek volta çıkardığı sonuçlanmaktadır (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 73-76).



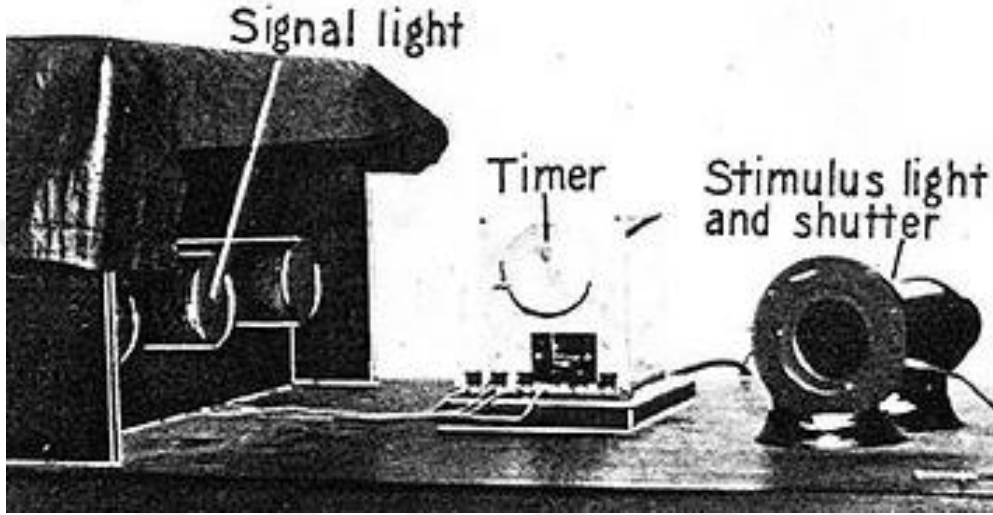
Milgram Deney Düzenegi (L: Öğrenci (Learner), T: Öğretmen (Teacher), E: Araştırmacı (Experimenter))

Kaynak: Şahin, 2017: 42

Şerif'in "Otokinetik Etki" (norm oluşturma) deneyini, bireysel norm grubunda 19, grup normunda 40 katılımcı (denek) ile birlikte oluşturduğu görülmektedir. Deneyde karanlık bir oda içerisindeki katılımcılara bir aralık ile ışık verileceği ve kendilerinden bu ışığın ne kadar uzaklıkta olduğu ile ilgili varsayımlardan bulunmasının istendiği bilinmektedir. Verilen talimatlar sonucunda deneklerin ışık hareket etmemesine rağmen ölçülebilir bir rakam verdiği ve aslında kişilerin bir varsayımda bulunup bulunmayacağı önemli bir nokta olmamakta, sadece kişisel bir tahmin çıkıp çıkmayacağının gözlemlendiği söylenmektedir. Kişilerin belirli olmayan bir durumu acele bir şekilde bir tanıma uydurup norm oluşturduğu görülmektedir. Deneyin, belirli olmayan, ölçülemeyen fakat kişisel olarak ölçüldüğüne inanılan, toplumun gerçek olmayan inanışlarına böyle inandıkları ve tanımlı yapılmış bir normu oluşturduğu söylenmektedir (Başterzi ve Akel, 2015: 18-20). Şerif'in deneyinde deneklerin bireysel olarak verdikleri cevaplar ile ait oldukları grup ile verdikleri cevabın birbirinden farklı olduğu ve gruba

uyuma davranışı gösterildiği tespit edilmektedir (Gönüllü, 2001: 196). Bireylerin kendileri ve grupla birlikteyken ortaya koyduğu tutumun bu denli değişiklik gösteriyor olması, bireyin duygu dünyasındaki çeşitlilik ile birlikte, motivasyon kaynağı ve belirli bir konuya ya da nesneye karşı geliştirdiği düşünce ve davranışlarının da eş güdümlü olduğu görülmektedir (Krech ve Crutchfield: 1967; 176).

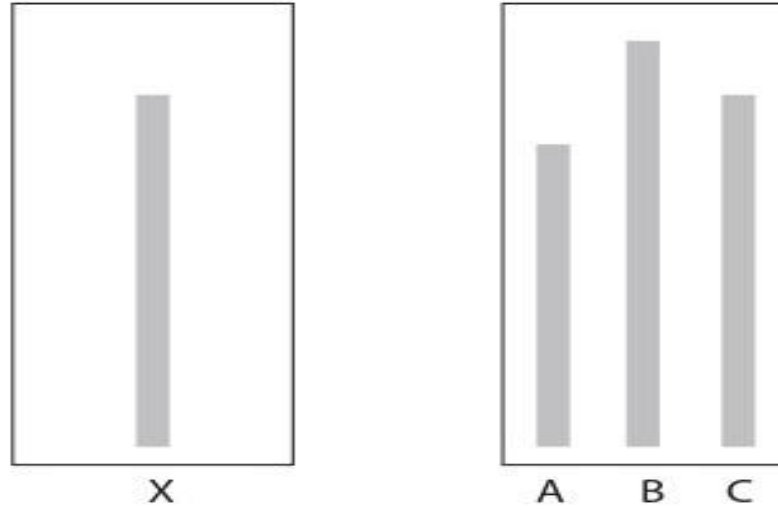
Şekil 3. Sherif Otokinetik Etki Deneyi



Kaynak: Sherif, 1935: 20.

Asch'in Uyma Deneyi'nde önceden söyleyecekleri belirlenmiş asistanlar ile grupta deney için bulunan yabancının verdiği cevaplar karşılaştırılmış ve asistanlar alenen gerçek dışı bir sonuç söylemesine rağmen, sıra yabancıya geldiğinde grubun yanlış cevabına uyduğu gözlemlenmektedir. Şerif'in deneyi ile arasında ölçülebilen farkın fiziksel olarak belirlenememiş duruma karşın burada belirlenmiş ve açıkça ortada olan sonucun denek tarafından grubun diğer üyelerine yanlış da olsa uyması olarak belirlendiği bilinmektedir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 71-72). Bireylerin uyma davranışı göstermelerinin altında; grup ile ilgili verilerin elde ediliyor olmasının gruba güven duygusunun gelişmesine ve uyma davranışının yaşanmasına, bununla birlikte grupla ters düşmemek için uyma davranışının yaşandığı bilinmektedir. Gruba dahil olmanın getirdiği davranışlara uyulmaması halinde dışlanma ve önemli görülmememe sonuçlarına ulaşacağını düşünen bireyler açısından, rahatsız edici olarak tanımlanmaktadır (Freedman vd.: 1993; 432).

Şekil 4. Asch'ın Uyma Deneyi



Kaynak: Kayaoğlu , 2019: 51

Zimbardo Hapishane deneyinde ise; 24 üniversite öğrencisinden seçilen gardiyan-mahkûm rollerinin, üniversitenin bodrum katında uygulandığı ve gardiyan öğrencilerin diğer öğrencilere karşı ne kadar acımasız olabileceğinin kanıtlandığı deneyin, güvenlik sağlanamadığı için 6.günde bitirildiği söylenmektedir (Web1). Deneyde; öğrencilerin gardiyan ve mahkûm rolleri tesadüfi şekilde yazı tura atılarak seçildiği, rollerini doğaçlama yapma konusunda esnek bırakıldığı, sekiz saatlik üç kişilik gruplar halinde çalışmaların yapıldığı ve sadece hukuki saygıyı koruyacak şekilde çalışmaların belirli bir ücret ödenerek gerçekleştiği bilinmektedir (Zimbardo, 1972: 5). Deneyin amacı, mahkûm rolünü oynayan bireylerin sisteme uyum gösterdikçe sosyal hayatlarından uzaklaşmalarını sağlamak olarak yola çıkmış, buna uyma davranışı göstermek istemeyen mahkûmlara karşı, gardiyanların şiddetli tepkiler verdiği gözlenmiş ve sonuçta deney bitirilmek zorunda bırakılmıştır (Haney vd., 1973: 73).

Tüm bu bilgilerden yola çıkarak, birbirinden farklı kişiler ve yerlerde yapılan deneylerin sonunda sosyal uyma davranışıyla alakalı emsallerin ortaya çıktığı ve deneklerin bireysel özelliklerinden bağımsız olarak, ortama ayak uydurup nasıl sosyal etki içerisinde olduğu görülmektedir (Yıldız, 2016: 41).

1.2. İTAAT KAVRAMINA İLİŞKİN YAKLAŞIMLAR

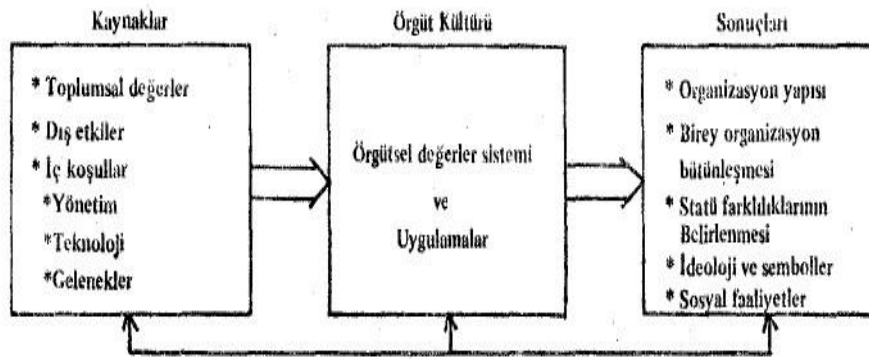
Bireysel, toplumsal, örgütsel ve teknolojik açıdan parçalara ayrılan itaatın, sosyal, aidiyet, gelenek ve normlar üzerinden açıklamalarının yapılmasının farklı açılardan incelenen karmaşık bir konu olması; kavramı anlamanın, otorite figürlerine, kurallara veya normlara uyumu etkileyen tüm parçalar tarafından açıklanmasını gerekli

kılmaktadır (Agun vd., 2021: 59). Buna göre itaat kavramına ilişkin ‘F Tipi Kişilik Yaklaşımı’ ve ‘Sağ Kanat Yetkeçiliği Kuramı’ yaklaşımların ortaya çıktığı bilinmektedir. F tipi kişilik yaklaşımında; kadim bilgilerinden gelen ve mevcudiyette bulunan verilerden başka sorgulamaya girmeyen, geleneklerine oldukça bağlı, grupları tarafından benimsenmiş ve örnek gösterilmiş, geleneklerine bağlı olmayanları yalnızlaştıran, kötü şeylerin var olduğu zaman dünyanın sonunun geleceğine inanan, kendi gibi düşünmeyen toplumlara karşı kin besleyen, orta sınıf kişiler olarak tanımlanmaktadır. Sağ Kanat Yetkeçiliğinde otorite, güç ya da lider olarak kabul ettikleri bireyleri sınırlayıcı güç gördükleri için, kurumların tüm direktiflerini kabul etme zorunlulukları olduğudur. Otoritenin onlar için en iyisini belirleyeceğini, kurallara uygun davranış olmasa bile otoritenin tam ve doğru söylediğinin bu tip kişilikler için önemli olduğu bilinmektedir (Altemeyer, 1996: 9; Güldü, 2011: 31).

1.3. ÖRGÜT OTORİTESİNE İTAAT

Örgütün mevcut birçok tanımlaması yapılmakla birlikte; kişisel çıkarlardan arınmış ortak bir amacın iki veya daha fazla kişi tarafından gerçekleştirdiği faaliyetler olarak adlandırılmaktadır (Güçlü, 2003: 147). Kişilerin bir araya gelmesiyle oluşan gruplar olarak ele alınmakta, gruptaki herkesin aynı eşit haklara sahip olmasının mümkün olmadığı söylenmektedir. Bu eşitsizlik kavramından ortaya çıkan yönetici ve yönetilen kavramları, yöneticinin buyrukları sonucunda faaliyet gösterenler ve yönetilenlerden oluşmakta, yönetim dilinde bunun adına otorite denildiği bilinmektedir.

Şekil 5. Örgüt Otoritesine İtaat



Kaynak: Tosi, Rizzo, Carrol, 1986: 66

Otorite yönetiminde çeşitli özellikler ve yetkilerinin ‘yönetim’ denilen güce ulaştığı, bu güce ulaşanların yönetici, bu güce ulaşamayanlara da yönetilen denildiği görülmektedir. Gücün, amacının dışında kullanılmadan ilerlediği durumlarda kötü niyet olgularının meydana çıktığı söylenmektedir (Arslan, 2009: 3). Yöneticilerin; örgütün

getirdiklerini uygulama, öncülük etme, çalışanlarının işe alımını veya işten çıkarımını organize etme, ceza ve ödül konusunda yönlendirmeler yapma, karar verme, yatırım bulma, çalışanlar arasındaki ilişkileri yönetme gibi fonksiyonlarının da olduğu bilinmektedir (Özkalp ve Kirel, 2011: 15-16). Yönetim ise; “faaliyet/sevk ve idare”, “örgüt/idari sistemler” olarak ele alınmakla birlikte, bir araya gelmesinde belirli amaç veya amaçların bulunduğu faaliyetler olarak ortaya çıkmaktadır. İnsanların bu amaçları gerçekleştirmek için tek başına eylemler yapmasındansa, başka insanlarla yardımlaşması ve amaç birliğinde olmasının daha olgusal olduğu görülmektedir (Eryılmaz vd. , 2019: 3). Yönetimin etkili ve güvenilir bir şekilde yapılabilmesi için ‘otorite’ adı verilen gücün mutlaka kullanılması gerektiği, kullanılmadığı ya da yanlış kullanımı sonucunda yönetim sorunlarına yol açtığı söylenmektedir (Arslan, 2018: 2). Otoritenin yaptırım gücü hiyerarşik kaynaklı olup, Anayasa’da bununla ilgili yüksekte gelen emir gücünün yerine getirilmesinin önemli olduğu savunulmaktadır (Özay, 2012: 173). Amirin verdiği emirleri yerine getirme yükümlülüğünün çeşitli şartları olmakla birlikte, yazılı olan emirlere uyma konusunda yaptırımlar söz konusu olup, suç teşkil eden haller dışında bu emirlere uyulması gerektiği söylenmektedir (Bektur, 2020: 21-23).

Maddi ve maddi olmayan amaçlarla kurulmuş örgütleri yönetme yetkisinin lider adı verilen, çalışanlarının istek ve motivasyonlarını yüksek tutan, örgütün amaç ve çıkarlarına uygun davranan kişi ya da kişilere ihtiyaç duyduğu bilinmektedir (Gökgöz ve İşgözen, 2019: 564). Toplumların karışıklık yaşamaması için kadim zamanlardan beri var olan liderlik olgusu çeşitli örgütlerde de uygulanmakla birlikte bu olgunun kişilerin, bazen baskın karakter olmasıyla ortaya çıktığı, bazen de toplum tarafından seçilen özel kişiler olduğu bilinmektedir. İsimleri örgüt içerisinde değişse de, benzer şekillerde bir yöneticilik olgusu taşıdığı, sosyal hayatın bir parçası olduğu, benimsenmiş çeşitli kuralların belirlendiği ve yöneticilik yaptığı insanların davranışlarını düzenlediği görülmektedir (İbicioğlu vd., 2009: 2). Liderler yönetici ve amirlerden farklı olarak, örgütteki çalışanlarla iletişim halinde olmalı, farklı şekillerde baskılamadan örgütü yönetmeyi, yeri geldiğinde sessiz kalmayı seçebilecek nitelikte olmayı ve bazen kararlarından geri dönmeyi kendine düstur edinmiş kişiler olarak bilinmektedir (Davis, 1982: 142). Toplumda bulunan çalışanlar, işçi ve memurlar, uzmanlar, bağımsız çalışanlar, yöneticiler ve liderler olarak ayrılmakla birlikte, lider; amaç ve hedeflerden bağımsız olmayan, vizyon ve misyon sahibi, toplumda veya örgütte söz sahibi kişiler

olarak tanımlanmaktadır. Sadece örgüt yönetiminde söz sahibi olmamakla birlikte, diğer çalışanlara önderlik etmesi, onların uyum içinde çalışma ortamını oluşturması, yöneticilikten bağımsız ikna etme kabiliyeti, etkileyici ve ileri görüşlü kişiler olduğu (Aktürk, 2019: 67-68), hizmet etme amacına göre de yöneticilikten ayrıldığı görülmektedir (Arıkan, 2003: 2). İyi bir lider olabilmek için, örgüt etkinliklerini düzenlemek, örgütün idealleri doğrultusunda çalışmak, örgütü örgüt dışında temsil etmek, örgüt içindeki tartışmaları engellemek, örgüt çalışanlarını ödüllendirmek gibi görevlerinin olduğu bilinmektedir (Özkalp ve Kırrel, 2011: 308). Bununla birlikte; liderler çalışanlarıyla hiyerarşik olarak ilişkilerini yürütmeli, otorite göz ardı edilmemeli, astlar (çalışanlar) hukuki, sosyal ve yönetsel olarak görev ve sorumluluklarını bilmeli, diğer çalışanlarla da uyum içinde olmalarının yasal bir zorunluluk olduğu bilinmelidir (Aktürk, 2010: 17). Etkili ve yönetim amacına uygun faaliyet gösteren bir liderin, eyleme geçeceği durumda kendine uygun liderlik tarzını seçebilecek çeviklikte olması gerektiği savunulmaktadır (Çelik, 2021: 32). Liderliği daha iyi ifade edebilmek ve farklı liderlik davranışlarının anlaşılabilmesi için çeşitli liderlik davranışları aşağıdaki şekilde anlatılmaktadır:

Tablo 1. Liderlik Davranışları

	Yaklaşım	Tarihler	Ana Düşünce	Liderlik Tarzı
Geleneksel Liderlik Yaklaşımları	Kişisel Özellikler Yaklaşımı	1930-1940	Liderler Üstün Özellikler İle Doğarlar	Tanımlı Değil
	Davranışsal Yaklaşımlar	1940-1960	Liderlik Özellikleri Sonradan Öğrenilebilir.	Özgürlükçü Demokratik Otokratik Bürokratik
	Durumsal Yaklaşımlar	1960'lar ve sonrası	Farklı Durumlarda Farklı Liderlik Tarzlarının Bulunması	Direktif Destekleyici Katılımcı Başarı odaklı
Modern Liderlik Yaklaşımları	Vizyoner veya Karizmatik Liderlik Yaklaşımları	1980-1990	Liderlik Tarzları Sürecin Durumuna ve İlişkilere Göre Tanımlanmaktadır.	İşlemsel Dönüşümcü Özgürlükçü
	Duygusal Zeka yaklaşımı	1990'lar ve sonrası	Liderlerin Duygusal Zekası, Astların Performansını Daha Çok Etkilemektedir.	Vizyoner Koçluk Yakınlık Demokratik
	Tam Kapsamlı Liderlik Yaklaşımı	2000 ve sonrası	Liderin Kişisel Özellikleri, Nitelikleri ve Becerileri Tam Kapsamlı Olarak Etkilemektedir.	Merak Uyandıran Kapsamlı Hedef Odaklı

Kaynak: Jiang, 2014: 52

Harekete geçirme tarzına göre liderler (olumlu ya da olumsuz): Lider yapılan işin sonucunda sıklıkla ödüle ya da cezaya eğilim şeklinin çokluğu ile ilgili davranış sergilediğinde tanımlanan bu biçimin olumlu sonuçlandığında geri dönütünün iş tatmini ve bireysel başarıda önemli olduğu görülmüştür (Davis, 1982: 149). Otokratik, Demokratik Katılımcı ve Tam serbesti tanıyan liderlik olarak ayrılmakta; otokratik liderler kararların ve tüm yetkilerin kendilerinde toplanmasını (Şafaklı, 2005:134), demokratik katılımcı örgütte çalışanların kararlarının paylaşabildiği bir ortam sunmaktadır (Tengilimoğlu, 2005:7). Tam serbesti tanıyan liderlik ise; örgütte çalışanların tüm yönetim sürecine kendilerinin karar verdiği (Eren, 2008:457) sistem olarak tanımlanmaktadır.

Yönelim itibariyle liderler (İnsana ilgiyi ve yapıyı harekete geçirme eğiliminde olanlar): Örgütte çalışanlar ve yapılan işe göre ayrılan bu yönelsel davranış, çalışanlara karşı manevi değerler üzerinde durmaya, onların gereksinimleri konusunda yol göstermeye yardımcı olurken, işe yönelimli ilerleyen liderlerin somut ürünler elde etme (üretim yapma) çabasının daha yüksek olduğu görülmektedir (Fleishmen ve

Simmons, 1970: 171).

Liderlikte Durumsallık Tarzına Göre Liderler: Fiedler yaptığı çalışmalarda lider olarak tanımlanan bireylerin üç değişken (lider-örgüt bireyleri ilişkileri, işin yapısı ve liderin pozisyonu) ile birlikte yaklaşımlarına karar verdiği ve buna göre çalışmaların sürdüğünü ifade etmektedir (Davis, 1982: 157). Lider ve örgüt çalışanlarının bir çatışmada olması, işin yürümesinin örgüt çalışanlarının önünde tutulması ve liderin örgüt üyeleri tarafından kabul edilir olması bağlayıcılık sağlamaktadır (Özkalp ve Kirel, 2011: 316).

Liderler hangi davranışsal kalıba uyarsa uysun, örgüt çalışanlarının yapabileceklerinin farkında olmak, isteklerini ve sosyal durum duygularını yönlendirmek, örgüt içi anlaşmazlıkları olumluya çevirebilmek, bireyler arası alt-üst ilişkilerinden doğabilecek sınırları olabildiğince azaltmak, örgütteki destek faaliyetini çoğaltmak, yaratıcılığın ortaya çıkarılması için gerekli ortamı sergilemek gibi özellikleri olmalı şeklinde özetlenmektedir (Şengül, 2015: 33).

2. YARATICILIK

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan yöneticiye itaatin, yaratıcılık açısından ilişkisi incelenmiş olup, konuyla ilgili literatürde yapılan çalışmalara ve ilgili konulara yer verilmiştir.

2.1. YARATICILIK KAVRAMININ AÇIKLANMASI VE BAKIŞ AÇILARINA GÖRE YARATICILIK

İşletmelerin birbirinin aynısı olmaması ve rekabet ortamında farklılaşmanın, yenilik kavramıyla açıklandığı bilinmektedir (Turgut ve Beğenirbaş, 2013: 101). Davaslıgil (1989: 24)' tarafından açıklanan bu rekabet ortamında yaşamak zorunda olan insanın, sorun çözmek için yaratıcı bilgi açısından donanımlı olmasının gerektiği söylenmektedir. Kelime anlamı olarak; Fransızca kökenli olan kavramın, bitkilerin yeniden yeşerttiği ve geliştirdiği tohumlar için ortaya çıkmakla birlikte, psikoloji açısından insanın var edebilme gücü olarak tanımlanmaktadır (Kazancı, 2022: 45). Yaratıcılık olgusu, düşünce ve duyularla algılanabilen her türlü çalışmayı kapsamakla birlikte, uzun yıllardır kullanılan bir kavram olduğu, bu nedenle tanım itibarıyla disiplinler arası birçok çalışmaya konu olduğu bilinmektedir. Farklı açılardan ele alınıp tek bir tanımlamanın yapılmadığı, genellikle probleme uygun çözüm üretme ve yeniliğe adım atma olarak görüldüğü söylenmektedir (Onur ve Zorlu, 2017: 1535). Yaratıcılığın çok yönlü bir kavram olduğu, kişisel karakterlerin, tecrübelerin, yetenek ve göstermiş

oldukları bireysel başarılarının, bir sorunla karşılaştığında verilecek cevapları da içeren bütünler toplamı olarak bilinmektedir (Şengül, 2015: 33). Bu çok yönlü kavramın basit bir şekilde anlatılamayacak olması, farklı disiplinlerde ele alınmasına neden olmakta, insan çabasının olduğu olumlu ya da olumsuz tüm süreçleri içermektedir (Erinç, 2011: 9). Bununla birlikte Ford (1996), yaratıcılığı üç önemli tanımlama ile anlatmaktadır. Tanımlamaların ilki, yaratıcı obje (ürün) kavramının geniş bir çerçeveden bakılması, obje ya da fikrin gidiş yoluyla ilgili süreçlerin tanımlamalarının da yapılması gerektiği söylenmektedir. İkinci tanımlama ise; yaratıcılık kavramının objektif gözükse de sübjektif olduğu, bir ürünün ya da fikrin bireysel tercih ve deneyimlere göre farklı şekillerde ortaya çıkabileceği ve bu nedenle tanımlamanın kişiden kişiye göre değişebileceğinin bilinmesidir. Son tanımlamada Ford, tek bir alanla ilgili yaratıcılıkta kalmayıp alanlar arasında fark yaratılabildiğinden ve bunu geliştirebileceğinin tanımladığı görülmektedir. Bununla birlikte Graham Wallas (1926: 85) yaratıcılığın dört aşaması olduğunu ve birbirini tamamlamadan yaratıcılık oluşmayacağını söylemektedir. Wallas'e göre; yeni fikirlerin ortaya çıkmasını sağlayan birikimlerle birlikte deney ve gözlemsel çalışmalar toplanıp probleme yaklaşılmakta, bu hazırlık aşaması olarak tanımlanmaktadır. Fikirlerin ve deneyimlerin toplanmasının ardından kuluçka dönemi devreye girmekte, kişinin olumlu-olumsuz, bilinçli-bilinçsiz tüm hazırlıklarını içermektedir. Kuram, kuluçka dönemindeki tüm zihinsel sürecin artık ortaya çıkma vaktinin geldiğini, eylemsel adımlar atılmasının gerektiğini söyleyen aydınlatma süreci ve fikrin doğruluğunu test etme adımı olan doğrulama aşamasıyla son bulmaktadır. Bununla birlikte yaratıcılığın bireysel boyutu ve sosyal/örgütsel boyutu ele alınmakta yaratıcılık kavramının boyutları arasında açıklamalar yapılmaktadır (Aydoğan Çiftçi, 2014: 26-27). Bireysel boyuta bakıldığında; fabrikasyon bir çalışma ortamı dahi olsa, bireylerin tasarladığı ve toplumun, dünyanın ihtiyacı olan ürünlerin yaratımında kişilerin yaratıcılık rolünün büyüklüğü bilinmektedir (Foster ve Corby, 2005: 10). Bu nedenle çalışanların farklı ve kesintisiz düşünme metotlarının işletmeler açısından kıymet verilen bir değer olduğu görülmekte, iş, üretim ve örgüt yönetimindeki farklılaşmalarının olumlu bir ivme kazandığı görülmektedir (Kim, Hon ve Lee, 2010: 37). Yaratıcılığın sosyal ve yönetsel yönüne bakıldığında ise; farklılaşmanın işletmeler açısından önemini anlayan örgütlerin yaratıcılık için harcama AR-GE çalışmaları yapmaktan, bunun için bütçe ve zaman ayırmaktan geri durmadığı görülmektedir (Arköse, 2004: 36). Moultrie ve Young (2009: 300)'a göre; yönetsel yaratıcılık için yalnızca zaman ayırmanın yeterli olmadığı, çatışma, fikirlerin desteklenmesi ve

geliştirilmesi, risk alma kabiliyeti, özgür çalışabilme ve meydan okuma, şeffaflık, mizah, hareket ve canlılığın da yerinde olması gerektiği söylenmektedir.

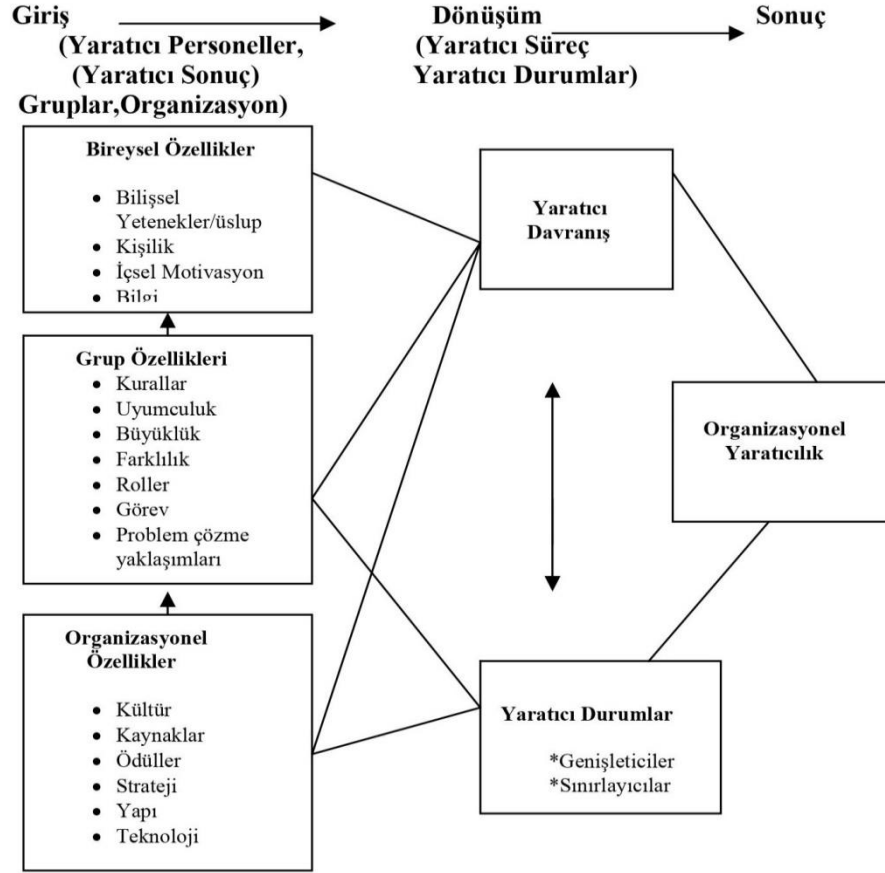
Farklı disiplinlerde tanımlamalarının mevcut olduğu yaratıcılık, genel olarak birikim ile öğrenilen bilgilerin harmanlanıp bir eksikliği tamamlamak için ortaya atılan bir düşünce, davranış ya da ürün olarak tanımlanmaktadır (Onur, 2018: 145-146). Sternberg ve Lubart (1993)'e göre yaratıcılık, tanımlanmış sorunları yeniden tanımlayarak başka bir çözüme ulaştırma olarak yeniden bilgilenme, alana yaratıcı katkı sağlamak için bilgi, deneyimlerle birlikte farklı düşüncelerin nasıl ortaya çıktığının bulunması düşünce stilleri, öz yeterliliğe sahip olma farkındalığı kişilik, odaklanmanın ve görevini yerine getirmiş olmanın vermiş olduğu motivasyon, tüm bu yaratıcı gelişim sürecini destekleyecek çevre ile açıklamanın mümkün olacağı söylenmektedir. Zihin faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan yaratıcılık için imgeleme yapılması, daha önce hiç karşılaşılmamış olan davranışı ortaya çıkarması ya da fikirleri çeşitlendirmesi için kişilerin yaşantıları boyunca karşılaştıkları ve beyinde yer eden tüm psikolojik süreçleri kapsamaktadır (Ayaz vd., 2019: 75). Psikolojik bakış açısıyla yaratıcılık kavramına; insan davranışlarının, kaynağında yatan nedenlerin düşünsel, duyuşsal ve davranışsal olarak ele alınması, zihinde canlanan olayların, hem kişi hem başkalarıyla ilgili davranışların (hayvan, bitki, insan vb.) incelenip, çevresine uyum konularının da birlikte değerlendirilmesini içeren psikoloji kavramının, 'insan sadece yürümez, nerede olduğunu ve nereye gittiğini bilir' üzerinde vurgu yaptığı bilinmektedir (Baymur, 1976: 1-2). Psikolojik süreçler zaman içerisinde birçok akım adı altında değerlendirilmiş, yaratıcılığın derinlerine inerek bireylerin nelere güdülendiğini, nelerden etkilendiğini ve uzaklaştığını, süreçteki engelleri ve duygularını nasıl tanımladığının yaratıcı sürece dâhil etmiştir (Kaya, 2004: 4). Çünkü bireyler, işi ya da sosyal hayatını anlamlı kılmak, çalışma hayatında yaptıkları işlerin bir amaca hizmet ettiği ve fayda sağladığını fiili olarak görmek, fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak anlamlılığa ulaşmayı hedeflemektedirler (Kahn, 1990: 664). Bununla birlikte anlamlılığın bir matematiğinin olmadığı, her bireyin psikolojik kalıntılarının bakış açısı, iş yaşantısı ve faaliyetlerini etkilediği bilinmektedir (Michaelson vd., 2014: 81).

İş yaşantısı ve faaliyetler açısından düşünüldüğünde sosyal/örgütsel anlamda yaratıcılık boyutunda rekabetin örgütler için de önemli olduğu, yenilikçi-yaratıcı rekabete katılmayan örgütlerin zamanla sıradanlaştığı ve diğerleri arasından eksi bir ivme ya da stabilite kazandığı görülmektedir (Tunç, 2007: iv). Rekabet ortamında diğer

işletmelerden ayrılmanın yolunun ürün ve hizmetlerde yaratıcılığa gitmekten geçtiği söylenmekle (Andriopoulos, 2001: 835) birlikte, yönetimin planlı ve ekonomik yönetilmesi rakiplerden farklılaşp kendi işletmesinde de uyum içerisinde çalışmasına neden olmaktadır. Stratejik olarak çalışmaya ve gelişmeye açık organizasyonların diğer işletmelerden bu şekilde ayrıldığı bilinmektedir (Porter, 1996: 3-21). Stratejik gelişmelere açık organizasyonlar teknoloji, yapısal ve sosyal yelpazede değişiklik yapmayı gözden kaçırmamalı (Düren, 2000: 27), bu sayede alanda farkını daha iyi ortaya koymayı amaçlamaktadır. Yönetmel bakış açısından faydalanan işletmelerin, bilgi ve tekniksel yönden de iyi durumda olduğu, önceden belirlenen ve planlanan süreç içerisinde başarı basamaklarını artırdığı ve rakiplerinden ayrıştığı görölmektedir (Chang ve Chiang, 2007: 22). Örgütsel yaratıcılığın, örgütte çalışanların içerisindeki gizil farkındalıkların ortaya çıkmasını ve bütün genele bunun yayılmasını sağlamak amacı olmasının yanı sıra (Gürüz ve Yaylacı, 2006: 366), örgütlerde üretilen mal, hizmet, fikir veya sistemlerin tümü olarak ele alınmakta ve sistem içerisinde geliştirilmesini amaçlamaktadır (Çekmecelioğlu, 2002: 69). Erdem vd. (2020: 103) örgütte çalışanların bireysel yaratıcılıklarının artırmanın işin anlamlı olarak yapılmasına bağlamakta, bireylerin yaratıcılık gelişimi için eğitilmesinin, personel seçim ve kariyer planlaması sürecinde yaratıcılığın kıstas olarak kullanılması gerektiğini söylemektedir.

Şekil 6. Yaratıcı Organizasyon Modeli

Woodman,Sawyer, ve Griffin' in yaratıcı organizasyon modeline göre :



Kaynak: Woodman,Sawyer, ve Griffin,1993:309.

2.2. YARATICILIK BİLEŞENLERİ

İnsanlık tarihinin var oluşundan beri ortada olan yaratıcılık, çağa uyum sağlama, bireylerde ortaya çıkarılabilecek kavramın olumsuz taraflarının farkına varılması ve çeşitli yöntemlerle açığa çıkarılmasının gerektiği bilinmektedir (Çam ve Öztürk Turgut, 2015: 78). Yaratıcılığın ortaya çıkması için gerekli olan bazı öğelerin bilgi birikimi, iletişim becerilerinin seviyesi, analiz yapma, özen göstermek, geliştirme sağlamak, akılcı düşünmek, esnek davranmak ve özgün olmak olduğu bilinmektedir (Rıza, 2001: 8-15).

Bilgi Birikimi: Yaratıcı düşüncüyü ortaya koyabilecek geçmişten getirdiği bilgileri bugünkü bilgileriyle harmanlamayı açıklamaktadır.

İletişim Becerilerinin Seviyesi: Hâkim dil becerisine sahip olan, bedensel dilini etkin bir biçimde kullanan, kendi düşüncelerini karşısındakine açıkça ifade edebilen kişilerdeki özelliği açıklamaktadır.

Analiz Yapma: Bölümler arasındaki neden-sonuç, parça-bütün arasındaki bağlantıları kurabilme gücünü ifade etmektedir.

Özen Göstermek: İşin yapılması öncesinde, sırasında ve sonrasında mükemmeliyete yakın derecede davranmayı, düzene sokup en ince detaylarına kadar incelemeyi açıklamaktadır.

Geliştirme Sağlamak: Sadece kendi ortaya çıkardığı düşünce ya da ürünü değil, başkasının ortaya çıkardığı düşünce veya ürünü geliştirmek, önceki durumundan daha iyi hale getirmeyi açıklamaktadır.

Akılcı Düşünmek: Kişinin zamanla başkalarından daha çok düşünce üretmek, kendini beyin fırtınalarıyla karşı karşıya bırakmak, sayısal olarak daha çok düşünce ortaya çıkarmak olarak açıklanmaktadır.

Esnek Davranmak: Herkesin gittiği yolun aksine gitmek, farklı bakış açılarıyla olaylara bakmak olarak açıklanmaktadır.

Özgün Olmak: Eşi benzeri bulunmayan yeni bir ürün, yeni bir düşünce üretmek anlamlarına gelmektedir (Üstündağ, 2003: 28-29).

2.3. YARATICILIK AŞAMALARI VE KURAMLARI

Yaratıcılık bir süreç olarak ele alındığında; mantık, fikirlerin birleştirilmesi, problem çözme ve bağımsız işbirliği aşamalarından meydana geldiği görülmektedir. Belirli bir yargının tümdengelim ve tüme varım aşamalarını mantık, çok farklı bilgi kırıntılarının birleştirilmesi fikirlerin birleştirilmesi, problemi tanıyıp çözümlerini bulabileceğini savunan yöntem problem çözme, her türlü engellemeye karşı mantıksal olsun olmasın fikirlerin açıkça ortaya çıkması bağımsız işbirliği ile açıklanmaktadır (Hicks, 1975: 262-265). Bununla birlikte örgüt ve insan için birçok yaratıcılık kuramından faydalanmak gerektiği, bu kuramların Psikoanalitik Kuram, Bilişsel-Gelişimsel Kuram, Çağırışım Kuramı, Gestalt Kuramı, İnsancıl Kuram ve Algı Kuramı, Faktöriyalist Kuramı olarak ayrıldığı söylenmektedir.

Psikoanalitik Kuram: İnsanların zihinsel ve zihin dışı süreçlerin tamamını ele almakla birlikte, bunlar arasındaki bağlantıyı da ele almakta olduğu görülmektedir (Snowden, 2011:22). Kuram kişinin engellendiğinde ya da duygularının bastırıldığında ortaya çıkabilecek sonuçların dürtüsel, çatışmacı veya saldırgan bir yapıda olabileceği (Acıbozlar, 2006: 59), bireyin sadece tepkilerine değil tepkilerinin kaynağı olan biyolojik ve psikolojik kökenlerinin, istek, arzu ve tutkularının da incelenmesi

gerektiğini söylemektedir (Akıllı, 2012: 25). Bebeklik ve çocukluk döneminin yanı sıra, ergenlikteki kişilik gelişiminin tüm bu süreci içerdği bilinmektedir (Burger, 2006:149).

Bilişsel- Gelişimsel Kuram: Akıllı (2012)'ya göre kişinin zihinsel durum süreçleri özel olup, örgütlenmedeki değişikliklerin bu yaratıcı alana katkı sağlayacağını söylemekte, geniş ve komplike yapıların organize edilmesinin, yorum ve değerlendirilmelerinin nasıl olduğu ile ilgili kişi ve çevrenin tanımlamalarını yaptığı söylenmektedir (Karacabey, 2011: 9). Çevresel faktörler, kişisel ve çevresel beklentiler, güdülenmiş davranışlar ve düşüncelerin birlikte döngü içinde olduğu görülmektedir (Tunçsiper vd., 2020: 478).

Çağrışım Kuramı: Yaratıcı çözümlerin rastlantısal, benzerlik ya da aracı bir yol ile olabileceğini savunan görüş olarak bilinmektedir (Altın, 2010: 11). Çevrede çağrışım yapabilecek her şey yaratıcılık için önemli olmakta, küçük ayrıntıların büyük parçayı görmekte etkisinin olduğu bilinmektedir (Girgin, 2022: 12)

Gestalt Kuramı: Almanca kaynaklardan ortaya çıkan kelimenin “şekil, form, biçim” anlamlara geldiği bilinmektedir (Koç ve Bulut, 2014: 1). Kuram bireylerde düşünme fonksiyonunu etkileyen stres faktörünü ortadan kaldırdıktan sonra çözüm için başka yolların bulunabileceğini söylemekle birlikte (Gürbüz, 2004: 16), korku, kaygı, inanç, istek, acı ve umutlarını biriktirerek ve keşfederek yaratıcılık ile ilgili çalışmaların yapılacağını savunmaktadır (Hunt ve Bullis, 1991: 342). Kişilerin yaratıcılığını ortaya çıkarmanın, algıladıkları nesne veya eylemin bütüne yayılarak kullanıldığını ifade ettiği görülmektedir (Slater, vd., 2010: 42).

İnsancıl Kuram: Bu kuram için Maslow ve Rogers'ın çeşitli çıkarımlar yaptığı bilinmekle birlikte Maslow, tutum, faaliyet, ürün, karakter ve bir proses olarak görmekte, Rogers da yaratıcılığın sınırlandırılmayacağını söylemektedir (Şenol, 2013: 25). Kişilerin yaratılış sürecinde iyi olduklarını, toplum içerisinde şekillendikten sonra çeşitli tutum ve davranışlara sahip olacağını savunan teoristlerin mevcut olduğu bilinmektedir (Tezci, 2002: 82).

Algı Kuramı: Bu kurama göre yaratıcılık kavramı kişinin herhangi bir nesneye, farklı algılarını ortaya koyarak yaklaşımsal olanak sunduğunu söylemekte olup (Gürbüz, 2004: 17), geleneksel davranış ve güdülenmelerle kalmayıp, yaratıcı olabilmek için çevreyle iletişim kurması ve özgür bir bakış açısının sunulması gerektiği belirtmektedir (Altın, 2010: 12). Algı ve güdüler çevre ve farklı canlılarla ne kadar etkileşimli olursa,

kuramın başarılı olacağını savunan görüşün yaratıcılığı doğrudan etkileyeceği savunulmaktadır (Erişti, vd., 2013: 47).

Faktöriyalist Kuram: Kuram zekâyı oluşturan üç ögenin sırasıyla işlemsel, içeriksel ve ürünsel olduğunu, işlemsel davranışlarda hafıza, yakın ve uzak ilişkiler arandığını, içeriksel davranışlarda nasıl malzemelerden faydalanıp zihin ile ilgili işlemlerin yapıldığını, ürünsel öğelerde ise ilişki, sistem ve dönüşümler açısından nasıl oluşum sağlandığı açıklanmaktadır (Tezci, 2002: 84).

2.3. YARATICILIK BOYUTLARI

Örgütlerde yaratıcılık konusunda büyük bir farkındalık yaşanmakta, çalışanların üretmesi ve yaratıcılıklarını artırması, örgüt kültüründeki bağlılıklarını ve iş dünyasında varlığını koruması için önemli hale gelmektedir (Çekmecelioglu, 2007: 295). Kişi anlatımında iç dünyasının renklerini, seslerini, şekillerini yansıtarak imgesel faaliyetlerde bulunmakta, yaratıcı düşünme, sorunlara çözüm bulma veya yeni bir şey üretme amacı taşımaktadır (Özben ve Argun, 2005: 16). Bireylerdeki yaratıcılığın sadece sıfırdan var etme değil, zaman içinde birikime uğramış mevcut fikirler arasında bağlantı kurmayı da ifade ettiği, (Karaduman vd., 2018: 97), mevcut fikir ve deneyimlerin belirlenmesi, daha önce ortaya atılmamış bir fikir veya obje ile yenilikçi, daha önce tasarlanmamış veya tasarlanmasına rağmen yapılmamış değerleri de ifade ettiği görülmektedir (Esen, 1996: 19). Genel tanımlamalara bakıldığında yaratıcılığın oluşabilmesi için dört boyutun olması gerektiği bilinmektedir. Bu boyutlar; “akıcılık, esneklik, orjinallik ve zenginleştirme” olarak belirlenmektedir (Bulut, 2014: 5). Bir ürün ya da durumla ilgili üretilebilecek, ulaşılabilir ve kabul edilebilir fikirlerin sayısının akıcılık boyutu ile ilgili, birbiri ile ilişkisi olmayan olaylara göstermiş olduğu bakış açısının esneklik boyutuyla ilgili olduğu bilinmektedir (Turaşlı, 2014: 12). Bireylerin yaratıcı ürün ve durum için aradıkları düşüncelerin, ekipteki diğer düşüncelerden farklı olması ya da işin tamamlanması için “diğerlerine katılıyorum” ifadesi sergilememeyi temsil eden orjinallik boyutunu (Bulut, 2014: 5), sonuçta ortaya çıkan yanıtların ayrıntılarına inmedeki derinliğin ise zenginleştirme boyutu ile ilgili olduğu bilinmektedir (Yenilmez ve Yolcu, 2007: 97).

2.3.1. Bireysel Boyut

Kişisel yaratıcılığın örgütte olan etkilerinin arttığı, rakiplerden farklılaştığı görülmekle birlikte dışarıdaki değişimin ve gelişimin tehlikelerine karşı uyarılmış olma hissinin aktif olmasının sağlaması ve örgüt içinde bunu yapıyor olmasının ‘iç

girişimcilik' ile açıklandığı gör÷lmektedir. Kavram yalnızca örg÷t performansını artırmaya yönelik olmamakla birlikte, kişinin de geliştiğini ve yaratıcılıklarını kullanarak farklı eylemlerin örg÷t için oluşturulduğu bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır (Kanbur ve Özyer, 2016: 265). Kişinin gelişilmesi için birçok değişkenin olduğu, çoğu zaman doğuştan gelen özellik ve iyi yaşam koşullarında şekillendiğı ve uygun olmayan ortamlarda köreldiğı gözlemlenmektedir (Yeşilyurt, 2020: 3874). Ercivan Zencirci'ye göre yaratıcı bireyin özellikleri şu şekilde sıralanmıştır (Saban, 2004; San, 1985; Akt: Ercivan Zencirci, 2008; Starko, 1995; Artut, 2001; Getzels ve Csikszentmihalyi, 1976; Linderman, 1997; Akt: Öztürk, 2004);

- Enerjisi yüksek, rahat ve sessizdir.
- Mütevazı ve gururludur.
- Gerçekleştirmek istediğı düşünceler hem hayal hem gerçektir.
- Sadece disiplinli değil aynı zamanda eğlenceli yanını da ortaya çıkarır.
- Emin olmadığı anlamalara ve yorumlamalara karşı önlemini alır.
- Olayları hemen kavrar fakat acemidir, farklı deneyimlere karşı değildir.
- Bazen yanında kimse yokken vakit geçirmek isteyebilir ve çok yönlü düşünmek için zaman kollayabilir.
- İstekli, azimli, denemeye-yanılma yapmaya müsait ve enerjisi yüksektir.
- Canlı, istekli, meraklı, şaka yapmayı seven ve sezgileri kuvvetlidir.
- Dış dünyayı ve olayları gözlemler, çevreye karşı duyarlıdır, kayıtsız kalmaz.
- Bilgi ile ilgili bir boşluk varsa onu keşfeder, doğru bile olsa eleştireldir.
- Kendine güvenir, risk alır.
- Bazen yalnız kalmak ister.
- İş konusunda hırslıdır, kolay çözülen konulardan haz etmez.
- Sarıhtir, detayları fark eder ve hâkim olur.
- Kimseye benzemez, özgün ama bir o kadar da herkes gibidir.

2.3.2. Yönetsel Boyut

Yönetim, rekabetsel boyutlarda değerlendirilmeye başladığı günden beri planlı,

düşünceli, stratejik kararlar ile alınması gereken düşünceler olarak ortaya çıkmış ve üst yönetici kısmını ilgilendiren çok önemli bir kavram olarak varlığını sürdürmeye devam etmiştir (Ayaz, 2021: 27-42). İki ya da daha fazla kişinin bir araya gelmesiyle planlı faaliyetler oluşturma süreci olarak bilinen yönetimin, yönetilen örgütlerin insan ihtiyacından doğduğu görülmekte, iş birliği açısından da önem arz ettiği bilinmektedir (Özalp, 1986: 3). Örgütsel yaratıcılığın içerisinde bir kavram olarak ortaya çıkan yönetsel kavramının, örgütte çalışan bireylere yaratıcılık konusunda fayda sağladığı görülmektedir (Genç, 2007, 294). Yönetsel boyuttan yaratıcılığa bakan pek çok çalışmacı ve yaklaşım olmakla birlikte iki yaklaşım üzerinde daha çok durulduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlardan ilki “ilişkiye dönük yaklaşım”, ikincisi ise “göreve dönük yaklaşım” dır. Göreve dönük yaklaşımda yöneticinin performansının, yönetilen toplumun ölçülebilir durumu üzerinde durulduğu bilinmektedir (Giolia ve Pitre, 1990: 584-602 akt; Balay vd., 2014: 444).

2.3.3. Toplumsal Boyut

Yaratıcılığın toplumsal çevredeki yaşantı tarzı etkili olmakta (Balay, 2010: 50), inanç sistemlerindeki değişikliklerin ve toplumsal baskıların yaratıcılığa karşı etki oluşturabileceğini, bireylerin bu durumda yaratıcı kişiler olma yolunun engellendiği ve toplumsal açıdan bu konunun yeterince önemsenmediği algısı ortaya çıkmaktadır (Arköse, 2004: 34). Toplumlardaki yaratıcı düşünme ve eylemsel hareket etme gücü kişi ve örgütlerin davranışlarına ve bakış açılarına bağlı olmakla birlikte, örgütlerde bulunan düzenin sıralı bir şekilde ilerlemesi örgütsel düzen kavramını ortaya çıkarmakta ve yaratıcılığı sistemleştirmede etkili olduğu görülmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 9).

2.4. YARATICILIĞI ETKİLEYEN OLUMSUZ FAKTÖRLER

Yaratıcılık, insanlığın tarih sahnesine çıktığı günden beri varlığını sürdürmekte, medeniyetleri, örgütleri ve insanları birbirinden farklılaştıran bir kavram olarak görülmektedir (Yeşilyurt, 2020: 3876). Yaratıcılığın bireye verilmiş büyük bir lütuf, sadece seçilmiş insanlarda olduğu düşüncesi 20.yy’a gelindiğinde değişikliğe uğramış ve her bireyde az da olsa yaratıcılığa dair bir takım özelliklerin olduğu keşfedilmiştir (Argun, 2012: 13). Toplumların yaratıcılık ile onurlandırılması yeterli olmamakla birlikte gelecek nesillere aktarım çabasının da varlığı yok sayılmamaktadır. Toplumların ve organizasyonların rekabet etme gücünü belirleyecek olan kavramın, gelişim göstermek için de önemli olduğu vurgulanmaktadır (Kavrakoğlu, 1997: 19-62).

Bireylerin yönetim tarafından destekleniyor olması, kişisel gelişimlerinde olumlu etkilere neden olmakla birlikte, örgütlerin de gelişmesine, mal veya hizmetlerinde farklılaşıp rakiplerinden ayrılmasına da olanak sağladığı görülmektedir (Samen, 2008: 376). Yaratıcılığı olumlu olarak etkileyen faktörler bireylerin gelişmesine katkı sağlarken, olumsuz olarak etkileyen faktörlerin bireyleri engellediği görülmektedir. Olumsuz faktörler; problemle ilgili olumlu ya da olumsuz yargılara varamama algısal faktörler, düşünmede yaşanan gerginlik, başaramama korkusu, hız veya sakinlik duygusal engeller, toplumların baskısı, örf ve adetlerindeki değişkenler kültürel engeller, objelerin hep aynı kullanılmasının vermiş olduğu düzenin bozulmaktan korkulması öğrenilmiş etkenler, ders programlarının belirli bir zamanda tamamlanma zorunluluğunun olması yüklü program engelleri, kişiliği fazla olduğunda etkileyen ego duygusunun işlerin ilerlemesinde engel teşkil etmesi ego engeli, aynı işin sürekli yapılmasından kaynaklanan rutine binme problemlerinin yaratıcılığı etkilemesi rutin davranış veya iş engelleri, başkaları tarafından yanlış anlaşılma endişesinin oluşması korku engelleri olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Bununla birlikte; eğitim arttıkça bireylerin yaratıcılık oranlarının da artacağı düşüncesinin insanlar tarafından algılanması eğitsel engeller, esneklikten uzaklaşmadan kaynaklanan stratejik engeller, bireylerin inançları ve inanışlarından kaynaklanan değer engelleri, odaklanmanın engelleyici etkisi olan algısal engeller ve bireylerin öz benliklerine ve düşündükleri yaratıcılık fikirlerine olan inanmama duygularının düşünce engelleri olarak tanımlandığı söylenmektedir (Yeşilyurt, 2020: 3892-3894). Bununla birlikte iş yerinde yaşanan baskıların kimi uzmanlara göre yaratıcılığa ket vurduğu, bazı uzmanlara göre de fikir çıkarma düşüncesinin acelesinden kaynaklanan baskının yeni ve değişik fikirlere katkı sağladığı söylenmektedir (Eren ve Gündüz, 2002: 75). Örgütsel yaratıcılığın desteklenmesi için; yeni fikirlere saygı duymak, çalışanlar ile iletişim kurmak ve onları değerli hissettirmek, ödül sisteminin yeterli ve adil gerçekleşmesi örnek olarak gösterilmektedir (Çavuşoğlu, 2007: 12).

2.5. İŞ ORTAMI VE YARATICILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yaratıcı düşünce kişisel değer bakımından düşünme ile bağdaştırılan kıymetli bir kavram olarak ortaya çıkmakta, kişiler hem kaynak hem de hedefe ulaşmak olarak görülmekte, fizyolojik ve psikolojik bir takım özelliklerden yanı sıra ihtiyaç olarak da ortaya çıktığı bilinmektedir (Ürper vd, 2004: 21). Bireylerin iş ortamındaki sağlıklı ve güvenli koşullar içerisinde çalışması büyük önem arz etmekle birlikte, kişisel

motivasyonun artması iş yeri açısından da olumlu etki göstermektedir (Aydemir, 2008: 67). Örgütlerin başarısını etkileyen en önemli faktörlerden olan çalışanlar, yöneticilerini algıladıkları şekilde örgüte aidiyet, yaratıcılıklarını artırma, iş gücünde olumlu artışlar göstermektedir (Durgut ve Yumuk Günay, 2020: 149). Örgüt içerisinde kişilerin algıladıkları davranış biçimleri işe yönelimli, yeniliğe yönelimli ve bireysel destekleyici olarak değişmekte ve kişilerin yaratıcılıklarını etkilediği görülmektedir. Kişilerin örgüt içerisinde karşılaştıkları bu algıların örgütten örgüte göre göre farklılaştığı bilinmektedir (Schneider, B. & Snyder, R., 1975: 318). İş ortamında çalışanların bu olumlu etkilerinin çeşitli faktörlere bağlı olarak değiştiği bilinmekte, bunların; eğitim, iş güvencesi, iş yaşamı- özel hayat dengesi, kariyer, motivasyon, teknoloji, ücret ve yönetime katılım olarak sıralandığı görülmektedir (Tür, 2019: 13-21). İş ortamında bireylerin cesaretlendirilmesi yaratıcılıklarının gelişmesi açısından önemli görülmektedir. Organizasyonlardaki cesaretlendirme dört unsurun bulunduğu bilinmekte olup bunlardan ilki; yönetimin çalışanları her çalışan için cesaretlendirmeye teşvik vermesi, risk alma ve fikir üretmede serbest bırakılmasına olanak vermesidir. İkinci unsur, bireylerin gerçekleştirmek istedikleri fikirlerinin engellenmesi ve desteklenmemesinin engel teşkil ettiği ve iş ortamında yaratıcılığı olumsuz etkilediği gözlenmekle birlikte bir diğer unsurun yaratıcılıkla bağdaştırılan ödül kavramının varlığı olarak söylenmektedir. Yaratıcı düşünce veya fikir üretmek sonucunda bir ödül alacağını düşünen bireylerin yaratıcılıklarının azaldığı gözlemlenmiştir. Bunun yerine yaratıcı fikirlerinin ödüllendirileceğini düşünmesi daha olumlu bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Son unsur ise fikir alış verişi yapılabilecek ortamın olması yaratıcılık ve bireyi cesaretlendirme açısından olumlu olarak görülmektedir (Amabile Teresa, 1996: 1159). Bununla birlikte yönetim kademesi yaratıcılığın gelişmesi için, hedefleri açık olarak belirlemeli, diğer çalışanlarla açık ve anlaşılır iletişim kurmalı, diğer çalışanların ve grupların fikirlerini olabildiğince desteklemeye çalışmalıdır (Amabile vd. 1996: 1160).

2.6. YARATICILIK VE TURİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ

İşletmeler açısından yaratıcılık rekabet ortamında kaçınılmaz bir olgu olmakla birlikte, örgütlerin ayakta kalması için gerekli olduğu bilinmektedir. Rekabet ortamında hizmet üreten turizm işletmeleri sundukları hizmetin farklı olması, misafirlerine sundukları özel hissettirme duygusu ve tecrübe etmek istedikleri diğer bileşenler için zaman ayırmakta ve bununla ilgili ödeme yapmakta, işletme tercihlerini de bu bağlamda kıyaslamaktadırlar (Aydoğan Çiftçi, 2014: xiii). İşletmelerin yaratıcı düşünerek

mevcutta sahip olduğu ve gelecekte sahip olacağı müşterileri ellerinde tutmak için esnek ve yaratıcılığa açık olması gerektiği söylenmektedir (Cook, 1998: 179). Deniz, kum, güneş turizminin yanı sıra yaşamak istedikleri bu deneyimlerin işletmeler açısından farklılık oluşturmaları, turistik varış noktalarının pazarlanmasının yaratıcılık açısından fark oluşturduğu söylenmektedir (Bahar ve Kozak, 2005: 146). Yaratıcılıkla rekabet edemeyen turizm işletmelerinin rekabet faktörlerinin ölçülemez olması söz konusu olmakla birlikte, en çok turizm işletmeleri açısından fiyat performansının etkili olduğu görölmektedir (Ayaş, 2007: 62). Varış noktalarının çeşitliliği, kaynaklarının yaratıcı ve yeniliklere açık olması turizm işletmeleri açısından önemli olmakta; Turizm potansiyeli”, “Turizm amaçları”, “Paylaşılabilir vizyon”, “Rekabet yeteneği”, “Pazarlama karması”, “Pazarlama stratejileri”, “Konumlama”, “İmaj oluşturulması”, “Marka yaratılması”, “Tanıtım faaliyetleri”, “Destinasyon pazarlama” ve “Yönetim örgütlerinin oluşturulması” faktörlerindeki etkileşimlere göre de değişikliğe uğradığı bilinmektedir (Ersun ve Arslan, 2011: 234-241).

2.7. YARATICILIK VE YİYECEK-İÇECEK İŞLETMELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

İşletmelerdeki yaratıcı ortamın oluşmasında grubun ve örgütün özellikleri önemli olup, örgütün kalitesini belirleyen etmenler, bireylerin çalışma şekillerinin durumu, görev dağılımları ve onlarla ilgili saptamaların yapılması, problem çözme durumlarında sergiledikleri tavır olarak tanımlandığı bilinmekte olup (Amabile, vd., 1996: 1156), yaratıcılığın iş ortamı açısından gelişebilmesi için, yaratıcılık açısından uygun koşulların sağlanması gerekli görölmektedir (Çifçi Aydoğan, 2014: 40). Yaratıcılığın sunulması açısından önemli olan yiyecek-içecek işletmeleri, misafirlere yiyecek-içecek alanında hizmet eden işletmelerin gelir kaynağı sağlamada ve iş gücü oluşturmada etkin yapılar olduğu bilinmektedir (Doğdubay ve Karan, 2015:25). İnsanlık tarihinin olduğu günden beri var olan yemek yeme olgusu (Taşdağıtıcı ve Güçer, 2016:1121), insanlara sadece yemek yeme amacı sunan işletmeler olarak varlığını sürdürmekte, turizm işletmeleri arasında da ikinci sırayı aldığı görölmektedir (Benli, 2019:23). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde yaratıcılığın amacı, sunduğu mal ve hizmetler açısından, mevcut durumda misafir ihtiyaçlarını karşılayarak yeni beklentilere de yer açmak olduğu bilinmektedir. Rekabet ortamında varlıklarını korumak isteyen örgütler işbirlikçileri ile birlikte eşgüdümlü çalışmalar yürütmeli, menü yaratıcılığının sağlanması, menü kartlarında yaratıcılığın hissedilmesi, yaratıcılığı günlük olarak değil sürdürülebilir yönetmeyi bilmesi gerektiği rekabetsel olarak diğer işletmeler arasında

ayrıcalık kazanılmasına sebep olabileceği bilinmektedir (Sezgin, vd., 2008: 141). Bununla birlikte Bouty ve Gomez (2013) ‘e göre yiyecek-içecek işletmelerinin can damarı olan mutfaklardaki yaratıcılığı artırma yollarının “grup çalışmasının yapılması”, “fikirlerin geliştirilmesi”, “isimlendirmenin yapılması” aşamalarındaki başarılı çalışmalarından sonra ürün geliştirme ile geliştirilebileceğini savunmaktadır. Fakat Horng vd. (2011); bir yiyeceğin sahip olması gereken özelliklerdeki başarının doğru ve profesyonel bir teknik kullanılmasının, tadının yeterli ve tüm özelliklerinin yerinde olmasının, görünüş bakımından çekiciliğini korumasını, kullanılan malzemenin yiyeceklerle alakalı bütün çeşitliliğini sağlıyor olması ve belirlenen tarzdaki ortama ayak uydurmasının önemli olduğunu vurgulanmaktadır.

İşletmelerinin yaratıcı olmaları için, çalışan bireylerin, ürün veya hizmetlerin üzerinde uzun olarak çalışılması, bu sürecin doğru ve yeterli sürede tamamlanmasının önem arz ettiği bilinmektedir. Bu başarı bütünlemesinin en önemli ayağı olan bireylerin desteklenmeleri, potansiyellerini ortaya çıkarmaları ve örgüt tarafından desteklenmelerinin önemli olduğu bilinmektedir (Eren ve Gündüz, 2002: 82).

3. RİSK ALMA DAVRANIŞI

Bu bölümde risk alma kavramı açıklanmış olup, risk alma davranışının ve çalışanların risk alma ortamına ayak uydurmalarının olumlu ve olumsuz sonuçları, risk kavramının çalışanlar açısından önemi, risk alma davranışını etkileyen faktörler ve risk alma davranışının sonuçları açıklanmaktadır. Konu ile ilgili literatür taraması yapılmış olup, kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

3.1. RİSK KAVRAMI VE BİR DAVRANIŞ BİÇİMİ OLARAK RİSK ALMA

Risk kelimesine etimolojik olarak bakıldığında İtalyanca ‘riziko’ kelimesinden türetildiği, anlam bakımından faaliyete geçildikten sonra ortaya çıkabilecek bir olumsuzluğu anlatmak için kullanıldığı bilinmektedir (Saltoğlu, 2020: 3). Bununla birlikte Arapça ‘rizc’, ve Yunanca ‘riza’ tanımlamalarının kullanıldığı ve ‘tanrı tarafından tanımlanmış unsur’ olarak tanımlandığı söylenmektedir (Sayılı, 2008: 1). Gelecekte ortaya çıkabilecek her türlü olumsuzluğun risk kapsamında değerlendirildiği, mevcut koşulların bu çerçevede planlanması gerektiği ve bununla ilgili önlemlerin alınmasının önemli olduğu vurgulanmaktadır (Akyol, 2020: 1). Risk kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için belirsizlik ve olasılık kavramı ile birlikte ele almak gereklidir. Belirsizlik, ölçülemez bir kavram olarak varlığını sürdürmekte (Gürgün, 2020: 21), olasılık ise, belirsizliğin ölçülebilir hali olarak ortaya çıkmaktadır (Durusoy, 2004: 121-

130). Bireylerin çalıştıkları işlerde risk almaları, yapılan iş açısından yenilik sunmaya fırsat sağlamakla birlikte, performans açısından da pozitif yönlü etkilediği bilinmektedir (Durmuş ve Akyüz, 2020: 144). Çalışanların performanslarını, başarıma duygularının yüksek tutulmasının veri olarak fazla olması ve motivasyonları kaybetmeden çalışmaya adapte olması yöneticiler açısından kontrol altına alınması zor konuların olduğu söylenmektedir (Ganesan ve Gauri, 2012: 332). Bununla birlikte bireylerin mevcutta bulundukları konumu kaybetmekten korktuğu, maddi ve manevi sonuçlarının bireysel tercihlerine bağlı olarak şekillendiği, psikolojik olarak ise risk ile karşı karşıya kalmaktan çekindiği bilinmektedir (Cadsby ve diğerleri, 2019: 65).

3.1.1. Çalışanların Risk Alma Davranışı

Çalışanların küreselleşen dünyadaki rekabet ortamına ayak uydurabilmesi için gerekli görülen risk kavramının (Hitt ve diğerleri, 2005), rekabet ortamında diğerlerinden başarılı konuma gelebilmesi için önemli bir husus olduğu görülmektedir (Üstün ve Kılıç, 2017: 228). İşletmelerin rekabet ortamındaki bu fırsatları kaçırmaları rakipleri açısından bir eksiklik olarak kalmaya ve kazanılması muhtemel diğer fırsatlarda da başarısızlıkla sonuçlanmaya neden olabileceği gibi (Basım, Korkmazıyürek ve Tokat, 2008: 73), yeniliklerin desteklenmesinin her fırsatta önemli görüldüğü bilinmektedir (Daft, 2005: 101).

Bireyler açısından değerlendirme yapıldığında, çalışanların risk alma davranışlarının örgütlerdeki çalışma prensiplerini etkilediği, endişeli, sosyal ya da yeniliğe açık olma konularında performanslarına ve kişilik özelliklerine yansıdığı gözlenmektedir (Durmuş, 2020: 1069). Risklerin önceden belirlenip önlemlerinin alınması sonuçların kestirilebilir olması açısından önemli görüldüğü (Kızılboğa, 2012: 83), bireyin kendine güveninin, yapabileceklerine olan inancının ve harekete geçtiği çizginin sonucu olan risk alma davranışı (Türkoğlu vd., 2017: 12), girişimci bireylerin, özellikle örgütte görev yetkileri etkin olan kişilerin bu olguyu yönetmeye çalıştıkları söylenmektedir (Özdemir vd., 2016: 135-136). Örgütlerde çeşitli görevlerde yer alan çalışanlar, eğer üretimden ve ürün pazarlamasından sorumlu ise bununla ilgili düzenlemeleri bir eksikliğe mahal vermeden yapmakta (Maxham III vd., 2008: 149), öğretim ve eğitimin sorumlu çalışanlar ise bu konular ile ilgili alanına hakim ve işin gerektirdiği sorumlulukları yerine getirdiği, bunlarla ilgili risklerle karşı karşıya kaldığı bilinmektedir. Tüm bu çalışmaların bireylerin örgütlerdeki çalışma stillerini etkilediği, sosyallik ve yenilikçilik açısından belirlemelerinin olduğu bilinmektedir (Durmuş,

2020: 1069).

3.1.2. Risk Kavramının Çalışan Performansı Açısından Etkileri

Örgütlerin farklı işletmelerden ayrılma kısmını etkileyen önemli faktörlerden biri olan çalışanların örgütler açısından yeniliğe, ödüllendirmeye, sürdürülebilir olmaya ve risk alma davranışının desteklenmesine ihtiyaç duyduğu bilinmektedir (Leavy, 2005: 39). Yapılan araştırmalarda örgüte karşı iyi yönde bir tutum sergileyen çalışanların risk alma davranışını istekli olarak görev bildikleri görülmekte olup, örgütün risk almaları için çalışanları hiçbir şekilde zorlamamalarının da önemli olduğu söylenmektedir (Whitener vd, 1998: 513). Bununla birlikte çalışanların mesleklerindeki ilerlemelerinin, bireysel özgürlüklere verdikleri değerin, gün içinde yaşadıkları karışık ruh hali değişimlerinin performans açısından etkili olduğu (Roberts, 2003: 95), yaşam tarzlarındaki sosyal veya asosyal tutumları, yaşamda karşılaştıkları çeşitli zorlukların performans etkileşimi, örgütlerin sosyal kalitesindeki farklılıkların da etkili olduğu görülmektedir (Durmuş, 2020: 1073-1075). Çalışan başarımlarının risk alan bireylerde pozitif yönde sonuçlandırıldığı, örgüt açısından risk alan çalışanların başarılı sayıldığı, risk alarak kendilerine duydukları güvenin tatminini elde ettiği ve başarıma sürecinin bunlara bağlı olarak ivme gösterdiği elde edilen bulgular arasında bilinmektedir (Durmuş ve Akyüz, 2020: 144).

3.2. RİSK ALMA DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Örgüt içerisinde çalışanların belirli amaçları gerçekleştirmek için olumlu ya da olumsuz sonuçları doğurabilecek risk alma davranışının, kişiden kişiye göre çeşitlendirilebilen bir kavram olarak ortaya çıktığı bilinmektedir (West ve Ford, 2001: 88). Bir sınıflandırılmaya gidildiğine çalışanlar açısından risklerin önemli başlıklarının; ekonomik, kariyer odaklı, performansa dayalı, sosyal, psikolojik ve zaman olarak ayrıldığı görülmektedir (Shaymardonov, 2019: 29-30). Parasal anlamda yeterli hissedilen çalışanların -özellikle zekâsının duygusal boyutu ağır basanlarda- ekonomik risklere önem verdiği (Özkan ve Öztemel, 2018: 16), meslek seçiminin vermiş olduğu zamansal, psikolojik ve bunlarla ilgili çeşitli nedenlerinin kariyer odaklı ilerlemeleri ile ilgili olduğunu (Timuroğlu ve Çakır, 2014: 132-133), ürün ya da hizmet tabanlı çalışan bireylerin ilgili konularda kendilerini başarısız hissetmelerine neden olacak müşteri seçimlerinden kaynaklanan yetersizlikler sosyal risk (Dana, 2007; 37) olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte çalışma saatlerinin uzunluğu, farklı insanlarla çalışmaktan kaynaklanabilecek problemler psikolojik risk (Peter ve Olson, 2010: 74),

ürün ya da hizmette istenilen performansın yakalanamaması performans riski, bireylerin ödemelerinin, ödüllendirmelerin belirlenen zamanda yapılamaması zaman riskini sonuçlandırdığı bilinmektedir (Schiffman ve Kanuk, 2004: 197).

3.3. RİSK ALMA DAVRANIŞININ SONUÇLARI

Küresel dünyada gerçekleşen yeniliklere ayak uydurmak için önemli olan risk alma davranışının, örgüt içerisinde yaratacağı bir takım sonuçların ortaya çıktığı görülmekle birlikte, yenilik ve risk alma davranışının örgütlere farklılık kazandırdığı bilinmektedir (Basım vd., 2008: 121). Üstün ve Kılıç (2017: 235)'ye göre; işletmede mevcut olan amire ya da örgüte güven duygusunun örgütte yenilik ve risk alma davranışı arasında pozitif bir etki olduğu gözlemlenmekle birlikte örgüte duyulan güvenin yöneticiye duyulan güvenden daha fazla risk alma davranışını ortaya çıkardığı bilinmektedir. Bununla birlikte risk alma davranışı gözlenen bireylerdeki performansa yönelik hareketlerde olumluluk, stratejik olarak örgütlere ise zaman içerisinde olumsuz sonuçlar alınan işlerde geri dönme olasılığını artırdığı gözlemlenmekte, işletmelerin risk alma davranışına sıcak bakma fikrini önemsemesi gerektiği söylenmektedir (Akyüz ve Durmuş, 2021: 144).

İKİNCİ BÖLÜM

AMAÇ, ÖNEM VE HİPOTEZLER

“Yöneticiye İtaatin, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışı Üzerine Etkisi: Otel İşletmeleri Mutfak Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” çalışmasına ait amaç, önem ve hipotezlere yer verilmiştir.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın amacı Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak personelinin yöneticiye olan itaatinin, bireysel yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerine etkisini belirlemektedir. Gastronominin ön planda olması, sanatsal faaliyetlerin kendini mutfak kısmında iyi ifade edebiliyor olması bu araştırmanın önemini ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu bağlamda Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin mutfak personeli ile bu araştırma gerçekleştirilmiştir.

Araştırma ile ilgili alan yazında risk alma davranışı ile ilgili ergenlik, yatırımcıların risk alma davranışı, kamu görevlilerinin risk alma davranışı vb. konulara yer verilmiş olup, yaratıcılık ile ilgili otel iş görenlerine uygulanan araştırmaların mevcut olduğu, itaatkârlık konusunda ise mutfak iş görenlerine yönelik çalışmaya rastlanılmadığı görülmektedir. Bununla birlikte mutfak personelinin demografik ve mutfakta hangi kategoride çalıştığı, yaratıcılık ve risk alma konularında yöneticiye olan itaatinin nasıl değiştiğine dair sorulara cevaplar aranmıştır.

İşletmelerin değişen standartlara ayak uydurmasının kaçınılmaz olduğu küreselleşen dünyada, örgütlere yenilik getirmenin önemli olduğu bilinmektedir. Turizm işletmelerinin farklılaşma adına en büyük silahlarından olan gastronomi, mutfak çalışanlarının yenilik sunması için bir fırsat olarak görülmektedir. Tekdüze halinde çalışma standardizasyonu olan işletmelerin, zaman içerisinde başarılarında değişim olmaması ön görülebilecek bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Değişimden kaçmamak, yeniliklere ayak uydurmak turizm işletmeleri açısından olumlu adlandırılmaktadır (Wong ve Pang, 2003: 551). Bu değişime ortak olmanın yolunun yaratıcı personel, yaratıcı işletme olduğunun farkında olan turizm işletmeleri zaman zaman değişikliğe gitmekten korkmamaktadır. Değişim ve değişiklik turizm işletmelerinde her alanda mevcut olmakla birlikte mutfak alanında sanatla buluşması, yaratıcılığın kendini göstermesine olanak tanımaktadır. Günümüz dünyasında

gastronomiye olan düşkünlüğün, işletmelerdeki yaratıcılık açısından önemli kısmının mutfak alanında olması gerektiğinin göz ardı edilmemesi gerektiği bilinmektedir.

Buradan hareketle ilgili araştırmanın alan yazıma, ilgili kişi veya kurumlara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarının öncelikle 4 ve 5 yıldızlı otel mutfaklarında bir farkındalık sağlayacağı, kişisel veya mesleki egonun mutfak çalışanlarının iletişim kurmadaki zorluğu ortadan kaldıracabileceği, örgütsel performansı ve kişisel verimliliği artıracığı düşünülmektedir.

2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Örgüt içerisinde kişilerin davranışlarını düzenlemeyi hedefleyen itaat kavramı, yöneticiler ve çalışan personelin kendi olma çabasının örgüte neler getireceğini sürpriz kılmaktadır. Yönetim anlayışları ve liderlik tarzları farklı yöneticilerle çalışan personelin, örgütte bireysel yaratıcılık ve örgüt için risk alma davranışının etkisinin ölçülmesi için hipotezler ve alt hipotezler oluşturulmuştur.

Yaratıcılık kavramının bileşenlerine bakıldığında; iletişim becerilerinin, analitik düşünmenin, akılcı, özgün ve yenilikçi olduğu bilinmekle birlikte, olaylara farklı yönleri ile bakabilmenin yaratıcı özelliklerinin ana temelleri olduğu bilinmektedir (Çam ve Öztürk Turgut, 2015:82). Sorunların ortadan kaldırılması, yenilik için temel oluşturma yetisini içermesi, değişim, dönüşüm ve geliştirme süreçlerini de içinde barındırmaktadır (Gürol, 2006: 39). Yaratıcılığın olabilmesi için yeniliğe gidilmesinin birinci adım olduğu, örgütlerdeki değişikliğin misafir açısından olumlu algılanmasını sağlayacağı bilinmektedir. Misafir istek ve ihtiyaçlarının karşılanması, memnuniyetin üst seviyelerde tutulması gerekliliği olmakta, eğer ihtiyaç ve beklentiler işletmenin sunduğu hizmet ve ürünler tam olarak karşılanmıyorsa, işletmenin yenilik yapması gerekmektedir (Durna, 2002: 115). Basadur (2003: 8), yaratıcılık ve yeniliğin yapılabilmesini fikir geliştirme süreçlerinin tamamlanması, kavramlara ayrılma, optimize etme ve uygulama olarak açıklamaktadır. Bireylerden ayrı düşünilemeyen bu süreç, birey davranışlarının etkilendiği itaat ile birlikte ele alındığında (Özkan ve Polat: 2016: 139) aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Mutfak iş görenlerinin yöneticilerine olan itaat düzeylerinin, yaratıcılıkları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H1a: Mutfak iş görenlerinin yöneticilerine olan itaatının, bireysel yaratıcılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H1b: Mutfak iş görenlerinin yöneticilerine olan itaatinin, yönetsel yaratıcılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

Organizasyonların, örgütlerin, işletmelerin iyi yönetilmesi, çalışanlardan beklenen performans ile çalışanların gösterdikleri performans arasında gelişim göstermektedir (Durmuş ve Akyüz, 2020: 133). Çalışanların işleri ve organizasyonla almış olduğu davranışlar, bireysel performans ve başarı çabalarını şekillendirmektedir. Yöneticiler, çalışanların başarı çabalarını üstte tutmak, artırmak ve memnun tutma amaçlarını da taşımaktadır (Ganesan ve Gauri, 2012: 332). Yönetilen organizasyonların amaçlarına ulaşabilmelerinde yüksek veya düşük hedefleri çalışanların risk alma davranışları üzerindeki etkilerinin bir göstergesidir (Wiseman ve Gomez-Mejia, 1998: 142). Sanılanın aksine planlanmış riskler alan çalışanların işlerini daha verimli veya daha rahat bir şekilde yapabileceklerini düşünmekte, bile isteğe risk almaktan çekinmemeye mahal vermektedir. Riskli davranışlardan güvenli ve nispeten riskli olanlara geçiş yapmanın zorluğu ve değişimi, çalışanların kişisel davranış kalıplarında bir değişiklik gerektirebileceği (Saini ve Martin, 2009: 594), aşağıdaki hipotezleri geliştirmeye yöneltmiştir.

H2: Mutfak iş görenlerinin yöneticilerine olan itaatinin, risk alma davranışı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H2a: Mutfak iş görenlerinin yöneticilerine olan itaatinin, çalışanların risk alma davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

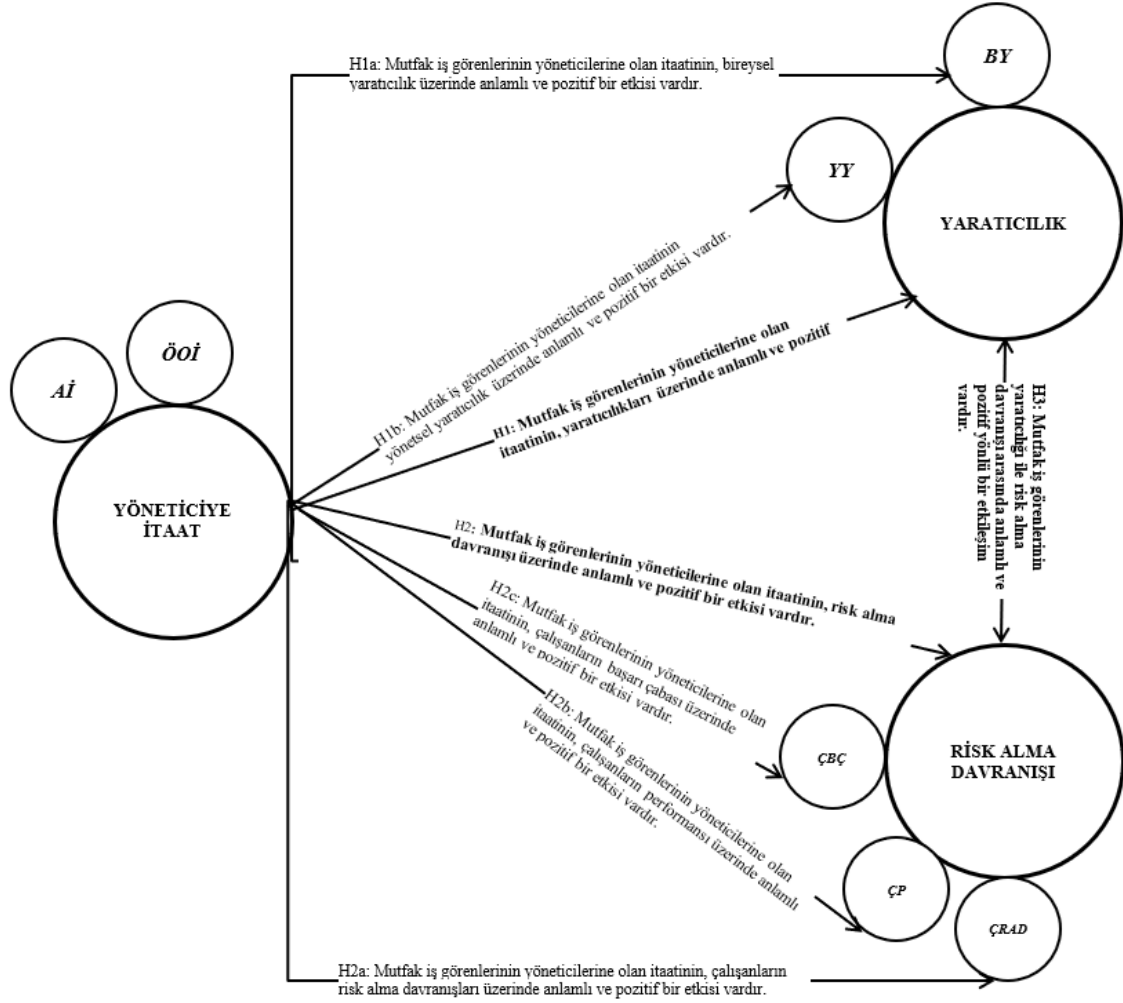
H2b: Mutfak iş görenlerinin yöneticilerine olan itaatinin, çalışanların performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H2c: Mutfak iş görenlerinin yöneticilerine olan itaatinin, çalışanların başarı çabası üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.

H3: Mutfak iş görenlerinin yaratıcılığı ile risk alma davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir etkileşim vardır.

Araştırmada geliştirilen hipotezlere yönelik araştırmanın şekilsel modeli (Şekil 7) aşağıda yer almaktadır.

Şekil 7. Araştırmada geliştirilen hipotezlere yönelik araştırmanın şekilsel modeli



Aİ: Amire İtaat

ÖÖİ: Örgüt Otoritesine İtaat

BYA: Bireysel Yaratıcılık

YYA: Yönetsel Yaratıcılık

ÇRAD: Çalışanların Risk Alma Davranışı

ÇP: Çalışan Performansı

ÇBÇ: Çalışanların Başarı Çabası

Araştırmaya yönelik amaç ve hipotezler bağlamında aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- Çalışan iş görenlerin yöneticiye itaati nedir?
- Çalışan iş görenlerin yaratıcılık algıları nedir?
- Çalışan iş görenlerin risk alma davranışları nedir?
- Çalışan iş görenlerin yöneticiye itaati, yaratıcılık algıları ve risk alma davranışları bireysel özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- Çalışan iş görenlerin yöneticilerine olan itaatinin, yaratıcılık algıları üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?
- Yöneticiye itaatinin risk alma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?
- Çalışan iş görenlerin yaratıcılık algıları ile risk alma davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI, VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmada ilk olarak yerli ve yabancı literatür taraması yapılarak başlanılmıştır. Araştırmanın literatür kısmında itaatkârlık, yaratıcılık ve risk alma davranışının detaylı incelemesi yapılmış olup, konu ile ilgili araştırmalar incelenmiştir. Araştırma kapsamını Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek- içecek hizmetleri mutfak departmanında çalışan iş görenlerin verdiği cevaplar oluşturmaktadır. Araştırma ile ilgili zaman ve maliyet kısıtlaması olduğundan ve bu otel işletmelerinin mutfak departmanlarının daha profesyonel olduğu düşünüldüğü ve Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan profesyonel olduğuna dair belgelendirmelerinin yapıldığı verisel olarak yapıldığı için, araştırma Afyonkarahisar 4 ve 5 yıldızlı otel mutfaklarıyla sınırlandırılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde; veri toplama yöntemi, araştırmanın evren ve örnekleme ve veri analiz yöntemine yer verilmiştir.

1. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerin yiyecek-içecek hizmetleri mutfak departmanlarında çalışan iş görenler oluşturmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılması zaman, maliyet, ulaşılabilirlik gibi sınırlardan ötürü imkân dâhilinde bulunmadığından örneklem alma yoluna gidilmiştir. Bu bağlamda evreninin tamamı yerine, örneklem seçilerek anket uygulaması yapılmış olup, Afyonkarahisar merkezde 3 tane 4 yıldızlı otel, 7 tane 5 yıldızlı otel, Sandıklı ilinde ise 2 tane 5 yıldızlı otel (<https://yigm.ktb.gov.tr/genel/turizmtesisleri.aspx>) tespit edilmiştir. Afyonkarahisar’da yapılan araştırmalar ile insan kaynakları bölümü ile yapılan görüşmelerden hareketle, otel işletmeleri mutfak personeli sayısı 337 olarak görülmektedir. Zaman zaman ücretsiz izne ayrılma gibi özel durumlar ve çalışma şartlarının işletmelere göre değişmesi, aynı zamanda bir işletmenin anket katılımı göstermek istememesinden dolayı 190 mutfak personelinin araştırmaya katıldığı görülmektedir. Araştırmada hatalı ya da eksik yapılan anket olmadığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın analizi 190 mutfak personelinin anket çalışmasına verdiği cevaplar neticesinde çözümlenmiştir.

Araştırmanın Afyonkarahisar’da yapılmasının nedeni, buradan elde edilecek çıktıların tümevarımla diğer illerdeki çalışmalarla birlikte genişletilmek istenmesidir.

2. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmada öncelikli olarak yerli ve yabancı literatür taranmış, itaatkârlık, yaratıcılık ve risk alma davranışının detaylı incelemesi yapılmış, konu ile ilgili araştırmalar incelenmiş ve uygulama basamağında veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler daha önceki çalışmalardan alınmış olup, uygulanan anket dört bölümden oluşmakta; ilk bölümde, çalışanların bireysel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde DeZoort ve Roskos-Ewoldsen (1997) tarafından geliştirilen, Turkoz vd. (2020) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan, 9 ifadeden oluşan yöneticiye itaat ölçeği, üçüncü bölümde Balay (2010) tarafından geliştirilen, 27 ifadeden oluşan yaratıcılık

(bireysel boyut, yönetsel boyut) ölçeği kullanılmıştır. Dördüncü bölümde ise Neves ve Eisenberger (2014), Gong vd. (2009), Barrick vd. (2002) tarafından geliştirilen, Durmuş ve Akyüz (2020) tarafından Türkçeye uyarlanan, 13 ifadeden oluşan risk alma davranışı ölçeği kullanılmıştır.

Kullanılan ölçeklerin derecelendirilmesinde 5’li Likert dereceleme kullanılmış olup, katılım düzeyleri 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde puanlandırılmıştır.

3. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma bulgularının tahlil edilmesinde SPSS programından yararlanılmış olup, kişilerin demografik özelliklerine ve örgüte ait rakamsal sorular yüzde ve frekans yöntemi ile verilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler farklı çalışmalarda kullanılmış olsa da bu araştırma için faktör analizi yapılarak geçerlilik/güvenilirliğe ait değerlerin sağlanması yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği Cronbach's Alpha katsayısı ile tespit edilmiştir. Parametrik test varsayımlarının verilerin normal dağılıma sahip ve varyansların homojen dağılımları, örneklem büyüklüğünün 10’dan az olmaması gerektiği bununla birlikte örneklem büyüklüğünün 30’dan büyük olması durumunda parametrik testlerin parametrik olmayan testlerden her zaman üstün olduğu bilinmektedir (Ural ve Kılıç: 2018: 273). Buradan hareketle araştırmada yöneticiye itaat, yaratıcılık ve risk alma davranışı için bireysel özellik karşılaştırmasında verilerin normal dağılıma uyduğu tespit edilmiş, parametrik testlerden iki grup için t testi, ikiden fazla grup için varyans analizi (anova) testi kullanılmıştır.

Korelasyon analizi sonuçları için Pearson korelasyon katsayısından (r) yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan “Korelasyon Analizi” ile ilgili olarak değişkenler arasındaki ilişki düzeyi; (Büyüköztürk, 2003: 32) korelasyon katsayısının 0-0,20 arasında olması durumunda çok zayıf; 0,20-0,40 arasında olması durumunda zayıf; 0,40-0,60 arasında olması durumunda orta; 0,60-0,80 arasında olması durumunda kuvvetli/yüksek ve 0,80-1 arasında olması durumunda ise çok kuvvetli/çok yüksek düzeyde ilişki olduğu şeklinde değerlendirmeler sonucunda yorumlanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırma bu bölümünde Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri mutfak çalışanlarının bireysel özelliklerine ait anket sorularına verdikleri cevaplara ilişkin bulgular sunulmuştur.

1. KATILIMCILARIN BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmanın örneklem grubunda yer alan Afyonkarahisar’daki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri mutfak işgörenleri demografik değişkenlerine göre frekans dağılımı Tablo 2’te gösterilmektedir.

Tablo 2. Mutfak İşgörenleri Cinsiyetlerine İlişkin Dağılım

Cinsiyet	n	%
Kadın	91	47,9
Erkek	99	52,1
Toplam	190	100

Otel işletmeleri mutfak personelinin yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerine etkisini belirleyebilme amacına ilişkin Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin mutfak personeline uygulanan anket formundan 190 tanesi çeşitli mevkilerde çalışan mutfak personeli tarafından doldurulmuştur. Tablo incelendiğinde katılımcıların %47,9’u kadın,%52,1’i erkek personel olarak görülmektedir.

Tablo 3. Mutfak İşgörenleri Medeni Durumlarına İlişkin Dağılım

Medeni Durum	n	%
Evli	83	43,7
Bekâr	107	56,3
Toplam	190	100

Tablo 3’te katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımında %43,5’inin evli ,%56,3’ünün bekâr katılımcılar olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Mutfak İşgörenleri Yaş Grubu Durumlarına İlişkin Dağılım

Yaş Grubu	n	%
20 yaş ve altı	50	26,3
21-28 yaş	48	25,3
28-35 yaş	49	25,8
36 yaş ve üzeri	43	22,6
Toplam	190	100

Otel işletmeleri mutfak personelinin yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerine etkisini belirleyebilme amacına ilişkin yapılan ankette mutfak personelinin yaş durumu değişkeni verilmiştir. Tablo 4 İncelendiğinde katılımcıların %26,3'ü 20 yaş ve altı grubunda, %25,3'ü 21-28 yaş grubunda, %25,8'i 28,35 yaş grubunda ve %22,6'sı 36 yaş ve üzeri grubundadır.

Tablo 5. Mutfak İşgörenleri Eğitim Durumlarına İlişkin Dağılım

Eğitim Düzeyi	n	%
İlkokul	10	5,3
Ortaokul	37	19,5
Ortaöğretim	96	50,5
Ön Lisans	28	14,7
Lisans	17	8,9
Lisansüstü	2	1,1
Toplam	190	100

Tablo 5 e göre, araştırmaya katılan mutfak personelinin eğitim düzeylerine ait cevaplar doğrultusunda dağılımın en çok ortaöğretim düzeyinde olduğu (n=96) görülmektedir. Yine aynı tabloda katılımcıların %5,3'ünün ilkokul (n=10), %19,5'inin ortaokul (n=37), %14,7'sinin ön lisans (n=28), %8,9'unun lisans (n=17) ve %2,2'inin lisansüstü (n=2) eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 6. Mutfak İşgörenleri Mesleki Tecrübe Durumlarına İlişkin Dağılımı

Mesleki Tecrübe	n	%
1 yıldan daha az	49	25,8
2-7 yıl	76	40,0
8-13 yıl	30	15,8
14-19 yıl	18	9,5
20-25 yıl	16	8,4
26+	1	0,5
Toplam	190	100

Tablo 6'ya göre, araştırmaya katılan mutfak personelinin mesleki tecrübe düzeylerine ait cevaplar doğrultusunda dağılımın en yüksek 2-7 yıl (n=76) arasında çalışan personele ait olduğu görülmektedir. Katılımcıların %25,8'inin 1 yıldan daha az (n=49), %15,8'inin 8-13 yıl (n=30), %9,5'inin 14-19 yıl (n=18), %8,4'ünün 20-25 yıl (n=16) ve %0,5'inin 26 yıl ve üzeri (n=1) mesleki tecrübeye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 7. Mutfak İşgörenleri Mevcut İşletmede Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Mevcut İşletmede Çalışma Süresi	n	%
1 yıldan daha az	82	43,2
2-7 yıl	68	35,8
8-13 yıl	16	8,4
14-19 yıl	9	4,7
20-25 yıl	14	7,4
26+	1	0,5
Toplam	190	100

Tablo 7'ye göre, araştırmaya katılan mutfak personelinin mevcut işletmede çalışma süresi düzeylerine ait cevaplar doğrultusunda dağılımın en yüksek 1 yıldan daha az seçeneğini işaretleyen personelin %43,2'sinin (n=82) oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların %35,8'inin 2-7 yıl (n=68), %8,4'ünün 8-13 yıl (n=16), %4,7'sinin 14-19 yıl (n=9), %7,4'ünün 20-25 yıl (n=14) ve %0,5'inin 26 yıl ve üzeri (n=1) yıldır aynı işletmede çalıştıkları tespit edilmiştir.

Tablo 8. Mutfak İşgörenleri Çalıştıkları Otelin Yıldız Sayısına İlişkin Dağılımı

Çalışılan Otelin Yıldız Sayısı	n	%
4 Yıldız	16	8,4
5 Yıldız	174	91,6
Toplam	190	100

Tablo 8' e göre, araştırmaya katılan mutfak personelinin çalıştıkları otelin yıldız sayısına ait cevaplar doğrultusunda; katılımcıların %8,4'ü 4 yıldızlı ve %91,6'sı 5 yıldızlı otellerde çalışmaktadır.

Tablo 9. Mutfak İşgörenleri Çalışma Konumuna İlişkin Dağılımı

Çalışma Konumu	n	%
Aşçıbaşı	3	1,6
Aşçıbaşı Yardımcısı	10	5,3
Bölüm Şefi	38	20,0
Bölüm Aşçısı	46	24,2
Aşçı Yardımcısı	49	25,8
Aşçıbaşı	3	1,6
Stajyer	44	23,2
Toplam	190	100

Tablo 9'a göre, araştırmaya katılan mutfak personelinin işletmede çalıştıkları konum bakımından verdikleri cevaplara ait yüzde ve frekans bilgilerine göre dağılımın en çok %25,8'inin (n=49) aşçı yardımcısında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %1,6'sının (n=3) aşçıbaşı, %5,3'ünün (n=10) aşçıbaşı yardımcısı, %20,0'sinin (n=38) bölüm şefi, %24,2'sinin (n=46) bölüm aşçısı ve %23,2'sinin (n=44) stajyer oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 10. Mutfak İşgörenleri Aylık Gelirine İlişkin Dağılımı

Aylık Gelir	n	%
0-17002 TL	40	21,1
17003-18003 TL	17	8,9
18004-19004 TL	54	28,4
19005-20005 TL	29	15,3
20005 TL ve üzeri	50	26,3
Toplam	190	100

Tablo 10 'a göre, araştırmaya katılan mutfak personelinin aylık gelir bakımından verdikleri cevaplara ait yüzde ve frekans bilgilerine göre dağılımın en çok %28,4'ünün (n=54) 18004-19004 TL olduğu görülmektedir. Katılımcıların %21,1'inin (n=40) 0-17002 TL; %8,9'unun (n=17) 17003-18003 TL, %15,3'ünün (n=29) 19005-20005 TL ve %26,3'ünün (n=50) 20005 TL ve üzeri aylık gelire sahip oldukları tespit edilmiştir.

2. ÖLÇEKLERİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİĞİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmada kullanılan yöneticiye itaat, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait ölçeklerin literatürde daha önce yapılan çalışmalarda kullanıldığı, geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin yapıldığı görülmektedir. Fakat ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik testleri yeniden analiz edilmiştir.

Tablo 11. Araştırmada Kullanılan Ölçekler İçin Cronbach's Alpha Katsayısı Bulguları

Ölçekler/Alt ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Amire İtaat	2	0,72
Örgüt Otoritesine İtaat	7	0,75
Yöneticiye İtaat	9	0,77
Bireysel Yaratıcılık	19	0,92
Yönetimsel Yaratıcılık	13	0,93
Yaratıcılık	32	-
Çalışanların Risk Alma Davranışı	4	0,72
Çalışan Performansı	4	0,80
Çalışanların Başarı Çabası	5	0,72
Risk Alma Davranışı	13	0,83

Araştırmada kullanılan ölçekler için Cronbach's Alpha katsayısı bulguları Tablo 11'de verilmiştir. Elde edilen bulgulara göre araştırmada kullanılan Bireysel Yaratıcılık, Yönetişel Yaratıcılık ve Çalışan Performansı Ölçeklerinin güvenilirliği “yüksek güvenilirliğe sahip” olarak; Yöneticiye İtaat Durumu, Çalışanların Risk Alma Davranışı ve Çalışanların Başarı Çabası Ölçeklerinin güvenilirlikleri ise “oldukça güvenilir” olarak tespit edilmiştir (Alpar, 2013: 849).

3. YÖNETİCİYE İTAATIN, YARATICILIK VE RİSK ALMA DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde yöneticiye itaat, yaratıcılık ve risk alma davranışı ölçekleri ele alınarak her bir ölçekte yer alan ifadelerin yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

3.1. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN YÖNETİCİYE İTAATİNE İLİŞKİN BULGULAR

Yöneticiye itaat durumu ölçeği; amire itaat ve örgüt otoritesine itaat boyutunda yer alan her bir ifade için betimsel istatistikler Tablo 12'de verilmiştir. Yöneticiye itaat durumu ölçeği maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın $\bar{x}=3,86$ ile “iş yerinde yöneticilerin isteklerine karşı gelmek yanlıştır” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %11,6'sının “hiç” ve “az” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %67,9'unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. En küçük ortalamanın $\bar{x}=3,12$ ile “herkes yöneticinin isteklerini önemsemek zorunda değildir. (T)” maddesinde olduğu, katılımcıların %30'unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumlu, %46,3'ünün “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz cevap verdiği tespit edilmiştir.

Tablo 12. Yöneticiye İtaat Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. Yöneticimin verdiği emri mantıklı olmasa da yaparım.	f	37	23	46	46	38	3,13	1,39
	%	19,5	12,1	24,2	24,2	20,0		
2. Yöneticimin verdiği mantıksız emre uymam. (T)	f	23	29	41	56	41	3,33	1,30
	%	12,1	15,3	21,6	29,5	21,6		
Amire İtaate İlişkin Maddeler								
3. Yöneticimin istekleri önemsenmeli ve davranışlar düzenlenmelidir.	f	9	20	49	52	60	3,71	1,15
	%	4,7	10,5	25,8	27,4	31,6		
4. Herkes yöneticinin isteklerini önemsemek zorunda değildir. (T)	f	37	20	45	60	28	3,12	1,33
	%	19,5	10,5	23,7	31,6	14,7		
5. İş yerinde yöneticilerin isteklerine karşı gelmek yanlıştır.	f	8	14	39	64	65	3,86	1,09
	%	4,2	7,4	20,5	33,7	34,2		
6. Çalışanlar verilen emri yapamadıklarında ceza alma korkusu yaşamalıdır.	f	40	15	43	55	37	3,18	1,40
	%	21,1	7,9	22,6	28,9	19,5		
7. Her iş yerinde yöneticilere itaat edilmelidir.	f	23	10	41	63	53	3,59	1,28
	%	12,1	5,3	21,6	33,2	27,9		
8. Yöneticinin isteklerini yerine getirmek, çalışanın menfaatinedir.	f	25	16	36	60	53	3,53	1,33
	%	13,2	8,4	18,9	31,6	27,9		
9. İş yerinde sıkıntıya sebep olsa da yöneticinin isteklerine karşı gelinebilir. (T)	f	23	28	46	48	45	3,34	1,31
	%	12,1	14,7	24,2	25,3	23,7		
Örgüt Otoritesine İtaate İlişkin Maddeler								
Yöneticiye İtaat							3,42	0,78

$\bar{x}$: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, T: Ters Kodlama

3.2. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN YARATICILIKLARINA İLİŞKİN BULGULAR

Yaratıcılık ölçeği; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık boyutları ile ele alınmış olup, boyutlarda yer alan maddeler için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 13'te verilmiştir. Bireysel yaratıcılık düzeyine ilişkin ortalamalar incelendiğinde genel ortalama $\bar{x}=4,07$ olarak hesaplanmıştır. Bireysel yaratıcılık ölçeği maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın $\bar{x}=4,29$ ile “her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %3,2’sinin “hiç” ve “az” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %82,6’sının “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. En küçük ortalamanın $\bar{x}=3,78$ ile “risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım” maddesinde olduğu, katılımcıların %9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %58,9’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir.

Tablo 13. Bireysel Yaratıcılık Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. Yeni yaşantı ve deneyimleri merak ederek, çeşitli konularla yakından ilgilenirim.	f	2	11	30	81	66	4,04	0,91
	%	1,1	5,8	15,8	42,6	34,7		
2. Risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım	f	7	10	61	51	61	3,78	1,06
	%	3,7	5,3	32,1	26,8	32,1		
3. Bireysel inisiyatif olarak, cesur davranırım.	f	2	5	44	71	68	4,04	0,89
	%	1,1	2,6	23,2	37,4	35,8		
4. Olay ve olgular arasındaki farklı ilişki noktalarını görür ve değerlendiririm.	f	0	5	52	70	63	4,01	0,84
	%	0,0	2,6	27,4	36,8	33,2		
5. Yeni düşünceleri özümseyebilmek için esnek davranmaya çalışırım.	f	3	3	56	61	37	3,98	0,92
	%	1,6	1,6	29,5	32,1	35,3		
6. Rekabet ederek, potansiyel fırsatları somut yararlarla dönüştürmeye çalışırım	f	6	6	48	63	67	3,94	1,00
	%	3,2	3,2	25,3	33,2	35,3		
7. Yeni şeyler denemeyi/uygulamayı önemseyerek, girişimci davranırım.	f	1	9	34	63	83	4,15	0,91
	%	0,5	4,7	17,9	33,2	43,7		
8. Her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım.	f	3	2	28	64	93	4,27	0,86
	%	1,6	1,1	14,7	33,7	48,9		
9. Sürekli öğrenerek kendimi geliştirmenin yollarını ararım.	f	3	4	32	64	87	4,20	0,90
	%	1,6	2,1	16,8	33,7	45,8		
10. Yeni hedeflere ulaşmak için mevcut sınırların ötesine geçmeye çalışırım.	f	1	9	36	65	79	4,12	0,91
	%	0,5	4,7	18,9	34,2	41,6		
11. Yapılandırılmamış, farklı iş süreçlerini kullanırım.	f	5	7	50	70	58	3,89	0,97
	%	2,6	3,7	26,3	36,8	30,5		
12. Yeni yöntemlerin işe koşulması için değişime açık bir tutum takınırım.	f	3	8	41	62	76	4,05	0,96
	%	1,6	4,2	21,6	32,6	40,0		
13. Beklenin üstünde ve ötesinde performans göstermeye çalışırım.	f	2	7	28	84	69	4,11	0,86
	%	1,1	3,7	14,7	44,2	36,3		
14. Her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım.	f	2	4	27	61	96	4,29	0,86
	%	1,1	2,1	14,2	32,1	50,5		
15. Çok yönlü hareket ve dinamizm içinde olmaya gayret ederim.	f	4	4	38	67	77	4,10	0,93
	%	2,1	2,1	20,0	35,3	40,5		
16. Sorunlara farklı çözümler geliştirmek için rutin davranış kalıplarını terk ederim.	f	4	9	35	61	81	4,08	0,99
	%	2,1	4,7	18,4	32,1	42,6		
17. Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım.	f	0	12	31	78	69	4,07	0,88
	%	0,0	6,3	16,3	41,1	36,3		
18. Çok yönlü hareket ve dinamizm içinde olmaya gayret ederim.	f	2	6	40	48	94	4,19	0,94
	%	1,1	3,2	21,1	25,3	49,5		
19. Sorunlara farklı çözümler geliştirmek için rutin davranış kalıplarını terk ederim.	f	2	10	36	64	78	4,08	0,95
	%	1,1	5,3	18,9	33,7	41,1		
Bireysel Yaratıcılık							4,07	0,56

$\bar{x}$: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, T: Ters Kodlama

Yönetmel yaratıcılık düzeyine ilişkin ortalamalar incelendiğinde genel ortalama $\bar{x}=3,79$ olarak hesaplanmıştır. Yönetmel yaratıcılık ölçeği maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın $\bar{x}=3,96$ ile “işimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünce/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %69’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. En küçük ortalamanın $\bar{x}=3,69$ ile “yönetim, çalışanların sıra dışı buluş ve uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna girer” maddesinde olduğu,

katılımcıların %12,6'sının “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %57,9'unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir.

Tablo 14. Yönetmelik Yararlılık Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve uygulanması için yöneticiler gerektiğinde kuralları esnetirler	f	8	14	50	73	45	3,70	1,04
	%	4,2	7,4	26,3	38,4	23,7		
2. İşimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünce/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum.	f	7	11	48	62	62	3,85	1,06
	%	3,7	5,8	25,3	32,6	32,6		
3. Yönetim, yeni fikir/uygulama önerdiğimde onu ciddiye alır ve geliştirme yollarını arar.	f	5	8	55	75	47	3,79	0,95
	%	2,6	4,2	28,9	39,5	24,7		
4. Yönetim, çalışanların sıra dışı buluş ve uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna girer.	f	13	11	56	52	58	3,69	1,16
	%	6,8	5,8	29,5	27,4	30,5		
5. Yönetim, çalışanlara özgürce düşünme ve davranmaları için uygun bir ortam hazırlar.	f	11	12	50	55	62	3,76	1,14
	%	5,8	6,3	26,3	28,9	32,6		
6. Yönetim çalışanlara hata yapmaktan korkmamaları ve risk almalarını teşvik eder.	f	6	19	48	61	56	3,75	1,08
	%	3,2	10,0	25,3	32,1	29,5		
7. Yönetim, yapılan hata ve yanlışları birer öğrenme aracı olarak görür ve değerlendirir.	f	7	20	48	57	58	3,73	1,11
	%	3,7	10,5	25,3	30,0	30,5		
8. Yöneticilerim, farklı düşünme ve davranmaya özendiren demokratik liderliği benimser.	f	8	14	51	59	58	3,76	1,09
	%	4,2	7,4	26,8	31,1	30,5		
9. Üstün başarıları imza atan personelle gurur duyan bir yönetim vardır.	f	8	10	55	60	57	3,78	1,06
	%	4,2	5,3	28,9	31,6	30,0		
10. Yöneticiler, farklı insanların farklı düşünme biçimlerine saygı gösterirler.	f	8	17	38	69	58	3,80	1,09
	%	4,2	8,9	20,0	36,3	30,5		
11. Yönetim, çalışanları geliştirmek için sürekli eğitim hizmetleri sunar.	f	7	10	44	69	60	3,87	1,03
	%	3,7	5,3	23,2	36,3	31,6		
12. Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve uygulanması için yöneticiler gerektiğinde kuralları esnetirler.	f	6	11	50	64	59	3,84	1,03
	%	3,2	5,8	26,3	33,7	31,1		
13. İşimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünce/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum.	f	6	11	42	56	75	3,96	1,06
	%	3,2	5,8	22,1	29,5	39,5		
Yönetmelik Yararlılık							3,79	0,77

$\bar{X}$: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, T: Ters Kodlama

3.3. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN RİSK ALMA DAVRANIŞLARINA İLİŞKİN BULGULAR

Risk alma durumu ölçeği; çalışanların risk alma davranışı, çalışan performansı, çalışanların başarı çabası boyutunda ele alınmış olup, boyutlarda yer alan maddeler için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 15'te verilmiştir. Çalışanların risk alma davranışı düzeyine ilişkin ortalamalar incelendiğinde genel ortalama $\bar{x}=3,47$ olarak hesaplanmıştır. Çalışanların risk alma davranışı maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın $\bar{x}=3,81$ ile “iş yerimde yapılacak yeniliklerde şansa değer veririm”

maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %10,5’inin “az” ve “hiç” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %61’inin “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. En küçük ortalamanın $\bar{x}=3,11$ ile “iş yerimde problem oluşturma olasılığı yüksek olan işleri istekli olarak kabul ederim” maddesinde olduğu, katılımcıların %28,9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %36,9’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir.

Tablo 15. Çalışanların Risk Alma Davranışı Ölçeği Maddelerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{x}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. İş yerimde problem oluşturma olasılığı yüksek olan işleri istekli olarak kabul ederim.	f	28	27	65	37	33	3,11	1,27
	%	14,7	14,2	34,2	19,5	17,4		
2. İş yerime yardımcı olabileceğim durumlarda kendimi riskli konuma getiririm.	f	23	32	51	49	35	3,22	1,26
	%	12,1	16,8	26,8	25,8	18,4		
3. İş yerimde kolaylıkla gizleyebileceğim hatalarımı gizlemeden söylerim.	f	8	16	51	58	57	3,74	1,10
	%	4,2	8,4	26,8	30,5	30,0		
4. İş yerimde yapılacak yeniliklerde şansa değer veririm.	f	5	15	54	54	62	3,81	1,06
	%	2,6	7,9	28,4	28,4	32,6		
Çalışanların Risk Alma Davranışı							3,47	0,87

$\bar{x}$: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, T: Ters Kodlama

Çalışan performansı boyutunda yer alan maddeler için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 16’da verilmiştir. Çalışan performansı düzeyine ilişkin ortalamalar incelendiğinde genel ortalama $\bar{x}=4,15$ olarak hesaplanmıştır. Çalışan performansı maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın $\bar{x}=4,22$ ile “çalışma birimimin en iyi çalışanlarından biriyim.” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %2,1’inin “az” ve “hiç” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %79’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. En küçük ortalamanın $\bar{x}=4,05$ ile “iş yerimde çalışma birimimin genel performansına önemli katkılarda bulunurum” maddesinde olduğu, katılımcıların %2,6’sının “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %70,6’sının “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir.

Tablo 16. Çalışan Performansı Maddeleri İçin Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistikleri

Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. İş yerimde çalışma birimimin genel performansına önemli katkılarda bulunurum	f	0	5	51	63	71	4,05	0,86
	%	0,0	2,6	26,8	33,2	37,4		
2. Çalışma birimimin en iyi çalışanlarından biriyim.	f	0	4	36	64	86	4,22	0,82
	%	0,0	2,1	18,9	33,7	45,3		
3. Her zaman işim ile ilgili yapmam gerekenleri zamanında tamamlarım	f	1	4	43	58	84	4,16	0,88
	%	0,5	2,1	22,6	30,5	44,2		
4. İşim ile ilgili performansım üst yönetimin beklentilerini daima karşılar.	f	2	6	36	57	89	4,18	0,92
	%	1,1	3,2	18,9	30,0	46,8		
Çalışan Performansı Ölçeği							4,15	0,69

$\bar{X}$: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, T: Ters Kodlama

Çalışanların başarı çabası boyutunda yer alan maddeler için frekans dağılımı ve açıklayıcı istatistikleri Tablo 17’de verilmiştir. Çalışanların başarı çabası düzeyine ilişkin ortalamalar incelendiğinde genel ortalama $\bar{X}=4,11$ olarak hesaplanmıştır. Çalışanların başarı çabası maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın $\bar{X}=4,25$ ile “dikkatimi işimi tamamlamaya odaklarım” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %2,6’sının “hiç” ve “az” seçeneği ile olumsuz, %78,9’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. En küçük ortalamanın $\bar{X}=4,02$ ile “işim ile ilgili faaliyetleri bitirmeyi düşünmeye çok zaman harcarım” maddesinde olduğu, katılımcıların %7,9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumlu, %73,2’sinin “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir.

Tablo 17. Çalışanların Başarı Çabası Maddeleri İçin Frekans Dağılımı ve Açıklayıcı İstatistikleri

Maddeler		Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
		Hiç	Az	Orta	Çok	Tam		
1. İş yerimde sürekli işimi bitirmeyi düşünürüm.	f	4	9	43	50	84	4,06	1,02
	%	2,1	4,7	22,6	26,3	44,2		
2. Dikkatimi işimi tamamlamaya odaklarım.	f	0	5	35	58	92	4,25	0,84
	%	0,0	2,6	18,4	30,5	48,4		
3. Birçok çalışmayı başarabilmem için kişisel hedefler belirlerim.	f	0	6	32	69	83	4,21	0,83
	%	0,0	3,2	16,8	36,3	43,7		
4. İşim ile ilgili faaliyetleri bitirmeyi düşünmeye çok zaman harcarım.	f	7	8	36	63	76	4,02	1,04
	%	3,7	4,2	18,9	33,2	40,0		
5. Daha fazla işi nasıl yapabileceğimi sık sık düşünürüm.	f	7	10	30	63	80	4,05	1,06
	%	3,7	5,3	15,8	33,2	42,1		
Çalışanların Başarı Çabası							4,11	0,66

$\bar{X}$: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, T: Ters Kodlama

4. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN, YÖNETİCİYE İTAAT VE YARATICILIKLARI İLE RİSK ALMA DAVRANIŞLARININ BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde yöneticiye itaatin, yaratıcılık ve risk alma davranışlarının bireysel özelliklere göre karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir. Araştırmada ilk olarak yöneticiye itaatin demografik değişkenler bakımından sonuçlarına yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan yöneticiye itaat ölçeğinde demografik değişkenler bakımından farklılık olup olmadığı t testi ve ANOVA testi ile incelenmiştir. Mutfak çalışanların yöneticiye itaatının, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin cinsiyet değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik t testi sonuçları Tablo 'de verilmiştir. Mutfak çalışanların yöneticiye itaati ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (- $p>0,05$). Yaratıcılık ölçeği için; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan t testi sonucunda, yönetsel yaratıcılık alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken ($p>0,05$), bireysel yaratıcılık ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Risk alma davranışı ölçeği ve tüm alt boyutlar incelendiğinde; çalışanların başarı çabası alt boyutu ile cinsiyet değişkeni ile anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,01$).

Mutfak çalışanların yöneticiye itaatının, yaratıcılık ve risk alma davranışına ilişkin cevaplar cinsiyet değişkeni için incelendiğinde; tüm itaat, yaratıcılık; risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutları için erkek personelin kadın personele göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 18. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar		Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	Yöneticiye İtaat	Kadın	3,37	0,75	-0,894	0,372
		Erkek	3,47	0,80		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	Kadın	3,98	0,57	-2,334	0,021*
		Erkek	4,16	0,53		
	Yönetsel Yaratıcılık	Kadın	3,73	0,77	-0,974	0,332
		Erkek	3,84	0,77		
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	Kadın	3,40	0,87	-0,979	0,329
		Erkek	3,53	0,86		
	Çalışanların Performansı	Kadın	4,08	0,72	-1,362	0,175
		Erkek	4,22	0,66		
	Çalışanların Başarı Çabası	Kadın	3,95	0,61	-3,304	0,001**
		Erkek	4,26	0,68		

*: $p < 0,05$; **: $p < 0,01$; ***: $p < 0,001$; $\bar{X}$: Ortalama; SS: Standart Sapma

Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaati, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin medeni durum değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik t testi sonuçları Tablo

19’da verilmiştir. Mutfak çalışanlarının itaat, yaratıcılık ve risk alma davranışı değişkenlerine yönelik yapılan t testi sonucuna göre tüm ölçek ve alt boyutlarda anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ilişkin cevaplar incelendiğinde; tüm itaat, yaratıcılık; risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutları için evli personelin bekâr personele göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 19. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar		Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	Yöneticiye İtaat	Evli	3,51	0,73	1,352	0,178
		Bekâr	3,35	0,81		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	Evli	4,16	0,53	1,836	0,068
		Bekâr	4,01	0,57		
	Yönetimsel Yaratıcılık	Evli	3,84	0,84	0,713	0,477
		Bekâr	3,76	0,72		
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	Evli	3,54	0,75	-0,979	0,329
		Bekâr	3,41	0,95		
	Çalışanların Performansı	Evli	4,19	0,71	0,571	0,568
		Bekâr	4,13	0,67		
	Çalışanların Başarı Çabası	Evli	4,21	0,65	1,686	0,093
		Bekâr	4,04	0,67		

*: $p < 0,05$; $\bar{X}$: Ortalama; ss: Standart Sapma

Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin yaş grubu değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi testi sonuçları Tablo 20’de verilmiştir. Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile yaş grubu arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Yaratıcılık ölçeği; bireysel yaratıcılık ve yönetimsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi sonucunda, bireysel yaratıcılık için anlamlı bir fark bulunamamışken ($p>0,05$), yönetimsel yaratıcılık ve yaş grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0,001$). Yönetimsel yaratıcılıkta bulunan anlamlı farkın nedeni 36 yaş ve üzeri çalışan grubunun ortalamasının düşük, 21-28 yaş ile 28-35 yaş arasındaki çalışanların ortalamasının yüksek olmasındandır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların performansı ile yaş grubu değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken ($p>0,05$), çalışanların risk alma davranışı ve çalışanların başarı çabası alt boyutlarında anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p<0,01$). Çalışanların risk alma davranışındaki farklılığın nedeni; 20 yaş ve altı grubunun ortalamasının düşük ve 21-28 yaş arasında çalışan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Çalışanların başarı çabası alt boyutu için anlamlı bir fark bulunmasının nedeni; 36 yaş ve üzeri çalışan grubunun

ortalamasının yüksek, 20 yaş ve altı çalışan grupların ortalamasının düşük olmasındandır. Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait tüm ölçek ve alt boyutları için yaş grubu aritmetik ortalamalarına bakıldığında; yöneticiye itaat ölçeği için 21-28 yaş aralığına sahip çalışanların ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu, yaratıcılık ölçeği ve alt boyutları için 28-35 yaş aralığına sahip çalışanların ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı değişkenin risk alma davranışı ölçeği çalışanların risk alma davranışı alt boyutunda 21-28 yaş grubunda olan çalışanların, çalışanların performansı ve çalışanların başarı çabası alt boyutunda 36 yaş ve üzeri çalışanların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 20. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Yaş Grubu Durumuna Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar		Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	Yöneticiye İtaat	20 yaş ve altı	3,19	0,76	2,502	0,061
		21-28 yaş	3,57	0,86		
		28-35 yaş	3,54	0,75		
		36 yaş ve üzeri	3,39	0,69		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	20 yaş ve altı	3,89	0,68	2,603	0,053
		21-28 yaş	4,13	0,40		
		28-35 yaş	4,19	0,47		
		36 yaş ve üzeri	4,09	0,61		
	Yönetimsel Yaratıcılık	20 yaş ve altı	3,60	0,79	6,559	0,000***
		21-28 yaş	4,01	0,50		
		28-35 yaş	4,03	0,72		
		36 yaş ve üzeri	3,49	0,92		
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	20 yaş ve altı	3,18	0,92	3,092	0,028*
		21-28 yaş	3,69	0,78		
		28-35 yaş	3,50	0,87		
		36 yaş ve üzeri	3,51	0,84		
	Çalışanların Performansı	20 yaş ve altı	4,09	0,77	1,004	0,392
		21-28 yaş	4,07	0,57		
		28-35 yaş	4,18	0,65		
		36 yaş ve üzeri	4,30	0,76		
	Çalışanların Başarı Çabası	20 yaş ve altı	3,88	0,75	5,166	0,002*
		21-28 yaş	4,09	0,48		
		28-35 yaş	4,13	0,65		
		36 yaş ve üzeri	4,40	0,66		

*: $p < 0,05$; $\bar{X}$: Ortalama; ss: Standart Sapma **: $p < 0,01$; ***: $p < 0,001$

Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin eğitim düzeyi değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi testi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir. Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaati ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p > 0,05$). Yaratıcılık ölçeği için; bireysel yaratıcılık ve yönetimsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi sonucunda, bireysel yaratıcılık ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamakla birlikte ($p > 0,05$), yönetimsel yaratıcılık alt boyutu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Yönetimsel yaratıcılık alt boyunda

eğitim düzeyindeki bu farklılığın nedeni üniversite mezunlarında ortalamanın düşük, ilköğretim mezunlarında ortalamanın yüksek olmasındandır. Mutfak çalışanlarının risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutları ile eğitim düzeyi arasında ise anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ilişkin cevaplar incelendiğinde; tüm itaat, yaratıcılık; risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutları için ilköğretim düzeyi mezun çalışanların, diğer eğitim düzeyi çalışanlardan (çalışan performansı ve çalışanların başarı çabası alt boyutları hariç) daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Tablo 21. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Eğitim Düzeyine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar	Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	İlköğretim	3,63	0,62	2,214	0,112
	Lise	3,34	0,81		
	Üniversite	3,37	0,83		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	İlköğretim	4,14	0,939	0,393
		Lise	4,09		
		Üniversite	3,98		
	Yönetimsel Yaratıcılık	İlköğretim	4,04	3,220	0,042*
		Lise	3,72		
		Üniversite	3,69		
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	İlköğretim	3,64	1,324	0,268
		Lise	3,40		
		Üniversite	3,43		
	Çalışanların Performansı	İlköğretim	4,09	1,004	0,392
		Lise	4,07		
		Üniversite	4,18		
	Çalışanların Başarı Çabası	İlköğretim	4,10	0,017	0,983
		Lise	4,11		
		Üniversite	4,13		

*: $p < 0,05$; $\bar{X}$: Ortalama; ss: Standart Sapma

Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin mesleki tecrübe değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir. Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile mesleki tecrübe değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yöneticiye itaat ölçeği farklılık nedeni, yöneticiye itaat algısının 2-7 yıl tecrübeye sahip olan katılımcılarda 8-13 yıl tecrübeye sahip katılımcılara göre daha yüksek olmasındandır. Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yönetimsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi testi sonucunda, bireysel yaratıcılık için anlamlı bir fark bulunamamışken ($p>0,05$) yönetimsel yaratıcılık ve mesleki tecrübe arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Yönetimsel yaratıcılıkta bulunan anlamlı farkın nedeni; 14-19 yıl ile 20 yıl ve üzeri gruplarının ortalamasının düşük, 2-7 yıl grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların risk alma davranışı ve çalışanların performansı ile

yaş grubu değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken ($p>0,05$), çalışanların başarı çabası alt boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p<0,05$). Çalışanların başarı çabasını alt boyutu için mesleki tecrübe değişkenindeki farklılığın nedeni; 1 yıldan daha az olan grubunun ortalamasının düşük, 20 yıl ve üzeri olan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır.

Tablo 22. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaatı, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Mesleki Tecrübe Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar		Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	Yöneticiye İtaat	1 yıldan daha az	3,38	0,85	2,662	0,034*
		2-7 yıl	3,58	0,75		
		8-13 yıl	3,05	0,74		
		14-19 yıl	3,54	0,74		
		20 yıl ve üzeri	3,36	0,65		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	1 yıldan daha az	4,02	0,61	0,539	0,708
		2-7 yıl	4,14	0,51		
		8-13 yıl	4,04	0,59		
		14-19 yıl	4,10	0,53		
		20 yıl ve üzeri	3,98	0,62		
	Yönetimsel Yaratıcılık	1 yıldan daha az	3,85	0,75	3,977	0,004*
		2-7 yıl	3,98	0,65		
		8-13 yıl	3,67	0,66		
		14-19 yıl	3,39	1,04		
		20 yıl ve üzeri	3,39	0,92		
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	1 yıldan daha az	3,36	0,90	2,257	0,065
		2-7 yıl	3,64	0,79		
		8-13 yıl	3,18	0,93		
		14-19 yıl	3,29	1,01		
		20 yıl ve üzeri	3,68	0,71		
	Çalışanların Performansı	1 yıldan daha az	4,21	0,68	1,197	0,314
		2-7 yıl	4,06	0,67		
		8-13 yıl	4,09	0,74		
		14-19 yıl	4,28	0,77		
		20 yıl ve üzeri	4,40	0,62		
	Çalışanların Başarı Çabası	1 yıldan daha az	4,00	0,68	2,663	0,034*
		2-7 yıl	4,04	0,60		
		8-13 yıl	4,13	0,76		
		14-19 yıl	4,32	0,57		
		20 yıl ve üzeri	4,52	0,70		

*: $p < 0,05$; $\bar{X}$: Ortalama; ss: Standart Sapma

Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin mevcut işletmede çalışma süresi değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi testi sonuçları Tablo 23’de verilmiştir. Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile mevcut işletmede çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p<0,05$). Mevcut işletmede çalışma süresinde farklılığın kaynağının, yöneticiye itaat algısının 2-7 yıl tecrübeye sahip olan katılımcılarda 8-13 yıl tecrübeye sahip katılımcılara göre daha yüksek olmasındandır. Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi testi sonucunda, bireysel yaratıcılık için anlamlı bir fark bulunamamışken ($p>0,05$) yönetsel

yaratıcılık ve mevcut işletmede çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Yönetmel yaratıcılıkta bulunan anlamlı farkın farklılık 8-13 yıl arasında çalışan grubun ortalamasının düşük, 2-7 yıl arasında çalışan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların performansı ile mevcut işletmede çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken ($p > 0,05$), çalışanların risk alma davranışı ile çalışanların başarı çabası alt boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p < 0,01$). Çalışanların risk alma davranışındaki farklılığın nedeninin; 8-13 yıl arasında çalışan grubun ortalamasının düşük, 14 yıl ve üzeri çalışan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Çalışanların başarı çabasındaki farklılığın nedeni ise; 1 yıldan daha az çalışan grubunun ortalamasının düşük, 14 yıl ve üzeri çalışan grubun ortalamasının yüksek olmasındandır.

Tablo 23. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Mevcut İşletmede Çalışma Süresi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar		Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	Yöneticiye İtaat	1 yıldan daha az	3,42 ^a	0,77	3,107	0,028*
		2-7 yıl	3,53a	0,77		
		8-13 yıl	2,88b	0,73		
		14 yıl ve üzeri	3,45a	0,76		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	1 yıldan daha az	4,04	0,56	0,861	0,462
		2-7 yıl	4,11	0,50		
		8-13 yıl	4,24	0,62		
		14-19 yıl	3,99	0,64		
		20 yıl ve üzeri				
	Yönetmel Yaratıcılık	1 yıldan daha az	3,78	0,77	3,426	0,018*
		2-7 yıl	3,97	0,65		
		8-13 yıl	3,34	0,99		
		14-19 yıl	3,64	0,84		
		20 yıl ve üzeri				
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	1 yıldan daha az	3,41	0,86	6,520	0,000***
		2-7 yıl	3,61	0,77		
		8-13 yıl	2,69	0,84		
		14-19 yıl	3,77	0,91		
		20 yıl ve üzeri				
	Çalışanların Performansı	1 yıldan daha az	4,07	0,69	2,168	0,093
		2-7 yıl	4,12	0,66		
		8-13 yıl	4,23	0,77		
		14-19 yıl	4,47	0,69		
		20 yıl ve üzeri				
	Çalışanların Başarı Çabası	1 yıldan daha az	3,94	0,65	5,341	0,001**
		2-7 yıl	4,15	0,61		
		8-13 yıl	4,30	0,68		
		14-19 yıl	4,50	0,68		
		20 yıl ve üzeri				

*: $p < 0,05$; $\bar{X}$: Ortalama; ss: Standart Sapma **: $p < 0,01$; ***: $p < 0,001$

Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin çalışma konumu değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi

testi sonuçları Tablo 24’te verilmiştir. Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile çalışma konumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p>0,05$). Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi testi sonucunda, her iki alt boyut için de; yaratıcılık ve çalışma konumu arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p>0,05$). Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların risk alma davranışı ve çalışanların performansı ile çalışma konumu değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken ($p>0,05$), çalışanların başarı çabası alt boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p<0,05$). Çalışanların başarı çabasının çalışma konumundaki farklılığının nedeni; stajyer grubun ortalamasının düşük, bölüm şefi ve bölüm aşçısı gruplarının ortalamasının yüksekliğindendir.



Tablo 24. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Çalışma Konumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar		Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	Yöneticiye İtaat	Aşçıbaşı veya Aşçıbaşı Yardımcısı	3,17	0,57	1,491	0,207
		Bölüm Şefi	3,63	0,71		
		Bölüm Aşçısı	3,39	0,75		
		Aşçı Yardımcısı	3,49	0,82		
		Stajyer	3,28	0,84		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	Aşçıbaşı veya Aşçıbaşı Yardımcısı	3,83	0,60	1,498	0,204
		Bölüm Şefi	4,07	0,48		
		Bölüm Aşçısı	4,20	0,52		
		Aşçı Yardımcısı	4,11	0,49		
		Stajyer	3,98	0,70		
	Yöneltil Yaratıcılık	Aşçıbaşı veya Aşçıbaşı Yardımcısı	3,67	0,50	0,568	0,686
		Bölüm Şefi	3,78	0,79		
		Bölüm Aşçısı	3,71	0,86		
		Aşçı Yardımcısı	3,92	0,69		
		Stajyer	3,77	0,83		
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	Aşçıbaşı veya Aşçıbaşı Yardımcısı	3,75	0,57	0,577	0,679
		Bölüm Şefi	3,49	0,71		
		Bölüm Aşçısı	3,36	0,95		
		Aşçı Yardımcısı	3,52	0,86		
		Stajyer	3,41	0,99		
	Çalışanların Performansı	Aşçıbaşı veya Aşçıbaşı Yardımcısı	3,75	0,62	2,168	0,093
		Bölüm Şefi	4,13	0,63		
		Bölüm Aşçısı	4,32	0,64		
		Aşçı Yardımcısı	4,09	0,71		
		Stajyer	4,20	0,76		
	Çalışanların Başarı Çabası	Aşçıbaşı veya Aşçıbaşı Yardımcısı	3,97	0,65	2,471	0,046*
		Bölüm Şefi	4,28	0,62		
		Bölüm Aşçısı	4,28	0,58		
		Aşçı Yardımcısı	4,02	0,66		
		Stajyer	3,95	0,75		

*: $p < 0,05$; $\bar{X}$: Ortalama; ss: Standart Sapma

Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin aylık gelir değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi testi sonuçları Tablo 25’de verilmiştir. Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile aylık gelir değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yöneltil yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi testi sonucunda, bireysel yaratıcılık ve aylık gelir arasında anlamlı bir fark bulunamamışken ($p > 0,05$); yöneltil yaratıcılık ve aylık gelir değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p < 0,01$). Yöneltil yaratıcılık alt boyutu için bu farklılığın nedeni 20005 TL ve üzeri grubun ortalamasının düşük, 18004-

19004 TL grubun ortalamasının yüksek olmasındandır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; tüm ölçek ve alt boyutlar için, aylık gelir değişkeni ile anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Tablo 25. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışının Gelir Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçekler/Boyutlar		Gruplar	$\bar{X}$	SS	F	p
Yöneticiye İtaat	Yöneticiye İtaat	0-17002 TL	3,44	0,84	0,489	0,690
		17003-18003 TL				
		18004-19004 TL	3,49	0,67		
		19005-20005 TL	3,43	0,75		
		20005 TL ve üzeri	3,31	0,84		
Yaratıcılık	Bireysel Yaratıcılık	0-17002 TL	4,01	0,63	0,941	0,422
		17003-18003 TL				
		18004-19004 TL	4,14	0,45		
		19005-20005 TL	4,17	0,52		
		20005 TL ve üzeri	4,02	0,59		
	Yönetimsel Yaratıcılık	0-17002 TL	3,84	0,80	5,822	0,001**
		17003-18003 TL				
		18004-19004 TL	4,04	0,56		
		19005-20005 TL	3,82	0,78		
		20005 TL ve üzeri	3,44	0,84		
Risk Alma Davranışı	Çalışanların Risk Alma Davranışı	0-17002 TL	3,49	0,93	1,065	0,365
		17003-18003 TL				
		18004-19004 TL	3,61	0,76		
		19005-20005 TL	3,43	0,86		
		20005 TL ve üzeri	3,31	0,92		
	Çalışanların Performansı	0-17002 TL	4,18	0,72	0,224	0,880
		17003-18003 TL				
		18004-19004 TL	4,17	0,61		
		19005-20005 TL	4,19	0,70		
		20005 TL ve üzeri	4,09	0,75		
	Çalışanların Başarı Çabası	0-17002 TL	3,95	0,67	1,689	0,171
		17003-18003 TL				
		18004-19004 TL	4,18	0,54		
		19005-20005 TL	4,15	0,64		
		20005 TL ve üzeri	4,21	0,77		

*: $p < 0,05$; $\bar{X}$: Ortalama; ss: Standart Sapma **: $p < 0,01$; ***: $p < 0,001$

5. MUTFAK İŞGÖRENLERİNİN YÖNETİCİYE İTAAT VE YARATICILIK İLE RİSK ALMA DAVRANIŞLARINA ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmada yöneticiye itaat ve boyutları ile yaratıcılık ve risk alma davranışı ve boyutları arasındaki Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 26'da sunulmuştur. Korelasyon analizi sonuçları için Pearson korelasyon katsayısından (r) yararlanılmıştır.

Tablo 26. Mutfak İşgörenlerinin Yöneticiye İtaati, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışına Ait Regresyon Analizi

		Yöneticiye İtaat	Bireysel Yaratıcılık	Yönetmel Yaratıcılık	Çalışanların Risk Alma Davranışı	Çalışan Performansı	Çalışanların Başarı Çabası
Yöneticiye İtaat	r	1	0,223**	0,262**	0,489**	0,115	0,171*
Bireysel Yaratıcılık	r	0,223**	1	0,370**	0,201**	0,526**	0,507**
Yönetmel Yaratıcılık	r	0,262**	0,370**	1	0,497**	0,245**	0,142
Çalışanların Risk Alma Davranışı	r	0,489**	0,201**	0,497**	1	0,220**	0,271**
Çalışan Performansı	r	0,115	0,526**	0,245**	0,220**	1	0,678**
Çalışanların Başarı Çabası	r	0,171*	0,507**	0,142	0,271**	0,678**	1

Araştırmada kullanılan “Korelasyon Analizi” ile ilgili olarak değişkenler arasındaki ilişki düzeyi; (Büyüköztürk, 2003: 32) korelasyon katsayısının 0-0,20 arasında olması durumunda çok zayıf; 0,20-0,40 arasında olması durumunda zayıf; 0,40-0,60 arasında olması durumunda orta; 0,60-0,80 arasında olması durumunda kuvvetli/yüksek ve 0,80-1 arasında olması durumunda ise çok kuvvetli/çok yüksek düzeyde ilişki olduğu şeklinde değerlendirmeler sonucunda yorumlanmıştır.

Pearson korelasyon analizinin sonuçlarına göre korelasyon katsayıları incelendiğinde araştırma değişkenlerinin tamamı arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. Bu durum değişkenlerden biri arttığında diğerinin de artacağı şeklinde yorumlanmaktadır. Değişkenler arasında en yüksek ilişki çalışan performansı ile çalışanların başarı çabası arasında, en düşük ilişkinin de yöneticiye itaat ile çalışan performansı arasında olduğu görülmektedir.

Yöneticiye itaat ve yönetmel yaratıcılığın Bireysel yaratıcılık üzerindeki etkisi için doğrusal regresyon bulguları Tablo 27’ de verilmiştir. F testi bulgularına göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=17,036$, $p<0,05$). Regresyon katsayıları incelendiğinde bireysel yaratıcılık üzerinde yönetmel yaratıcılığın etkisi istatistiksel olarak anlamlı ($b=0,242$, $p<0,05$), yöneticiye itaatın etkisi ise istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Buna göre yönetmel yaratıcılığın bireysel yaratıcılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Ayrıca düzeltilmiş r-kare değerine göre bireysel yaratıcılıktaki değişkenliğin %14,5 i model aracılığıyla yöneticiye itaat ve yönetmel

yaratıcılık değişkenleri tarafından açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 27. Yöneticiye İtaat Ve Yönetmel Yaratıcılığın Bireysel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları

	Regresyon katsayıları	Standard regresyon katsayıları	t	p
Sabit	2,824		12,614	0,000
Yöneticiye itaat	0,097	0,135	1,936	0,054
Yönetmel yaratıcılık	0,242	0,335	4,806	0,000
R	R kare	Düzeltilmiş R kare	F	p
,393	0,154	0,145	17,036	,000

Yöneticiye itaat ve yönetmel yaratıcılığın çalışan risk alma davranışı üzerindeki etkisi için doğrusal regresyon bulguları Tablo 28’ de verilmiştir. F testi bulgularına göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=58,639$ $p<0,05$). Regresyon katsayıları incelendiğinde her iki değişkenin de çalışan risk alma davranışı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (yöneticiye itaat için $b=0,430$ $p<0,05$; yönetmel yaratıcılık için $b=0,445$, $p<0,05$). Buna göre her iki değişkenin de çalışan risk alma davranışı üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Ayrıca düzeltilmiş R-kare değerine göre çalışan risk alma davranışındaki değişkenliğin %37,9 u model aracılığıyla yöneticiye itaat ve yönetmel yaratıcılık değişkenleri tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 28. Yöneticiye İtaat Ve Yönetmel Yaratıcılığın Bireysel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları

	Regresyon katsayıları	Standard regresyon katsayıları	t	p
Sabit	0,310		1,046	0,297
Yöneticiye itaat	0,430	0,385	6,479	0,000
Yönetmel yaratıcılık	0,445	0,396	6,673	0,000
R	R kare	Düzeltilmiş R kare	F	p
,621	0,385	0,379	58,639	,000

Yöneticiye itaat ve yönetmel yaratıcılığın çalışan performansı üzerindeki etkisi için doğrusal regresyon bulguları Tablo 29’ da verilmiştir. F testi bulgularına göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=6,261$, $p<0,05$). Regresyon katsayıları incelendiğinde çalışan performansı üzerinde yönetmel yaratıcılığın etkisi istatistiksel olarak anlamlı ($b=0,206$, $p<0,05$), yöneticiye itaatın etkisi ise istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Buna göre yönetmel yaratıcılığın çalışan performansı üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Ayrıca düzeltilmiş r-kare değerine göre çalışan performansındaki değişkenliğin %14,5 i model aracılığıyla yöneticiye itaat ve yönetmel yaratıcılık değişkenleri tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 29. Yöneticiye İtaat Ve Yönetmel Yaraticılığın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları

	Regresyon katsayıları	Standard regresyon katsayıları	t	p
Sabit	3,207		11,010	0,000
Yöneticiye itaat	0,048	0,054	0,741	0,460
Yönetmel yaraticılık	0,206	0,231	3,144	0,002
R	R kare	Düzeltilmiş R kare	F	p
,251	0,063	0,053	6,261	,002

Yöneticiye itaat ve yönetmel yaraticılığın çalışanın başarı çabası üzerindeki etkisi için doğrusal regresyon bulguları Tablo 30’da verilmiştir. F testi bulgularına göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F=3,840$, $p<0,05$). Regresyon katsayıları incelendiğinde çalışanın başarı çabası üzerinde yöneticiye itaatin etkisi istatistiksel olarak anlamlı ($b=0,123$, $p<0,05$), yönetmel yaraticılığın etkisi ise istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Buna göre yöneticiye itaatin çalışan performansı üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Ayrıca düzeltilmiş r-kare değerine göre çalışan performansındaki değişkenliğin %2,9 u model aracılığıyla yöneticiye itaat ve yönetmel yaraticılık değişkenleri tarafından açıklanmaktadır.

Tablo 30. Yöneticiye İtaat Ve Yönetmel Yaraticılığın Çalışanın Başarı Çabası Üzerindeki Etkisi İçin Doğrusal Regresyon Bulguları

	Regresyon katsayıları	Standard regresyon katsayıları	t	p
Sabit	3,354		11,819	0,000
Yöneticiye itaat	0,123	0,144	2,038	0,043
Yönetmel yaraticılık	0,090	0,104	1,403	0,162
R	R kare	Düzeltilmiş R kare	F	p
,199	0,039	0,029	3,840	,023

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

İtaat algısı, hem dini bağlamlarda hem de ötesinde, tarihsel olarak bir etik ilke ve erdem olarak görülmüştür. Ancak bu anlayış, akıl ve bireysel özerkliğe öncelik veren Aydınlanma Çağı'nın etkisiyle 18. yüzyılın sonlarına doğru değişmeye başlamıştır (Schnoor 2019, s. 5). İtaat, beklenen ve beklenmeyen bağlamlarda gözlemlenebilen eğilme, el öpme, diz çökme, el sıkma, sessiz kalma ve dinleme gibi çeşitli eylemleri kapsar. Bu davranışlar uyumu ifade ederken, eğilmeyi reddetme, otoriteye direnme, talimatları görmezden gelme veya yüksek sesle konuşma gibi karşıt eylemler itaatsizliğin somut tezahürlerini temsil eder (Dinçer 2013, s. 108).

İtaatin yalnızca bireysel davranışla ilgili olmadığını kabul etmek önemlidir; Bu, güç, egemenlik ve otoritenin bireylere aşılandığı uzun süreli bir koşullanma sürecinin doruk noktasıdır (Zimbardo 1974, s. 566). İtaat, toplumsal düzeni kurmada ve sürdürmede önemli bir rol oynar. Otoritenin yokluğunda kaos ortaya çıkabilir ve iktidardakilerin direktiflerine uyulmaması, bireyler, örgütler ve toplumun tamamı için çok sayıda olumsuz sonuca yol açabilir. Otorite her grup ve örgütte esastır. Çalışanların üstlerinin talimatlarını veya emirlerini dikkate almadan özgürce hareket ettiği bir iş yeri, hedeflerine ulaşmakta zorlanacaktır (Aksoy, 2009; Aydın, 2002, s. 270). Komuta ve kontrol, en basit örgütsel yapılarda bile temel bileşenler olmaya devam eder.

Çalışanların emirleri takip etme görevi, işverenin yönetme hakkıyla içsel olarak bağlantılıdır ve bu görev, astlarla yasal bir ilişki kuran iş sözleşmesinden kaynaklanır. Ancak, bu yükümlülüğün yasal standartlara, iş yasalarına veya toplu sözleşmelere aykırı emirleri takip etmeyi kapsamadığını belirtmek önemlidir. Örgütlerde, otoriteye itaat, bireysel davranışlardaki çatışmaları en aza indirmek ve eylemleri örgütsel hedeflere doğru etkili bir şekilde koordine etmek için birincil mekanizma olarak hizmet eder. Dahası, otoriteye itaat kariyer başarısına ulaşmak için hayati öneme sahip kabul edilir (Bilginoğlu, Yozgat ve Artan, 2021, s. 123).

Kültürel çerçeveler meşru otorite figürlerine bağlı kalmayı gerektirir. Bu bağlamda, otorite, belirli bir sistemin kuralları bir bireyi bir lider olarak tanıdığı ve astların o sistemin düzgün işlemesi için talimatlarını takip etmesini gerektirdiğinde meşru kabul edilir. Esasen, otorite figürleri, grupları içindeki kültürün sesini temsil ettikleri ölçüde meşru olarak algılanır (Ent ve Baumeister 2014, s. 577).

Yönetim temel olarak hiyerarşi, disiplin ve kontrol gibi unsurlarla ilişkilendirilirken, liderlik yaratıcılığa, risk almaya ve temel değerlere vurgu yapar. Bu ayrımın merkezinde, bireyleri belirlenmiş hedeflere yönlendirmenin artan önemi yer alır (Arslan, 2009, s. 5).

Yönetim otoritesine itaatin yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerindeki etkisi, örgütler içindeki hiyerarşik güç yapıları ile bireysel inisiyatif arasındaki etkileşimi incelediği için ilgi çekici bir konu sunmaktadır. Bu çalışma, bu dinamiklerin tarihsel bağlamını araştırmakta ve yönetim otoritesine bağlılık ile hem yaratıcılık hem de risk alma davranışları arasındaki pratik ilişkiyi incelemektedir.

Bu doğrultuda çalışma kapsamında otel işletmeleri mutfak çalışanları üzerinde yöneticiye itaatin, yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerine etkisi incelenmiştir. Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otellerin yiyecek-içecek hizmetleri mutfak departmanlarında çalışan iş görenler üzerinde yöneticiye itaatin, yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerine etkisinin belirlendiği araştırma bulguları aşağıda özetlenmiştir:

Katılımcıların bireysel özelliklerine ilişkin bulgular şunlardır:

- Otel işletmelerinin mutfak personeli katılımcıların %47,9'u kadın,%52,1'i erkek personel olarak görülmüştür.
- Katılımcıların %26,3'ü 20 yaş ve altı grubunda, %25,3'ü 21-28 yaş grubunda, %25,8'i 28,35 yaş grubunda ve %22,6'sı 36 yaş ve üzeri grubundadır.
- katılımcıların %5,3'ünün ilkokul, %19,5'inin ortaokul, %14,7'sinin ön lisans, %8,9'unun lisans ve %2,2'inin lisansüstü eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %25,8'inin 1 yıldan daha az, %15,8'inin 8-13 yıl, %9,5'inin 14-19 yıl, %8,4'ünün 20-25 yıl ve %0,5'inin 26 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip oldukları tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %35,8'inin 2-7 yıl, %8,4'ünün 8-13 yıl, %4,7'sinin 14-19 yıl, %7,4'ünün 20-25 yıl ve %0,5'inin 26 yıl ve üzeri yıldır aynı işletmede çalıştıkları tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %1,6'sının aşçıbaşı, %5,3'ünün aşçıbaşı yardımcısı,

%20,0'sinin bölüm şefi, %24,2'sinin bölüm aşçısı ve %23,2'sinin stajyer oldukları tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %21,1'inin 0-17002 TL; %8,9'unun 17003-18003 TL, %15,3'ünün 19005-20005 TL ve %26,3'ünün 20005 TL ve üzeri aylık gelire sahip oldukları tespit edilmiştir.

Yöneticiye itaatin, yaratıcılık ve risk alma davranışı üzerine etkisine ilişkin bulgular ise şunlardır:

- Mutfak işgörenlerinin yöneticiye itaatine ilişkin bulgulara göre, yöneticiye itaat durumu ölçeği maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın “iş yerinde yöneticilerin isteklerine karşı gelmek yanlıştır” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Barlak (2003: 84)' ün yaptığı çalışmada; kişilerin yetiştikleri aile yapısına göre şekillendiklerini, kişiliğin temellerinin çocukluk yaşta atıldığını ve sonrasında toplumdaki davranışlarla uyumlanarak geliştiğini söylemektedir. Amire itaat boyutundaki maddelere bakıldığında ortalamanın en yüksek olduğu “İş yerinde yöneticilerin isteklerine karşı gelmek yanlıştır” ifadesinin çocukluk yaşta ebeveynlere gösterilen koşulsuz şartsız itaatten kaynaklanıyor olabileceğini göstermektedir. Bunun yanında bu bulgu mutfak çalışanlarının çoğunun yönetici isteklerine itaat etmeyi işlerinin temel bir yönü olarak algıladığını göstermektedir. Bu, işyerinde genel bir otorite kabulünü göstermektedir. En küçük ortalamanın “herkes yöneticinin isteklerini önemsemek zorunda değildir. (T)” maddesinde olduğu, katılımcıların %30'unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumlu, %46,3'ünün “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz cevap verdiği tespit edilmiştir. Bu bulgu, iş yerindeki yönetsel otoriteye yönelik tutumlarda bir bölünmeyi yansıtmaktadır. Çoğunluk yöneticilerin taleplerine yanıt vermenin önemini benimserken, önemli bir azınlık bu zorunluluğu sorgulamaktadır. Bu dinamik, farklı katılım düzeylerine ve yönetsel ilişkilerin doğasına ilişkin farklı görüşlere işaret ediyor olabilir. Kuruluşlar, hem yönetsel rehberliğin hem de çalışan özerkliğinin saygı gördüğü dengeli bir ortamı teşvik etmek için bu bakış açılarını anlamaktan faydalanabilir.
- Mutfak işgörenlerinin yaratıcılıklarına ilişkin bulgulara göre, Bireysel

yaratıcılık ölçeği maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın “her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %3,2’sinin “hiç” ve “az” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %82,6’sının “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. Katılımcıların güçlü bir şekilde katılması, çoğu mutfak çalışanının işlerine yeni bilgi ve teknikleri dahil etme konusunda oldukça motive olduğunu göstermektedir. Bu, öğrenmeye açık olma ve becerilerini geliştirmek için proaktif bir yaklaşım olduğunu göstermektedir; bu da yaratıcı katılımın olumlu bir göstergesidir. Balay (2010) tarafından yapılan araştırmada benzer bir sonuç ortaya çıktığı saptanmıştır. Aynı şekilde Kendir (2013) tarafından yapılan “konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel yaratıcılık algıları: afyonkarahisar ili örneği” çalışmasında da paralel bir sonuç saptanmıştır. En küçük ortalamanın ile “risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım” maddesinde olduğu, katılımcıların %9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %58,9’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir. Bu bulgu, mutfak çalışanları arasında risk almaya karşı genel olarak olumlu bir eğilim olduğunu ve deney ve yeniliği teşvik edebilecek bir ortamın olduğunu göstermektedir. Ancak, riskler konusunda çekingen olan küçük bir azınlığın varlığı, iş yerinde riskle ilgili bireysel rahatlık seviyelerini anlama ve ele almanın önemini vurgulamaktadır. Yenilik ile istikrarı dengeleyen bir kültür oluşturmak için, kuruluşlar risk alma konusunda daha az rahat olabilecek çalışanlara destek ve rehberlik sağlamayı düşünebilir ve zorluklara daha açık bir zihniyetle yaklaşmanın değerini görmelerine yardımcı olabilir. Örgütler rekabetçi ortamda faaliyetlerini sürdürebilmesi, kar elde edebilmesi ve nihayetinde amaçlarına ulaşabilmesi için rakiplerinden farklı olabilmelidirler. Farklı olabilmek yaratıcı düşünce yapısına sahip, proaktif, gerektiğinde risk alabilen, düşüncelerinde ve davranışlarında özgün ve yenilikçi olabilen çalışanları sayesinde olabilmektedir. Mevcut literatürde yaratıcılık ve yenilik terimleri, farklı kökenlerine rağmen sıklıkla birbirinin yerine kullanılmaktadır (Sousa, Pellissier ve Monteiro, 2012, s. 27). Yaratıcılık yeniliğin önemli bir öncüsüdür; yeni fikirlerin üretilmesi sürecidir; inovasyon ise bu yaratıcı düşünce yoluyla gerçekleştirilir (Allen

vd., 2013, s. 30; Caniels ve Rietzschel, 2013, s. 100; Chen ve Chang, 2013, s. 109; Kanbur, 2015, s. 40). Yenilik, yaratıcılıktan ortaya çıkan somut ve somut sonuçları ifade eder (Çavuş ve Akgemci, 2008, s. 234). Yaratıcılık, yeni kavramların üretilmesine odaklanırken, inovasyon bu kavramların ürünlere uygulanmasıyla ilgilenir (Duran ve Saraçoğlu, 2009, s. 60). Rekabetçi bir ortamda başarılı olmak için, kuruluşlar kendilerini rakiplerinden ayırmalı, karlılığı güvence altına almalı ve hedeflerine ulaşmalıdır. Bu farklılaşma, yaratıcı bir zihniyete sahip, proaktiflik gösteren, risk almaya istekli ve düşüncelerinde ve eylemlerinde özgünlük ve yenilikçilik sergileyen çalışanlar tarafından sağlanır. Yönetmel yaratıcılık ölçeği maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın “işimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünce/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşırım” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %69’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. Katılımcıların güçlü bir şekilde katılması, çalışanların yöneticilerine yeni fikirler sunma konusunda kendilerini rahat hissettikleri nispeten açık ve iletişimsel bir ortam olduğunu göstermektedir. Bu açıklık, yaratıcılığı teşvik etmek için önemlidir, çünkü yenilikçi düşünceleri paylaşma konusunda iş kültürüne duyulan güveni ve desteği göstermektedir. Karacabey (2011), Beler (2018) ve Ertekin (2016) tarafından yapılan çalışmada da böyle bir bulgu saptanmıştır. En küçük ortalamanın “yönetim, çalışanların sıra dışı buluş ve uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna girer” maddesinde olduğu, katılımcıların %12,6’sının “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %57,9’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir. Bu bulgu, çalışanların önemli bir çoğunluğunun yenilikçi katkılarında dolayı değerli ve tanınmış hissettiğini, ancak küçük bir azınlığın yürürlükteki ödül sistemine şüpheyle yaklaştığını göstermektedir. Bu olumlu algıyı güçlendirmek ve motivasyonu daha da artırmak için yönetim, tanınma mekanizmalarının şeffaf, tutarlı ve etkili bir şekilde iletilmesini sağlamayı düşünebilir. Azınlığın endişelerine değinmek, yaratıcılığı genel olarak değerlendiren ve ödüllendiren daha kapsayıcı bir ortam yaratmaya yardımcı olabilir ve bu da artan katılım ve üretkenliğe yol açabilir. Aynı şekilde

Kendir (2013) tarafından yapılan çalışmada da paralel bir sonuç saptanmıştır. Mutfak işgörenlerinin risk alma davranışlarına ilişkin bulgulara göre,. Çalışanların risk alma davranışı maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın “iş yerimde yapılacak yeniliklerde şansa değer veririm” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %10,5’inin “az” ve “hiç” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %61’inin “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. Katılımcıların güçlü bir şekilde katıldığı bu ortalama, birçok mutfak çalışanın inovasyonu teşvik etmede fırsat ve öngörülemezliğin rolünü takdir ettiğini göstermektedir. Bu, belirli bir düzeyde belirsizlik içerse bile, yeni fikirlere açık olma ve iş yerinde değişime karşı olumlu bir tutum olduğunu göstermektedir. Sonuçların tartışılabilmesi için literatürde benzer bir bulguya rastlanılamamıştır. En küçük ortalamanın “iş yerimde problem oluşturma olasılığı yüksek olan işleri istekli olarak kabul ederim” maddesinde olduğu, katılımcıların %28,9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %36,9’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir. Söz konusu bulgu, mutfak ortamında yüksek riskli işleri kabul etmeye yönelik tutumlarda bir bölünme olduğunu ortaya koymaktadır. Önemli bir azınlık zorluklarla başa çıkmaya açık olsa da, çalışanların önemli bir kısmı ihtiyat ve istikrarı önceliklendirebilir. Daha dengeli bir yaklaşımı teşvik etmek için, yönetim çalışanların zorlu görevlerle başa çıkma konusunda güven geliştirmelerine yardımcı olacak eğitim veya destek sağlamayı düşünebilir ve böylece hem yeniliğe hem de risk yönetimine değer veren bir kültürü teşvik edebilir. Daha çekingen çalışanların endişelerine değinmek, daha uyumlu bir ekip dinamiğine yol açabilir ve genel performansı artırabilir. Sonuçların tartışılabilmesi için literatürde benzer bir bulguya rastlanılamamıştır.

- Çalışan performansı maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın “çalışma birimimin en iyi çalışanlarından biriyim.” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %2,1’inin “az” ve “hiç” katılıyorum cevabı ile olumsuz, %79’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. Katılımcıların bu görüşleri, çoğu mutfak çalışanın bireysel performanslarına ilişkin olumlu bir görüşe

sahip olduğuna dair açık bir göstergedir. Bu yüksek düzeydeki öz güven, çalışanların rollerinde başarılı olduklarına inandıklarını ve kendilerini en iyi performans gösterenler olarak gördüklerini gösterir; bu da motivasyonu ve iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir. En küçük ortalamanın “iş yerimde çalışma biriminin genel performansına önemli katkılarda bulunurum” maddesinde olduğu, katılımcıların %2,6’sının “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumsuz, %70,6’sının “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir. Bu sonuç, çalışanların iş birimlerinin başarısına katkılarına dair güçlü bir inanç yansıtmakta ve bu, işbirlikçi ve üretken bir çalışma ortamı yaratmak için çok önemlidir. Bu önem duygusu, iş memnuniyetini ve genel ekip dinamiklerini artırabilir. Kuruluşlar, iş birliğini, tanınmayı ve paylaşılan hedefleri daha da teşvik ederek bu olumlu öz algıyı yükselterek, her çalışanın katkısının kolektif performans için değerli olduğu fikrini güçlendirebilirler. Sonuçların tartışılabilmesi için literatürde benzer bir bulguya rastlanılamamıştır.

- Çalışanların başarı çabası maddeleri incelendiğinde en yüksek ortalamanın “dikkatimi işimi tamamlamaya odaklarım” maddesinde olduğu tespit edilmiştir. Bu madde için katılımcıların %2,6’sının “hiç” ve “az” seçeneği ile olumsuz, %78,9’unun “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneği ile olumlu cevap verdiği gözlenmiştir. Bu bulgu, çalışanların çoğunluğu arasında iş tamamlamaya güçlü bir bağlılık olduğunu göstermektedir ve bu da görev yerine getirmeye ve güvenilirliğe dikkat eden bir iş kültürüne işaret etmektedir. Bu odaklanmış yaklaşımın işyeri verimliliğine ve hedef başarısına olumlu katkıda bulunması muhtemeldir. Ancak, tüm çalışanların yüksek üretkenliği sürdürmeleri için desteklendiğinden emin olmak için küçük bir grubun neden o kadar odaklanmış hissetmediğini anlamaya dikkat edilebilir. En küçük ortalamanın “işim ile ilgili faaliyetleri bitirmeyi düşünmeye çok zaman harcarım” maddesinde olduğu, katılımcıların %7,9’unun “hiç” ve “az” katılıyorum seçeneğiyle olumlu, %73,2’sinin “çok” ve “tam” katılıyorum seçeneğiyle olumlu cevap verdiği tespit edilmiştir. Bu bulgu, çalışanların önemli bir çoğunluğunun iş ile ilgili faaliyetlerini tamamlamayı düşünmeye oldukça fazla ilgi duyduğunu ve bunun da güçlü bir sorumluluk ve özveri duygusunu yansıttığını ortaya

koyuyor. Bazıları için bu zihinsel odaklanma, üretken olabilen ancak dengeli olmadığında strese de katkıda bulunabilen meşguliyeğe bile yaklaşabilir. İş görevlerine yönelik dengeli bir yaklaşımın tanınması ve teşvik edilmesi, çalışanlar arasında sürdürülebilir üretkenlik ve refahın sağlanmasına yardımcı olabilir. Yukarıda tespit edilen iki sonuç da Akyüz ve Durmuş (2021) tarafından yapılan çalışmada da tespit edilmiştir.

Mutfak işgörenlerinin, yöneticiye itaat ve yaratıcılıkları ile risk alma davranışlarının bireysel özelliklerine göre karşılaştırılmasına ilişkin bulgular da şunlardır:

- Mutfak çalışanların yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ilişkin cevaplar cinsiyet değişkeni için incelendiğinde, tüm itaat, yaratıcılık; risk alma davranış ölççeği ve alt boyutları için erkek personelin kadın personele göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Erkek personelin itaat, yaratıcılık ve risk alma davranışlarında daha yüksek ortalamalara sahip olması, erkek ve kadın çalışanların otoriteyle etkileşim kurma, yaratıcı düşünme sergileme ve mutfak ortamında riske yaklaşma biçimleri arasında doğal farklılıklar olabileceğini göstermektedir. Bu, iş yerindeki davranışları etkileyen daha geniş toplumsal normları veya cinsiyet rollerini yansıtmaktadır. Mutfak çalışanları arasında itaat, yaratıcılık ve risk alma davranışlarında gözlemlenen cinsiyet farklılıkları, işyeri dinamiklerinin daha yakından incelenmesi ve tüm çalışanların cinsiyetten bağımsız olarak en yüksek potansiyellerine katkıda bulunma konusunda kendilerini yetkili hissettikleri, daha eşitlikçi ve kapsayıcı bir ortamı teşvik eden stratejilerin uygulanması ihtiyacını ortaya koymaktadır.
- Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ilişkin cevaplar incelendiğinde; tüm itaat, yaratıcılık; risk alma davranış ölççeği ve alt boyutları için evli personelin bekâr personele göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Evli çalışanların itaat, yaratıcılık ve risk alma davranış açısından daha yüksek ortalamalara sahip olması, medeni durumun bireylerin çalışma ortamlarına nasıl dahil olduklarını etkilediği anlamına gelebilir. Evli çalışanlar, daha yüksek itaat ve yaratıcılık seviyeleri göstermelerini sağlayan farklı motivasyonlara veya sorumluluklara sahip olabilir ve bu da potansiyel olarak istikrar ve ekip uyumuna daha fazla bağlılık yansıtabilir. Evli personel hem kişisel hem de

profesyonel olarak daha fazla sorumluluk ve yükümlülük duygusu hissedebilir ve bu da yönetsel talimatlara daha fazla itaat etmelerine katkıda bulunabilir. Bu sorumluluk duygusu, ailelerini desteklemek için işyerlerine olumlu katkıda bulunmaya daha meyilli olabilecekleri için yaratıcılık ve risk almaya yönelik daha proaktif bir yaklaşımı da teşvik edebilir. Evli ve bekar mutfak personeli arasındaki itaat, yaratıcılık ve risk alma davranışlarında gözlemlenen farklılıklar, medeni durumun işyeri dinamiklerini şekillendirmede bir rol oynadığını göstermektedir. Kuruluşlar, bu farklılıkları kabul ederek ve medeni durumlarından bağımsız olarak tüm çalışanlar için kapsayıcılığı ve katılımı teşvik eden stratejiler uygulayarak fayda sağlayabilir; aynı zamanda evli çalışanların performansını yönlendiren motivasyonları da araştırabilirler.

- Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin yaş grubu değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik sonuçlara göre; mutfak personelinin yöneticiye itaati ile yaş grubu arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yaratıcılık ölçeği; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan analiz sonucunda, bireysel yaratıcılık için anlamlı bir fark bulunamamışken, yönetsel yaratıcılık ve yaş grubu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Yönetsel yaratıcılıkta bulunan anlamlı farkın nedeni 36 yaş ve üzeri çalışan grubunun ortalamasının düşük, 21-28 yaş ile 28-35 yaş arasındaki çalışanların ortalamasının yüksek olmasındandır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların performansı ile yaş grubu değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken, çalışanların risk alma davranışı ve çalışanların başarı çabası alt boyutlarında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Çalışanların risk alma davranışındaki farklılığın nedeni; 20 yaş ve altı grubunun ortalamasının düşük ve 21-28 yaş arasında çalışan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Çalışanların başarı çabası alt boyutu için anlamlı bir fark bulunmasının nedeni; 36 yaş ve üzeri çalışan grubunun ortalamasının yüksek, 20 yaş ve altı çalışan gruplarının ortalamasının düşük olmasındandır. Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait tüm ölçek ve alt boyutları için yaş grubu aritmetik ortalamalarına bakıldığında; yöneticiye itaat ölçeği için 21-28 yaş

aralığına sahip çalışanların ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu, yaratıcılık ölçeği ve alt boyutları için 28-35 yaş aralığına sahip çalışanların ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı değişkenin risk alma davranışı ölçeği çalışanların risk alma davranışı alt boyutunda 21-28 yaş grubunda olan çalışanların, çalışanların performansı ve çalışanların başarı çabası alt boyutunda 36 yaş ve üzeri çalışanların ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

- Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin eğitim düzeyi değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik test sonuçlarına göre; Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaati ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yaratıcılık ölçeği için; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi sonucunda, bireysel yaratıcılık ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamakla birlikte, yönetsel yaratıcılık alt boyutu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Yönetsel yaratıcılık alt boyunda eğitim düzeyindeki bu farklılığın nedeni üniversite mezunlarında ortalamanın düşük, ilköğretim mezunlarında ortalamanın yüksek olmasındandır. Mutfak çalışanlarının risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutları ile eğitim düzeyi arasında ise anlamlı bir fark bulunamamıştır. Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ilişkin cevaplar incelendiğinde; tüm itaat, yaratıcılık; risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutları için ilköğretim düzeyi mezun çalışanların, diğer eğitim düzeyi çalışanlardan (çalışan performansı ve çalışanların başarı çabası alt boyutları hariç) daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.
- Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin mesleki tecrübe değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik test sonuçlarına göre; Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile mesleki tecrübe değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Yöneticiye itaat ölçeği farklılık nedeni, yöneticiye itaat algısının 2-7 yıl tecrübeye sahip olan katılımcılarda 8-13 yıl tecrübeye sahip katılımcılara göre daha yüksek olmasındandır. 2-7 yıllık deneyime sahip katılımcılarda 8-13 yıllık deneyime sahip katılımcılara kıyasla daha yüksek itaat algısı,

kariyerlerinin erken aşamalarındaki çalışanların yönetim talimatlarını yakından takip etmeye daha yatkın olduğunu gösterebilir. Bu, kendilerini kanıtlama ve işyerindeki yerleşik normlara uyma konusunda daha fazla arzuya bağlanabilir. Mutfak personeli daha fazla deneyim kazandıkça, itaate yönelik tutumları gelişebilir. 8-13 yıllık deneyime sahip çalışanlar yetenekleri konusunda daha fazla güven duyabilir ve haklı olduğuna inandıklarında görüşlerini ifade etmeye veya talimatlara meydan okumaya daha yatkın olabilirler. Bu tutum değişikliği, işyeri dinamikleri hakkında daha derin bir anlayışı ve rollerinde daha fazla özerklik arzusunu yansıtabilir. Genel anlamda ise profesyonel deneyime dayalı olarak yöneticilere itaate gözlemlenen fark, otorite ve uyuma yönelik tutumların zamanla evrildiğini göstermektedir. Kuruluşlar bu farklılıkları tanımalı ve hem itaati hem de deneyimli çalışanların girdisini değer veren bir kültür yaratmalı, böylece büyümeyi, yeniliği ve etkili ekip çalışmasını teşvik eden bir ortam yaratmalıdır. Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi testi sonucunda, bireysel yaratıcılık için anlamlı bir fark bulunamamışken yönetsel yaratıcılık ve mesleki tecrübe arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Yönetsel yaratıcılıkta bulunan anlamlı farkın nedeni; 14-19 yıl ile 20 yıl ve üzeri gruplarının ortalamasının düşük, 2-7 yıl grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Farklı deneyim seviyelerindeki yönetsel yaratıcılık puanlarındaki önemli fark, 2-7 yıllık deneyime sahip çalışanların, 14-19 yıllık ve 20 yıllık veya daha fazla deneyime sahip olanlara kıyasla yönetsel bağlamlarda daha yüksek yaratıcılık seviyeleri sergileyebileceğini gösteriyor. Bu, daha erken kariyere sahip çalışanların, muhtemelen daha az katı düşünme veya denemeye daha fazla istekli olma nedeniyle yenilikçi yaklaşımlara ve yeni fikirlere daha açık olabileceği anlamına gelebilir. 14-19 yıllık ve 20 yıllık ve üzeri çalışanlar için yönetsel yaratıcılıktaki daha düşük ortalamalar, çalışanlar yerleşik uygulamalara veya normlara daha fazla yerleştikçe yaratıcı düşüncede bir düşüş olduğunu gösterebilir. Bireyler deneyim kazandıkça, yenilikçi yaklaşımlar yerine denenmiş ve doğru yöntemleri değerlendiren daha geleneksel bir zihniyet geliştirebilirler ve bu da potansiyel olarak yaratıcılığı engelleyebilir. Bu sonuç, bireysel yaratıcılığın deneyim seviyeleri arasında

tutarlı kalırken, yönetsel yaratıcılığın profesyonel deneyimden önemli ölçüde etkilendiğini ve 2-7 yıllık aralıktaki çalışanların daha yüksek yaratıcılık seviyeleri gösterdiğini göstermektedir. Kuruluşlar, hem yeni hem de daha deneyimli çalışanların güçlü yanlarını harekete geçirmek için yenilikçi düşünmeyi ve iş birliğini teşvik ederek tüm deneyim seviyelerinde yaratıcılığa değer veren ve onu teşvik eden bir ortam yaratmaya çalışmalıdır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların risk alma davranışı ve çalışanların performansı ile yaş grubu değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken, çalışanların başarı çabası alt boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Çalışanların başarı çabasını alt boyutu için mesleki tecrübe değişkenindeki farklılığın nedeni; 1 yıldan daha az olan grubunun ortalamasının düşük, 20 yıl ve üzeri olan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Çalışanların başarı çabası alt boyutundaki önemli fark, 20 yıl veya daha fazla deneyime sahip çalışanların bir yıldan az deneyime sahip olanlara kıyasla başarıya daha fazla bağlılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu, çalışanlar deneyim kazandıkça rolleri ve performanslarında başarının önemi konusunda daha güçlü bir anlayış geliştirdikleri anlamına gelebilir. Bu sonuç, profesyonel deneyimin çalışanların başarı çabalarını önemli ölçüde etkilediğini, 20 yıl veya daha fazla deneyime sahip olanların yeni çalışanlara kıyasla daha güçlü bir bağlılık gösterdiğini göstermektedir. Kuruluşlar, risk alma davranışının diğer faktörlerden etkilenebileceğini kabul ederken, daha az deneyimli personel için katılımı ve gelişimi teşvik etmeye odaklanmalıdır. Yeni çalışanları inisiyatif almaya ve başarılarına yatırım yapmaya teşvik eden destekleyici ortamlar yaratmak, genel performansı ve iş memnuniyetini artırabilir.

- Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin mevcut işletmede çalışma süresi değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik test sonuçlarına göre; Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile mevcut işletmede çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Mevcut işletmede çalışma süresinde farklılığın kaynağının, yöneticiye itaat algısının 2-7 yıl tecrübeye sahip olan katılımcılarda 8-13 yıl tecrübeye sahip katılımcılara göre daha yüksek

olmasındandır. Hizmet süresine dayalı itaat algılarındaki önemli fark, 2-7 yıllık deneyime sahip çalışanların 8-13 yıllık deneyime sahip çalışanlara kıyasla yönetsel otoriteye daha olumlu bakma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Bu, daha yeni çalışanların muhtemelen kendilerini kanıtlama ve kuruluş içinde güvenilirliklerini gösterme arzusundan dolayı talimatları yakından takip etmeye daha meyilli olduğunu gösteriyor olabilir. Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi testi sonucunda, bireysel yaratıcılık için anlamlı bir fark bulunamamışken yönetsel yaratıcılık ve mevcut işletmede çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Yönetsel yaratıcılıkta bulunan anlamlı farkın farklılık 8-13 yıl arasında çalışan grubun ortalamasının düşük, 2-7 yıl arasında çalışan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Yönetsel yaratıcılık puanlarındaki önemli fark, 2-7 yıllık deneyime sahip çalışanların, 8-13 yıllık deneyime sahip olanlara kıyasla yönetsel rollerinde daha yüksek yaratıcılık seviyeleri sergilediğini göstermektedir. Bu, daha yeni çalışanların, muhtemelen yeni bakış açıları ve geleneksel yöntemlere daha az yerleşik bağlılıkları nedeniyle yenilikçi fikirler veya uygulamalar önermeye daha istekli olduklarını gösterebilir. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların performansı ile mevcut işletmede çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken, çalışanların risk alma davranışı ile çalışanların başarı çabası alt boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Çalışanların risk alma davranışındaki farklılığın nedeninin; 8-13 yıl arasında çalışan grubun ortalamasının düşük, 14 yıl ve üzeri çalışan grubunun ortalamasının yüksek olmasındandır. Çalışanların başarı çabasındaki farklılığın nedeni ise; 1 yıldan daha az çalışan grubunun ortalamasının düşük, 14 yıl ve üzeri çalışan grubun ortalamasının yüksek olmasındandır. 8-13 yıllık hizmet süresine sahip çalışanların 14 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip çalışanlara kıyasla daha düşük ortalamalara sahip olduğu risk alma davranışındaki önemli fark, daha uzun süreli çalışanların risk almaya daha fazla istekli olabileceğini göstermektedir. Bu, çalışanlar rollerinde deneyim ve güven kazandıkça, yeni fikirleri veya yaklaşımları deneme konusunda kendilerini daha güvende hissedebilecekleri anlamına gelebilir.

- Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin çalışma konumu değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik test sonuçlarına göre; Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile çalışma konumu değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan varyans analizi testi sonucunda, her iki alt boyut için de; yaratıcılık ve çalışma konumu arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; çalışanların risk alma davranışı ve çalışanların performansı ile çalışma konumu değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken, çalışanların başarı çabası alt boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Çalışanların başarı çabasının çalışma konumundaki farklılığının nedeni; stajyer grubun ortalamasının düşük, bölüm şefi ve bölüm aşçısı gruplarının ortalamasının yüksekliğindendir.
- Mutfak çalışanlarının yöneticiye itaatinin, yaratıcılık ve risk alma davranışına ait görüşlerinin aylık gelir değişkeninin karşılaştırılmasına yönelik test sonuçlarına göre; Mutfak personelinin yöneticiye itaati ile aylık gelir değişkeni arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Yaratıcılık ölçeği için bakıldığında; bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılık alt boyutları için yapılan test sonucunda, bireysel yaratıcılık ve aylık gelir arasında anlamlı bir fark bulunamamışken; yönetsel yaratıcılık ve aylık gelir değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Yönetsel yaratıcılık alt boyutu için bu farklılığın nedeni 20005 TL ve üzeri grubun ortalamasının düşük, 18004-19004 TL grubun ortalamasının yüksek olmasındandır. Risk alma davranışı ölçeği ve alt boyutlarına bakıldığında; tüm ölçek ve alt boyutlar için, aylık gelir değişkeni ile anlamlı bir fark bulunmadığı tespit edilmiştir.

Mutfak işgörenlerinin yöneticiye itaat ve yaratıcılık ile risk alma davranışlarına etkisine ilişkin bulgular şunlardır:

- Yöneticiye itaat ve yönetsel yaratıcılığın Bireysel yaratıcılık üzerindeki etkisine yönelik bulgulara göre; model istatistiksel olarak anlamlı

bulunmuştur. Regresyon katsayıları incelendiğinde bireysel yaratıcılık üzerinde yönetsel yaratıcılığın etkisi istatistiksel olarak anlamlı, yöneticiye itaatin etkisi ise istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Buna göre yönetsel yaratıcılığın bireysel yaratıcılık üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Sonuçlar, örgütler içinde bireysel yaratıcılığı artırmada yönetsel yaratıcılığın kritik rolünü vurgulamaktadır. Yönetimsel talimatlara uymak bireysel yaratıcılığı önemli ölçüde etkilemese de, yöneticiler arasında yaratıcılığın teşvik edilmesi yaratıcı ve yenilikçi bir işyeri kültürü oluşturmak için elzemdir.

- Yöneticiye itaat ve yönetsel yaratıcılığın çalışanın risk alma davranışı üzerindeki etkisine yönelik bulgulara göre; model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Regresyon katsayıları incelendiğinde her iki değişkenin de çalışanın risk alma davranışı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre her iki değişkenin de çalışanın risk alma davranışı üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Bu, çalışanların yöneticilerini yaratıcı olarak algıladıklarında ve yönetsel talimatlara uyma konusunda bir yükümlülük hissettiklerinde risk alma davranışlarına girme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu sonuç hem yöneticiye itaatin hem de yönetsel yaratıcılığın çalışanların risk alma davranışlarını önemli ölçüde etkilediğini vurgulamaktadır.
- Yöneticiye itaat ve yönetsel yaratıcılığın çalışan performansı üzerindeki etkisine yönelik bulgulara göre; çalışan performansı üzerinde yönetsel yaratıcılığın etkisi istatistiksel olarak anlamlı, yöneticiye itaatin etkisi ise istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Buna göre yönetsel yaratıcılığın çalışan performansı üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Sonuçlar, yönetsel yaratıcılığın çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu, yöneticiler liderlik tarzlarında ve karar alma süreçlerinde yaratıcılık sergilediklerinde, bunun çalışanlarının performans seviyelerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Yaratıcı yöneticiler muhtemelen çalışanlara ilham verir ve onları motive eder ve bu da iş performansının artmasına yol açar. Yücel (2022) tarafından yapılan çalışmada ayrıca çalışan çift yönlülüğü ile çalışan yaratıcılığı arasında da anlamlı bir pozitif ilişki gözlenmiştir.

- Yöneticiye itaat ve yönetsel yaratıcılığın çalışanın başarı çabası üzerindeki etkisine yönelik bulgulara göre; model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Regresyon katsayıları incelendiğinde çalışanın başarı çabası üzerinde yöneticiye itaatin etkisi istatistiksel olarak anlamlı, yönetsel yaratıcılığın etkisi ise istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Buna göre yöneticiye itaatin çalışan performansı üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır. Sonuçlar, yöneticiye itaatin çalışanın başarı çabası üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu, çalışanlar yöneticilerinin direktiflerine ve beklentilerine uyduğunda, iş hedeflerine ulaşmak için daha fazla çaba gösterme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. İtaat, çalışanların yönlendirildiğini ve desteklendiğini hissettiği yapılandırılmış bir ortamı teşvik edebilir ve bu da görevlerinde daha fazla çaba göstermelerine yol açabilir. Bu bulguyu örgütsel bağlılık yönünden irdelleyecek olursak; Uludağ (2018), örgütsel bağlılık ile çalışan performansı arasında belirgin ve pozitif bir korelasyon olduğunu saptamıştır. Benzer şekilde, Narin vd. (2019), araştırmalarında örgütsel güvenin hem iş tatmini hem de örgütsel bağlılık üzerinde önemli pozitif etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, Doğan ve Çelik (2019), okul yöneticilerinin kullandıkları güç dinamiklerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılığıyla birlikte, öğretmenlerin iş performansının yordayıcıları olduğunu belirtmiştir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Yönetici Eğitim Programları: Otel işletmelerinde yöneticilere yönelik eğitim programları düzenlenebilir ve bu programlarda liderlik, iletişim ve yaratıcılığı teşvik etme konularına ağırlık verilebilir. Yöneticilerin, çalışanların fikirlerine değer vermeleri ve bu fikirleri geliştirmeleri için gerekli becerileri kazanmaları sağlanmalıdır.
2. Yaratıcılığı Teşvik Eden Ortamlar: Çalışanların yaratıcı düşüncelerini ifade edebilecekleri bir ortam oluşturulmalıdır. Bu, düzenli beyin fırtınası oturumları, yaratıcı projeler için ödüller ve çalışanların fikirlerini paylaşabilecekleri platformlar aracılığıyla gerçekleştirilebilir.

3. Geri Bildirim Mekanizmaları: Çalışanların yöneticilere geri bildirimde bulunabilecekleri mekanizmalar geliştirilmelidir. Bu, çalışanların yöneticilere duyduğu güveni artıracak ve yöneticilerin çalışanların ihtiyaçlarını daha iyi anlamalarına yardımcı olacaktır.
4. Araştırma ve Geliştirme: Gelecek araştırmalarda, yönetsel yaratıcılığın çalışan performansı üzerindeki etkilerini daha derinlemesine incelemek için farklı sektörlerde ve daha geniş örneklem gruplarıyla çalışmalar yapılmalıdır. Ayrıca, yöneticilere itaatin uzun vadeli etkileri üzerine de araştırmalar önerilmektedir.

Bu sonuçlar ve öneriler, otel işletmelerinin yönetim stratejilerini geliştirmelerine ve çalışan performansını artırmalarına yardımcı olabilir.



KAYNAKÇA

- Acıbozlar, Ö. (2006). *Yönetici Hemşirelerin Karar Verme Stratejileri ve Yaratıcılık Düzeyleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Agun, H., Üçok, D. I., Aydın Küçük, B. (2021). Kariyer Dönemlerinin Değişmeyen Gerçeği: Kariyer Endişesi. *İş Ve İnsan Dergisi*, 8(1), 59-72.
- Aka, S. (2015). *Lider ve Yöneticilerin Çalışanlar Tarafından Algılanan Liderlik ve Yöneticilik Özellikleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Toros Üniversitesi, Mersin.
- Akgönenç, O. (1998). *Yönetim ve Organizasyon* (10. Baskı). Konya: Konya Ticaret Odası Yönetici Eğitim Merkezi.
- Akıllı, N. (2012). *İlköğretim Sekizinci Sınıf Öğrencilerinin Eleştirel Düşünme Eğilimleri ve Yaratıcılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi SBE, Kahramanmaraş.
- Aksoy, T. (2009, Haziran 23). Liderin otoritesi nereden gelir?, Erişim Adresi <https://www.temelaksoy.com/liderin-otoritesi-nereden-gelir/>
- Akyol, Ş. (2020). *Finansal Risk Yönetimi İle Firma Performansı Arasındaki İlişki: Borsa İstanbul Üretim Sektörü Alt Dalları Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Akyüz, A. M. ve Durmuş, İ. (2020). Çalışanların Risk Alma Davranışlarının Performansları Üzerindeki Etkisinde Başarı Çabalarının Aracı Rolü. *Global Journal Of Economics And Business Studies*, 9(18), 133-148.
- Akyüz, A. M., & Durmuş, İ. (2021). Çalışanların Risk Alma Davranışlarının Performansları Üzerindeki Etkisinde Başarı Çabalarının Aracı Rolü. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 9(18), 133-148.
- Akyüz, A. M., Durmuş, İ. (2021). Çalışanların Risk Alma Davranışlarının Performansları Üzerindeki Etkisinde Başarı Çabalarının Aracı Rolü. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 9(18), 133-148.
- Allen, L. S., Smith, E. J. ve Silva D. N. (2013) "Organizational Change and Organizational Creativity Perceptions from Nonprofit Organizational Members", *Nonprofit Management & Leadership*, 24(1): 23-42.
- Alparslan, A. M., Taş, M. A., Aytaş, S. (2016). "Bireylerin Uyma Davranışındaki Kişisel Değerlerin Rolü: Bir Deney Çalışması". *IV.Örgütsel Davranış Kongresi*, 4-5 Kasım 2016, Adana, ss. 606-611.
- Altemeyer, B. (1996). *The Authoritarian Specter*. Harvard University Press.
- Altın, B. (2010). *İlköğretimde Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarıyla Yaratıcılıkları İlişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. & Herron, M. (1996), "Assessing The Work Environment For Creativity". *Academey Of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Andriopoulos, C. (2001). Determinants of Organisational Creativity: A literature Review. *Management Decision*, 39(10), 834-841.
- Argun, Y. (2012). *Okul Öncesi Dönemde Yaratıcılık ve Eğitimi* (3.Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Arıkan, S. (2003). Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları Ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 5(1), 1-19.
- Arikboğa, Ş. (2007). Yönetim ve Organizasyon. *İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi*, 288.

- Arköse, O. (2004). *Yaratıcılığa ve Yeniliğe Yönlendirici Örgüt Yapısı*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Arköse, O. (2004). *Yaratıcılığa ve Yeniliğe Yönlendirici Örgüt Yapısı*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Arslan, F. S. (2023). Kötülüğün Sıradanlaşması. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 4(2), 1-14.
- Arslan, M. (2009). *Yeni ilköğretim programının uygulanmasında ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerine ilişkin öğretmen görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Arslan, S. (2009). *Yönetim Faaliyetlerini Harekete Geçiren Güç Olarak Otorite Kullanımı, Ortaya Çıkan Sorunlar, Çözüm Önerileri ve Çorum İlinde Faaliyet Gösteren İş Örgütlerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Arslan, S. (2018). Yönetim Sürecinde Otorite Kullanımı ve Ortaya Çıkan Sorunların Değerlendirilmesi: Eleştirel Bir Yaklaşım. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1-18.
- Ayaş, N. (2007). Çevresel Sürdürülebilir Turizm Gelişmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 59-69.
- Ayaz, S. (2021). İşletmelerde Dinamik Kabiliyetler ve Entropi. D. Hıdıroğlu (Ed.), *Yalın Yönetim, Yalın Liderlik ve Yalın Girişimcilik*. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Ayaz, Y. Y., Kıvanççı, G., Safarov, A. (2019). Psikanalitik Kuram ve Yaratıcılık. *Dördüncü Kuvvet Uluslararası Hakemli Dergi*, 2(2), 75-92.
- Aydemir, Y. (2008). “Ohsas/Ts 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Uygulamalarının Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi”. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aydın, O. (2002). Davranış üzerine sosyal etkiler. E. Özkalp (Der./Ed.) Davranış bilimlerine giriş: 261-278. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Aydoğan Çifçi, M. (2014). *İş Ortamının Yaratıcılık Performansına Etkisi: Mutfak Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Aytürk, N. (1979). Çağdaş Yönetim ve Yöneticilik. *Diyanet Dergisi*, 18(2). 121-128.
- Aytürk, N. (2007). *Yönetim Sanatı Etkili Yönetim ve Yöneticilik Becerileri* (5. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.
- Aytürk, N. (2010). *Örgütlerde İnsan İlişkileri ve Davranış Biçimleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aytürk, N. (2019). *Yönetim Sanatı: Kamu Kurumlarında ve İşletmelerde Başarılı Yönetim ve Liderlik*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Bahar, O., Kozak, M. (2005). “Küreselleşme Sürecinde Uluslararası Turizm ve Rekabet Edebilirlik.”. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bakan, İ. ve T. Büyükbese (2004). *Yaratıcılık ve Yaratıcılık Yönetimi*. İsmail Bakan (Ed.), *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar İçinde*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Bakırcı, A. (2021). *Yönetici Davranışlarının Çalışan İş Doyumuna ve Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Sağlık Sektörü Örneği*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Ahievran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.
- Balay, R. (2010). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 43(1), 41-78.
- Balay, R. (2010). The Organizational Creativity Perceptions of Academic Staff. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 43(1), 41-78.
- Balay, R., Kaya, A. ve Melik, G. (2015). Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık

- Algıları İle Yönetmel Etkinliği Arasındaki İlişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(2), 439-466.
- Barlak, G. N. (2003). *İtaat ve Kalp Temizliği Kavramının Din Psikolojik Tahlili*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Basım, H. N., Korkmazıyürek, H. ve Tokat, A. O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik Ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.
- Başterzi, A. D. ve Aker, T. (Ed.) (2015). *Barış Kitabı Bireyden Topluma Savaşın Ve Barışın Ruh Hali*. Ankara: Bayt Yayın.
- Batdal Karaduman, G., Örs, E., Akcan, E. (2018). Matematik Problemleri İçin Yeni Yaklaşımlar: Kesirleri Scamper ve Morfolojik Sentezle Sınıfa Getirmek. *The 6th International Congress on Curriculum and Instruction*, 11-13 Ekim 2018, Kars, ss. 97-109.
- Baymur, F. (1976). *Genel Psikoloji* (12. Baskı). İstanbul: İnkılap ve Aka Kitapevi.
- Bayraktar, L. G. (1999). Kur'anı Kerim'e Göre Hz. Peygambere İtaat.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler
- Bektur, S. (2020). Amirin Emrine Uyuma Zorunluluğunun Kapsamı. *Selçuk Üniversitesi Adalet Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 3(1), 11-36.
- Belər, M. (2018). Hemşirelerin Örgütsel Yaratıcılık Algıları Ve Problem Çözme Becerileri. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Benli, S. (2019). *Yiyecek-İçecek Sektörü*. Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Bilginoğlu, E., Yozgat, U., & Artan, İ. E. (2021). Atatürk'ün Yönetim Organizasyon Alanına Bir Katkısı: Sevgi-Saygı, Güven–Ötoriteye İtaat, İş Disiplini Ve Huzurun Kariyer Başarısına Etkisi. *Beykoz Akademi Dergisi*, 9(1), 120-135.
- Bulut, Y. (2014). *Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Yaratıcılık Açısından Kendilerini Değerlendirmeleri İle Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Burger, J. M. (2006). *Kişilik* (Çev. Erguvan Sarıoğlu, İ. D.). İstanbul: Kaknüs Yayınları
- Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Cadsby, C. B, Fei, S., Jim, E., Tony, F. (2019). "Invoking Social Comparison to Improve Performance by Ranking Employees: The Moderating Effects of Public Ranking, Rank Pay, and Individual Risk Attitude". *Journal of Economic Psychology*, 72, 64-79.
- Caniels, C. J. M. ve Rietzschel, F. E. (2013) "Organizing Creativity: Creativity and Innovation under Constraints", *Creativity and Innovation Management*, 22(1): 100-102.
- Chang, W., Chiang, Z. H. (2007). A Study On How To Elevating Organizational Creativity Of Designorganization. *International Association Of Societies Of Design Research*, 1-24.
- Chen, Y. ve Chang, C. (2013) "The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity", *Journal of Business Ethics*, 116(1): 107-119.
- Cook, P. (1998). The Creativity Advantage- Is Your Organization The Leader Of The Pack?. *Industrial and Commercial Training*, 30(5), 179-184.
- Çam, O., Turgut, E. Ö. (2015). Yaratıcılık. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 31(2), 78-85.

- Çavuş, F. M. ve Akgemci, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayinde Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20: 229-244
- Çavuşoğlu, D. (2007). *Küresel Rekabet Ortamında Örgütlerde Yaratıcılık Kültürü ve Yaratıcılık Yönetimine İlişkin Tutumların Değerlendirilmesi (Okullarda Araştırma)*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2002). *Bireysel, Örgütsel Yaratıcılık ve Yaratıcılık İçin İş Çevresinin Düzenlenmesi: Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2010). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Çelik, G. (2021). Okul Yöneticilerinin Liderlik Tarzları ile Yenilikçilik ve Risk Alma Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 29-41.
- Daft, R. L. (2005). *The Leadership Experience* (Third Edition). South-Western: Ohio.
- Dana, L. P. (Ed.). (2007). *Handbook Of Research On Ethnic Minority Entrepreneurship: A Co-Evolutionary View On Resource Management*. Edward Elgar Publishing.
- Davashgil, Ü. (1989). Yaratıcılık ve Oyun. *Eğitim ve Bilim*, 13(71), 24-32.
- Davis, K. (1982). *İşletmelerde İnsan Davranışı* (5. Baskı). İşletme Fakültesi Yayınları: İstanbul.
- Diñer, A. (2013). Bakmak İtaat Etmektir. *AİBU Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13, 107-122.
- Doğan, H. ve Çelik, K. (2019). Okul yöneticilerinin gücü kullanma stillerinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve iş performansları ile ilişkisi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*. 44(198), 37-55.
- Doğan, N. (2007). *Eğitimde Yeni Yönelimler (Ed. Ö. Demirel), Yaratıcı Düşünme ve Yaratıcılık İçinde*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Doğdubay M. ve Karan İ. (2015). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Etik Uygulamaların SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 3(4), 24-32.
- Duran, C. ve Saraçoğlu, M. (2009) “Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci”, *Yönetim ve Ekonomi*, 16(1): 57-71.
- Durgut, A. İ., & Yumuk Günay, G. (2020). Etik Liderlik, İşe Adanmışlık ve Yönetisel Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2(2), 149-171.
- Durmuş, İ. (2020). Çalışanların Risk Alma Davranışları, Yaşam Tarzı Değişkenleri Ve İşyerinin Sosyal Performansının Sosyal Mübadele Kuramı Kapsamında İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(44), 1069-1103.
- Durna, U. (2002), *Yenilik Yöntemi*, 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.
- Durusoy, A. (2004). Olanak, Olasılık ve Olabilirlik (İmkân, İhtimâl ve Kuvve). *Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, (27), 121-134.
- Düren, Z. (2002). *2000’li Yıllarda Yönetim*. Alfa Yayınevi: İstanbul.
- Enstitüsü, Ankara.
- Ent, M. R., ve Baumeister, R. F. (2014). Obedience, Self-Control, and the Voice of Culture, *Journal of Social Issues*, 70(3), 574–586.
- Ercivan Zencirci, D. (2008). *Görsel Sanatlar Öğretmeni Adaylarında Özgün Baskının*

- Yaratıcı Düşünme Becerileri ve Öz-Yeterlik Algısı Üzerindeki Yansıması.* (Yayımlanmış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Erdem, B., Yılmaz, C., Biçkes, D. M. (2020). Otantik Liderliğin Bireysel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Anlamlılığın Aracılık Rolü. *Atlas Journal*, 6(25), 93-107.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (11. Basım). Beta Basım Yayım: İstanbul.
- Eren, E. ve Gündüz, H. (2002). İş Çevresinin Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 3(1), 65-84.
- Eren, E., Gündüz, H. (2002). İş Çevresinin Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (5), 65-84.
- Eriñç, S. (2011) *Sanat Psikolojisine Giriş*. Ankara: Ütopya Yayınları.
- Erişti, S. D., Uluuysal, B., Dindar, M. (2013). Görsel Algı Kuramlarına Dayalı Etkileşimli Bir Öğretim Ortamı Tasarımı ve Ortama İlişkin Öğrenci Görüşleri. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 3(1), 47-66.
- Ersun, N., Arslan, K., “Turizmde Destinasyon Seçimini Etkileyen Temel Unsurlar ve Pazarlama Stratejileri.”. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 31(2), 229-248.
- Ertekin, E. (2016). Seyahat Acentası Çalışanlarının Örgütsel Yaratıcılık Ve Müşteri Memnuniyeti Algılamalarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Anabilim Dalı
- Erten Tatlı, C. (2017). *Çocuklarda Yaratıcı Düşünme Becerilerinin Saptanması ve Okul Psikolojik Danışmanlarının Farkındalığının İncelenmesi*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eryılmaz, B., Sözen, S. ve Köseoğlu, Ö. (2019). *Kamu Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Esen, Ş. (1996). “Yönetimde Yaratıcılık ve Kendini Geliştirme”. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Eser, G. (2022). Karar Verme Stilleri ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *İktisat İşletme ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 1(2), 146-161.
- Fleishman, E. A. ve Simmons, J. (1970). İsraili Ustabaşılar Arasında Liderlik Kalıpları İle Etkinlik Dereceleri Arasındaki İlişki. *Personel Psikolojisi*, 23 (2), 169–172.
- Ford, C. M. (1996). “A Theory of Individual Creative Action in Multiple Social Domains”. *Academy of Management Review*, 21(4), 1112-1142.
- Foster, J., Corby, L. (2005). *Yaratıcılık Fabrikası- İşyerinizi Bir Fikir Jeneratörüne Dönüştürmek İçin Pratik Öneriler* (Çev. E. Duru) (1. Baskı). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Ganesan, R., Pathak Gauri (2012). “G-Square: Development Of An Empirical Model To Map Motivators To Deeply Embedded Life Interests As A Strategy For Improving Employee Performance Through Job Sculpting”. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 331-339.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar* (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Genç, N. (2017). *Yönetim ve Organizasyon* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Girgin, S. (2022). *Eğitimde Liderlik Yaklaşımları*. İstanbul: Efeakademi Yayınları.
- Gökgöz, T., İşözen, H. (2019). Bireylerin Algıladıkları Liderlik Tarzı İle Liderin Talimatlarına Uyuma Davranışları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *The Journal*, 12(67).
- Gönüllü, M. (2001). Grup ve Grup Yapısı. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1),

191-201.

- Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Güldü, Ö. (2011). Sağ Kanat Yetkeçiliği Ölçeği: Uyarlama Çalışması. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(2), 27-51.
- Gürbüz, S. (2004). *Yaratıcılık ve Yenilik*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gürgün, G. (2020). Belirsizlik Kavramı, Belirsizlik Ölçütleri Ve Belirsizliğin Makroekonomik Etkileri Üzerine Bir İnceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(1), 21-38.
- Gürol, M. A. (2006). Küresel Arena’da Girişimci ve Girişimcilik, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Gürüz, D. ve Yaylacı, G. Ö. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (3. Baskı). İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Haney, C., Banks, C., Zimbardo, P. (1973). Interpersonal Dynamics in a Simulated Prison. *The Sociology of Corrections*, 1, 69-97.
- Hicks, H. G. (1975). *Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından* (Çev: B. Aytek, B. Bumin). Ankara: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi İşletme Yönetimi Kürsüsü.
- Hitt, M. A., J. S. Black, L.W. Porter. (2005). *Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hunt, H. Eugene ve Bullis, K. Ronald (1991). Applying the Principles of Gestalt Theory to Teaching Ethics. *Journal of Business Ethics*, 10, 341-347.
- İbicioğlu, P., Özmen, Ö. İ., Taş, Y. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi*, 14(2), 1-23.
- Kağıtçıbaşı, Ç., Cemalcılar, Z. (2015). *Dünden Bu Güne İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş* (17. Baskı). İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kanbur, E., Özyer, K. (2016). Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performanslarına Etkisi. *Journal of Management and Economics Research*, 14(2), 264-275.
- Karacabey, F. Mehmet (2011). *Özel ve Resmi İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algıları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversite Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Karacabey, M. F. (2011). *Özel Ve Resmi İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yaratıcılık Algıları*. (Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Kavrakoğlu, İ. (1997). *Değişim ve Yaratıcılık*. Kalder Yayınları, Rekabetçi Yönetim Dizisi No.4: İstanbul.
- Kaya, G. (2004). *Katılımcı Yönetim Modelinin Organizasyonlarda Yaratıcılığın Geliştirilmesindeki Rolü Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kayaoglu, A. (2019). Sosyal Etki; Sosyal Psikoloji I (1.Baskı), Sezen Ünlü, 47-68. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kazancı, N. (2022). *Psikanaliz Kuramının Sanattaki Yeri Ve Sanatsal Yaratım Süreçlerine Etkisi*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Resim Ana Bilim Dalı, Samsun.
- Kendir, H. (2013). Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Yaratıcılık

- Algıları: Afyonkarahisar İli Örneği Yüksek Lisans Tezi
- Kızılböğ, R. (2012). "Risk Yönetimi ve Ülke Uygulamalarında Yönetim Modelleri". *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 4(7), 82-99.
- Kim, T. Y., Hon, A. H. Y., Lee D. R. (2010). Proactive Personality and Employee Creativity: The Effects of Job Creativity Requirement and Supervisor Support For Creativity. *Creativity Research Journal*, 22, 37-45.
- Koç, H., Bulut, İ. (2014). Gestalt Kuramının Öğrencilerin Harita Okuma Ve Yorumlama Beceri Düzeyleri Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir İnceleme. *Marmara Coğrafya Dergisi*, (30).
- Köse, H. (2016). Bourdieu Düşüncesinde Tahakküm-İtaat İlişkisi ve Sosyo-Politik Beden. *Ankara Üniversitesi İlel Dergisi*, 3(2), 173-199.
- Leavy, B. (2005). A Leader's Guide To Creating An İnnovation Culture. *Strategy & Leadership*, 33(4), 38-45.
- Maxham III, J. G., Netemeyer, R. G., Lichtenstein, D. R. (2008). The Retail Value Chain: Linking Employee Perceptions to Employee Performance, Customer Evaluations, and Store Performance. *Marketing Science*, 27(2), 147-167.
- Michaelson, C., Pratt, M. G., Grant, A. M., Dunn, C. P. (2014). Meaningful Work: Connecting Business Ethics and Organization Studies. *Journal of Business Ethics*, 121(1), 77-90.
- Morrison, E. W., Milliken, F. J. (2000). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World". *The Academy of Management Review*, 25 (4), 706-725.
- Moultrie, J., Young, A. (2009). Exploratory Study Of Organizational Creativity in Creative Organizations. *Creativity and Innovation Management*, 18 (4), 219-314.
- Munziriddin, A. (1995). *Kur'an'da Anahtar Siyasi Kavramlar*. (K. Güleçyüz, Çev.). İstanbul: İnsan Yayınları
- Narin, İ., Boz, D. ve Duran, C. (2019). Örgütsel güven ve iş tatmininin örgütsel bağlılık ile ilişkisi: Kamu sektöründe örnek bir uygulama. *Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 6(33), 555-568.
- Onur, D. (2018). Psikoloji Kuramları ve Yaratıcılık İlişkisi. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (KÜSBD)*, 8(1), 145-156.
- Onur, D., Zorlu, T. (2017). Yaratıcılık Kavramı İle İlişkili Kuramsal Yaklaşımlar. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 1535-1552.
- Özarslan, S. (2018). "Kelam Açısından İtaat Kavramı ve Çerçevesi". *Diyanet İlmi Dergi*, 54(1), 93-112.
- Özay, İ. H. (2002). *Günüştğinde Yönetim* (1. Baskı). Alfa Yayıncılık: İstanbul.
- Özben, Ş., Argun, Y. (2005). Buca Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Yaratıcılık Boyutları Puanlarının Karşılaştırılması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 16-23.
- Özdemir, A., Saygılı, M., Yıldırım, K. (2016). Risk Alma Eğilimi ve Başarma İhtiyacının Girişimcilik Potansiyeline Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 4(2), 121-140.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış* (5. Baskı). Ekin Basım Yayın Dağıtım: Bursa.
- Özkan, M., Öztemel, K. (2018). Üniversite Öğrencilerinin Risk Alma Tutumları ile Kimlik Statüleri ve Bazı Demografik Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 1-25.
- Özkan, R. ve Polat, B. (2016). İtaat Kültürü ve Din. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 8(3), 139-149.
- Pelit, E. (2003). *Otel İşletmeleri Yöneticilerinin Astlarıyla Aralarındaki Çatışmaları*

- Yönetme Yöntemleri*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Peter, J. P., Olson, J. (2010). *Consumer Behaviour an Marketing Strategy* (9. Edition). McGraw-Hill: London.
- Porter, M. (1996). What İs Strategy?. *Harvard Business Review*, (Kasım- Aralık), 37-55.
- Rıza, E. T. (2001). “Yaratıcılıkta Neler Aranır?”. *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, 72, 8-15.
- Roberts, G. E. (2003). “Employee Performance Appraisal System Participation: A Technique that Works”. *Public Personnel Management*, 32(1), 89-98.
- Samı, A., Kelly D. M. (2009). “Strategic Risk-Taking Propensity: The Role of Ethical Climate and Marketing Output Control”, *Journal of Business Ethics*, 90, 593-606.
- Samen, S. (2008). İşletmelerdeki Yaratıcılığın Önemi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 363-378.
- Sayılı, K. (2008). *Kredi Risk Yönetimi Kapsamında Kredi Türevleri: Sağladığı Fırsatlar ve Yaratdığı Tehditler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Schiffman, L. G., Kanuk, L. L. (2004). *Consumer Behavior* (Eighth Edition). Pearson Edicaiton International: New Jersey.
- Schneider, B., & Snyder, R. A. (1975). Some Relationships Between Job Satisfaction And Organization Climate. *Journal Of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Schnoor, A. (2019). Transformational Ethics: The Concept of Obedience in PostConciliar Jesuit Thinking, *Religions*, 10(5), 342.
- Schwartz, S. H. (1994). “Are There Universal Aspects İn The Structure And Contents Of Human Values?”. *Journal Of Social Issues*, 50(4), 19-45.
- Sezgin, M., Zerenler, M., Karaman, A. (2008). “Otel İşletmelerinin Menü Planlamasında Yaratıcılık, Yenilikçilik, Girişimcilik Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma”. *Sosyo Ekonomi Dergisi*, 2, 127-142.
- Shaymardonov, B. (2020). *Örgüte Duyulan Güvenin, Örgütsel Yenilik Yönelimi ve Risk Alma Davranışına Etkisi: Adana'da Kamu ve Özel Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Sherif, M. (1935). A Study of Some Social Factors in Perception. *Archives of Psychology*, 27(187), 5-60.
- Slater, A., Riddell, P., Pascalis, O., Lee, K., Quinn, P., J. Kelly, D. (2010). *Visual Perception*. The Wiley-Blackwell Handbook of Infant Development, 40-80.
- Snowden, R. (2011). *Freud Kilit Fikirler*. (Çev. Melis İnan). İstanbul: Optimist Yayım Dağıtım.
- Sousa, C. F., Pellissier, R. ve Monteiro, P. I. (2012) “Creativity, Innovation and Collaborative Organizations”, *The International Journal of Organization Innovation*, 5(1): 26-64.
- Sternberg, R.J., Lubart, T.I. (1993). “Investing in Creativity”. *Psychology Inquiry*, 4(3), 229-232.
- Sungur, N. (1997). *Yaratıcı Düşünce*. Ankara: Evrim Yayınevi.
- Sünbül, A. M. (2011). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Şafaklı, O. V. (2005). “KKTC’deki Kamu Bankalarında Liderlik Stilleri Üzerine Bir Çalışma”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 132-143.
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 523-547.
- Şahin, C. (2017). *Kişisel Güç Algısının Zorbalık Ve Gücün Kötüye Kullanımına Etkileri: Stanford Hapishane Deneyi ve Milgram İtaat Deneyi Işığında Bir Araştırma*.

- (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Şengül, C. M. (2015). Örgütlerde Yaratıcılık Ve İnovasyonun Artırılmasına Yönelik Yaklaşımlar. *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 7(2), 26-37.
- Şenol, B. (2013). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yaratıcılık Davranışları ve Mizah Anlayışları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Şimşek, Ş. M., Çelik, A. (2018). *Yönetim ve Organizasyon* (20. Baskı). Eğitim Yayınevi: Konya.
- Taşdağı, E. ve Güçer, E. (2016). Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırma Sistemleri: İşletmelerin Algısına Yönelik Bir Uygulama, *3rd International Congress of Tourism&Management Researches*, Antalya/Türkiye, 1120-1138.
- Tengilimoğlu, D. (2005). “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16.
- Tezci, E. (2002). *Oluşturmacı Öğretim Tasarım Uygulamasının İlköğretim Beşinci Sınıf Öğrencilerinin Yaratıcılıklarına ve Başarılarına Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Tilki, E., Bulamur, Z. A., Aküzüm, N. (2021). *Psikanaliz Üzerine*. İstanbul: Bağlam Yayınları.
- Timuroğlu, M. K., Çakır, S. (2014). Girişimcilerin Yeni Bir Girişim Yapma Niyetlerinin Risk Alma Eğilimi İle İlişkisi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 119-136.
- Tophan, N. (2021). *Ulû'l-Emr'e İtaatın Sosyolojik Kökenleri (Emevi Örneği)*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Tosi, H. L., Rizzo, J. N., Carrol, S. J. (1986). *Managing Organizational Behavior*. Cambridge, Mass: Ballinger Publishing Company.
- Tunç, B. (2007). *İşletmelerde Yaratıcılık Yenilikçilik Girişimcilik Yönetimi*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Tunçsiper, B., İnan, D. (2020). *Beşeri Bilimler Ekseninde Güncel Araştırmalar: Kuramlar, Kavramlar, Uygulamalar*. İstanbul: Kriter Basım Yayın Dağıtım.
- Turaşlı, N. K. (2014). *Yaratıcılıkta Temel Kavramlar Ve Yaratıcılığın Doğasını Anlamak*. Ankara: Pegem Akademi.
- Turgut, E., Beğenirbaş, M. (2013). Çalışanların Yenilikçi Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İklimin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 23(2), 101-124.
- Tür, E. (2019). *Otel Çalışanlarının Çalışma Yaşamı Kalitesinin Bireysel Yaratıcılık Performansına Etkisi*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Türkoğlu, T., Tetik, S., Açıkgöz, A. (2017). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Sosyo-Demografik Özellikleri İle Girişimci Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Journal of Yasar University*, 12(45), 1-13.
- Uludağ, G. (2018). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(1), 171-193.
- Ürper, Y. V. (2004). Girişimcilik, Editör: Yavuz Odabaşı. *Anadolu Üniversitesi Yayını*, (1567).
- Üstün, F., Kılıç, K. C. (2017). Örgüte Duyulan Güvenin Örgütsel Yenilik Yönelimi ve

- Risk Alma Davranışı Üzerine Etkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 228-238.
- Üstündağ, T. (2003). *Yaratıcılığa Yolculuk* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Üstündağ, T. (2014). *Yaratıcılığa Yolculuk* (4. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Wallas, G. (1926). *The Art of Thought*. New York: Harcourt, Brace & Company.
- Web1: Stanford University. Ağustos (1971), The Stanford Prison Experiment, <https://exhibits.stanford.edu/spe> , (Erişim Tarihi: 08/02/2024)
- West, D., Ford, J. (2001). Advertising Agency Philosophies and Employee Risk Taking. *Journal of Advertising*, 30(1), 77-91.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *The Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Wiseeman, R. M., Luis R. G. M. (1998). "A Behavioral Agency Model of Managerial Risk Taking", *The Academy of Management Review*, 23 (1), 133-153.
- Wong, S., Pang, L. (2003). Motivators to Creativity in The Hotel İndustry— Perspectives of Managers and Supervisors. *Tourism management*, 24(5), 551-559.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E. and Griffin, R. W. (1993). Toward A Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Yenilmez, K., Yolcu, B. (2007). Öğretmen Davranışlarının Yaratıcı Düşünme Becerilerinin Gelişimine Katkısı. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(18), 95-105.
- Yeşilyurt, E. (2020). Yaratıcılık ve Yaratıcı Düşünme: Tüm Boyut ve Paydaşlarıyla Kapsayıcı Bir Derleme Çalışması. *OPUS International Journal of Society Researches*, 15(25), 3874-3915.
- Yıldız, M. (2016). Sosyal Etki Süreçlerinin 'Tehlikeli Oyun: Dalga' Filmi Bağlamında Değerlendirilmesi. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 8(1), 41-65.
- Yücel, D. (2022). Paradoksal Liderlik Çalışan Çift Yönlülüğü ve Çalışan Yaratıcılığını Nasıl Etkiler?. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 557-574.
- Yükselbaba, Ü. (2017). Milgram Deneyi: Otorite Ve İtaate Dair. *Journal of Istanbul University Law Faculty*, 75(1), 227-270.
- Zimbardo, P. G. (1972). Pathology of Imprisonment. *Society*, 9(6).4-8.
- Zimbardo, P. G. (1974). On Obedience to authority, 566-567.

EKLER

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu araştırmanın amacı, “Yöneticiye İtaatin, Yaratıcılık ve Risk Alma Davranışı Üzerine Etkisi: Otel İşletmeleri Mutfak Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” amacıyla gerçekleştirilecek bir yüksek lisans tez çalışmasında kullanılacak olup, sizlerden elde edilecek söz konusu bu bilgiler, belirtilen bu bilimsel amacı dışında kesinlikle kullanılmayacak ve başka bir kişi ile paylaşılmayacaktır. Bu nedenle isim belirtmenize gerek yoktur. Araştırmanın amacına ulaşması, tamamı ile katılımınıza bağlı olup, katkılarınız bizim için önemlidir.

Değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder saygılar sunarız.

Prof. Dr. Elbeyi PELİT (e-posta adresi: [redacted])

Kübra OKTAY (e-posta adresi: [redacted])

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

2. Medeni Haliniz: () Evli () Bekâr

3. Yaşınız:

4. Eğitim Durumu: () İlkokul () Ortaokul () Ortaöğretim () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü

5. Bu mesleği kaç yıldır yapmaktasınız?

() 1 yıl-daha az () 2-7 yıl () 8-13 yıl () 14-19 yıl () 20-25 yıl () 26+

6. Bu işletmede kaç yıldır çalışmaktasınız?

() 1 yıl-daha az () 2-7 yıl () 8-13 yıl () 14-19 yıl () 20-25 yıl () 26+

7. Çalıştığınız otel işletmesi kaç yıldızlı?

.....

8. Çalıştığınız otel işletmesinde hangi mevkidesiniz?

() Aşçıbaşı () Aşçıbaşı Yardımcısı () Bölüm Şefi () Bölüm Aşçısı () Aşçı Yardımcısı () Stajyer

9. Aylık gelir durumuzu belirtiniz.

() 0-17002 TL () 17003-18003 TL () 18004-19004 TL () 19005-20005 TL () 20005 TL ve üzeri

SORU NO	Sayın Katılımcı, Aşağıda yöneticiye itaate yönelik ifade/yargılar bulunmaktadır. Lütfen ilgili ifade/yargının karşısındaki seçeneklerden birine durumunuza uygun olan şıkkı işaretlemek suretiyle belirtiniz.	Lütfen Arka Sayfaya Geçiniz				
		HİÇ KATILMIYORUM (1)	AZ KATILYORUM (2)	ORTA DÜZEYDE KATILYORUM (3)	ÇOK KATILYORUM (4)	TAMAMEN KATILYORUM (5)
1	Yöneticimin verdiği emri mantıklı olmasa da yaparım.	1	2	3	4	5
2	Yöneticimin verdiği mantıksız emre uymam. (T)	1	2	3	4	5
3	Yöneticimin istekleri önemsenmeli ve davranışlar onun isteklerine göre düzenlenmelidir.	1	2	3	4	5
4	Herkes yöneticinin isteklerini önemsemek zorunda değildir. (T)	1	2	3	4	5
5	İş yerinde yöneticilerin isteklerine karşı gelmek yanlıştır.	1	2	3	4	5
6	Çalışanlar verilen emri yapamadıklarında ceza alma korkusu yaşamalıdır.	1	2	3	4	5
7	Her iş yerinde yöneticilere itaat edilmelidir.	1	2	3	4	5
8	Yöneticinin isteklerini yerine getirmek, çalışanın menfaatinedir.	1	2	3	4	5
9	İş yerinde sıkıntıya sebep olsa da yöneticinin isteklerine karşı gelinebilir. (T)	1	2	3	4	5

SORU NO	Sayın Katılımcı, Aşağıda bireysel yaratıcılık ve yönetsel yaratıcılığa ilişkin ifade/yargılar bulunmaktadır. Lütfen ilgili ifade/yargının karşısındaki seçeneklerden birine durumunuza uygun olan şıkkı işaretlemek suretiyle belirtiniz.	HİÇ KATILMIYORUM (1)	AZ KATILMIYORUM (2)	ORTA DÜZEYDE KATILMIYORUM (3)	ÇOK KATILMIYORUM (4)	TAMAMEN KATILMIYORUM (5)
BİREYSEL YARATICILIK						
10	Yeni yaşantı ve deneyimleri merak ederek, çeşitli konularla yakından ilgilenirim.	1	2	3	4	5
11	Risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım.	1	2	3	4	5
12	Bireysel inisiyatif alarak, cesur davranırım.	1	2	3	4	5
13	Olay ve olgular arasındaki farklı ilişki noktalarını görür ve değerlendiririm.	1	2	3	4	5
14	Yeni düşünceleri özümseyebilmek için esnek davranmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
15	Rekabet ederek, potansiyel fırsatları somut yararlarla dönüştürmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
16	Yeni şeyler denemeyi/uygulamayı önemseyerek, girişimci davranırım	1	2	3	4	5
17	Her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
18	Sürekli öğrenerek kendimi geliştirmenin yollarını ararım.	1	2	3	4	5
19	Yeni hedeflere ulaşmak için mevcut sınırların ötesine geçmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
20	Yapılandırılmamış, farklı iş süreçlerini kullanırım.	1	2	3	4	5
21	Yeni yöntemlerin işe koşulması için değişime açık bir tutum takınırım.	1	2	3	4	5
22	Beklenin üstünde ve ötesinde performans göstermeye çalışırım.	1	2	3	4	5
23	Her seferinde yeni bilgi ve becerileri kullanmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
24	Çok yönlü hareket ve dinamizm içinde olmaya gayret ederim.	1	2	3	4	5
25	Sorunlara farklı çözümler geliştirmek için rutin davranış kalıplarını terk ederim.	1	2	3	4	5
26	Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
27	Çok yönlü hareket ve dinamizm içinde olmaya gayret ederim.	1	2	3	4	5
28	Sorunlara farklı çözümler geliştirmek için rutin davranış kalıplarını terk ederim.	1	2	3	4	5
YÖNETSEL YARATICILIK						
29	Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve uygulanması için yöneticiler gerektiğinde kuralları esnetirler.	1	2	3	4	5
30	İşimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünce/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
31	Yönetim, yeni fikir/uygulama önerdiğimde onu ciddiye alır ve geliştirme yollarını arar.	1	2	3	4	5
32	Yönetim, çalışanların sıra dışı buluş ve uygulamalarını gördüğünde hemen ödüllendirme yoluna girer.	1	2	3	4	5
33	Yönetim, çalışanlara özgürce düşünme ve davranmaları için uygun bir ortam hazırlar.	1	2	3	4	5
34	Yönetim çalışanlara hata yapmaktan korkmamaları ve risk almalarını teşvik eder.	1	2	3	4	5
35	Yönetim, yapılan hata ve yanlışları birer öğrenme aracı olarak götür ve değerlendirir.	1	2	3	4	5
36	Yöneticilerim, farklı düşünme ve davranmaya özendiren demokratik liderliği benimser.	1	2	3	4	5
37	Üstün başarıları imza atan personelle gurur duyan bir yönetim vardır.	1	2	3	4	5
38	Yöneticiler, farklı insanların farklı düşünme biçimlerine saygı gösterirler.	1	2	3	4	5
39	Yönetim, çalışanları geliştirmek için sürekli eğitim hizmetleri sunar.	1	2	3	4	5
40	Yeni fikirlerin ortaya çıkması ve uygulanması için yöneticiler gerektiğinde kuralları esnetirler.	1	2	3	4	5
41	İşimi geliştirmeye dönük yeni bir düşünce/uygulamaya sahip olduğumda bunu yöneticilerimle kolaylıkla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5

Lütfen Arka Sayfaya Geçiniz

SORU NO	Sayın Katılımcı, Aşağıda çalışanların risk alma davranışı, çalışanların performansı, çalışanların başarı çabasına ilişkin ifade/yargılar bulunmaktadır. Lütfen ilgili ifade/yargının karşısındaki seçeneklerden birine durumunuza uygun olan şıkkı işaretlemek suretiyle belirtiniz.	HİÇ KATILMIYORUM (1)	AZ KATILMIYORUM (2)	ORTA DÜZEYDE KATILMIYORUM (3)	ÇOK KATILMIYORUM (4)	TAMAMEN KATILMIYORUM (5)
	ÇALIŞANLARIN RİSK ALMA DAVRANIŞI					
42	İş yerimde problem oluşturma olasılığı yüksek olan işleri istekli olarak kabul ederim	1	2	3	4	5
43	İş yerime yardımcı olabileceğim durumlarda kendimi riskli konuma getiririm.	1	2	3	4	5
44	İş yerimde kolaylıkla gizleyebileceğim hatalarımı gizlemeden söylerim.	1	2	3	4	5
45	İş yerimde yapılacak yeniliklerde şansa değer veririm.	1	2	3	4	5
	ÇALIŞANLARIN PERFORMANSI					
46	İş yerimde çalışma biriminin genel performansına önemli katkılarda bulunurum	1	2	3	4	5
47	Çalışma biriminin en iyi çalışanlarından biriyim.	1	2	3	4	5
48	Her zaman işim ile ilgili yapmam gerekenleri zamanında tamamlarım	1	2	3	4	5
49	İşim ile ilgili performansım üst yönetimin beklentilerini daima karşılar.	1	2	3	4	5
	ÇALIŞANLARIN BAŞARI ÇABASI					
50	İş yerimde sürekli işimi bitirmeyi düşünürüm.	1	2	3	4	5
51	Dikkatimi işimi tamamlamaya odaklarım.	1	2	3	4	5
52	Birçok çalışmayı başarabilmem için kişisel hedefler belirlerim.	1	2	3	4	5
53	İşim ile ilgili faaliyetleri bitirmeyi düşünmeye çok zaman harcarım.	1	2	3	4	5
54	Daha fazla işi nasıl yapabileceğimi sık sık düşünürüm.	1	2	3	4	5

KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ ...