AŞÇILARIN MESLEKİ ÖZERKLİKLERİ İLE YARATICILIK SÜRECİ İLİŞKİSİ

Mustafa KESİCİ

(Yüksek Lisans Tezi)

Eskişehir, 2014

AŞÇILARIN MESLEKİ ÖZERKLİKLERİ İLE YARATICILIK SÜRECİ İLİŞKİSİ

Mustafa KESİCİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sibel GÜLER

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ocak, 2014

Bu Tez Çalışması BAP Komisyonunca kabul edilen **1302E020** nolu proje kapsamında desteklenmiştir.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Mustafa KESİCİ'nin, "Aşçıların Mesleki Özerklikleri İle Yaratıcılık Süreci İlişkisi" başlıklı tezi **08 Ocak 2014** tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, **Turizm İşletmeciliği** Anabilim Dalında, **yüksek lisans tezi** olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

			İmza
Üye (Tez Danışmanı)	:	**Yard.Doç.Dr.Sibel GÜLER**	.....
Üye	:	**Doç.Dr.Medet YOLAL**	.....
Üye	:	**Yard.Doç.Dr.Çağıl Hale ÖZEL**	.....

Prof.Dr.B.Zafer ERDOĞAN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Yüksek Lisans Tez Özü

AŞÇILARIN MESLEKİ ÖZERKLİKLERİ İLE YARATICILIK SÜRECİ İLİŞKİSİ

Mustafa KESİCİ

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aralık 2013
Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sibel GÜLER

Mutfak çalışmalarında yaratıcı ve yeni ürünler tüketicilerin tercihi haline gelmekte, farklılıklar yaratabilen aşçılar hem ulusal hem de uluslararası düzeyde dikkat çekmektedir. Aşçılar, sanatçılar gibi marka haline gelerek, görev aldıkları örgütlere değer katabilmektedir. Bazı örgütler, katı yönetim anlayışını benimserken, bazıları ise özerk çalışma şartlarının egemen olduğu farklı bir strateji uygulamaktadır. Standartların belirlenmesi her ne kadar örgütler için önemli olsa da, bazı alanlarda mesleki özerkliğin sağlanması hem mesleki gelişim hem de kişisel refah için önemlidir. Örgütler için insan kaynağından en etkin şekilde faydalanmak birincil amaçlardandır. Özellikle mutfak gibi gelişime açık bir alanda işgörenlerin yaratıcı fikirleri, örgütler adına değer sağlayabilecek bir etmendir. Yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması ancak belirli oranda mesleki özerkliğin sağlanması ile mümkün olabilmektedir. Bu çalışmanın amacı, ülke tanıtımı ve turizm açısından önem taşıyan mutfak alanında çalışan aşçıların mesleki özerkliğinin, yaratıcılık süreci aşamalarına etkilerini belirleyerek, otel ve restoran işletmelerine önerilerde bulunmaktır. Araştırma sonuçlarına göre aşçılara sağlanan mesleki özerklik, aşçıların özerk davranabilme yetisine oranla yaratıcılık süreci üzerinde daha fazla etkili olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mutfak, Aşçılık, Mesleki Özerklik, Yaratıcılık, Restoran Yönetimi

Abstract

THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB AUTONOMY AND CREATIVITY PROCESS OF CHEFS.

Mustafa KESİCİ

Department of Tourism
Anadolu University, Graduate School of Social Sciences, December 2013
Adviser: Assist. Prof. Dr. Sibel GÜLER

Creative and novel products relating to cuisine are becoming increasingly more popular with consumers, and so the chefs capable of coming up with original products in the kitchen attain both national and international recognition. Chefs end up contributing a good deal to the organizations they are employed in once they have begun to be regarded as a brand name, as is the case with artists. While some organizations have adopted a strict stance regarding the status of the chefs, some others are in favor of the autonomous kind of chefs. Even though determination of standards is essential to these organizations, it is also essential that job autonomy be established in some areas in support of both vocational development and individual welfare. Making the most of the human source is among the primary goals of organizations. Creative ideas of those working in the kitchen, an area with a high potential for development, could be deemed as elements that could contribute a good deal to organizations. Emergence of creative ideas seems to be possible only when there is a certain amount of job autonomy. The present study aims to determine job autonomy of those employed in the kitchen in terms of promotion of the country and tourism and its effects upon the stages of the creativity process, as well as giving suggestions to hotels and restaurants. According to the study results, job autonomy provided for the chefs is more effective on their creativity process than their ability to behave autonomously.

Keywords: Culinary, Cookery, Job Autonomy, Creativity, Restaurant Management

08/01/2013

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tez çalışmasının bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumunda bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla tarandığını ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Mustafa KESİCİ



Önsöz

Çalışmanın oluşturulmasında beni yönlendiren ve hiçbir zaman desteğini benden esirgemeyen sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Sibel GÜLER'e teşekkürlerimi ve minnetlerimi sunarım. Ayrıca, çalışmanın biçim ve yazım düzenlenmesinde desteğini eksik etmeyen Öğr. Gör. Osman GÜLDEMİR, Arş. Gör. Davut KODAŞ ve Arş. Gör. Onur ÇAKIR' a ve ayrı ayrı teşekkürlerimi sunuyorum.

Çalışmamın uygulama aşamasında desteklerini esirgemeyen AŞPAFED (Aşçılar ve Pastacılar Federasyonu) yönetim kurulu üyeleri Ali DEMİR ve Mahir SARI, ASOMDER (Aşçılık Okulu Mezunlar Derneği) başkanı Levent DEMİRÇAKMAK, ALPAD (Akdeniz Profesyonel Aşçılar Birliği) yönetim kurulu üyesi Hidayet KIZILARI, İstanbul Profesyonel Aşçılar Derneği, Çanakkale Profesyonel Aşçılar Derneği ve buraya sığdıramadığım tüm aşçılık dernekleri ve üyelerine teşekkürlerimi iletirim.

Bu çalışmanın hazırlanmasında her an yanımda olan eşim ve hayat arkadaşım Asuman KESİCİ'ye yardımlarından, katkılarından ve sabrından dolayı çok teşekkür ederim. Ayrıca bugüne kadar gelmemde emeğini hiçbir zaman sakınmayan anneme ve babama teşekkürleri bir borç bilirim.

Mustafa KESİCİ

Özgeçmiş

Mustafa KESİCİ

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Yüksek Lisans

Eğitim

Lisans	2006	Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Yüksek Okulu, Konaklama İşletmeciliği
Lise	2000	Diyarbakır Anadolu ve Otelcilik Turizm Meslek Lisesi, Servis Bölümü

İş

2011-	Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği A.B.D.
2010-2011	Kırklareli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü.
2007-2009	Hilton Los Angeles LAX, Yiyecek ve İçecek Departmanı
2006-2007	Asteria Hotel Side, Yiyecek ve İçecek Departmanı

Kişisel Bilgiler

Doğum yılı/yeri: 26.03.1982/Diyarbakır Cinsiyet: Erkek Yabancı dil: İngilizce

İçindekiler

Sayfa

Jüri ve Enstitü Onayı ..... **ii**

Öz ..... **iii**

Abstract ..... **iv**

Önsöz ..... **vi**

Özgeçmiş ..... **vii**

Tablolar Listesi ..... **xi**

Şekiller Listesi ..... **xii**

1. Giriş **1**

1.1. Araştırmanın Problemi **2**

1.2. Araştırmanın Amacı **3**

1.3. Araştırmanın Önemi **4**

1.4. Araştırmanın Sınırlıkları **5**

2. Alanyazın **6**

2.1. Mesleki Özerklik **6**

2.1.1. Mesleki Özerkliğin İş Çıktılarına Etkileri **9**

2.1.1.1. Mesleki Özerklik ve Motivasyon **9**

2.1.1.2. Mesleki Özerklik ve Karar Verme **12**

2.1.1.3. Mesleki Özerklik ve İşgören Tatmini **13**

2.1.1.4. Mesleki Özerklik ve İş Stresi **14**

2.2. Yaratıcılık **15**

2.2.1. Yaratıcılık Süreci Aşamaları **20**

2.2.2. Yaratıcı Kişilik **22**

2.2.3. Örgütler Açısından Yaratıcılık **24**

Sayfa

2.2.4. Mutfakta Yaratıcılık 28

2.2.5. Yaratıcılık ve Mesleki Özerklik 37

3. Yöntem 39

3.1. Araştırma Yaklaşımı 39

3.2. Evren ve Örneklem 39

3.3. Veri Derleme Aracının Oluşturulması 40

3.4. Veri Toplama Süreci 42

3.5. Veri Analizi 43

4. Analiz ve Bulgular 44

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular 44

4.2. Katılımcıların Mesleki Özerkliklerine İlişkin Bulgular 46

4.3. Katılımcıların Yaratıcılık Sürecine İlişkin Bulgular 53

4.4. Mesleki Özerklik ve Yaratıcılık Süreci İlişkisine İlişkin Bulgular . 62

5. Sonuç ve Öneriler 67

Ek 75

Kaynakça 77

Tablolar Listesi

Sayfa

Tablo 1. Yaratıcılık Tanımları 17

Tablo 2. İktisadi ve Yaratıcı Yönetim Yaklaşımı 28

Tablo 3. Üç Yenilik Modelinin Karşılaştırılması 33

Tablo 4. Çok Boyutlu Mutfak Yenilik Yetkinliği Modeli 35

Tablo 5. Katılımcıların Demografik Özellikleri..... 45

Tablo 6. Mesleki Özerklik Açımlayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular..... 49

Tablo 7. Mesleki Özerkliğin Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre Değişimi.... 50

Tablo 8. Mesleki Özerkliğin Eğitim Durumuna Göre Değişimi 51

Tablo 9. Mesleki Özerkliğin Çalışılan İşletme Türüne Göre Değişimi 52

Tablo 10. Katılımcıların Yaşlarının, Tecrübelerinin ve Mevcut İşyerinde Çalışma Sürelerinin Mesleki Özerklik İle İlişkisi..... 53

Tablo 11. Yaratıcılık Süreci Açımlayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular 56

Tablo 12. Yaratıcılık Süreci Aşamalarının Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre Değişimi..... 57

Tablo 13. Yaratıcılık Süreci Aşamalarının Eğitim Durumuna Göre Değişimi 58

Tablo 14. Yaratıcılık Süreci Açımlayıcı Çalışılan İşletme Türüne Göre Değişimi..... 60

Tablo 15. Katılımcıların Yaşlarının, Tecrübelerinin ve Mevcut İşyerinde Çalışma Sürelerinin Yaratıcılık Süreci Aşamaları ile İlişkisi..... 61

Tablo 16. Mesleki Özerkliğin Yeni Fikirlere Hazırlık Aşaması Üzerindeki Etkisi..... 63

Tablo 17. Mesleki Özerkliğin Fikri Tasarlama Aşaması Üzerindeki Etkisi ... 64

Tablo 18. Mesleki Özerkliğin Fikri Geliştirme Aşaması Üzerindeki Etkisi... 64

Tablo 19. Mesleki Özerkliğin Fikri Değerlendirme Aşaması Üzerindeki Etkisi..... 65

Şekiller Listesi

Sayfa

Şekil 1. İş Özellikleri Modeli 11

Şekil 2. Üç Bileşenli Yaratıcılık Modeli 25

Şekil 3. Mutfak Yaratıcılık Süreci Modeli 30

Şekil 4. Mesleki Özerkliğin Yaratıcılık Süreci Üzerindeki Etkisi 66

1. Giriş

Birçok alanda önemli olan yaratıcılık, yenilikler ortaya koyan ve farklılıkların oluşmasına katkıda bulunan bir değişkendir. Temelde her insanın doğasında yaratıcı kişilik mevcuttur. Ancak bu yaratıcı niteliklerin ortaya çıkması uygun ortamların sağlanmasıyla mümkündür. Mesleki özerklik kısaca "*kendi kendini yönetme ve aşırı dış denetimden uzaklık*" olarak tanımlanmakta ve birey ahlakı, gelişimi, sağlığı, refahı ve iş etkinliğinin birincil kaynağı olarak ifade edilmektedir (Jermier ve Michaels, 2001: 1008). Aşçılar, standart yemek reçeteleri ve pişirme tekniklerini uygulamanın yanı sıra mevcut reçeteleri ve teknikleri geliştirme ve yenilikler oluşturma çabasındadırlar. Bu çaba, hem aşçıların kişisel gelişimleri hem de içinde bulundukları örgütlerin gelişimi için önemlidir. Sanat, bilim ve kültür bileşenlerinden oluşan mutfak çalışmalarının (Horng ve Hu, 2008: 225) hemen hemen tüm aşamalarında aşçılar, aktif şekilde yer almaktadır. Aşçılar, katı yönetim anlayışının hâkim olduğu örgütlerde, ürünlerini ortaya koyarken ve yeni ürünler oluştururken, yaratıcılıkları engellenebilmekte ve kendilerini ifade etmekte zorlanabilmektedirler. Çalıştıkları örgütlerde özerk bir çalışma ortamının sağlanması durumunda ise aşçılar daha yaratıcı ve daha fazla sorumluluk alabilen bireyler haline gelebilirler.

Turizm olayında yiyecek ve içecek önemli bir yere sahiptir. Turist güdülenmelerinde önemli bir boyut olarak ortaya çıkan yeme ve içme güdüsünün (Kim ve Eves, 2012: 1458) yüksek olduğu gastronomi turizmi, farklı bir turizm türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, farklı ve güzel tatlar, turizm hareketlerine turistlerin katılımını, doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Bu durum yoğun rekabet ortamında yiyecek konusunda oluşan talebin karşılanmasının, gelişim ve yeniliklerle mümkün olduğu sonucunu doğurmaktadır (Wong ve Pang, 2003: 553). Yaratıcılık ve turizm ilişkisiyle, turizmde değişime gereksinim duyulan belirli zaman aralıklarında sık sık

karşılaşılmaktadır. Yaratıcılık turizm için faaliyet alanları, farklı içerik ve atmosfer sağlar (Richards, 2011; 1245).

Bu araştırmada, ilk olarak mesleki özerklik faktörleri ve yaratıcılık süreci aşamaları belirlenmiş, belirlenen faktörler ve aşamaların çeşitli demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermedikleri ortaya konulmuştur. Ayrıca, mesleki özerklik faktörlerinin, mevcut çalışmaların geliştirilmesinde ve yeniliklerin oluşturulmasında önemli değişkenlerden biri olan yaratıcılık süreci aşamalarına etkisi belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlardan hareketle, sektördeki uygulayıcılara, çalışanların yaratıcılıklarını kullanmaları amacıyla ne tür bir çalışma ortamı sağlayabilecekleri ile ilgili önerilerde bulunulmuştur.

1.1. Araştırmanın Problemi

Aşçılar, hem içinde bulundukları örgütler için hem de kendi gelişim ve başarıları için özgün yemekler oluşturmaya ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ihtiyacın karşılanması için yaratıcılığın önemli bir değişken olduğu söylenebilir. Katı yönetim anlayışının benimsendiği örgütlerde, belirli standartların dışına çıkılması engellenmekte, işgörenlerin işleriyle ilgili kişisel gelişimi bir noktadan sonra neredeyse imkânsızlaşabilmektedir. Mesleki özerklik ile yaratıcılık ilişkisi, aşçılık gibi hem iyi meslek bilgisinin hem de sanatçı kişiliğinin önemli olduğu mesleklerde daha anlaşılır bir hal alabilmektedir. Eren ve Gündüz (2002), Türkiye'deki firma yöneticileri üzerine gerçekleştirdiği çalışmada mesleki özerkliğin yaratıcılık üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Saragih'in (2011) Endonezya'da bankalarda görev yapan müşteri temsilcileri üzerine gerçekleştirdiği araştırmada ise mesleki özerkliğin iş performansı ve iş tatmini üzerinde olumlu, iş stresi üzerinde ise olumsuz etkileri olduğunu saptamıştır. Ayrıca, Park ve Searcy (2012), İngiltere'de ulaşım, tekstil, satış, hizmet ve kamu

çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, mesleki özerkliğin örgüt bağlılığı ve ruh sağlığına olumlu etkileri olduğu sonucuna varmışlardır. Aşçıların mesleki özerkliğinin, yaratıcılık sürecine etkilerini konu edinen bir çalışmaya alanyazında rastlanmamıştır. Bu bağlamda, aşçıların sahip oldukları mesleki özerkliğin, yaratıcılık sürecine etkisinin yönü ve derecesi belirsizliği mevcuttur. Ayrıca, gerçekleştirilen araştırmalarda mesleki özerkliğin, motivasyon, yaratıcılık, iş tatmini ve iş stresi gibi örgütler için önemli konular üzerine olan etkilerine ilişkin konular incelenmişken, mesleki özerkliğin yaratıcılık sürecinin ayrı ayrı her aşamasına etkisini konu alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu noktalardan hareketle, araştırma hem belirtilen belirsizlik hem de eksik noktalar üzerine yoğunlaşmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Değişimin hızlı ve önemli hale gelmesiyle, özgün ürünler ortaya koymak, örgütlerin devamlılığı için gerekli bir durum haline gelebilmektedir. İnsanların doğasında olan yaratıcılık, yenilikler için önemli değişkenlerden biri olarak kabul görmektedir. Yaratıcılık adına uygun çalışma ortamlarının hazırlanması giderek daha ciddi bir şekilde örgütlerin amaçlarına yansımaktadır. Bu bağlamda, özerk iş ortamına sahip işgörenlerin, yeniliklere daha uygun hareket ettikleri ve daha yaratıcı oldukları belirtilmektedir (Eren ve Gündüz, 2002: 73).

Günlük yaşamın temel gereksinimlerinden biri olan beslenmenin biyolojik bir gereksinim olma özelliğinin yanında; hobi ve sosyal etkinlik gibi farklı etkinliklere konu olduğu da gözlemlenmektedir. Bu farklı gereksinimlerden hareketle, artık insanlar yiyecekleri tüketirken harcadıkları zamanın daha kaliteli olmasını istemektedirler. Bu nedenle de farklılık aramaktadırlar. Bu araştırmada;

- Aşçıların mesleki özerklik ve yaratıcılık süreci aşamalarını belirlemek,

- Mesleki özerklik ve yaratıcılık süreci aşamalarının çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak,
- Mesleki özerklik boyutlarının, yaratıcılık süreci aşamalarına etkisinin olup olmadığını belirlemek amaçlanmıştır.

Araştırmada yanıtı aranacak olan sorular ise aşağıda sıralanmıştır;

- Aşçıların mesleki özerklikleri ne şekildedir?
- Aşçıların yaratıcılık süreci aşamaları nelerdir?
- Aşçıların mesleki özerklikleri çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?
- Aşçıların yaratıcılık süreci aşamaları çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?
- Aşçıların mesleki özerkliğinin, yaratıcılık süreci aşamalarına nasıl bir etkisi vardır?

Mutfak çalışanlarını temel alan bu araştırma, aşçıların mesleki özerkliği ve yaratıcılık süreci aşamaları üzerinde durmaktadır. Bununla beraber, araştırmada turizm ve ülke tanıtımı açısından önem taşıyan yeme ve içme alanında mevcut çalışmaların geliştirilmesi ve yenilikler adına yaratıcılık olgusunun ortaya konulması için mesleki özerkliğin gerekliliği tartışılmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Örgütlerin devamlılığı için değişimin ve yeniliğin önemli olduğu bilinmektedir. Örgütler için bir diğer kilit değere sahip unsur ise insan kaynaklarıdır. İnsan kaynaklarından en etkin şekilde faydalanmak, işletmelerin birincil amaçlarındandır. Bu araştırmadan elde edilecek sonuçlarla, yöneticiler ve uygulayıcılar için yenilikler yaratılması adına önem taşıyan insan kaynağının yaratıcılığından yararlanmak için oluşturulması gereken iş ortamı hakkında

fikirler verilecektir. Buna ek olarak, mesleki özerklik ve yaratıcılık ile ilgili alanyazına katkı sağlaması hedeflenmektedir. Ayrıca, araştırmanın farklı meslek grupları için uygulanması yönünde teşvik edici olabileceği düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Her araştırmada olabileceği gibi bu araştırmada da sınırlılıklar mevcuttur. Araştırmanın evreninin Türkiye'deki profesyonel aşçı derneklerine üye aşçıların olması araştırmanın sınırlığını oluşturmaktadır.

2. Alanyazın

2.1. Mesleki Özerklik

Örgütlerdeki hiyerarşik yapıda her birey önem arz etmektedir. Örgüt üyelerinden mümkün olan en yüksek verimi almak, örgütlerce amaçlanan sonuçlara ulaşılmasını sağlamak için önemli değişkenlerden birisidir. Mesleki özerklik yalnızca yöneticilerin değil tüm örgütün işin işleyişine ve sonuçlarına yönelik farkındalık ve sorumluluk duygusuna sahip olmasını sağlaması yönüyle dikkat çekicidir. Bunula beraber, özerk çalışma ortamı yöneticiler üzerinde oluşan yoğun sorumluluk baskısını azaltabilmektedir. İşgörenler açısından bakıldığında, insanların meslek seçiminde kendilerini daha az stresli, rahat ve etkin hissettikleri özerk iş ortamlarını ve mesleki özerkliğe sahip meslek gruplarını seçmeye başladıkları görülmektedir (Saragih, 2011: 204).

Mesleki özerklik kavramı birçok farklı şekilde vurgulanmaktadır. Otonomi etimolojik açıdan Yunanca auto (kendi-kendine) ve nomos (kanun, hukuk) kelimelerinden türemiş olup kendi kendini yönetme anlamına gelmektedir (Dworkin, 1988: 12, Ballou, 1998: 102). Otonomi kelimesi Türk Dil Kurumu tarafından "özerklik" olarak tek kelimeyle tanımlanmış, özerklik ise "bir kişinin, bir topluluğun kendi uyacağı yasayı kendisinin koyması, erklik karşıtı" olarak tanımlanmıştır (TDK, 2012). Tanımdan anlaşılacağı gibi özerklik kavramı bir toplum için kullanılacağı gibi bireyler için de geçerli bir kavramdır. Bireyler, kendi fikirlerini ortaya koymada ve uygulamada özgürlüğe sahip olduklarında özerk (autonomous) olmaktadırlar (Dworkin, 1988: 12-13). Keenan (1999: 558), mesleki özerklik ile ilgili bazı belirleyici özelliklerin açıklanmasının kavramla ilgili karmaşayı azaltmaya yardımcı olabileceğini belirtmiştir. Yazar, sözünü ettiği belirleyici kavramları şu şekilde açıklamaktadır;

Bağımsızlık, irade özgürlüğü anlamını taşımakta ve özerklik kavramının bütün kullanımlarında ele alınmaktadır. Bağımsızlık hem toplumsallaştırılan hem de kişiselleştirilebilen bir kavramdır.

Kendi Kendine Karar Alma, bireyin yaptığı işte kendi takdir hakkını kullanması ve o işi kontrol etmesi anlamında özerklik kavramının kullanılmasıdır. Bireyin kendi kendine karar alabilme kapasitesine sahip olduğunu ifade etmektedir.

Takdir Hakkı, karar verme kabiliyetine ek olarak, bireysel ya da bir grup olarak bireyin özerkliğini geliştirmek için, birey bağımsız olarak ele alınmalıdır. Bireyin muhtemel sonuçları tahmine dayalı bir karara varması olarak değerlendirilebilir.

Bilgi Birikimi, mesleki özerklik kavramının yukarıdaki kullanımlarının tümünde ister bilimsel, ister kişisel, ister profesyonel ve isterse deneyimsel olsun bir bilgi tabanının kullanımını gerektiren aktif ve bilinçli karar vermeyi vurgulamaktadır.

Kendi kaderini tayin, özerkliğin bir niteliği olarak sıkça karşılaşılmaktadır. Bu kavram bağımsızlığı bir aşama daha ileri götürerek özgür iradenin pasif durumdan aktif duruma gelmesi anlamına gelmektedir.

Mesleki özerkliğin tanımı birçok araştırmacı tarafından yapılmaya çalışılmıştır. Bu araştırmacılardan Gillon (1995: 60) mesleki özerkliği, "*düşünme, karar alma ve bunlara dayalı olarak bağımsız şekilde hareket edebilme becerisi*" olarak tanımlarken, Wilensky (1964: 146), tanımlamaya kendi kendini kontrol etme ve uzmanlık alanı içinde hareket etme yetkisini ilave etmektedir. Bu şekliyle Wilensky "*bireyin uzmanlık alanı ya da düzeyinin onun hareket alanını ve serbestliğini belirleyen en önemli ölçüt olduğunu*" belirtmektedir. Hackman ve Oldham (1975: 161), mesleki özerkliği "*işgörenlerin işlerini tamamlamak için izleyecekleri prosedürler, kullanacakları ekipmanlar ve zaman kullanımı hakkında büyük ölçüde söz sahibi olmaları*" şeklinde tanımlamışlardır. Keenan (1999: 561) "*arzulanan çıktıların elde*

edilmesi amacıyla derinlemesine düşünülmüş, bağımsız takdir hakkı eylemleri" olarak mesleki özerkliği tanımlamıştır. Jermier ve Michaels (2001: 1008) mesleki özerkliği "*kendi kendini yönetim ve aşırı dış denetimden uzaklık*" olarak tanımlamaktadır. Kaşlı (2007: 163) ise mesleki özerkliği "*işgörenin işiyle ilgili kararlara katılabilmesi, yaptığı işte bağımsız olarak çalışabilmesi, işiyle ilgili inisiyatif alabilme derecesi*" olarak tanımlamaktadır.

Dodd ve Ganster (1996: 331) işgörenin özerklik düzeyini; iş görenin örgütsel amaçlar doğrultusunda yetkilendirilmesi, örgütsel amaçlara uygun karar alabilme gücüne sahip olması, göreviyle ilgili bağımsız bir eylemi başlatması, sürdürmesi, güçlendirmesi ve sonlandırmasının derecesi olarak tanımlamaktadır. Yazar bu düzeylerin sorumluluk duyma hissini artırdığını belirtmiştir. Terzioğlu (2012: 12-13), özerkliğin hesap vermemezlik olmadığını ve özünde işgörene yüksek derecede sorumluluk yüklediğini ifade etmiştir. Terzioğlu, eğer bir işin tüm aşamalarında işgörenin kendi kararları söz konusu ise işgörenin o işin tamamından sorumlu duruma geleceğini belirmiştir. İşgörenin kendi kararlarını almadığı bir çalışma ortamında ortaya çıkabilecek herhangi bir sorunda işgörenin sorumlu olmasının beklenmesi haksızlığa neden olabilecektir. Ayrıca, işgörenin de iş sonuçları hakkında sorumlu olduğunu kabullenmesi güç olabilecektir.

Dickinson (1995: 167) örgütlerde bireylerin, özerkliğe ne şekilde değer verdiklerini değerlendirmeye çalışmıştır. Yazar, işgörene kendi kendine karar alma ve iş çevresiyle ilgili bazı değişiklik, düzenleme ve kontrolleri yapabilme hakkı verildiğinde, işgörenin tanınma, saygı ve statü duygularının artabileceğini belirtmiştir. Mesleki özerkliğin olmayışının ise, işgörende kayıtsızlığa, dolayısıyla düşük performansa yol açabileceğini ifade etmiştir. Yazar bağımsız hareket etme, faaliyetler için planlar kurma ve anında kendini denetleme özgürlüğünün, işgörenlere iş yaşantıları üzerinde marjinal bir kontrol duygusu

sağlamada önemli olduğuna dikkat çekmiştir. Ayrıca, örgüt kültüründe özerkliğin dolaylı olarak statü, yetkinlik, güven ve itimat göstergesi olduğuna değinmiştir.

Turizm, emek yoğun bir sektör olarak insan kaynağının önemli olduğu sektörlerden biridir. Bu özelliğiyle turizm işletmelerinin başarısı ve bu başarının devamlılığı işgörenlerden en etkin şekilde faydalanmak ile mümkündür. İşgörenler örgütler açısından bir başarı faktörü olarak görünmektedirler. Konaklama ve yiyecek içecek işletmeleri hızla değişen, dinamik ve yüksek rekabet ortamı içinde olan işletmelerdir. Bu işletmelerde en alt hiyerarşik seviyeden en üst hiyerarşik seviyeye kadar her işgören, müşteri istek ve gereksinimleriyle birebir ilgilenebilmektedir. Örgütlerde varılan sonuçlarla ilgili her işgörenin sorumluluk hissetmesi işletme adına olumlu sonuçlar doğurabilmektedir.

2.1.1. Mesleki özerkliğin iş çıktılarına etkileri

Bu bölümde, mesleki özerkliğin; işgören motivasyonu, karar verme, işgören tatmini ve iş stresi ile ilişkisi değerlendirilmeye çalışılmıştır.

2.1.1.1. Mesleki özerklik ve motivasyon

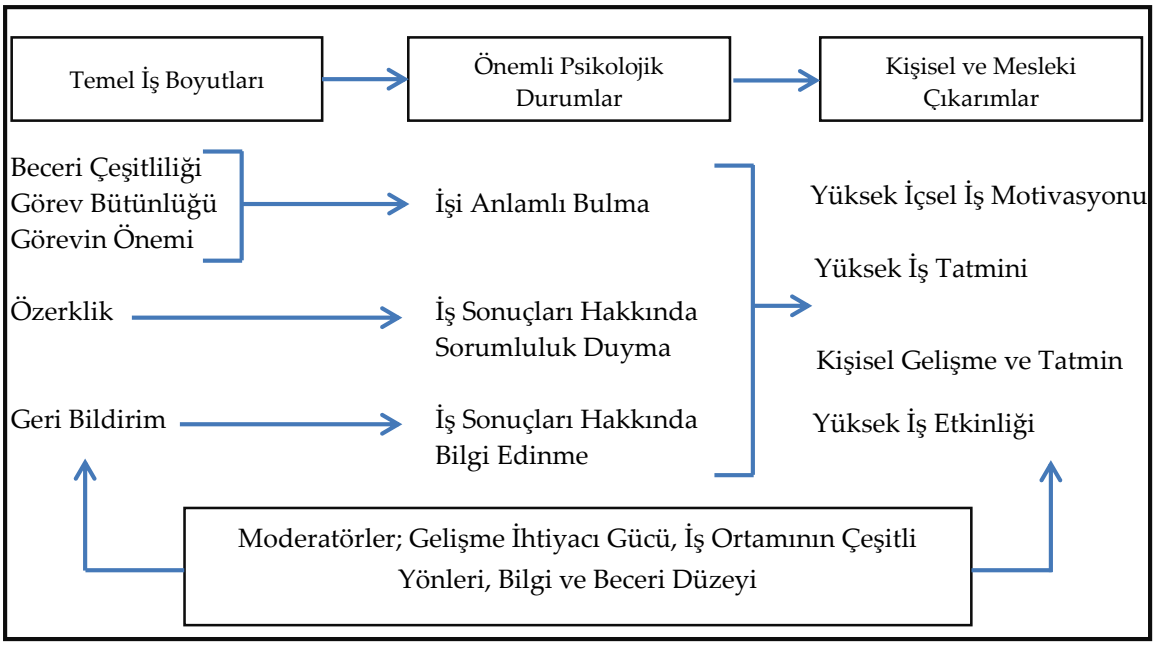
Motivasyon, işgörenlerin yüksek derecede performans sağlamaları için önemli ve gerekli değişkenlerden biridir. Şener (2010: 389), motivasyonu "*çalışma ortamında, işgörenlerin çalışma ve verimli olma arzusunu yükselten ve onu harekete geçiren güç*" olarak tanımlamıştır. Başka bir tanımda ise Koçel (2011: 617-618), motivasyonun "*kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi istek ve arzularıyla davranmaları ve çaba göstermeleri*" olduğunu belirtmiştir. Koçel (2011: 617-618) motivasyon sürecinin kavranabilmesi için kişilerin belirli şekillerde davranmasını sağlayan nedenlerin, bireyin amaçlarının, davranışlarını

sürdürme olanakları gibi konularda bilgi sahibi olmanın önemli olduğunu belirtmiştir. İş görenlerin motivasyonu konusunda önemli görülen öz belirleme kuramı Deci ve Ryan (1985) ve iş özellikleri modeli Hackman ve Oldham (1975) özerkliğin bireylerin motivasyonu için önemli bir değişken olduğunu belirtmişlerdir.

Deci ve Ryan' nın (1985: 32-35; 2000: 228-230) öz belirleme kuramına (özerk benlik yönetimi kuramı) göre bireyler doğuştan itibaren gelişim eğilimi taşıyan aktif organizmalardır. Ancak, gelişim eğilimi kendiliğinden ortaya çıkmamakta, sosyal çevrenin aracılığıyla oluşmaktadır. İnsanların gereksinimler çerçevesinde motive olduğu ve bu gereksinimlerin gelişim için gerekli olduğu görüşü öz belirleme kuramının temelini oluşturmaktadır. Yazarlar, psikolojik gereksinimlerin evrensel olduğunu varsayarak kişisel motivasyonun, psikolojik büyümenin ve optimal refah sağlamanın, ihtiyaçların doyurulması, bireylerin gelişimleri, bütünleşmeleri ve ruh sağlıkları için gerekli olduğunu belirtmektedirler.

Deci ve Ryan (2000: 228-230), motivasyon sağlamada önemli olan psikolojik ihtiyaçların; özerklik, ilişkili olma ve yetkinlik olduğunu belirtmişlerdir. Deci ve Ryan yaptıkları çalışmalarda özerkliğin bu üç temel psikolojik ihtiyaç arasında en önemlisi olduğunu belirtmişlerdir. Özerklik, psikolojik motivasyon açısından ele alındığında kişinin her hangi bir konuda yeterli motivasyona sahip olması konusunda anahtar rol oynamaktadır. Öz belirleme kuramı, özerkliğin sosyal ilişkilerden kopma olmadığını ifade etmekte, temel olarak sosyal ilişkilerin özerkliğin gelişmesinde önemli olduğunu belirtmektedir. Bireyin kendinin farkında olması, özerk davranış sergileyebilmesi için önemli görülmekte ve bu farkındalığın oluşmasında sosyal çevre önemli bir rol oynamaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 230). Yetkinlik ise, kişinin çevresindekileri anlamak ve çevresiyle başa çıkabilmek için kendini yeterli hissetme isteğini belirtmektedir. Öz

belirleme kuramını Çankaya (2009) Türkiye'de lisans düzeyinde 414 üniversite öğrencisi üzerinde test etmiş, elde ettiği verilerin öz belirleme kuramını destekler nitelikte olduğu sonucuna varmıştır.



Şekil 1. İş Özellikleri Modeli

Kaynak: Hackman ve Oldman, 1975: 161.

İşgörenlerin motivasyonunda önemli araçlardan biri olarak kabul edilen modellerden biri de Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen iş özellikleri modelidir (Şekil 1). İş özellikleri modeli, temel iş boyutları (beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik, geribildirim) ve işin sonuçları arasında aynı zamanda bireyin gelişme gereksinimi içeren bir modeldir (Kaşlı, 2007: 161). Bu model, örgüt bireylerini üst düzeyde motive etmeyi amaçlamaktadır. Hackman ve Oldham, önemli psikolojik durumların (yüksek içsel iş motivasyonu, kişisel gelişme ve tatmin, yüksek iş etkinliği ve yüksek iş tatmini) örgüt için önemli olan kişisel ve mesleki çıkarımları sağlamada birincil rol oynadığını ifade etmişlerdir. İş özellikleri modeline göre, bireyin motivasyonu ve bu motivasyonun kalıcılığı için birincil rol üstlenen önemli

psikolojik durumlar; işgörenlerin iş sonuçları hakkında bilgi edinmesi, işin sonuçları hakkında sorumluluk duyması ve işi anlamlı bulmasıdır (Aşan, 2000: 105). Bu psikolojik temelli durumlardan herhangi birinin eksikliği halinde bireylerin içsel bağlamda motivasyonu azalacaktır. Modelde temel iş boyutunu oluşturan değişkenlerden biri olarak kabul gören özerklik, işgörenin işini bağımsız ve ihtiyatlı bir şekilde planlamasını ve uygulamasını sağlamaktadır (Sökmen, 1999: 48). DeVaro, Li ve Brookshire (2007), özerkliğin sorumluluk duygusunun yanında iş doyumunu da olumlu yönde etkilediğini belirtmektedirler. Dolayısıyla, İş Özellikleri Modeli'nde özerkliğin, sorumluluk hissini arttırma ve iş doyumuna katkı sağlamadaki yönüyle işgören motivasyonunda önemli bir değişken olduğu söylenebilir.

2.1.1.2. Mesleki özerklik ve karar verme

İşletme yönetiminde karar, seçimi (tercih) ifade etmektedir. Bir bireyin herhangi bir konuda yaptığı seçim karar vermeyi ifade eder. Karar verme, iyi veya kötü, başarılı veya başarısız her ne şekilde olursa olsun daima seçim yapma ile eşdeğerdir (Koçel, 2011: 109-110). Karar; bir işi yapmak, bir çalışmada bulunmak veya bir amaca ulaşmak için alınır. İyi bir karar amaca veya amaçlara ulaştıran karardır. Kararın uygulanması sonucunda istenmeyen sonuçlar da ortaya çıkabilir ve bu sonuçlar kararın maliyeti olarak ele alınmaktadır (Maviş, 2006: 130-133). Yöneticilerin rasyonel kararlar verebilmesi ancak onların doğru ve sağlam temeller üzerine oturtulmuş bilgiye sahip olmasıyla mümkündür. Örgütler için etkin bilgi edinme yollarından biri de, içsel olarak kendi işgörenleri yoluyla bilgi edinmektir. Mesleki özerkliğin iş görenlere sağladığı özgürlüklerden biri de kendi ve örgüt ile ilgili olan konularda alınacak kararlara katılımının sağlanmasıdır (Keenan, 1999:558). Bilgi edinme, kararlara katılımı sağlanan işgörenler aracılığıyla daha etkin hale gelebilecektir. Mesleki özerklik, karar verme anlayışı ile işgören güçlendirme yaklaşımı ile benzerlikler

içermektedir. Personel güçlendirme, bir yönetim kavramı olarak, yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması yolu ile kişilerin karar verme haklarını (yetkilerini) artırma ve kişileri geliştirme süreci olarak tanımlanabilir (Koçel, 2011: 408). Koçel (2011:409) personel güçlendirme, işgörenlerin kararlara daha fazla katılımını öngören bir anlayış, teknik ve uygulama olduğunu belirtmiştir. Akın (2010: 223) işgörenin sahip olduğu bilgi, beceri ve motivasyon nispetinde güce sahip olduğunu belirterek, güçlendirme uygulamasında, işgörende mevcut olan potansiyelin açığa çıkarılmasının söz konusu olduğunu ifade etmiştir.

Çöl (2008) Türkiye'deki akademisyenler üzerine gerçekleştirdiği araştırmada, güçlendirmenin iş performansı üzerine etkilerini değerlendirmiştir. Personel güçlendirmeyi anlam, yetkinlik, özerklik ve etki yönleri ile ele aldığı çalışmasında, özerklik değişkenini karar verme ile ilişkilendirmiştir. Araştırma sonucunda, karar verme özerkliğinin iş performansı üzerinde olumlu yönde bir etkiye sahip olduğunu saptamıştır.

Barber ve Martin'e göre (2000: 342) karar verme, örgütlerde yöneticiler tarafından yapılan bir iştir. Yazarlar, karar vermenin yöneticilere yüksek sorumluluk ve iş yükü yaratmakta olduğunu belirterek, mesleki özerkliğin, karar verme işini sadece yöneticilerin sorumluluğu olmaktan çıkarttığını, tüm örgüte yaydığını ifade etmişlerdir. Bu şekilde belirlenen amaçlar, sadece yöneticilerin amaçları değil her işgörenin amacı halini almaktadır.

2.1.1.3. Mesleki özerklik ve işgören tatmini

Bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak algılaması iş tatmini olarak değerlendirilmektedir (Yazıcıoğlu, 2010: 245). İş tatmini değerlerin bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır. Bir işgörenin bilinçli veya bilinçsiz olarak

değer verdiği herhangi bir şeyi elde etme isteği ve bu isteğini gerçekleştirme düzeyi iş tatminini belirlemektedir (Barutçugil, 2004: 389). İş tatmini sağlamanın sonuçları sadece bireysel değil aynı zamanda örgütsel ve toplumsaldır. Bu nedenle iş tatmininin yüksekliği, sağladığı olumlu çalışma koşulları nedeniyle yöneticiler tarafından çok arzulanan ancak elde edilmesi kolay olmayan bir olgudur (Kök, 2006: 296). Kısaca değerlendirilirse; iş tatmininin artması, işgörenlerin işe bağlılığı, verimlilik ve işgören performansı gibi örgütler tarafından arzulanan durumları olumlu yönde etkilemektedir (Yazıcıoğlu, 2010: 245). Örgütler ancak işgörenlerin performansı kadar iyi olabilir. Çünkü işgören performansı örgütsel gelişimin önemli belirleyicileri arasındadır (Çöl, 2008: 39-45). Emek yoğun yapıya sahip olan turizm işletmelerinde her bir işgörenin performansı önemlidir ve mümkün olan en etkin seviyeye çıkartılmalıdır (Şener, 2010: 128). Örgütler tarafından arzulanan bir çıktı olan iş performansı üzerinde iş tatmini yüksek dereceli bir etkiye sahiptir (Saragih, 2011: 206).

İş tatmini ile mesleki özerklik arasındaki ilişkiye bakıldığında, farklı alanlarda yapılan çalışmalar (Çöl, 2008: 44; Saragih, 2011: 211; Park ve Searchy, 2012: 312; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011: 389) mesleki özerkliğin iş tatminini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Şener (2010: 127) turizm işletmelerinde, iş performans ölçütlerinin yönetimce belirlenip iş görenler tarafından uygulanması anlayışının uygulanabilir olmayabileceğini belirterek, işgörenlerin çalışmalarını ne şekilde yapacağını yöneticiler ile beraber belirlemekte oldukları özerk durumların gerekliliğini ifade etmiştir.

2.1.1.4. Mesleki özerklik ve iş stresi

İş stresi, işgören ve çevresi arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkan gerilim durumu olarak tanımlanabilir (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 237). Çalışma ortamında işgörenler hemen hemen her ortamda farklı nedenlerden dolayı stresin etkilerine

maruz kalmaktadırlar. Stres hayatın normal ritminde mevcuttur ancak insana zarar verecek boyutları tehlikelidir ve çözüm bulunması gerekmektedir (Okutan ve Tengilimoğlu, 2002: 15-16). Schuler (1980), işgören çevre ilişkisinde denge durumunun yani işgörenin iş stresi yaşamadığı durumun hiçbir zaman var olmayacağını belirtmektedir (Efeoğlu ve Özgen, 2007: 239). Kısaca stres potansiyeli olan her çevrede, tehlikeli seviyedeki stresten nasıl uzak durulacağının üzerinde durulmalıdır. Monotonluk, aşırı iş yükü, teknolojik değişimler, işgörenin içinde bulunduğu sosyal çevre, aile ilişkileri, çalışılan kurumun örgüt yapısı, işin kendisi, çalışma arkadaşları, hayat tarzı, amaçlara ulaşamama, karar verememe ve zihinsel, bedensel ve duygusal yorgunluğa neden olan ergonomik açıdan elverişsizlikler gibi nedenler işgörenleri zorlayan stres faktörleridir (Aktaş, 2001: 27).

Saragih'e (2011: 206) göre işgörenler mesleki özerkliğin öz yetkinliklerini geliştirdiğini ve başkalarının yönlendirmesinden çok kendi yetenek, bilgi ve yaratıcılıklarını kullandıklarını düşünmektedirler. Yazar, ayrıca mesleki özerkliğin yapılması gereken görevleri işgörenin inisiyatifine bırakarak baskı altında olma hissini azalttığını belirtmiş, kişinin işi kendi istediği gibi ve kendi özelliklerine uygun şekilde tamamlamasına olanak sağlayarak iş stresinin azalmasına katkı sağladığını ifade etmiştir.

2.2. Yaratıcılık

Yaratıcılık tanımlanması güç kavramlarından biridir. Rouquette (2007: 120) yaratıcılığın 20. yüzyıldan itibaren sanat, bilim, teknoloji, iş dünyası, eğitim vb. alanlarda sıklıkla vurgulanan bir sözcük halini aldığını belirtmiştir. Yazar, yaratıcılığın karışık bir kavram olduğunu vurgulayarak, karışıklığı nedeniyle de değerinin anlaşılmasının zor olduğunu ifade etmiştir. Yaratıcılık basit anlamda; yenilik yaratma, ortaya çıkarma, bilinmeyeni keşfetme anlamlarında

kullanılmaktadır. Yaratıcılık kavramının, etimolojik kökeni ise Latince 'creare' sözcüğünden gelmekte; doğurmak, yaratmak ve meydana getirmek anlamındadır (San, 2003: 15). Yaratıcılık kavramına ilişkin farklı bakış açıları bulunmaktadır. Bu bakış açılarında bazen süreç, bazen ortaya konan ürün ve bazen de bir tür kişilik yapısı olarak vurgulanmaktadır. Ancak, tüm bu farklı bakış açılarının ortak görüşü yaratıcılığın yenilikleri ortaya koymasıdır (Öncü, 1992: 255).

Yaratıcı bir unsurun oluşmasının birbiri ardına gelen anlarla mümkün olduğunun ele alındığı tanımlar, yaratıcılığın bir süreç olarak değerlendirildiği tanımlardır. Bir ürün olarak yaratıcılığın değerlendirilmesi bazen hiç bilinmeyen bir olgunun yaratılması bazen de var olanın değiştirilmesinin söz konusu olduğuna yer vermektedir. Ürün yaklaşımında, yaratıcı ürünün nitelikleri üzerinde durulmaktadır. Wilson, Guilford ve Christensen (1953) bu niteliğin olası üç değere sahip olabileceğini belirmişlerdir. Bu değerleri yazarlar şu şekilde açıklamıştır:

- Ortaya çıkan sonuç, topluma göre ne kadar ender olursa o kadar özgündür.
- Değerlendirme grubuna göre ne kadar verimli olursa o kadar özgündür.
- Ne kadar farklı bilgi ve deneyim unsurlarını barındırırsa o kadar özgündür.

Ürün üzerinde duran yaklaşım, değerlendirmenin nedenlerden çok sonuçlar ve sonuçların değerleri üzerinden yapılmasının daha makul olduğunu belirtmektedir. Yaratıcılığın, kişi yapısıyla ilgili olduğu üzerinde duran tanımlamalar ise yaratıcılığın, bireye özgü bir ürün olduğu vurgulamaktadır. Belirtilen her üç yaklaşımda da yaratıcılık kavramının tanımlanmasına yönelik çalışmalar oldukça dağınıktır ve birçok farklı disiplinde değerlendirilmiştir.

Tablo 1'de yaratıcılık konusunda bazı araştırmacıların kavrama yönelik tanımlamaları yer almaktadır.

Tablo 1. Yaratıcılık Tanımları

Yazar (Tarih)	Tanım
Thurstone (1952)	Eğer bir düşünür, ansızın sonuçlanıveren ve onun için bazı yenilikler ifade eden bir çözüme ulaşmışsa, bu yaratıcı bir eylemdir
Bartlett (1958)	Ana yoldan ayrılma, kalıpların dışına çıkma deneyime açık olma ve bir şeyin diğer bir şeye rehberlik etmesine onu yönlendirmesine izin verme
Torrance (1966)	Sorunlara, bozukluklara, bilgi eksikliğine, kayıp ögelere ve bilgisizliğe karşı duyarlı olma, çözüm arama, tahminlerde bulunma ya da eksikliklere ilişkin denenceleri değiştirme veya yeniden sınama, daha sonra da sonucu başkalarına iletme
Guilford (1967)	Akılcılık, esneklik ve özgünlük içeren bir süreç
Cattell (1971)	Bir tür problem çözme yeteneği
Bessis ve Jaqui (1973)	Nesneleri, kavramları, imajları gruplaştırma gücü ve isteği
San (1985)	Yepyeni ilişkilerin kurulması, yeni ilişkilere varılması, bilinenlerden o zamana dek yeni sonuçlar, yeni düşünceler, yeni yaşantılar ve ürünler ortaya koyma
Taylor (1988)	Yeni ve geçerli düşüncelerin yaratılmasıyla sonuçlanan düşünsel uzantı
Kao (1989)	Yeni bir şeyler üretme yeteneği ve bizi yeni, yararlı ve anlaşılabilir sonuçlar üretmeye yönelten bir süreç
AnaBritannica Ansiklopedisi (1990)	Yeni olan herhangi bir şeyi bulma ya da ortaya çıkarma yeteneği
Sternberg ve Lubart (1991)	Hem yeni hem de uygun çalışmalar ortaya çıkarma yeteneği
Goodman (1995)	Birtakım problemlerin çözümü için, yeniliklere dönüşecek şekilde düşüncelerin ortaya konulması
Amabile, Conti, Coon, Lazenby ve Herron (1996)	Her alanda yeni ve yararlı fikirlerin üretilmesi
Harris (1998)	Mevcut olan fikirlerin bir araya getirilmesi, değiştirilmesi ve bunların sentezlenmesi sonucu yeni fikirlerin oluşturulması
Encyclopedia of Creativity (1999)	Kapalı veya açık çevre veya toplum içindeki bireyler veya gruplar tarafından yeni ve değerli fikirlerin oluşturulduğu süreçler
Cevizli (2002)	Kişilerde veya bazen gruplarda, özgünlüğüyle, geçerlilik ve yararlılığıyla seçkinleşen yeni bir şeyi varlığa getirme yeteneği
Ceylan ve Savi (2003)	Bilimsel bir buluş, bir disiplin, bir eserin ortaya konması, bir sorunun çözülmesi, bir düşünce tarzı, yeni ve yararlı fikirlerin ortaya konulduğu süreç
Csikszentmihalyi ve Wolfe (2005)	Özgün, değerli ve uygulanabilir bir fikir veya ürün

Mooney'in (1962) yaratıcılık kavramı üzerine dikkat çekici fikirleri vardır. Yazarın, yaratıcılık kavramını tanımlarken yaratıcılığı ürün, süreç ve kişilik yapısına ek olarak yaratılanın oluştuğu ortam üzerinden de ele aldığı görülmektedir. Yazar, yaratıcı ürün yaklaşımında tüketici ya da toplum yararının düşünülmesi gerekliliği üzerinde durarak, bu görüşte önemli olanın bireyden çok ürünlerin olduğunu ifade etmektedir. Mooney, süreç yaklaşımının sanata yönelik bireylerde görüldüğünü belirtmiştir. Süreç yaklaşıma göre yaratıcılıkta, yaratma anındaki psikolojik düşünce yapısı ve çevre en iyi ölçüt olarak kabul görmektedir (Yavuz, 1996: 12). Mooney, yaratıcı kişilik yapısı üzerinde duran yaklaşımında, belirli görevlere belirli yeteneklerin seçilmesi üzerinde durmakta ve kilit noktayı kişisel yeteneklerin oluşturduğunu ifade etmektedir. Ortam yaklaşımında ise etki dıştan oluşmaktadır. Burada ölçüt, hangi çevre örtüsünün yaratıcı ürün doğuşuna yardımcı olacağının belirlenmesidir (Mooney, 1962'den aktaran Yavuz, 1996: 12).

Rouquette'e göre (2007: 120) yaratıcılık devrimci ya da bozucu bir niteliğe sahiptir. Bu özelliğiyle yaratıcılık önemli ölçüde değişim fikriyle ilişkilendirilmektedir. Yazar, yaratıcılık kavramına yönelik yapılan çalışmaları inceleyerek, yaratıcılık kavramının değişime uğramış olduğunu belirtmiştir. Yaratıcılığın sınırlarının belirsiz bir alan halini aldığını belirten yazar, analizden çok sezgisel bir davranış bütününe dönüştüğünü ifade etmektedir. Bu durumun ise karşılıklı olarak çözümlenmeyen, uyumsuz teorik yaklaşımları doğurduğuna dikkat çekmektedir. Eren ve Gündüz (2002: 65-84) ise yaratıcılık kavramının zaman içindeki değişimine bakıldığında, geleneksel anlamında yaratıcılığın yaratıcı bireye özgün bir davranış olarak görüldüğünü ifade etmişlerdir. Yazarlar, çağdaş anlamda yaratıcılığın, sosyal çevre uygun olduğu sürece tüm bireylerin, bazı alanlarda yaratıcı çalışmalar üretebilecek normal kapasitelere sahip olduğunu savunmaktadır. Başka bir ifadeyle, geleneksel anlamda bireyin

kişisel özelliklerini konu edinirken, çağdaş anlamda ise sosyal çevrenin yaratıcılık üzerindeki etkileri üzerinde durmaktadır. Yazarlar, çevrenin yaratıcı davranışın sıklığını ve seviyesini etkileyeceğini belirtmektedirler.

Kapu ve Baştürk (2010: 527-528) örgütlerin genel işleyişlerinde fırsatlar, tespitler, değerlendirmeler ve tasarlamalar gibi değişkenlere, yeni cevaplar oluşturmak amacıyla yaratıcı faaliyetler içinde olduklarını ifade etmişlerdir. Yaratıcılık ve turizm ilişkisi konu edinen araştırmasında Richards (2011: 1225), geleneksel kültür turizminin somut miraslar üzerinde yoğunlaştığını belirtmektedir. Yazar yaratıcı fikirler aracılığıyla turizmin günlük yaşam ile daha ilişkili ve soyut bir hal aldığına dikkat çekmektedir. Yazar, böylece farklı destinasyonların ortaya çıktığını ve turizm olayına daha fazla katılımın mümkün olduğunu ifade etmektedir. Richards ve Wilson (2006:1410) ise tüketici eğilimlerinin turizmde yaratıcılığın önemini arttırdığını belirterek, yaratıcılığın turizm açısından öneminin artış nedenlerini sıralamışlardır. Bunlar;

- Modern tüketim alışkanlıklarından ortaya çıkan memnuniyetsizlikler,
- Çalışma ve eğlence arasındaki farkın bulanıklaşması,
- Kişisel gelişim ve nitelikli tüketim için artan istek,
- Post-modern tüketim isteği,
- Kimlik, özgeçmiş ve anılar oluşturma,
- İfade biçimi olarak yaratıcılığın çekici olmasıdır.

Richards (2011; 1246) yaratıcılığın turizm için farklı deneyimler, atmosferler, aktiviteler ve destinasyonlar sağladığını ifade etmiştir. Yazar, yaratıcılık ve turizm arasındaki ilişkilerin, çağdaş turizmin önemli yönlerinin yeniden değerlendirilmesi yönünde turizm araştırmacılarını zorlayabileceğine dikkat çekmektedir. Horng ve Hu (2008: 226) yaratıcılığın her alana olduğu gibi mutfak çalışmalarına da yön vermekte olduğunu ve yenilikler meydana getirmede

aşçılara yardımcı olduğunu ifade etmektedirler. Yazarlar, yaratıcılığın sadece sanatsal çalışmalarda değil ayrıca bilim ve teknikte de önemli olduğunu belirterek, mutfak çalışmalarının her üç altyapıyı da kapsadığını belirtmişlerdir.

2.2.1. Yaratıcılık süreci aşamaları

Yaratıcılığın açıklanmasındaki bilişsel zorluklar, yaratıcılık üzerine çalışan araştırmacıları daha anlaşılır ve pratik olan yaratıcılık süreci aşamaları üzerinden yaratıcılığı irdelemeye yöneltmiştir. Yaratıcı bir davranışın sonucu belirli çıktıların oluşu, yaratıcılığın bir süreç olarak kabul görmesinde önemli rol oynamaktadır. Yaratıcılık süreci aşamalarına ilişkin araştırmalar, yaratıcılığın bir zaman dilimini kapsadığını ve bu zaman diliminin bütünleşmiş (kesin olarak belirli çizgilerle ayrılmayan) parçalardan oluştuğunu belirtilmektedirler (Amabile, 1983: 361; Sternberg ve Lubart, 1991: 25; Horng ve Hu, 2008: 226). Yaratıcılığı bir süreç olarak ilk kez Wallas (1926) ortaya koymuştur. Wallas'ın oluşturduğu model, yaratıcılık sürecinin dört aşamadan oluştuğunu öne sürmektedir. Bu aşamalar; hazırlık, tasarım (kuluçka), geliştirilme (aydınlanma) ve denetim (doğrulama)'dir. Wallas'ın bu dört aşamalı modeli her ne kadar diğer araştırmacılar tarafından değiştirilmeye ve geliştirilmeye çalışılsa da kavramsal ve örgütsel yaratıcılık süreci analizinde temel çerçeve olarak genel hatlarıyla kabul görmektedir. Bu model birçok yaratıcılık süreci çalışmasına da temel oluşturmaktadır (Torrance, 1988: 45; Horng ve Hu, 2008: 224).

Aktamış ve Ergin'in (2007: 13) Wallas'ın yaratıcılık süreci aşamalarıyla ilgili açıklamaları şu şekildedir; "*Hazırlık aşaması*", problem veya gereksinim durumunun belirlendiği aşamadır. Bu aşama, temelde bir sorun veya ihtiyaç olmadan bile yaşanan bir aşamadır. Kişi sürekli bilgi toplarken ve alanında uzmanlık için çalışırken, gelecek için bir hazırlık yapmaktadır. "*Tasarım (kuluçka) aşaması*", fikirleri sindirme, düşünme sürecini gözden geçirme, bilgiyi

düzenleme, bilişsel süreçleri kullanma ve bir noktaya ulaşma çabasıdır. "*Geliştirilme (aydınlanma) aşaması*", yeni bir fikrin ortaya çıktığı an, bir fikir veya çözümün aniden belirdiği aşamadır. "*Denetim (doğrulama) aşaması*", kontrol etme, eğer meydana çıkan ürün/fikir ihtiyaç durumu için uygunsa çözümün genellenmesi ve uygulanabilirliğinin değerlendirildiği aşamadır.

Lubart, (2011: 295-308) Wallas'ın önerdiği yaratıcılık süreci modelinden başlayarak, yaratıcılık süreci üzerine ortaya konulmuş çalışmaları değerlendirmiştir. Yazar çalışmasında, yaratıcılık süreci çalışmaları arasında Wallas'ın önerdiği dört ana aşamanın kabul edilebilir olduğunu belirterek, bu aşamaların alt aşamaları kapsadığını belirtmiştir. Lubart, alanyazında yer alan alt aşamaların daha detaylı bir şekilde değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmiştir.

Finke, Ward ve Smith (1992) yaratıcılık süreci aşamalarını değerlendirdikleri çalışmalarında, "Geneplore" modeli geliştirmişlerdir. Meydana çıkma ve keşif aşamalarını içeren model bu aşamaların alt aşamaları üzerinde durmaktadır. "*Meydana çıkma*" aşaması ön buluş denen, üretkenliğin olduğu aşama, "*keşif*" aşaması ise oluşan yapıların yaratıcı fikirler için kullanılmasını içeren aşamadır. Yazarlar, meydana çıkma aşamasının alt aşamalarını bilgiye erişim, fikir birliği, sentezleme, dönüştürme ve kıyaslanabilir aktarım, "keşif" aşamasının alt aşamalarını ise hipotezi test etme ve sınırlılıklarını arama olarak açıklamışlardır.

Yaratıcılığın, süreç olarak ele alınmasının yanında bir kişilik yapısı olarak değerlendirilmesi de önem arz etmektedir. Yaratıcılık süreci aşamalarının daha anlaşılır sonuçlar verebilmesi için yaratıcılığın kişilik yapısı olarak ele alındığı yaklaşımların irdelenmesi faydalı olabilecektir.

2.2.2. Yaratıcı kişilik

Kişilik, bireyin kendine özgü ve diğer bireylerden ayırıcı davranışlarının bütünüdür (Köknel, 1985: 19). Başka bir tanımda ise kişilik, bireyi başkalarından ayıran doğuştan getirdiği ve sonradan kazanılan özelliklerin bütünü olarak tanımlanmıştır (Sarıtaş, 2012: 529). Kişilik bireyin davranışlarına yön veren en önemli etkendir (Korkmaz, 2006: 200). Sarıtaş (2012: 529), kişiliği oluşturan boyutların başında bireyin biyo-fizyolojik yapısı, grup üyeliği, rol davranışı ve sosyal statüsünün geldiğini ifade etmiştir. Burger (2006: 25-35) ise bireyin kişiliğinin kalıtımsal olarak ve sosyal çevrenin etkileri ile oluştuğunu ifade ederek, kişiliği betimlemeye çalışan altı farklı yaklaşım olduğunu belirtmiştir. Yazar yaklaşımların her birinin, kişiliğin birbirinden farklı ancak önemli olan boyutlarından bahsettiklerini belirterek, bu yaklaşımları şu şekilde açıklamıştır: *Psikanalitik yaklaşım*, insanların davranış tarzlarındaki farklılıkların, bilinçaltından kaynaklı olduğunu belirtir. *Özellik yaklaşımı*, kişinin ayırıcı özellikler bütününden, bazılarına sahip olduğunu savunur. *Biyolojik yaklaşım* kişilikteki bireysel farklılıkların kalıtsal eğilimler ve fizyolojik süreçlerden kaynaklı olduğunun üzerinde durur. *İnsancıl yaklaşım* kişisel sorumluluk ve kendini onaylama duygusuna işaret eder. *Davranışsal/sosyal öğrenme yaklaşımı* tutarlı davranış kalıplarının, koşullanma ve beklentilerin sonucu olarak ortaya çıktığını belirtmektedir. *Bilişsel yaklaşım* ise insanların edindikleri bilgiyi işleme yöntemlerindeki farklılıkları ele alır. Bireyin kişilik özelliklerinin oluşumu için bu altı yaklaşım da önem arz etmektedir. Kişisel özellik olarak yaratıcılık, çeşitli kişilik ya da davranış özellikleri arasında belirgin bağlantılar kurularak yaratıcılığın incelendiği çizgidir. Yaratıcılık bireylerin taşıdıkları ve düzeyleri farklı konumlara göre değişen bir çeşit özellik olarak ele alınır. Yaratıcılığını göstermek için uygun koşulları bekleyen kişinin potansiyeli söz konusu olmaktadır (Rouquette, 2007: 15-18). Bireyler yaratıcı davranış durumunda,

zihinsel yeteneklerini, kişilik özelliklerini ve konuyla ilgili bilgilerini sentezleyerek yola çıkarlar (Amabile, 1983: 359).

Sternberg ve Lubart'a göre (1999: 12) yaratıcı bireylerin; sorunları farklı şekillerde algılamak için suni yetenekleri, hangi sonuçların yararlı olduğu ve hangilerinin yararlı olmadığı sonucuna varmaya yönelik analitik yetenekleri ve söylemlerinin faydalı olabileceği konusunda başkalarını inandırma yetenekleri mevcuttur. Yaratıcı olan bireylerin sorunlara yönelik olağandışı ve makul çözümlerin üretimine katkı sağlayan bazı kişilik özellikleri vardır. En önemli özelliklerden iki tanesi, "mantıklı riskler alma eğilimi" ve "üst düzey karmaşaya ve belirsizliğe dayanma yeteneği"dir (Sternberg ve Lubart, 1999: 360). Parsıl (2012: 17-18) yaratıcı kişiliğe sahip bireylerin özelliklerine yönelik çok sayıda maddeden oluşan tanımlamalar yapılmaya çalışıldığını belirterek, en çok üzerinde durulan tanımlara değinmiştir. Parsıl, bu tanımlamaları şu şekilde ifade etmiştir:

- Esnek, özgün ve çabuk düşünebilme yetisi,
- Değişik strateji, yöntem ve araçları kullanma eğilimi,
- Konulara-sorunlara farklı açılardan yaklaşabilen duyusal, mizah, sezgi ve görsel algı gücünün yetkinliği,
- Soyut veya somut nesne ve kavramlar arasında bağlantıları yakalayabilme, ilişkilendirebilme gücü,
- Hayal gücünün zenginliği, esnek düşünebilme ve konulara odaklanabilme yetisi,
- Yeni olanı yakalayabilme, mevcut durumları geliştirebilme becerisi,
- Senaryo üretebilme ve tasarım geliştirebilme özellikleri.
- Sorunlara çözüm arayabilme ve üretkenlik.

Yaratıcılık, bireyin kendine özgü içsel yapı ve değerleriyle ne kadar ilgili ise, diğer yandan sosyal, kültürel, çevresel şartlarda yaratıcı kişiliği destekler veya

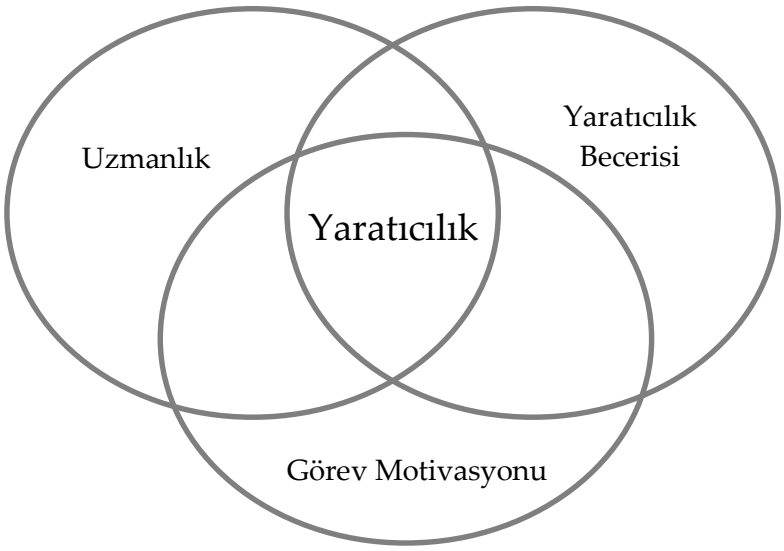
engeller (Yıldırım, 2007: 112). Yaratıcı bir kişilik yapısına sahip olmak önemlidir. Ancak, bireyin yaratıcı niteliklerinin değerlendirilmesi, destekleyici ortamlar ile mümkün olabilmektedir. Bu bağlamda, örgütler işgörenlerinin yaratıcılık potansiyellerinden faydalanmak için uygun ortamları oluşturmaları faydalı sonuçlar doğurabilecektir (Genç, 2009: 263).

2.2.3. Örgütler açısından yaratıcılık

Yaratıcılık konusundaki araştırmalar incelendiğinde, yaratıcılık öncelikle bireysel bir eylem olarak görülmüş, daha sonra ise yaratıcılığın örgütler için de bir yetenek olduğu fikri kabul görmüş ve üzerine çalışmalar yapılmıştır (Çavuş ve Akgemci, 2008: 233). Amabile vd. (1996: 1154) örgütlerin devamlılıkları için yeniliklere gereksinim duymakta olduklarını ifade etmişlerdir. Yazarlar, yaratıcılığın örgütün sürekli olarak kendini yenileme ve değişim yapma yeteneğini yükselttiğini belirtmişlerdir. Ayrıca, yaratıcı örgütlerde ön koşulun yaratıcı bir ortam olduğunu ve tüm yeniliklerin oluşmasının başlangıcının yaratıcı fikirler olduğunu ifade etmişlerdir. Demirci (2013: 9) örgütsel yaratıcılığın ortaya çıkması için örgüt içerisindeki bireylerin yaratıcı olmalarının yeterli olmayacağını ifade etmiştir. Yazar, örgüt içerisinde bireylerin yaratıcılık düzeylerinin, örgüt içindeki sosyal süreçlerin ve bireyler arasındaki ilişkilerin örgütsel yaratıcılığın birer fonksiyonları olduğunu belirtmiştir.

Uzkurt (2013: 94) örgütsel yapıların genellikle, organik ve mekanik örgütler olmak üzere iki grupta incelendiğini belirtmiştir. Yazar organik örgütlerin, mekanik örgütlere göre daha esnek yapıya sahip, yatay iletişimin ve esnek görev tanımlarının olduğu örgütler olarak tanımlamaktadır. Mekanik örgütlerin ise daha biçimsel ve katı bir görev tanımlamasına sahip oldukları için yeni fikir üretmek ve yaratıcılık için uygun ortamın hazırlanmasında yetersiz kalabileceklerini belirtmiştir. Örgütlerde yaratıcı yaklaşım, yeni düzenlemeler,

davranışlar ve prensiplerin belirlenmesiyle olanaklı olabilmektedir. Örgütler için tekdüze mekanik bir bakış açısı yeterli olmayabilmektedir. Olumlu yönde yeniliklere ulaşılması, örgütün gerilemeyip ya da olduğu yerde kalmayıp hep olumlu adımlar atması ile sonuçlanabilmektedir. Bu ise yaratıcılık ile mümkündür (Amabile, 1997: 41). Woodman, Sawyer ve Griffin (1993: 293) örgütsel yaratıcılığı, karmaşık sosyal sistemlerde beraber çalışan bireyler tarafından oluşturulan değerli ve yararlı, yeni ürün, hizmet, fikir veya süreç olarak tanımlamaktadır. Amabile (1997) yaratıcılığın örgütler açısından üç bileşeni olduğu bir model (Şekil 2) üzerinde durmaktadır. Bu değişkenler; uzmanlık, yaratıcılık becerisi ve son olarak görev motivasyonudur.



Şekil 2. Üç Bileşenli Yaratıcılık Modeli

Kaynak: Amabile, 1997: 43.

Amabile (1997: 41-44), bu üç bileşeni şu şekilde ifade etmiştir: Uzmanlık bütün yaratıcı çalışmaların temelini oluşturmaktadır. Uzmanlık bileşeni somut bilgi, teknik yeterlilik ve çalışma alanı üzerinde özel yetenek deneyimlerini içermektedir. Uzmanlık bileşeni teknik olarak yeterli veya tatmin edici olarak görülebilir ancak her ne kadar yüksek seviyede olursa olsun kişinin yaratıcılık beceri seviyesi düşükse, yaratıcı üretim için gerekli şartlar oluşmamaktadır.

Yaratıcılık becerisi değişkeni sorunlar üzerine farklı bakış açıları katmaya olanak tanır ve yeni kavramsal yöntemler için teknik ya da sezgisel uygulamaları içermektedir. Uzmanlık ve yaratıcılık bileşenlerine sahip biri, yaratıcılık için yeterli olarak görülmektedir. Ancak kişinin verilen görevi yapması için güdülenmiş olması gerekmektedir. Görev motivasyonu, içsel (kişisel merak, işe ilgi, şahsi dürtü vb.) ya da dışsal (amaçlara ulaşma, ödüllendirme, rekabet vb.) olabilmektedir. Kişinin yaratıcı davranış sergilemesi için, uzmanlık ve yaratıcılık becerisi değişkenlerinin yanında belli seviyede bir görev motivasyonuna ihtiyaç duymaktadır.

Luecke (2008: 101-102), yöneticilerin örgütlerdeki uygulama ve şartlarda değişiklikler yaparak, bu değişikliklerin Amabile'nin önerdiği üç bileşeni olumlu etkileyebileceğini belirtmiştir. Yazar, bu değişikliklerden en önemlilerini *doğru eşleşme yapmak, özgürlük verme, yeterli zaman* ve *kaynak sağlamak* şeklinde açıklamıştır. Doğru eşleşme yapma, doğru insanları doğru görevlere atamak. Özgürlük vermek, hedefleri yöneticilerin belirleyeceğini ancak o hedeflere nasıl ulaşması gerektiğinin işgörenlere bırakılması gerekliliğidir. Yeterli zaman ve kaynak sağlamak ise işgörenlerin işlerini daha iyi yapmaları için gereken kaynaklardan yoksun bırakılmaması gerekliliğidir.

Sternberg ve Lubart (1991: 5-31) ve Sternberg (2006: 87-90) geliştirdikleri yaratıcılığın yatırım teorisinde birbirine uzak ancak birbiriyle ilişkili olarak tanımladıkları altı birleşim noktası belirlemişlerdir. Bu noktalar *düşünsel beceri, bilgi, düşünme tarzı, kişilik, motivasyon* ve son olarak *çevre*dir. Stenberg (2006), bu birleşim noktalarını şu şekilde açıklamıştır: Düşünsel beceri, geleneksel düşünme sınırlılıklarından kurtulmak için sorunlara farklı yönleriyle bakma becerisi, hangi fikirlerin devam etmeye değer, hangilerinin gereksiz olduğunu görmek için çözümleyici beceri ve değerli fikirleri kişilere benimsetmek amacıyla kullanılan pratik-bağlamsal beceridir. Diğer taraftan bilginin kişinin gelişmesi

için gerekli bir olgu olduğunu ifade etmiştir. Yenilikler meydana getirmesi istenilen bir konuda, kişi yeterli bilgiye sahip değilse kişinin mevcut durumun ötesine gitmesi imkânsızdır. Ancak bilgi, yaratıcılık için tek başına yeterli olmadığı gibi bazen yaratıcılığın önünde engel olabilmektedir. Eski bilgiler çok ağır bastığında yenilerin oluşmasına engel oluşturabilmektedir. Düşünme tarzı, kişinin becerilerini kullanma tercihleridir ve kararlar bütününden oluşur. Düşünme stilleri bakımından, yaşama tarzı yaratıcılık için önemlidir. Bu yaşama tarzı, fikirler arası tercih ve farklı yöntemler düşünmek için karar almayı içerir. Kişilik, yaratıcılık adına oldukça önemli bir bileşendir. Bu bileşeni oluşturan kişisel özelliklerinden bazıları; engelleri aşmak için isteklilik, mantıklı riskler alma istekliliği, belirsizliği tolere istekliliği ve öz-yeterliği içerir ancak bunlarla sınırlı değildir. İçsel, görev odaklı motivasyon da yaratıcılık için gereklidir. Motivasyon kişinin doğasında olan bir olgu değildir. Kişiler başkaları veya başka şeyler aracılığıyla motive olurlar. Motivasyon yaratıcılığın önemli değişkenlerinden biri olarak görülmektedir. Son olarak, kişi yaratıcı fikirleri ödüllendirici ve destekleyici bir çevreye gereksinim duyar. Kişi içsel olarak tüm gereksinimlere sahip olabilir ancak çevresel destekten yoksun birinin yaratıcılığı ortaya çıkmayabilir.

Nyström (1998: 122-124) örgütlerde, iktisadi yönetim yaklaşımıyla, yaratıcı yönetim yaklaşımının dayandığı varsayımları değerlendirilmiştir. (Tablo 2) Yazar, iktisadi yönetim yaklaşımının genellikle ürünün sonraki (geç) evrelerinde uygulanması geçerli olan bir yaklaşım olarak görülmekte olduğunu belirterek, yaratıcı yönetim yaklaşımının ise ürünün her evresinde geçerli ve örgütlerin gelişim süreçleri için dinamik bir yaklaşım olduğunu ifade etmiştir. Nyström (1998: 124), iktisadi yönetim yaklaşımında işletmelerin işleyiş yönüyle, uzun dönem yenilikçi yaklaşım yerine kısa dönemli etkinlik üzerine durulduğunu

belirtmiştir. Yazar, yaratıcı yönetim anlayışının ise hem kısa dönemde etkinlik hem de uzun dönemde yenilikçi bir yaklaşım sergilediğini ifade etmiştir.

Tablo 2. İktisadi ve Yaratıcı Yönetim Yaklaşımı

İktisadi Yönetim Yaklaşımı	**Yaratıcı Yönetim Yaklaşımı**
Sürekli değişim	Sürekli ve radikal değişim
Nesnel bilgi	Objektif bilgi ve sezgi
Öngörülebilirlik	Öngörülebilirlik ve deneyler
Bağımsız kuruluşlar	Bağımsız kuruluşlar ve bağlantılar
Mevcut ürün kategorileri ve piyasalar	Ürün ve şirket gelişimleri
Mevcut teknoloji	Pazar, ürün ve teknoloji değişimi
Tek değer optimizasyonu	Tekil ve çoklu çözümler
İndirgenebilirlik	İndirgenebilirlik ve bütüncüllük
Sermaye odaklı kalkınma	Aciliyet ve belirlilik

Kaynak: Nyström, 1998: 122-124.

Peters ve Waterman'ın, 1980'lerin başında gerçekleştirdikleri araştırmada, kusursuz olarak değerlendirdikleri firmaların ana özelliklerinden birinin, insanlar aracılığıyla verimlilik sağlamaları olduğunu belirtilmiştir (Yıldırım, 2007: 115). Örgütlerin rekabetçi bir ortamda amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için sorunlara yaratıcı çözümler geliştirmeleri gerekmektedir. Yöneticilerin örgüt çalışanlarına yaratıcı yetenekler kazandırma özelliği, örgütsel yaratıcılığın yönetsel koşullarındandır. Bu nitelikten uzak tutum ve uygulamalar yaratıcı yetenekleri çaresizliğe iterek yaratıcılığını öldürmekte ve örgütün çalışanlarının yaratıcı niteliğinden yararlanmasını olumsuz etkilemektedir (Genç, 2007: 294).

2.2.4. Mutfakta yaratıcılık

Mutfakta yaratıcılığın mevcut olandan daha yeni, daha lezzetli ve daha iyi yiyecek fikirleriyle ilgili olduğu söylenebilir (Peng, Lin ve Baum, 2012: 1-2). Güçlü etiket veya markanın sağladığı güce sahip olan edebiyat, müzik, moda vb.

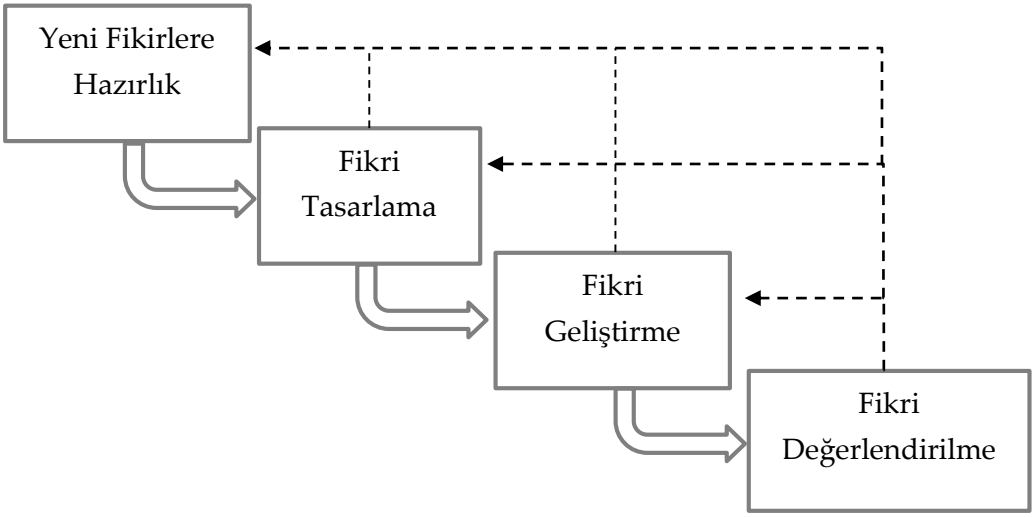
alanlarda sanatsal yaratıcılık ve mali değerlendirmeler arasında bir ilişki söz konusudur. Bağımsız ya da otel işletmesinin bir bölümü olarak çalışabilen restoran için aynı ilişki geçerlidir. Yaratıcı mutfak ürünlerinin kalitesi sadece aşçıların kendi estetik yaratıcılığı değil, aynı zamanda müşterilerin yemek zevkleri ve tercihlerine ve restoran veya otelin örgütsel verimliliği ve kaynaklarına bağlıdır (Horng ve Hu, 2008: 221-222).

Gazzoli (1995: 9) iyi bir aşçının müşteri gereksinimlerine odaklanarak sanatsal bakış açısını geliştirmesi gerektiğini öne sürmüştür ve müşteri gereksinimlerine odaklanmanın yaratıcılık üzerinde etkili olabileceğini belirtmiştir. Ayrıca, mutfak yaratıcılığının kalitesinin sadece kişisel yaratıcılık ve müşteri isteklerinde değil aynı zamanda restoran sektörünün gelir sağlama baskısı ile şekillendiği görülmektedir (Horng ve Hu, 2008: 223-224).

Peng, Lin ve Baum (2012: 11-13) mutfakta yaratıcılığın amaçlarının içsel ve dışsal yönleriyle değerlendirildiğini belirtmişlerdir. Yazarlar, içsel yönüyle mutfakta yaratıcılığı aşçıların yeteneklerini geliştirmek, kişisel gelişim ve örgüt için ise uzun dönemli yüksek kâr marjı olarak belirtmişlerdir. Dışsal yönünün ise rekabet edebilir bir iş stratejisi oluşturarak, hedef pazarın taleplerini karşılama ve müşteri sadakati oluşturmak olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer sanatsal akımların tersine mutfaktaki ürünler uzun süreler saklanamamaktadır. Ayrıca, mutfakta yaratıcılık genel yaratıcı davranışlardan daha fazla teknik ve yetenek gerektirmektedir. Aşçıların yaratıcı olmak adına; yemek pişirme prensipleri, bıçak kullanma teknikleri, beslenme bilimi, sanitasyon ve hijyen bilgisi, pişirme teknikleri ve tarih bilgisine sahip olmaları gerekmektedir (Peng, Lin ve Baum, 2012: 11-13).

Wallas'ın yaratıcılık süreci modeli Horng ve Hu (2008: 224) tarafından mutfak yaratıcılık süreci modeline (Şekil 3) uyarlanmaya çalışılmıştır. Horng ve Hu 'nun

(2008) araştırması temelde dört aşama içeren Wallas'ın (1926) geliştirdiği, dinamik ve gelişen bir döngüsü olan yaratıcılık süreci modelinin uygulanması şeklindedir. Bu modeli Horng ve Hu, *Geneplore* modelinin (Finke, Ward ve Smith, 1992), bazı yönleri ile uyarlayarak, alt bileşenlerden oluşan aşamaları, geri bildirim döngülerinden oluşan dinamik bir model olarak sentezlemişlerdir. Böylece, yeni fikirler sürecin herhangi bir aşamasında ortaya çıkabilmektedir.



Şekil 3. Mutfak Yaratıcılık Süreci Modeli

Kaynak: Horng ve Hu, 2008: 225.

Horng ve Hu'nun (2008) uyarladığı mutfak yaratıcılık süreci modeli temel anlamda Wallas'ın süreçlerini kabul etmekte ancak bazı değişiklikler öngörmektedir. Mutfak yaratıcılık süreci modeli, her aşamada yeni fikirlerin oluşumu ve aşamalar arasında dinamik yapıyı mümkün kılmasıyla Wallas'ın modelinden ayrılmaktadır. Horng ve Hu, uyarladıkları aşamaları şu şekilde açıklamışlardır: '*Yeni fikirlere hazırlık aşaması'*; veri toplama ve yeni bilgi ile eski deneyimleri sentezlemeyi kapsamaktadır. '*Fikri tasarlama aşaması'*; fikir seçimi, sentez, kıyaslanabilir aktarım ve eski veya konuyla ilgisiz bölümleri ayırma ya da vazgeçilmesini, '*fikri geliştirme aşaması'*; ortak nitelikleri bulma, zihin açma veya ilham arama, temel sorunların nasıl çözüleceğini bulmak, '*fikri*

değerlendirilme aşaması'; kavramların ve tekniklerin değerlendirilmesi ve nihai ürün fikrinin oluşturulması detaylarını içermektedir.

Mutfakta yaratıcılık üzerine gerçekleştirilen diğer bir araştırma ise Peng, Lin ve Baum (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma, Horng ve Hu'nun çalışmasının aksine mutfakta yaratıcılığı bir süreç olarak ele almamış, Mooney'in (1962) önerdiği tanımlamaları, mutfak yaratıcılığına sentezleyerek dört farklı bakış açısıyla mutfakta yaratıcılığı değerlendirmiştir. Yaratıcılık kavramını değerlendirmek için kullanılan bu dört bakış açısı "ürün, süreç, yaratıcı kişilik ve çevre" şeklindedir. Peng, Lin ve Baum (2012) yaptıkları çalışmanın sonucunda bu dört bakış açısına ek olarak "mutfakta yaratıcılığın ilkeleri" bakış açısını eklenmesi gerektiği sonucuna varmışlardır. Yazarlar, önerilen bakış açısının mutfakta yaratıcılık adına kritik öneme sahip olduğunu belirtmişlerdir. Mutfak çalışmalarının doğasından kaynaklanan bu ilkelerin; zaman kısıtlaması, mesleki beceri, pazarın kabulü, tecrübe birikimi ve kültür olduğunu belirtmişlerdir. Peng, Lin ve Baum (2012) bu ilkeleri şu şekilde açıklamaktadırlar;

Zaman kısıtlaması; diğer sanatsal ürünlere oranla mutfakta yaratıcı ürünler için zaman kısıtlaması söz konusudur. Kısa bir süre içerisinde talebin karşılanması gerekmektedir.

Mesleki beceri; mutfak çalışmaları yemek pişirme bilgi ve becerisinin dışında birçok farklı alanda (kimya, sanitasyon vb.) bilgi ve beceri gerektirmektedir.

Pazarın kabulü; pazar aşçılar için yaratıcılıklarını sergiledikleri sahne gibidir. Tüketiciler tarafından ürünlerin kabul görmesi, hoş bir şekilde karşılanması mutfakta yaratıcılığın amacını oluşturmaktadır.

Tecrübe birikimi; tecrübe sahibi olma yeme ve içme sektörü için önemli avantajlardan biridir. Aşçılar açısından hem kariyer imkânları hem de mutfakta

yaratıcılık adına oldukça önemlidir. Tecrübe birikimi aşçıların yiyecek bilgisi, yönetim ve pişirme teknikleri konularında edindikleri bilgi birikimini ifade etmektedir.

Kültür; kültürel çevrenin bir parçası olarak ekonomik verim, milliyet, yaşam tarzı ve yöresel sanatlar mutfakta yaratıcılığı etkilemektedir. Bazı aşçılar yaratıcı çalışmalar için farklı kültürlerle ilgili kitapları okuyarak bilgi alma yoluna giderler. Ayrıca ürünlerin tüketiciler tarafından kabul görmesi için pazarın yemek kültürünün de önemli olduğu bilinmelidir.

Peng, Lin ve Baum'un (2012) çalışmasının sonuçlarına bakıldığında ilk olarak, mutfakta yaratıcılık; aşçıların kültürel geçmişinin, pratik tecrübe ve mesleki beceri ile sentezlenmesi ve yeme alışkanlıklarına göre pazarda kabul görmesi ile ortaya çıkar. Ayrıca, diğer sanatsal çalışmaların tersine mutfakta zaman kısıtlamasının olması önemli bir değişkendir. Mutfakta yaratıcılık adına ikinci olarak, kişisel faktörler "ortam, düşünme, dikkat, deneme, merak ve esneklik" önemlidir. Diğer bir yönüyle çevresel faktörlerin (politik, sosyal, ekonomik ve teknolojik) etkileri ve dört ana aşamadan oluşan yaratıcılık süreci (Wallas, 1926) mutfakta yaratıcılık adına kritik öneme sahiptir. Ortaya çıkan ürünün kâr amacı ile ticarileştirilebilme özelliğine sahip olması nihai olarak mutfakta yaratıcılığın çıktısı olarak sonuçlanır. Sonuçta, mutfakta yaratıcılığın ortaya çıkan ürünün tüketiciler tarafından kabul görmesiyle sonuçlandığını belirtmişlerdir (Peng, Lin ve Baum, 2012: 2698).

Yaratıcı ürünlerin değerlendirilmesi için Horng ve Lin (2009) yaptıkları çalışmada yaratıcı mutfak ürünleri değerlendirme ölçeği derlemeye çalışmışlardır. Yapılan araştırma sonucunda meydana çıkan ürünlerin değerleme ölçütlerini saptamışlardır. Bu ölçütler; kullanılan mesleki yöntem,

aroma, tat ve doku, renk, garnitür, görsel düzenleme biçimi, sunum aracı, içeriğin işlenme uyumu ve genel değerlendirme olarak ele alınmıştır.

Uzkurt (2008: 30), yaratıcılığı zihinsel bir üretkenlik, yeniliği ise bu üretkenliğin sonucu ortaya çıkanların toplumsal faydaya dönüştürülmesi olarak değerlendirmiştir. Başka bir ifadeyle, yaratıcılık yeni ve yararlı fikirlerin üretimi, yenilik ise yaratıcı fikirlerin başarıyla uygulanmasıdır (Amabile, 1998: 77). Harrington (2004) mutfakta yenilik ile ilgili gerçekleştirdiği çalışmada Mutfak Ürün Geliştirme Modelini geliştirmiştir. Sonraki çalışmalarında ise (Ottenbacher ve Harrington, 2007; Harrington ve Ottenbacher, 2013) bu modeli geliştirmeye çalışarak, Michelin yıldızlı aşçılar üzerine mutfakta yenilik çalışmalarını ele almışlardır. Aşçıların yeni ürün geliştirme aşamalarının değerlendirildiği çalışmada, Michelin yıldızlı aşçıların restoranlarında oluşturacakları yeni bir yemeğin hangi aşamalardan geçtiği değerlendirilmeye çalışılmıştır. Çalışmada genel yenilik modelleri ile mutfak için oluşturdukları modelin karşılaştırması ele alınmıştır. Yazarların gerçekleştirmiş olduğu araştırmadan elde edilen sonuçlar tablolaştırarak özetlenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. Üç Yenilik Modelinin Karşılaştırılması

Geleneksel NPD (Yeni Ürün Geliştirme) Modeli (Örneğin, Cooper, 2001)	**Mutfak Ürün Geliştirme Modeli (Harrington, 2004)**	**Michelin Yıldızlı Şeflerin Yenilik Süreci**
↓ Fikir oluşturma ↓ Tarama ↓ İş analizi	↓ Mutfak yenilik formülasyonu	↓ Fikir oluşturma ↓ Tarama
↓ Konsept geliştirme	↓ Mutfak yenilik uygulanması	↓ Deneme yanılma ↓ Konsept geliştirme
↓ Son Test	↓ Değerlendirme ve kontrol	↓ Son Test ↓ Eğitim
↓ Ticarileştirme	↓ Yeniliğin tanıtımı	↓ Ticarileştirme

Kaynak: Ottenbacher ve Harrington, 2007: 29

Ottenbacher ve Harrington (2007; 29) İngiltere, Fransa, İspanya, Avusturya ve Almanya'dan 19 Michelin yıldızlı aşçı ile gerçekleştirdikleri araştırma

sonucunda yedi aşamalı bir yenilik geliştirme süreci önermişlerdir. Fikir oluşturma aşamasının aşçıların yaratıcılıklarına ihtiyaç duydukları aşama olarak açıklamışlardır. Bu aşama, fikir ve strateji olarak ürüne karar verilen aşamadır. Tarama aşaması, fikir aşamasında olan ürünün mevsimselliği ve kalitesi gibi etmenlerin değerlendirdiği aşamadır. Deneme yanılma aşaması, ürün fikrinin zihinsel olarak içeriğinin, baharatlarının ve dokusunun çeşitlendirilerek uygunluğunun değerlendirildiği aşamadır. Konsept geliştirme aşaması; yemeğin reçetesini, yazılı çalışma talimatlarını, sunum ve hazırlama talimatlarını, nihai yemeğin fotoğraflarını, yenilik hakkında genel teorik planının hazırlanmasını, düzenli müşteriler ve restoran yöneticilerinden geri bildirimlerin alınmasını ve rakiplerin fiyatlandırma ve yönelimleri hakkında pazar araştırmasını içerir. Son test, restoran yöneticisi veya şarap tadım uzmanı gibi önde gelen çalışanlar, düzenli müşteriler ve iş arkadaşlarının detaylı olarak fikirlerinin alındığı aşamadır. Eğitim aşaması, modeli Yeni Ürün Geliştirme Modeli'nden ayıran kısımdır. Elde edilen nihai ürün hakkında tüm çalışanlara detaylı olarak teorik ve uygulamalı eğitimin verildiği aşamadır. Ürünün ticarileştirilmesi, müşterilerin ürünü sipariş etmesi ile başlamış olur, müşterilerin fikirleri, ürün satış rakamları gibi geri bildirimler ürünün ticarileşmesine veya rafa kalkmasına neden olur.

Hu (2010), yenilik yönetimi yaklaşımıyla mutfakta yetkinliği ele aldığı çalışmasında 'kültür', 'estetik', 'teknoloji', 'ürün', 'servis', 'yönetim' ve 'yaratıcılık' boyutlarıyla değerlendirmeler yapmıştır. Bu boyutları ele alırken aşçıların belirli konularda bilgi, yetenek ve tutumlara sahip olmasının gerekliliği üzerinde durmuştur (Tablo 4).

Tablo 4. Çok Boyutlu Mutfak Yenilik Yetkinliği Modeli

Kültür	**Estetik**
• Yemeğin içerik özellikleri hakkında bilgi • Yemek kültürü hakkında bilgi • Yemeklerin içeriklerin menşei ve kültür tarihi hakkında bilgi • Beslenme alışkanlıkları hakkında bilgi • Füzyon yemek konusunda yetenek • Çeşitli mutfak teknikleri hakkında yetenek • Farklı beslenme alışkanlıklarına karşı olumlu tutum • Küreselleşmeye karşı olumlu tutum • Yeniliklerin yaygınlaşmasına karşı olumlu tutum	• Temel estetik kavramlarını anlama bilgisi • Gıda tasarımındaki mevcut eğilimler hakkında bilgi • Sanatı takdir etme yeteneği • Uyumlu ürün oluşturma yeteneği • Modaya ilgi duyma yeteneği • Renk uyumu ile ilgili yetenek • Ürünlerin boyutu, miktarı ve konumunu uyumlu bir şekilde dağıtma yeteneği • Güzel sunuma karşı olumlu tutum • Estetik sunuma karşı olumlu tutum
Teknoloji	**Ürün**
• Gıda bilimi ilkeleri hakkında bilgi • Pişirme kimyası hakkında bilgi • Moleküler mutfak bilgisi • Gıdaları taze tutmak için teknoloji kullanma yeteneği • Pişirme hızını artırmak için teknoloji kullanma yeteneği • Hizmet hızını artırmak için teknoloji kullanma yeteneği • Gıda kalitesini artırmak için teknoloji kullanma yeteneği • Yeni pişirme ekipman kullanımına karşı olumlu tutum • Müşteriler ile iletişim kurmak için yeni teknoloji kullanımına yönelik olumlu tutum	• Özgün lezzetler sunma bilgisi • Sağlıklı ürünler sunma bilgisi • Uyumlu lezzetler sunumu hakkında bilgi • Ticari ürünler oluşturma yeteneği • İlgi çekecek ürünler oluşturma yeteneği • Taze ürünler oluşturma yeteneği • Ürünleri güvenli ve hijyenik hale getirme yeteneği • Yeni malzemeler ve yemek tariflerine karşı olumlu tutum • Yeni ürün değerlerine karşı olumlu tutum • Özgün malzeme kullanımına karşı olumlu tutum • Yeni ürün oluşturmaya karşı olumlu tutum
Servis	**Yönetim**
• Yiyecek ve içecek eşleştirme bilgisi • Eşsiz bir yemek deneyimi tasarımı hakkında bilgi • Servis personeli ile işbirliği yapma yeteneği • Müşteri ile iletişim yeteneği • Yeni bir mutfak servisi geliştirme yeteneği • Misafir şikâyetleri ile ilgilenebilme ve servis hizmetlerini iyileştirilme becerisi • Kontrol mekanizmalarına karşı olumlu tutum • Hizmet sunumunda yeniliklere karşı olumlu tutum	• Yenilik yönetimi süreci hakkında bilgi • Yenilik yönetimi sürecinde maliyet bilgisi • Mevcut ve gelecekteki gıda eğilimleri hakkında bilgi • Yenilik yönetimi sırasında pazarlama becerilerini sunma yeteneği • Bilgi toplama ve yönetme yeteneği • Mutfak yenilik sürecini kontrol yeteneği • Yeni pazarlar oluşturma yeteneği • Takım yönetimi yeteneği • Liderlik yönetimi yeteneği • Kişilerarası yönetim yeteneği • Değişime yönelik olumlu tutum • Krizlere karşı olumlu tutum • Kendi kendine öğrenmeye karşı olumlu tutum
Yaratıcılık	
• Temel mutfak bilimi bilgisi • Karar verme hakkında bilgi • Farklı düşünme tekniklerini kullanabilme yeteneği • Yaratıcı fikirler bulma yeteneği • Temel mutfak teknikleri yeteneği • Problem çözebilme yeteneği • Yeni fikirler yaratılmasına karşı olumlu tutum • Başkalarının görüşlerinin kabulüne karşı olumlu tutum • Soruların çözülebilmesi için yeni yöntemler kullanımına karşı olumlu tutum • İyimser olunmasına karşı olumlu tutum	

Kaynak: Hu, 2013: 68-69.

Hu (2010: 70-72), bu boyutları şu şekilde açıklamıştır: "Kültürel" yetkinlik aşçıların yenilikler oluşturmadan önce mevcut ve önceki akımlar hakkında tarih ve içerik bilgisine sahip olmasının önemini irdelemektedir. Diğer taraftan, mutfağının "estetik" unsuru insanların duyu ve düşüncelerini beslemektedir. Günlük hayatın baskılarını azaltmaya yardımcı olmakta ve aynı zamanda da aşırı yemek tüketimini engellemektedir. Hem kullanım hem de bilgi açısından "teknoloji" mutfak çalışmalarının gelişimi için gereklidir. Örneğin, yiyeceklerin uzun süre taze tutulmasını sağlamak iyi teknoloji bilgisini ve kullanımını gerektirmektedir. "Ürün ve servis" boyutları, aşçıların tüketicilerin isteklerini karşılayabilecek ve tüketicilerin kabullenecekleri ürünler ve hizmetler sunabilme yetkinliği ile ilgilidir. Yenilikler oluşturmada, yenilik yönetimi süreci ve pazarlama yönetimi gibi yönetim alanları hakkında bilginin gerekliliği "yönetim" boyutunda ele alınmaktadır. Ayrıca, değişime karşı iyimser ve olumlu tutuma sahip bir yönetim anlayışı önem arz etmektedir. "Yaratıcılık", yenilik sürecinin her aşamasında anahtar role sahiptir. Aşçılar yaratıcılık yeteneklerini arttırmak için yeme içme bilimi, farklı düşünme teknikleri gibi konularda bilgiye sahip olmalıdırlar. Belirtilen bu boyutlar mutfak eğitmenleri için de önemli boyutlardır. Aşçılık ve gastronomi eğitimi alan öğrencilerin belirtilen boyutlarda yetkin olmaları, gelişimleri için önemli bir unsurdur (Hu, 2010: 70-72).

Mutfak çalışmaları, birçok farklı bölgede yetişen ve üretilen çeşitli yiyecek ve içecek ürünlerinin, çeşitli yöntemlerle pişirilmesi ve hazırlanması yoluyla oluşturulmaktadır. Bu çeşitlilik ve farklı yöntemler, aşçılara mutfağı soru işaretleri ile dolu bir çalışma alanı haline getirebilmektedir. Aşçıların bu alandan yenilikler adına faydalı sonuçlarla çıkması, yaratıcılık potansiyellerinden faydalanmayı öğrenmeleri ile mümkündür.

2.2.5. Yaratıcılık ve mesleki özerklik

Örgütler yaratıcı ürünler için kapsamlı ve uzun bir süreç harcamak zorundadırlar. Zaman baskısı, aşırı iş yükü vb. baskılar yaratıcılık gerektiren işleri yapan çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir (Eren ve Gündüz, 2002: 82). Yaratıcılık için hedeflere ulaşmada insanlara özgürlük verilmesi vurgusuna sıkça değinilmektedir (Amabile ve Fisher, 2009: 482). Örgütler insan kaynağının yaratıcı potansiyellerini açığa çıkaracak ve geliştirecek iş ortamları hazırlamak durumundadırlar. İşgörenlere yönelik bazı özgürlük alanlarının tanınması onların hareket özgürlüğünü arttıracak ve yaratıcı fikirlerinin eyleme geçmesini sağlayacaktır (Eren ve Gündüz, 2002: 73-83). Özerklik ve yaratıcılık birçok çalışmada bağdaştırılmıştır. Eren ve Gündüz (2002: 80), Türkiye'nin en büyük ilk 500 işletmesi arasından 126 işletmenin yöneticileri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada, Wong ve Pang (2003: 551-559), Hong Kong'taki otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada, Çekmecelioğlu ve Günsel (2011: 893) Kocaeli ve Yalova'da çalışan tekstil çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada mesleki özerkliğin yaratıcılık üzerinde olumlu yönde etkili olduğu sonucuna varmışlardır.

Esneklik, özgürlük ve işbirlikçi örgüt değerleri yaratıcılığı desteklerken, katı, kontrolcü ve durağan değerler yaratıcılığı engellemektedir. Örgütlerde kuralların ve iş tanımlarının az olduğu, özerkliğin öne çıktığı, kritik kararların bütün düzeylerde alınmasına izin veren basık bir yapının yaratıcılık için uygun olduğu söylenebilir (Akdoğan ve Kale, 2011: 169-170).

Eren ve Gündüz (2002: 66-67) yaratıcı bireylerin örgüt dışında aranmaması gerektiğini ifade etmişlerdir. Ayrıca, her örgütün içinde örgütsel ortam ve koşullar elverişli olduğu sürece, arzulanan yaratıcılığı gerçekleştirecek işgörenlerin olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlar, katı disiplin anlayışı ve kesin

sınırlarla çizilmiş görev tanımlarının bulunduğu örgütsel ortamlarda yaratıcılığın ortaya çıkarılmayacağını, hatta bu tip örgütsel niteliklerin yaratıcılığa engel olduğuna dikkat çekmişlerdir.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Yaklaşımı

Bu araştırmanın yöntemi; araştırma modeli, veri toplama aracı ve ölçeğin belirlenmesi, araştırmanın evreninin ve örnekleminin belirlenmesi ve verilerin analizinde kullanılan istatiksel tekniklerin belirlenmesi konularını kapsamaktadır. Araştırmada nicel araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Araştırma model olarak tanımlayıcı niteliktedir. Tanımlayıcı araştırma bir problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaya yönelik olarak gerçekleştirilen bir araştırma modelidir. Ne, kim, nasıl oldu? kimlerle ilgilidir? sorularına odaklanmaktadır (Neuman, 2007: 16).

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın tüm Türkiye'de gerçekleştirilmesi maliyetlerinin yüksek olacağı ve uzun zaman alacağı göz önüne alınarak, araştırma alanı hem ulaşım hem de iletişim açısından daha pratik olan aşçıların mesleki dayanışma gruplarına üye aşçılar ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın evreni Türkiye'de faaliyet gösteren aşçılık federasyonlarının bünyesindeki derneklere üye olan aşçılar ile sınırlandırılmıştır. Federasyonlara üye olan dernek sayısı, alan araştırmasının yapıldığı 2013 yılında 48 olarak saptanmıştır. Bu mesleki dayanışma örgütleri birçok farklı etkinlik düzenleyerek, aşçılık mesleğinin modern temellere uygun şekilde gelişmesi, aşçılık mesleğinin saygınlığını korumak ve yaygınlaştırmak, Türk mutfağının ulusal ve uluslararası alanda tanıtımı için faaliyetlerde bulunmak ve aşçılık mesleğinin bilinçli olarak sürdürülebilmesi için gerekli eğitim ortamlarını yaratmak vb. amaçlarla örgütlenmiş sivil toplum kuruluşları olarak kendilerini tanımlamaktadırlar.

Örnekleme tekniği olarak iki aşamalı örnekleme tekniği kullanılmıştır. İlk olarak, gönüllü örnekleme tekniği ile araştırmanın yapıldığı tarih olan 2013 yılında aşçılık federasyonlarına üye olan tüm derneklerin yöneticilerine (48 dernek) e-posta ve telefon yoluyla ulaşılarak araştırmaya katkı sağlamak isteyip istemedikleri sorulmuştur. Bu isteğe geri dönüş sağlayan 11 dernek örnekleme tekniğinin ilk aşamasında seçilmiştir. İkinci aşamada ise, bu 11 derneğe üye aşçılar kolayda örneklem tekniği ile seçilerek örneklem büyüklüğüne ulaşılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı, alanyazında daha önce kullanılmış, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan üç farklı ölçekten yararlanılarak geliştirilmiştir. Veri toplama tekniği olarak ise anket tekniği kullanılmıştır. Veri toplama aracına uygun olarak anketi yanıtlayan katılımcının kendi isteği doğrultusunda soruları yanıtlamasına olanak sağlayacak şekilde hazırlanmış bir soru formundan yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan soru formu üç farklı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kullanılan ölçek, aşçıların mesleki özerkliklerini ölçmeye yönelik olarak iki farklı çalışmadan yararlanılarak derlenmiştir. Birinci çalışma, mesleki bir grubun özerkliği üzerine yoğunlaşmış olan, Pearson ve Hall (1993) tarafından geliştirilmiş "öğretmen özerkliği ölçeği" ve ikincisi ise Breaugh (1999) tarafından geliştirilmiş olan "çalışan özerkliği ölçeği"dir. Derlenen ifadeler aşçıların çalışmalarına uygun olarak anlam kaybı yaşamadan daha anlaşılır hale getirilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak, öğretmen özerkliği ölçeğinden 12 ve çalışan özerkliği ölçeğinden 5 ifade, araştırmanın doğasına ve aşçılık mesleğine uygun olacağı düşünülerek ölçek oluşturmuştur. Bu ölçekte toplam 17 ifade bulunmaktadır. İkinci bölümde aşçıların yaratıcılık süreci üzerine Horng ve Hu (2009) tarafından geliştirilen "mutfak yaratıcılık süreci ölçeği" ifadeleri

derlenerek oluşturulmuştur. Bu ölçek toplam 27 ifadeden oluşmaktadır. Soru formunda yer alan son bölüm ise demografik bilgileri içermektedir.

Araştırmada yer alan her iki ölçekte orijinal dilleri olan İngilizce 'den Türkçe 'ye tercüme edilerek uyarlanmıştır. Tercüme yöntemi olarak iki farklı uzman öncelikle İngilizceden Türkçeye, daha sonra Türkçeden İngilizceye geri çeviri tekniği kullanılmıştır. Elde edilen tercümeler karşılaştırılarak, İngilizcesiyle aynı anlamı verdiğine inanılan ifadeler onaylanmış, anlam değişikliğine uğradığı düşünülen ifadeler tekrar tercüme edilerek, anlam kayıplarının önüne geçilmeye çalışılmıştır. Kapsam geçerliliği ölçeğin araştırılan kavramı ne kadar temsil edip etmediği ile ilgilidir (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 138). Elde edilen soru formu, kapsam geçerliliğinin sağlanması amacıyla; bir turizm uzmanı, bir dil bilimci, bir gastronomi uzmanı, bir istatistik uzmanı ve son olarak sektörden iki aşçıbaşının görüşlerine sunulmuş, önerilere yönelik olarak gerekli değişimler yapılmıştır. Soru formunu birinci ve ikinci bölümünde katılım derecesine göre ifadeler 'Kesinlikle Katılmıyorum' (1), 'Katılmıyorum' (2), 'Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum' (3), 'Katılıyorum' (4), 'Kesinlikle Katılıyorum' (5) şeklinde 5'li Likert ölçeği olarak düzenlenmiştir. Soru formunun son bölümünde ise, demografik değişkenler yer almaktadır (Ek 1). Cinsiyet, medeni durum, eğitim ve ne tür bir işletmede görev yapıldığına yönelik maddeler gruplandırılmış şekilde, yaş değişkeni, tecrübe süresi ve şu anki iş yerinde ne kadar süredir görev yaptığına yönelik maddeler ise açık uçlu olarak katılımcılara yönlendirilmiştir.

Elde edilen ifadelerin içsel tutarlılığını ölçmek için, çevrimiçi olarak derlenen soru formu federasyon üyesi derneklerden birinin üyelerine (n=44) e-posta yoluyla ulaşılarak, pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Nihai uygulamadan önce gerçekleştirilen bir pilot uygulama ile ölçek maddelerinin anlaşılıp anlaşılmadığı belirlenmeli ve güvenilirliği sağlanmalıdır (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 140). Pilot uygulama ile elde edilen veriler paket istatistik programı yardımı ile

değerlendirilmiş aşçıların mesleki özerkliklerini ölçmek amacıyla hazırlanan 17 maddelik ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) 0,841 olarak hesaplanmıştır. Aşçıların yaratıcılık süreci aşamalarını ölçmek amacıyla oluşturulan 27 maddelik ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) ise 0,944 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik katsayısı ölçek içinde bulunan maddelerin iç tutarlılığının (homojenliğinin) bir ölçüsüdür ve 0,80-1.00 arasında güvenilirlik katsayısı sonucu geliştirilen ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Alpar, 2010: 350). Pilot uygulama sonucunda her iki ölçekte de yer alan maddelerde anlaşılma veya güvenilirlik sorunu saptanmamış ve alan araştırmasına geçilmiştir.

3.4. Veri Toplama Süreci

Soru formunun oluşturulması, gerekli uyarlamaların yapılması ve pilot uygulama sonucu yapılan düzenlemeler sonrası alan araştırmasına geçilmiştir. Soru formu hem çevrimiçi hem de manuel olarak cevaplanabilecek şekilde anket tekniğiyle hazırlanmıştır. Saha araştırmasına katılım gösterecek dernek yöneticilerinden, çevrimiçi anketlerin daha uygun olacağını öngörenlere çevrimiçi anket linki, manuel anketlerin daha uygun olacağını öngörenlere ise anket çıktıları alınarak postalanmıştır. Saha araştırması 2013 yılı Nisan, Mayıs, Haziran, Temmuz ve Ağustos aylarında gerçekleştirilmiştir. Üç derneğe çevrimiçi anket linki, dört derneğe posta yoluyla anketler ulaştırılmış ve dört derneğe de bizzat araştırmacı tarafından gidilerek saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Anketlerin posta yoluyla ulaştırıldığı dernekler, ulaşabildiği üyelerine anketleri doldurduktan sonra posta yolu ile araştırmacıya ulaştırmıştır. Sonuçta; 114 adet çevrimiçi ve 305 adet manuel anket olmak üzere 419 adet anket toplanmıştır. Bu anketlerden 28 tanesi verilerin eksik olması, verilen cevapların anlaşılmaması, anketlerin tahrip olmuş olması ve tutarsızlık gibi nedenlerden dolayı elenmiş geriye kalan 391 adet anket örneklem sayısı olarak kabul

edilmiştir. Evrenin bütününe ulaşma imkânının bulunmadığı, %95 güvenilirlik seviyesi ve evrenin homojen olmadığının kabul görüldüğü durumlarda, ulaşılan 391 örneklem sayısının yeterli olabileceği ifade edilmektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 144).

3.5. Verilerin Analize Hazırlanması

Araştırmaya dâhil edilmesine karar verilen 391 ankette yer alan veriler, analizlere uygun hale getirilmek için düzenlenmiştir. Nicel veriler olduğu gibi, nitel veriler ise sayısallaştırılarak (Örnek; Kadın=1, Erkek=2) düzenlenmesi sonucu elde edilen sayısal veriler istatistik paket programına aktarılmıştır. Aktarılan verilerin ilk olarak minimum ve maksimum değerlerine bakılarak hatalı (Örneğin; 5 yerine 55 gibi) bir giriş yapılıp yapılmadığı kontrol edilip, yapılan hatalar düzeltilmiştir. Yanıtlayıcıların soru formu ile yapılan araştırmada bazı soruları yanıtsız bıraktıkları gözlemlenmiştir. Çok sayıda soruyu boş bırakan yanıtlayıcıların anketleri bir önceki aşamada inceleme dışı bırakılmıştır. Bu aşamada ise az sayıda eksik veri olan anketlerdeki kayıp değer problemi, likert tipi sorularda boş bırakılan değişkenin ortalaması alınarak boş değere verilmesi ile aşılmaya çalışılmıştır. Sınıflandırma ve oran ölçekli olarak sorulan demografik bilgilerde ise kayıp değer problemi ilgili değişkene ait en çok tekrar eden değerin (mod) kullanılması ile aşılmaya çalışılmıştır (Ural ve Kılıç, 2006: 160). Son olarak, yanıtlayıcıların olumsuz önermelerle sorulan sorulara verdiği yanıtlar için paket istatistik programı yardımıyla ters kodlama işlemi gerçekleştirilmiş ve verilerin analize hazırlanması tamamlanarak verilerin analizine başlanmıştır.

4. Analiz ve Bulgular

Bu bölüm dört ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin analiz ve bulgulara yer verilmiştir. İkinci bölümde mesleki özerklik boyutları faktör analizi yardımıyla, belirlenerek ortaya çıkan boyutlar katılımcıların demografik verileri ile karşılaştırılarak farklılık ve ilişki analizleri uygulanmıştır. Üçüncü bölümde ise yaratıcılık süreci aşamaları faktör analizi yardımıyla belirlenmiş ve belirlenen aşamalar ile katılımcıların demografik özellikleri, farklılık ve ilişki analizleri yardımıyla karşılaştırılmıştır. Son bölümde, mesleki özerklik ve yaratıcılık süreci aşamaları için belirlenen boyutlar arasındaki ilişkiler analiz edilmeye çalışılmış ve belirlenen ilişkilerin yönü ve kuvveti değerlendirilmiştir. Elde edilen tüm bulgular tablolaştırılarak sunulmuştur.

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcılara yöneltilen gruplandırılmış demografik sorular olan cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan işletme türü, yaşları, tecrübeleri ve mevcut işletmede çalışma sürelerine yönelik elde edilen veriler kapsamında Tablo 5 hazırlanmıştır.

Tablo 5'te görüldüğü üzere, katılımcıların önemli bir kısmı erkektir (%80,6). Evli olan katılımcıların (%58,1) oranı, bekâr olan katılımcılara (%41,9) oranla nispeten daha fazladır. Konaklama işletmelerine bağlı olan restoranlarda görev yapan katılımcıların oranı (%61,9), konaklama işletmelerinden bağımsız olarak işletilen restoranlarda görev yapan katılımcıların oranından (%38,1) daha yüksektir. Katılımcıların eğitim durumu değerlendirildiğinde ise lise mezunları (%41,2) araştırmaya katılanların çoğunluğunu oluşturmakta bunu sırasıyla ortaokul, üniversite ve ilköğretim mezunları izlemektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Değişkenler	Kategori	Sıklık	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	76	19,4
	Erkek	315	80,6
	Toplam	**391**	**100**
Medeni Durum	Evli	227	58,1
	Bekâr	164	41,9
	Toplam	**391**	**100**
Eğitim Durumu	İlköğretim	68	17,4
	Ortaöğretim	82	21,0
	Lise	161	41,2
	Üniversite	80	20,4
	Toplam	**391**	**100**
Çalışılan İşletme Türü	Otel (Alakart)	100	25,6
	Otel (Açık Büfe)	142	36,3
	Bağımsız Rest. (Zincir)	66	16,9
	Bağımsız Rest. (Yöresel)	54	13,8
	Bağımsız Rest. (Aile)	29	7,4
	Toplam	**391**	**100**
Yaş	24 ve altı	88	22,5
	25-35	175	44,8
	36-45	102	26,1
	46-55	24	6,6
	56 ve üzeri	2	0,5
	Toplam	**391**	**100**
Tecrübe	1-5	73	18,7
	6-10	95	24,3
	11-15	81	20,7
	16-20	71	18,2
	21 ve üzeri	71	18,2
	Toplam	**391**	**100**
Mevcut İşletmede Çalışma Süresi	1-3	243	62,1
	4-6	75	19,2
	7-9	34	8,7
	10-12	24	6,1
	13 ve üzeri	15	3,8
	Toplam	**391**	**100**

Katılımcıların yaşları, tecrübeleri ve mevcut işletmede çalışma sürelerine ilişkin veriler katılımcılara açık uçlu sorular sorularak toplanmıştır. Açık uçlu olarak toplanan bu veriler Tablo 5'e gruplandırılarak aktarılmıştır. Katılımcıların yaş ortalaması 32,2'dir ve yaşları 18-60 yaş aralığında değişmektedir. Yaş dağılımına ilişkin verilere bakıldığında; yoğunlaşmanın 25-35 (%44,8) yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bununla birlikte; katılımcıların çoğunlukla genç ve orta yaşta olduğu gözlemlenmektedir. Tecrübe süreleri dağılımı ile ilgili verilere bakıldığında, katılımcıların tecrübelerinin dağılımının homojen olduğu görülmektedir. Katılımcıların aşçılık mesleğindeki tecrübelerinin 1-47 yıl

arasında değiştiği karşımıza çıkmakta, tecrübelerinin ortalamasının ise 13,37 olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların çoğunlukla tecrübeli sayılabilecek aşçılar olduğu gözlemlenmektedir. Mevcut işyerlerinde çalışma süreleri dağılımı ile ilgili verilere bakıldığında ise katılımcıların mevcut işyerlerinde görev sürelerinde yoğunlaşmanın ise 1-3 (%62,1) yıl aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların mevcut işyerlerinde görev yapma sürelerinin 1-25 yıl arasında değiştiği, genel ortalamanın ise 4,04 olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte; katılımcıların büyük bir kısmının mevcut görev yaptıkları işletmelerde yeni olan aşçılar olduğu gözlemlenmektedir.

4.2. Katılımcıların Mesleki Özerkliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların mesleki özerkliklerine yönelik açımlayıcı faktör analizi yapılarak elde edilen faktörler ile demografik veriler arasında farklılık ve ilişki testleri uygulanmıştır. Aşçıların mesleki özerkliklerini oluşturan boyutları belirlemek amacıyla, elde edilen veriler açımlayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi, belirli bir olguyu ölçen çok sayıda değişkenin birbiriyle olan ilişkisini incelemek suretiyle bu değişkenleri gruplar halinde bir araya getirmek için kullanılan istatistiksel analiz tekniğidir (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 163). Başka bir ifadeyle; gözlemlenen çok sayıdaki değişken içinden gruplandırılmış değişkenlerin ya da faktörlerin tanımlanması ve değişken sayısının azaltılması amacı ile başvurulan bir analizdir (Ural ve Kılıç, 2006: 281).

Açımlayıcı faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğu ve gerekli şartları taşıyıp taşımadığı kontrol edilmiştir. İlk olarak, verilerin normal dağılıp dağılmadığının kontrolü amacıyla basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır. Basıklık ve çarpıklık değerleri için kritik olarak görülen değerler -1 ve 1 sınırları arası olarak belirtilmektedir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010: 71-72). Verilere ait değişkenlerin basıklık ve çarpıklık

değerlerinin belirtilen aralıklarda olduğu gözlemlenmiş ve ifadelere ait verilerin istatistiksel olarak normal dağılım sergilediği kabul edilmiştir. Verilerin faktör analizi için değişkenler arasında yeterli korelasyona sahip olduğunu gösteren ve verilerden anlamlı faktörler çıkarılabileceğinin (Hair, vd, 2010: 105) göstergesi olan Bartlett Küresellik testi sonuçları kontrol edilmiştir. Bartlett Küresellik Testi (1,364E3) sonuçlarının ve Bartlett Küresellik Testi'nin anlamlı sonuç verdiği (p<,000) görülmüştür. Araştırma verilerine faktör analizinin uygulanabilmesinde diğer bir koşul örneklem sayısının faktör analizi için yeterli seviyede olmasıdır. Bu yeterliliğin hesaplanması için kullanılan test olan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) araştırma verileri için 0,861 olarak hesaplanmıştır. Bu değerin 0,60'dan büyük olmasının beklenmesi ile birlikte 0,80 üzeri bir sonuç faktör analizi için örneklem sayısının iyi seviyede ve yeterli olduğunu göstermektedir (Alpar, 2011: 286). Ayrıca, çapraz ilişki matrisi (anti-image correlation matrice) yardımıyla bireysel örneklem uygunluk değeri (MSA) kontrol edilmiştir. Çapraz ilişki katsayıları 0,50'in altında olan ifadeler olup olmadığına bakılmış (Hair vd, 2010: 104) ve büyüklüğü 0,50 in altında olan değere rastlanmamıştır.

Araştırma verilerinin mesleki özerklik ölçümü için elde edilen veri setinin iç tutarlılığının sağlanması faktör analizi için diğer bir ön koşuldur (Şencan, 2005: 364). Bu amaçla, her bir ifadenin, tüm ifadelerin toplamından oluşan bütün arasındaki korelasyon katsayıları kontrol edilmiştir. Korelasyon katsayılarının 0,30'dan büyük olması beklenmektedir (Şencan, 2005: 364). Bu koşulu sağlamayan iki ifade (9 ve 15) işlem dışı bırakılmıştır. Diğer ifadelerin belirtilen koşulu sağladığı belirlenmiştir. Sonuç olarak, veri setinin iç tutarlılığı sağlanarak faktör analizi uygulanmasına geçilmiştir.

Araştırmada açıklayıcı faktör analizinin gerçekleştirilmesinde, temel bileşenler yöntemi kullanılmıştır. Bununla birlikte, faktör analizinin uygulanmasında eğik döndürme yöntemlerinden Oblimin yöntemi tercih edilmiştir. Oblimin

dönüştürme yönteminde, faktörler arasındaki korelasyonun derecesini denetlemek için kullanılan bir parametre ile basit yapıya ulaşılmaya çalışılır. Oblimin dönüştürme yönteminin tercihinin nedeni faktörler arasında ilişkinin varlığına dair bir öngörünün olmasıdır (Alpar, 2011: 293-294)

Faktör analizinin uygulanması sonucu oluşan faktörlerin birden fazlasıyla ilişkili olan değişkenler faktör analizi için uygun değildir (Şencan, 2005: 364). Bu analiz sonucunda 4 ve 10 numaralı değişkenler, istatistiksel olarak birden fazla faktörle ilişkili olduğundan analiz dışı bırakılıp, ikinci kez faktör analizi uygulanmıştır. Faktör sayısını belirmek amacı ile özdeğer (eigenvalue) ve faktör analizi çizgi grafiği (Scree Plot) değerlendirilmesi teknikleri kullanılmıştır. Faktör analizinde Kaiser kriterine göre, özdeğeri 1 ya da 1'den daha büyük olan faktörler önemli faktörler olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2012: 119; Şener, 2005: 403). Bu araştırmada, özdeğer 1,00 olarak alınarak çizgi grafiğinin değerlendirilmesi sonucu özdeğeri 1,00'dan büyük iki faktör belirlenmiştir. Elde edilen iki faktörden ilki kişisel olarak aşçıların özerk davranabilme özelliklerini ölçmeye yönelik ifadelerden oluşmaktadır. Bu nedenle, ilk faktör "özerk davranabilme" olarak isimlendirilmiştir. İkinci faktör ise, aşçıların çalıştıkları işletmelerin ve/veya hiyerarşik yapıda üstlerinin sağladığı özerkliği içeren ifadelerden oluştuğundan "sağlanan özerklik" olarak isimlendirilmiştir. Elde edilen faktörlere ait isimler, özdeğer, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı değerleri ve açıklanan varyans yüzdeleri ile önermelere ait faktör yük değerleri Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Mesleki Özerklik Açımlayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Faktörler ve Önermeler	Faktör Yükleri		Özdeğer
	1	2	
ÖZERK DAVRANABİLME			4,001
8. Mutfak çalışmalarımda kendi belirlediğim amaçlara ulaşmaya odaklandığımı düşünüyorum.	,706		
16. Yemek yaparken kullanacağım metotları benim belirlediğimi düşünüyorum.	,699		
5. Çalışmalarım esnasında kendime has yöntemleri kullandığımı düşünüyorum.	,676		
3. Mutfakta nasıl davranacağıma benim karar verdiğimi düşünüyorum.	,672		
14. Çalışırken kullandığım mutfak araç gereçlerinin çoğunu benim seçtiğimi düşünüyorum.	,661		
12. Yemek pişirirken yaratıcı yöntemler kullanabildiğimi düşünüyorum.	,660		
1. Mutfakta çalışırken yapacaklarıma benim karar verdiğimi düşünüyorum.	,604		
17. Günlük çalışma saatimi nasıl kullanacağımı benim belirlediğimi düşünüyorum.	,560		
SAĞLANAN ÖZERKLİK			1,938
2. Yemeklerin içerikleri hakkında söz sahibi olduğumu düşünüyorum.		,751	
6. Mutfak içi çalışma düzeni için belirlenen yöntemler konusunda fikrimin alındığını düşünüyorum.		,729	
11. Mutfakta temel problemlerin nasıl çözüleceği konusunda bana danışıldığını düşünüyorum.		,726	
7. Mutfak içindeki zaman yönetimimin kontrolüm altında olduğunu düşünüyorum.		,721	
13. Mutfakta çalıştığım alanın düzenini benim belirlediğimi düşünüyorum.		,623	
Açıklanan Varyans (%)	31,540	14,905	46,445*
Cronbach's Alpha Güvenilirlik Katsayısı (α)	0,805	0,757	0,858**

** Açıklanan toplam varyans*
***Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı*

Katılımcıların mesleki özerkliğe ilişkin "özerk davranabilme" ve "sağlanan özerklik" faktörlerine verdiği yanıtların cinsiyet ve medeni durumlara göre değişim gösterip göstermediği bağımsız örneklem t-testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar Tablo 7'de özetlenmiştir.

Yapılan analiz sonucunda erkeklerin (ort: 3,34) kadınlara (ort:3,01) oranla özerk davranabilme boyutunda daha duyarlı olduğunu düşündükleri istatistiksel olarak gözlemlenmektedir (p=0,001). Benzer şekilde erkeklerin (ort: 3,75) kadınlara (ort: 3,36) oranla örgütlerinin kendilerine daha fazla özerklik sağladığını düşünmekte olduğu istatistiksel olarak tespit edilmiştir (p=0,002).

Medeni duruma göre uygulanan farklılık analizinde ise özerk davranabilme boyutunda evli ve bekâr katılımcılar arasında herhangi bir farka rastlanmamakla

birlikte (p=0,335), sağlanan özerklik boyutunda evlilerin (ort:3,78) bekârlara (ort:3,52) oranla örgütlerinin kendilerine daha fazla özerklik sağladığını düşünmekte olduğu istatistiksel olarak gözlemlenmiştir (p=0,002).

Tablo 7. Mesleki Özerkliğin Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre Değişimi

Değişken	**Cinsiyet**	**Sıklık**	**Ortalama**	**S.S.**	**T Değeri**	**P değeri**
Özerk Davranabilme	Kadın	76	3,01	0,79	-3,206	0,001*
	Erkek	315	3,34	0,91		
Sağlanan Özerklik	Kadın	76	3,36	0,71	-4,038	0,002**
	Erkek	315	3,75	0,74		
	Medeni Durum	**Sıklık**	**Ortalama**	**S.S.**	**T Değeri**	**P değeri**
Özerk Davranabilme	Evli	227	3,32	0,92	0,975	0,335
	Bekâr	164	3,23	0,87		
Sağlanan Özerklik	Evli	227	3,78	0,73	3,534	0,001*
	Bekâr	164	3,52	0,75		

* Varyanslar eşit dağılmadığında ortaya çıkan p değeri temel alınarak değerlendirme yapılmıştır.
**Varyanslar eşit dağıldığında ortaya çıkan p değeri temel alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Katılımcıların özerk davranabilme ve sağlanan özerklik boyutlarının, eğitim durumuna ve çalışılan işletme türüne göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği, tek yönlü varyans analizi yardımıyla değerlendirilmiştir. Varyansların eşit dağılımı varsayımı sağlandığı durumlarda Scheffe, varsyansların eşit dağılımı varsayımının sağlanmadığı durumlarda ise Tamhane 2 testinin sonuçları değerlendirilmeye alınmıştır. Scheffe testinin seçim nedeni aslında anlamsız olan bir farkın hata nedeniyle anlamlı olarak gözükmesinden kaçınmaktır (Akbulut, 2010: 125). Saha çalışması uygulanmadan önce, okuryazar, ilkokul, ortaokul, lise, üniversite, yüksek lisans ve doktora şeklinde katılımcılara gruplandırılmış şekilde yöneltilen eğitim durumu sorusuna örneklem içinde okuryazar, yüksek lisans ve doktora mezunu yanıtı alınmadığından bu gruplar işleme tabi tutulamamıştır. Eğitim durumuna göre yapılan değerlendirmede elde edilen test sonuçları Tablo 8'de özetlenmiştir.

Tablo 8. Mesleki Özerkliğin Eğitim Durumlarına Göre Değişimi

Faktör		**N**	**Ort.**	**F Değeri**	**P Değeri**	**Fark**
Özerk Davranabilme	İlkokul (a)	68	2,87	13,165	0,001	d>a; c>a; d>b; d>c*
	Ortaokul (b)	82	3,09			
	Lise (c)	161	3,33			
	Üniversite (d)	80	3,71			
Sağlanan Özerklik	İlkokul (a)	68	3,44	4,290	0,005	d>a**
	Ortaokul (b)	82	3,65			
	Lise (c)	161	3,67			
	Üniversite (d)	80	3,88			

* Varyansların eşitliği varsayımı sağlandığından Scheffe testi sonuçları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır.
** Varyansların eşitliği varsayımı sağlanmadığından Tamhane testi sonuçları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda; özerk davranabilme boyutunda ilkokul ve ortaokul mezunları arasında herhangi bir farka rastlanmamakla beraber, lise mezunları ile ilkokul mezunları ve üniversite mezunları ile ilkokul, ortaokul ve lise mezunları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Üniversite mezunlarının lise, ortaokul ve ilkokul mezunlarına oranla benzer şekilde lise mezunlarının ilkokul mezunlarına oranla daha özerk davranabildiklerini düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır.

Sağlanan özerklik boyutunda ise üniversite mezunlarının ilkokul mezunlarına oranla çalıştıkları işletmelerde daha fazla özerkliğe sahip olduklarını düşündükleri sonucu istatistiksel olarak gözlemlenmiştir. Diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Çalışılan işletme türüne göre farklılığın değerlendirildiği analiz sonuçları ise Tablo 9'da özetlenmiştir.

Gerçekleştirilen analiz sonucunda; özerk davranabilme boyutunda, otel alakart restoranlarında görev yapan katılımcılar ile otel açık büfe restoranlarda görev yapan katılımcılar ve bağımsız zincir restoranlarda görev yapan katılımcılar ve otel açık büfe restoranlarda görev yapan katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Otel alakart restoranlarında ve bağımsız

zincir restoranlarda görev yapan aşçılar otel açık büfe restoranlarda görev yapan aşçılara oranla daha özerk davranabildiklerini düşündükleri tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasında herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır.

Tablo 9. Mesleki Özerkliğin Çalışılan İşletme Türüne Göre Değişimi

Faktör		**N**	**Ort.**	**F Değeri**	**P Değeri**	**Fark**
Özerk Davranabilme	Alakart (Otel) (a)	100	3,67	11,446	0,001	a>b; c>b;**
	Açık Büfe (Otel) (b)	142	2,93			
	Bağımsız Rest.(Zincir) (c)	66	3,41			
	Bağımsız Rest.(Yöresel) (d)	54	3,27			
	Bağımsız Rest. (Aile) (e)	29	3,35			
Sağlanan Özerklik	Alakart (Otel) (a)	100	3,99	19,300	0,001	a>b; a>d; c>b; e>b; e>d**
	Açık Büfe (Otel) (b)	142	3,31			
	Bağımsız Rest.(Zincir) (c)	66	3,81			
	Bağımsız Rest.(Yöresel) (d)	54	3,60			
	Bağımsız Rest. (Aile) (e)	29	4,14			

** Varyansların eşitliği varsayımı sağlanmadığından Tamhane testi sonuçları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Sağlanan özerklik boyutuna yönelik uygulanan test sonucunda ise; otel alakart ve bağımsız aile restoranlarında görev yapan katılımcılar ile otel açık büfe restoranlarda ve bağımsız yöresel restoranlarda görev yapan katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Benzer şekilde, bağımsız zincir restoranlarda görev yapan katılımcılar ile otel açık büfe restoranlarda görev yapan katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlemlenmiştir. Sonuç olarak, otel alakart ve bağımsız aile restoranlarında görev yapan aşçılar, otel açık büfe restoranlarında ve bağımsız yöresel restoranlarda görev yapan aşçılara oranla örgütleri tarafından daha fazla mesleki özerklik sağlandığını düşündükleri söylenebilir. Diğer taraftan, bağımsız zincir restoranlarda görev yapan aşçılar, otel açık büfe restoranlarında görev yapan aşçılara oranla kendilerine çalıştıkları işletmeler tarafından daha fazla mesleki özerklik sağlandığını düşünmektedirler.

Katılımcıların yaşlarının, tecrübelerinin ve mevcut iş yerlerindeki çalışma sürelerinin özerk davranabilme ve sağlanan özerklik boyutları üzerinde anlamlı bir ilişki olup olmadığının değerlendirilmesi için Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçlar Tablo 10'da özetlenmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Yaşlarının, Tecrübelerinin ve Mevcut İşyerindeki Çalışma Sürelerinin Mesleki Özerklik ile İlişkisi

Değişken		**Özerk Davranabilme**	**Sağlanan Özerklik**
Yaş	Korelasyon Katsayısı (r)	-.006	,095
	Sig.	.903	.061
	N	391	391
Tecrübe	Korelasyon Katsayısı (r)	.061	**.191****
	Sig.	.227	.001
	N	391	391
Mevcut iş Yerinde Çalışma Süresi	Korelasyon Katsayısı(r)	**.159****	.095
	Sig.	.002	.060
	N	391	391

**p: 0,01 seviyesinde anlamlıdır.

Analiz sonucunda, katılımcıların yaşları ile mesleki özerklik boyutları arasında herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmazken, tecrübe ile "sağlanan özerklik" ve mevcut işyerinde çalışma süresi ile "özerk davranabilme" boyutları arasında hesaplanan korelasyon katsayılarının istatistiksel olarak anlamlı, ancak düşük derecede bir ilişki gözlemlenmiştir. Farklı bir ifadeyle, katılımcılar tecrübeleri arttıkça örgütleri tarafından sağlanan özerkliğin artmakta olduğunu, mevcut örgütlerinde çalışma süreleri arttıkça da özerk davranabilme yetilerinin arttığını düşünmektedirler.

4.3. Katılımcıların Yaratıcılık Sürecine İlişkin Bulgular

Katılımcıların yaratıcılık sürecine yönelik açımlayıcı faktör analizi yapılarak elde edilen faktörler ile demografik veriler arasında farklılık testleri uygulanmıştır. Aşçıların yaratıcılık sürecini oluşturan aşamaları belirlemek amacıyla, mesleki

özerklik boyutlarına benzer biçimde, elde edilen veriler açımlayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Verilere açımlayıcı faktör analizi yapılmadan önce verilerin faktör analizine uygunluğu ve gerekli şartları taşıyıp taşımadığı kontrol edilmiştir. Bartlett Küresellik Testi (6,015E3) sonuçları ve Bartlett Küresellik Testi'nin anlamlı sonuç verdiği (p<,000) görülmüştür. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) araştırma verileri için 0,935 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca, çapraz ilişki (anti-image correlation) matrisi büyüklüğü 0,50'nin altında olan değere rastlanmamıştır. Verilere ait değişkenlerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1 ile 1 sınırları arasında olduğu gözlemlenmiş ve ifadelere ait verilerin istatistiksel olarak normal dağılım sergilediği varsayılmıştır. Araştırma verilerinin yaratıcılık sürecinin ölçümü için elde edilen veri setinin iç tutarlılığının sağlandığının kontrolü amacıyla her bir ifadenin, tüm ifadelerin toplamından oluşan bütün arasındaki korelasyon katsayıları kontrol edilmiştir. Korelasyon katsayılarının 0,30'dan küçük olan ifadeye rastlanmamıştır.

Araştırmada açıklayıcı faktör analizinin gerçekleştirilmesinde, temel bileşenler yöntemi kullanılmıştır. Bununla birlikte, faktör analizin uygulanmasında eğik döndürme yöntemlerinden Oblimin rotasyonu tercih edilmiştir. Oblimin rotasyonunun tercihinin nedeni mesleki özerklik faktörlerinde olduğu gibi faktörler arasında ilişkinin varlığına ilişkin bir öngörünün olmasıdır. İlk analiz sonucu 12 numaralı değişken istatistiksel olarak birden fazla faktörle ilişkili olduğundan analiz dışı bırakılıp, tekrar faktör analizi uygulanmıştır. Faktör sayısını belirmek amacı ile özdeğer (eigenvalue) değerlendirilmiştir.

Faktör analizinde Kaiser kuralına göre, özdeğeri 1,00'dan büyük dört faktör belirlenmiştir. Elde edilen dört faktörden ilki yaratıcılık süreci aşamalarının ikincisi olan fikri tasarlama aşamasına ölçmeye yönelik ifadeleri içerdiğinden "fikri tasarlama" olarak isimlendirilmiştir. İkinci faktör, yaratıcılık süreci aşamalarından sonuncusu olan fikri değerlendirme aşamasına ölçmeye yönelik

ifadelerden oluştuğundan "fikri değerlendirme" olarak isimlendirilmiştir. Üçüncü faktör, yaratıcılık süreci aşamalarından fikri geliştirme aşamasına yönelik ifadeleri içerdiği gözlemlenmiş ve "fikri geliştirme" olarak isimlendirilmiştir. Son faktör ise, yaratıcılık süreci aşamalarının ilki olan yeni fikirlere hazırlık aşamasına yönelik ifadeler içerdiğinden "yeni fikirlere hazırlık" olarak isimlendirilerek faktör analizi uygulanması tamamlanmıştır.

Faktörlerin güvenirlik katsayı değerleri kontrol edildiğinde 0,853 ile 0,911 arasında değişmekte olduğu gözlemlenmiştir. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı ise 0,935 olarak hesaplanmıştır. Açıklanan varyans oranına bakıldığında ise "Fikri Tasarlama" aşamasının (%41,008) en yüksek yüzdeye sahip olduğu görülmektedir. Bunu sırasıyla "Fikri Değerlendirme", "Fikri Geliştirme" ve "Yeni Fikirlere Hazırlık" aşamalarının izlediği gözlemlenmektedir. Sonuç olarak, elde edilen faktörlere ait isimler, özdeğer, Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı değerleri ve açıklanan Varyans yüzdeleri ile önermelere ait faktör yük değerleri Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. Yaratıcılık süreci Açımlayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Faktörler ve Önermeler	Faktör Yükleri				Özdeğer
	1	2	3	4	
Fikri Tasarlama					10,662
8. Fikir ve deneyimlerimi harmanlayarak, yeni ürünler oluşturduğumu düşünüyorum.	,851				
10. Birçok farklı bilgiyi bir arada kullanmanın yaratıcı fikirlerimi pekiştirdiğini düşünüyorum.	,844				
9. Yeni bir ürün geliştirmeye ihtiyaç duyduğumda ilgili kavramları araştırdığımı düşünüyorum.	,838				
11. Yaptığım yemek yeterince iyi değilse, daha iyisini yapmaya çalıştığımı düşünüyorum.	,763				
6. Mutfakta çıkan sorunlara çözümler bulmak için deneyimlerimi kullandığımı düşünüyorum.	,744				
5. Yiyecekleri farklı yönleriyle değerlendirmenin yaratıcılığımı pekiştirdiğini düşünüyorum.	,725				
7. Hayatta yaşadığım tecrübeleri mutfak çalışmalarıma uyguladığımı düşünüyorum.	,724				
Fikri Değerlendirme					2,389
25. Yaptığım yemeklerin en iyi fikirlerin birleşiminden oluşması gerekir.		-,812			
24. Bir problem ile uğraşırken alternatif çözüm yolları bulmam gerekir.		-,807			
21. Bir yemeğin servis edilebilir olup olmadığına kapsamlı bir değerlendirme sonucu karar vermem gerekir.		-,797			
26. İyi bir yemek fikri bulduğumda, ayrıntılı bir değerlendirme yaptıktan sonra uygulamam gerekir.		-,792			
23. Yaptığım yemekleri sürekli değerlendirmem gerekir.		-,783			
27. Yapacağım yemeği oluşturan her parçayı ayrı ayrı test etmem gerekir.		-,780			
22. Engellerle karşılaştığımda, ne yapılması gerektiğini bilmem gerekir.		-,768			
20. Yenilikler konusunda, tüm mutfaktaki çalışanların görüşlerini değerlendirilmem gerekir.		-,732			
Fikri Geliştirme					1,649
18. Yeni fikirler oluşturmak için farklı kavramları araştırdığımı düşünüyorum.			,790		
15. Bir besinin fonksiyonlarından farklı amaçlarla yararlandığımı düşünüyorum.			,784		
17. Çalışmalarımın daha yaratıcı olması için yeni teknikler geliştirilmesinin faydalı olduğunu düşünüyorum.			,729		
16. Yapılan işler için kullandığım tekniklerin bana özgü olduğunu düşünüyorum.			,725		
14. Modayı yeni yemek fikirlerime uyguladığımı düşünüyorum.			,722		
13. Bir yemek örneğini, kalemle kâğıt üzerine çizerek oluşturabileceğimi düşünüyorum.			,677		
19. Zorlandığım durumlarda farklı çözüm yolları bulmaya çalıştığımı düşünüyorum.			,656		
Yeni Fikirlere Hazırlık					1,422
3. Mesleğim hakkında bilgi toplamamın çalışmalarımı pekiştirdiğini düşünüyorum.				,848	
2. Başarılı bulduğum çalışmalarımı kayıt altına almamın önemli olduğunu düşünüyorum.				,841	
1. Mesleğimle ilgili yeni bilgileri not tutmamım, mesleki bilgimi arttırdığını düşünüyorum.				,829	
4. Başarısız bulduğum çalışmalarımı kayıt altına almamın önemli olduğunu düşünüyorum.				,737	
Açıklanan Varyans (%)	41,008	9,189	6,342	5,486	62,007*
Cronbach's Alpha Güvenilirlik Katsayısı	0,900	0,911	0,853	0,838	0,935**

** Açıklanan toplam varyans*

***Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı*

Katılımcıların yaratıcılık süreci aşamalarına ilişkin "yeni fikirlere hazırlık", "fikri tasarlama", "fikri geliştirme" ve "fikri değerlendirilme" faktörlerine verdiği yanıtların cinsiyet ve medeni durumlara göre değişim gösterip göstermediği bağımsız örneklem t-testi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar Tablo 12'de özetlenmiştir.

Tablo 12. Yaratıcılık Süreci Aşamalarının Cinsiyet ve Medeni Duruma Göre Değişimi

Değişken	**Cinsiyet**	**Sıklık**	**Ortalama**	**S.S.**	**T Değeri**	**P Değeri**
Yeni Fikirlere Hazırlık	Kadın	76	3,89	0,88	-1,489	,135
	Erkek	315	4,05	0,83		
Fikri Tasarlama	Kadın	76	3,86	0,63	-2,289	,023*
	Erkek	315	4,07	0,76		
Fikri Geliştirme	Kadın	76	3,68	0,89	-1,931	,056
	Erkek	315	3,89	0,67		
Fikri Değerlendirme	Kadın	76	3,78	0,86	-3,179	,002*
	Erkek	315	4,07	0,70		
Değişken	**Medeni Durum**	**Sıklık**	**Ortalama**	**S.S.**	**T Değeri**	**P Değeri**
Yeni Fikirlere Hazırlık	Evli	227	4,05	0,82	,985	,325
	Bekâr	164	3,97	0,87		
Fikri Tasarlama	Evli	227	4,10	0,69	1,966	,051
	Bekâr	164	3,96	0,80		
Fikri Geliştirme	Evli	227	3,90	0,71	1,618	,106*
	Bekâr	164	3,79	0,73		
Fikri Değerlendirme	Evli	227	4,10	0,71	2,673	,008*
	Bekâr	164	3,90	0,77		

* Varyanslar eşit dağılmadığında ortaya çıkan p değeri temel alınarak değerlendirme yapılmıştır.
**Varyanslar eşit dağıldığında ortaya çıkan p değeri temel alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda erkek aşçıların (ort: 4,05) kadın aşçılara (ort:3,89) oranla fikri tasarlama aşamasında daha ilgili olduklarını düşündükleri istatistiksel olarak gözlemlenmektedir (p=0,023). Benzer şekilde erkek aşçılar (ort: 3,75) kadın aşçılara (ort: 3,36) oranla fikri değerlendirme aşamasında daha ilgili olduklarını düşünmekte olduğu istatistiksel olarak ortaya çıkmaktadır (p=0,002). Cinsiyete göre yapılan analizde diğer yaratıcılık süreci aşamalarında, gruplar arasında bir farklılığa rastlanmamıştır.

Katılımcıların medeni durumlarına göre yapılan analiz sonucunda ise sadece fikri değerlendirilme aşamasında evli aşçıların (ort;4,10), bekâr aşçılara oranla daha duyarlı olduğunu düşündükleri karşımıza çıkmaktadır (p=0,008). Medeni duruma göre yapılan analizde diğer yaratıcılık süreci aşamalarında, gruplar arasında bir farklılığa rastlanmamıştır.

Katılımcıların yaratıcılık süreci aşamalarının, eğitim durumuna ve çalışılan işletme türüne göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği, tek yönlü varyans analizi yardımıyla değerlendirilmiştir. Varyansların eşit dağılımı varsayımı sağlandığı durumlarda Scheffe, varsyansların eşit dağılımı varsayımının sağlanmadığı durumlarda ise Tamhane 2 testinin sonuçları değerlendirilmeye alınmıştır. Eğitim durumuna göre yapılan değerlendirmede elde edilen test sonuçları Tablo 13'te özetlenmiştir.

Tablo 13. Yaratıcılık Süreci Aşamalarının Eğitim Durumlarına Göre Değişimi

Faktör		**n**	**Ort.**	**F Değeri**	**P Değeri**	**Fark**
Yeni Fikirlere Hazırlık	İlkokul (a)	68	3,69	6,225	0,001	d>a; c>a*
	Ortaokul (b)	82	3,92			
	Lise (c)	161	4,09			
	Üniversite (d)	80	4,24			
Fikri Tasarlama	İlkokul (a)	68	3,74	6,601	0,001	d>a; c>a*
	Ortaokul (b)	82	3,94			
	Lise (c)	161	4,11			
	Üniversite (d)	80	4,23			
Fikri Geliştirme	İlkokul (a)	68	3,59	6,105	0,001	d>a; c>a; d>b;*
	Ortaokul (b)	82	3,79			
	Lise (c)	161	3,89			
	Üniversite (d)	80	4,07			
Fikri Değerlendirme	İlkokul (a)	68	3,94	4,159	0,006	d>a; d>b; d>c;**
	Ortaokul (b)	82	3,88			
	Lise (c)	161	3,99			
	Üniversite (d)	80	4,25			

* Varyansların eşitliği varsayımı sağlandığından Scheffe testi sonuçları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır.
** Varyansların eşitliği varsayımı sağlanmadığından Tamhane testi sonuçları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Analiz sonucunda; yaratıcılık aşamalarının tümünde ilkokul ve ortaokul mezunları arasında herhangi bir farka rastlanmamıştır. "Yeni fikirlere hazırlık", "fikri tasarlama" ve "fikri geliştirme" aşamalarında lise ve üniversite mezunları ile ilkokul mezunları ek olarak "fikri geliştirme" aşamasında üniversite mezunları ile ortaokul mezunları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılığa rastlanmıştır. "Fikri değerlendirme" aşamasında ise, üniversite mezunları ile ilkokul, ortaokul ve lise mezunları arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir. Diğer gruplar arasında bir farklılığa rastlanmamıştır. Üniversite mezunları yaratıcılık süreci aşamalarının tümünde ilkokul mezunlarından, "fikri geliştirme" aşamasında ortaokul mezunlarından ve "fikri değerlendirme" aşamasında lise ve ortaokul mezunlarından daha ilgili olduklarını düşünmektedirler. Lise mezunları ise ilkokul mezunlarından "yeni fikirlere hazırlık", "fikri tasarlama" ve "fikri geliştirme" boyutlarında daha ilgili olduklarını düşünmektedirler.

Yaratıcılık süreci aşamalarının çalışılan işletme türüne göre değişimi (Tablo 14) değerlendirildiğinde, tüm aşamalarda otel alakart restoranlarında çalışan katılımcılar ile otel açık büfede çalışan katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. İlk üç aşamada otelden bağımsız aile restoranları ile otel açık büfe restoranları arasında farklılığa rastlanmıştır. Ayrıca yeni fikirlere hazırlık aşamasında, otel alakart restoranlarda çalışan katılımcılar ile bağımsız yöresel restoranlarda çalışan katılımcılar, fikri tasarlama aşamasında bağımsız zincir restoranlarda çalışan katılımcılar ile otel açık büfede çalışan katılımcılar, fikri geliştirme aşamasında bağımsız yöresel ve bağımsız zincir restoranlarda çalışan katılımcılar ile otel açık büfede çalışan katılımcılar ve son olarak fikri değerlendirme aşamasında bağımsız zincir restoranlarda çalışan katılımcılar ile otel açık büfede çalışan katılımcılar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklara rastlanmıştır.

Tablo 14. Yaratıcılık Süreci Aşamalarının Çalışılan İşletme Türüne Göre Değişimi

Faktör		**n**	**Ort.**	**F Değeri**	**P Değeri**	**Fark**
Yeni Fikirlere Hazırlık	Alakart (Otel) (a)	100	4,3	6,935	0,001	a>b; a>d; e>b**
	Açık Büfe (Otel) (b)	142	3,78			
	Bağımsız Rest.(Zincir) (c)	66	4,05			
	Bağımsız Rest.(Yöresel) (d)	54	3,95			
	Bağımsız Rest. (Aile) (e)	29	4,28			
Fikri Tasarlama	Alakart (Otel) (a)	100	4,25	10,068	0,001	a>b; c>b; e>b**
	Açık Büfe (Otel) (b)	142	3,75			
	Bağımsız Rest.(Zincir) (c)	66	4,19			
	Bağımsız Rest.(Yöresel) (d)	54	4,03			
	Bağımsız Rest. (Aile) (e)	29	4,33			
Fikri Geliştirme	Alakart (Otel) (a)	100	4,06	9,576	0,001	a>b; c>b; d>b; e>b**
	Açık Büfe (Otel) (b)	142	3,59			
	Bağımsız Rest.(Zincir) (c)	66	3,96			
	Bağımsız Rest.(Yöresel) (d)	54	3,88			
	Bağımsız Rest. (Aile) (e)	29	4,17			
Fikri Değerlendirme	Alakart (Otel) (a)	100	4,23	9,631	0,001	a>b; c>b; d>b**
	Açık Büfe (Otel) (b)	142	3,73			
	Bağımsız Rest.(Zincir) (c)	66	4,18			
	Bağımsız Rest.(Yöresel) (d)	54	4,15			
	Bağımsız Rest. (Aile) (e)	29	4,05			

** Varyansların eşitliği varsayımı sağlanmadığından Tamhane testi sonuçları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır.

Yaratıcılık sürecinin aşamalarının tümünde otel alakart restoranlarında görev yapan aşçılar, ilk üç aşamada ise bağımsız aile restoranlarında çalışan aşçılar otel açık büfelerinde çalışan aşçılara oranla daha ilgili olduklarını düşünmektedirler. Ayrıca yeni fikirlere hazırlık aşamasında otel alakart restoranlarında çalışan aşçılar, bağımsız aile restoranlarında çalışan aşçılardan; fikri tasarlama aşamasında bağımsız zincir restoranlarda çalışan aşçılar, otel açık büfede çalışan aşçılardan; fikri geliştirme aşamasında bağımsız yöresel ve bağımsız zincir restoranlarda çalışan aşçılar, otel açık büfede çalışan aşçılardan; fikri değerlendirme aşamasında ise bağımsız zincir restoranlarda çalışan aşçılar, otel açık büfede çalışan aşçılardan daha ilgili olduklarını düşünmektedir.

Katılımcıların yaşlarının, tecrübelerinin ve mevcut iş yerlerindeki çalışma sürelerinin yaratıcılık süreci aşamaları üzerinde anlamlı bir ilişki olup olmadığının değerlendirilmesi için Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiş ve sonuçlar Tablo 15'de özetlenmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların Yaşlarının, Tecrübelerinin, Mevcut İşyerindeki Çalışma Sürelerinin Yaratıcılık Süreci Aşamaları İle İlişkisi

Değişken		Yeni Fikirlere Hazırlık	Fikri Tasarlama	Fikri Geliştirme	Fikri Değerlendirme
Yaş	Korelasyon Katsayısı(r)	,011	,067	,062	**,196****
	Sig.	,826	,183	,221	,001
	N	391	391	391	391
Tecrübe	Korelasyon Katsayısı(r)	,080	**,159****	**,141****	**,234****
	Sig.	,114	,002	,005	,001
	N	391	391	391	391
Mevcut iş Yerinde Çalışma Süresi	Korelasyon Katsayısı(r)	,042	,076	**,108***	**,162****
	Sig.	,410	,131	,032	,001
	N	391	391	391	391

**p: 0,01 seviyesinde anlamlıdır.
*p: 0,05 seviyesinde anlamlıdır.

Analiz sonucunda, katılımcıların yaşları ile fikri değerlendirme aşamasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönlü ancak düşük derecede bir ilişki gözlemlenmiştir. Katılımcılar yaşları arttıkça, fikri değerlendirme aşamasında daha etkin olduklarını düşünmektedirler. Katılımcıların tecrübe süreleri ile fikri tasarlama, fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamalarında istatiksel olarak anlamlı, düşük düzeyli ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuç, katılımcıların tecrübe süresinin artmasının, yeni fikirlere hazırlık aşaması hariç tüm aşamalarda daha etkin olduklarını düşünmelerine neden olduğunu göstermektedir. Katılımcıların mevcut iş yerinde çalışma süreleri ile ise fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamalarında istatiksel olarak anlamlı, düşük düzeyli ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Katılımcılar mevcut iş yerinde

çalışma süreleri arttıkça, ürün geliştirme ve fikri değerlendirme aşamasında daha ilgili olduklarını düşünmektedirler. Yeni fikirlere hazırlık aşamasında her üç değişken içinde yaratıcılık süreci aşamalarında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

4.4. Mesleki Özerklik ve Yaratıcılık Süreci İlişkisine İlişkin Bulgular

Mesleki özerklik boyutlarının, yaratıcılık sürecinin her bir aşaması ile olan ilişkisi çoklu doğrusal regresyon analizi yardımı ile değerlendirilmiştir. Sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları bağımsız değişkenler olarak ele alınarak, yaratıcılık süreci aşamaları olan yeni fikirlere hazırlık, fikri tasarlama, fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamaları ile olan ilişkisi ortaya konulmuştur. Çoklu doğrusal regresyon analizi, birden fazla bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken ile olan ilişkisini ölçmek için uygulanır (Saruhan ve Özdemirci, 2010: 192). Çoklu regresyon modelinin uygulamasında; verilerin normal dağılımı, doğrusallık, değişkenler arasında otokorelasyon olmaması, bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olmaması ve sabit varyans varsayımları sağlanmalıdır (Kalaycı, 2006: 259). Regresyon analizi uygulanmadan önce, her bir bağımsız değişken korelasyon analizi ile bağımlı değişken ile anlamlı ilişkiye sahip olduğu saptanmalıdır. Ek olarak, bağımsız değişkenlerin birbirleriyle olan korelasyonu 0,7 den büyük olmamalı, varyans enflasyon faktörü (VIF) 10'un altında, tolerans istatistikleri ise 0,2'nin üzerinde olmalıdır. Böylece, bağımsız değişkenler arasında mükemmel doğrusal ilişkinin olmaması varsayımı sağlanarak, her bağımsız değişkenin varyansın farklı boyutlarını açıkladığı belirlenmelidir (Saruhan ve Özdemirci, 2010: 192-193). Uygulanan her regresyon analizi için VIF değeri 10'un oldukça altında, tolerans değerleri 0,2 den büyük bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon seviyesi de 0,7'den düşük bulunmuştur. Böylece, bağımsız değişkenler arasında mükemmel

doğrusal ilişkinin olmaması varsayımı sağlanarak, bağımsız değişkenlerin varyansın farklı boyutlarını açıkladığı belirlenmiştir.

Mesleki özerkliğin sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları ile yaratıcılık süreci aşamalarının ilki olan yeni fikirlere hazırlık aşaması ilişkisi değerlendirilmiştir. Katılımcıların sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutlarının yeni fikirlere hazırlık aşamasına etkileri çok değişkenli regresyon denklemiyle hesaplanmıştır. Regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş (F=40,222, p<0,001) ve analiz sonucu Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16. Mesleki Özerkliğin Yeni Fikirlere Hazırlık Aşaması Üzerindeki Etkisi

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,210	,211		10,449	,001
	Sağlanan Özerklik	,431	,055	,385	7,876	,001
	Özerk Davranabilme	,068	,045	,073	1,502	,134

Bağımlı Değişken: Yeni Fikirlere Hazırlık; R^2=,172; F= 40,222; p=,001; VIF=1,118

Yeni fikirlere hazırlık aşamasındaki değişimin %17,2'sini sağlanan özerklik boyutu açıklamaktadır. β değeri, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü gösteren standardize edilmiş regresyon katsayısıdır. En yüksek β değerine sahip olan bağımsız değişken, göreli olarak en önemli etkileyicidir (Büyüköztürk, 2012: 105). Tabloya bakıldığında yeni fikirlere hazırlık aşamasının etkileyicisi olarak sağlanan özerklik (p<,05; β=,385) gözlemlenmektedir. Özerk davranabilme değişkeninin ise yeni fikirlere hazırlık aşaması üzerinde anlamlı bir etkisi gözükmemektedir (p>,05).

Mesleki özerkliğin boyutları ile ikinci yaratıcılık süreci aşaması olan fikri tasarlama aşamasının ilişkisi ele alınmıştır. Katılımcıların sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutlarının fikri tasarlama aşamasına etkileri çok

değişkenli regresyon denklemi yardımı ile değerlendirilmiş, regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş (F=78,148, p<0,001) ve analiz sonucu Tablo 17'de özetlenmiştir.

Tablo 17. Mesleki Özerkliğin Fikri Tasarlama Aşaması Üzerindeki Etkisi

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,949	,172		11,318	,001
	Sağlanan Özerklik	,467	,045	,474	10,463	,001
	Özerk Davranabilme	,114	,037	,139	3,076	,002

Bağımlı Değişken: Fikri Tasarlama; R^2 =,287; F= 78,148; p=,001; VIF=1,118

Fikri tasarlama aşamasındaki değişimin %28,7'sini sağlanan özerklik ve özerk davranabilme beraber açıklamaktadır. Fikri tasarlama aşamasının en önemli etkileyicisinin sağlanan özerklik (β=,474) olduğu gözlemlenmektedir. Özerk davranabilme değişkeni ise sağlanan özerklik değişkenine oranla daha az bir etkiye sahiptir (β=,139). Üçüncü yaratıcılık süreci aşaması olan fikri geliştirme aşamasının mesleki özerkliğin boyutları ile olan ilişkisine yönelik analiz sonuçları Tablo 18'de özetlenmiştir. Regresyon denklemi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=67,461; p<0,001).

Tablo 18. Mesleki Özerkliğin Fikri Geliştirme Aşaması Üzerindeki Etkisi

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	1,944	,171		11,373	,001
	Sağlanan Özerklik	,441	,044	,461	9,968	,001
	Özerk Davranabilme	,088	,037	,111	2,405	,017

Bağımlı Değişken: Fikri Geliştirme; R^2 =,258; F= 67,461; p=,001; VIF=1,118

Fikri geliştirme aşamasındaki değişimin %25,8'sini sağlanan özerklik ve özerk davranabilme beraber açıklamaktadır. Fikri geliştirme aşamasının en önemli etkileyicisi olarak sağlanan özerklik (β=,461) gözlemlenmektedir. Özerk

davranabilme ise sağlanan özerkliğe oranla fikri tasarlama aşamasında olduğu gibi daha az bir etki gözlemlenmektedir (β=,111).

Yaratıcılık süreci aşamalarının sonuncusu olan fikri değerlendirme aşaması ile mesleki özerklik boyutlarının değerlendirildiği denklem sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunarak, sonuçlar Tablo 19'da özetlenmiştir (F=42,389; p<0,001).

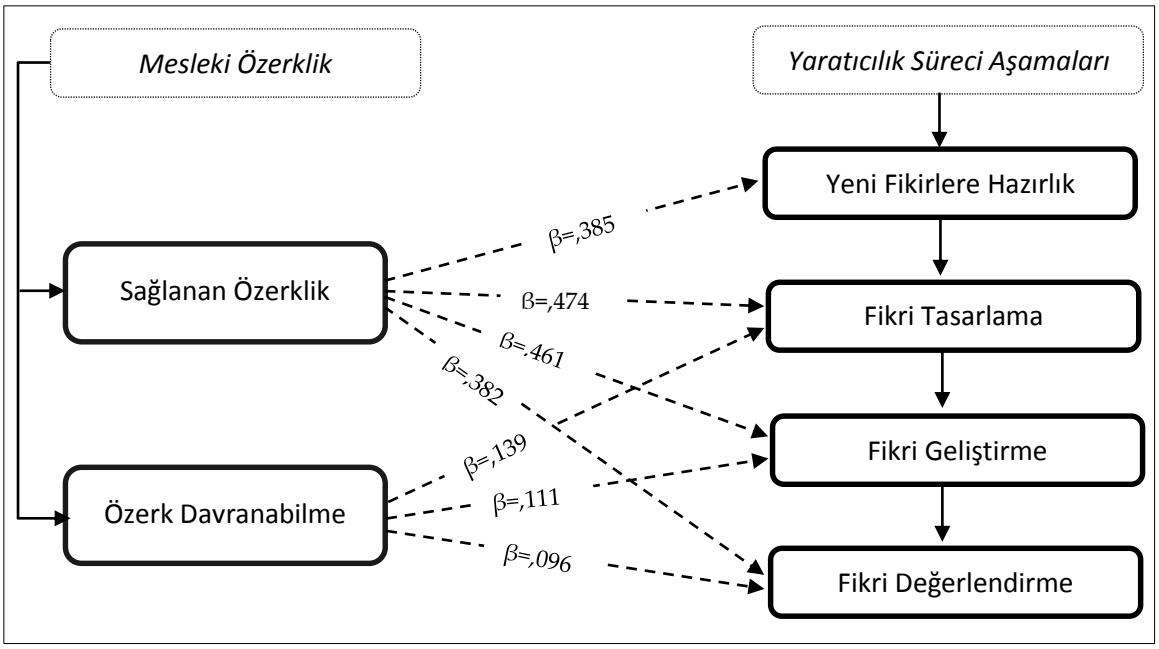
Tablo 19. Mesleki Özerkliğin Fikri Değerlendirme Aşaması Üzerindeki Etkisi

Model		Standardize Edilmemiş Katsayı		Standardize Edilmiş Kat.	t	p
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,380	,184		12,914	,001
	Sağlanan Özerklik	,375	,048	,382	7,862	,001
	Özerk Davranabilme	,078	,040	,096	1,981	,048

Bağımlı Değişken: Fikri Değerlendirme; R^2=,179; F= 42,389; p=,001; VIF=1,118

Fikri değerlendirme aşamasının en önemli etkileyicisi olarak sağlanan özerklik (β=,382) gözlemlenmektedir. Özerk davranabilme ise sağlanan özerkliğe oranla fikri tasarlama ve fikri geliştirme aşamasında olduğu gibi daha az bir etki gözlemlenmektedir (β=,096). Fikri geliştirme aşamasındaki değişimin fikri tasarlama ve fikri geliştirme aşamasına oranla daha düşük bir yüzde ile %17,9'unu sağlanan özerklik ve özerk davranabilme boyutları beraber açıklamaktadır.

Mesleki özerkliğin sağlanan özerklik ve özerk davranabilme yönleri yaratıcılık süreci aşamaları ile olan ilişkisi değerlendirildiğinde yeni fikirlere hazırlık aşamasına sağlanan özerkliğin ve diğer aşamalara ise hem sağlanan özerkliğin hem de özerk davranabilme yönlerinin etkili olduğu gözlemlenmiştir. İki değişken arasındaki ilişkinin daha iyi gözlemlenmesi için Şekil 4 oluşturulmuştur.



Şekil 4. Mesleki Özerkliğin Yaratıcılık Süreci Üzerindeki Etkisi

Şekil 4'de mesleki özerkliğin, yaratıcılık süreci aşamaları üzerindeki etkilerine bakıldığında, sağlanan özerkliğin her dört aşama üzerinde etkisi istatistiksel olarak ortaya çıkmaktadır. Özerk davranabilmenin ise fikri tasarlama, fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamaları üzerinde etkisi olduğu gözlemlenmektedir. İlişkilerin tümü olumlu yönlü olmakla beraber hem sağlanan özerkliğin hem de özerk davranabilmenin fikri tasarlama ve fikri geliştirme aşamaları üzerinde diğer ilişkilere oranla daha büyük bir etkisi söz konusudur.

5. Sonuç ve Öneriler

Birçok sektörde mevcut yönetim yaklaşımlarının yerini yenilikçi, yaratıcı yönetim yaklaşımları almaktadır. Yeni ve yaratıcı ürünler oluşturmak ve bu ürünleri pazara sunmak örgütlerin devamlılığı için bir zorunluluk halini almıştır (Nyström, 1998: 122). Yaratıcılığın her insanda belirli seviyelerde var olduğu ancak ortaya çıkartılması ve geliştirilmesi gerekliliği farklı araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur. Örgütler açısından yaratıcılık, dinamik ve toleransın olduğu iş çevrelerinde meydana çıkar ve gelişir. Yaratıcı bireyler monotonluktan hoşlanmayan, işlerini nasıl yapacaklarına ilişkin fikirlere sahip olan insanlar olarak destekleyici yönetim tarzı talep ederler. Yaratıcılığın gelişimi için, örgütlerin yaratıcı süreci anlamaları, yaratıcı davranışı teşvik etmeleri ve yaratıcılığın gelişebileceği ortamları oluşturmaları gerekmektedir (Stonar, 1986'dan aktaran Çekmecelioğlu, 2005: 25).

Karmaşık ve farklı birçok girdiyle üretim yapılan mutfak çalışmaları sanatsal yönüyle yaratıcı çalışmalar gerektirmektedir. Mutfakta, aşçıbaşı bir orkestra şefi gibi görünürken, iyi aşçılar kişilikleri açısından bir ressam veya heykeltıraş gibi görünmektedirler (Horng ve Hu, 2008: 222). Aşçıların da diğer sanatsal alanlarda olduğu gibi belirli seviyelerde özgür çalışmaya ihtiyacı vardır. Ancak, tamamen bağımsız çalışma mutfak çalışmaları için imkânsızdır. Çünkü meydana çıkan ürünler aşçının yaratıcılığının dışında; tüketici talebi, örgütün olanakları, zaman kısıtları, maliyet, kültür vb. birçok farklı olgu ile şekillenir (Peng, Lin ve Baum, 2012: 2706).

Bu araştırma; aşçıların, mesleki özerkliklerini ve yaratıcılık süreci aşamalarını belirlemek ve mesleki özerklik boyutlarının yaratıcılık süreci aşamaları ile olan ilişkisinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Bu değerlendirmenin amacı, yaratıcı ve yeni fikirler için nasıl bir iş ortamının sağlanması gerektiğini

önermektir. Araştırmanın bulgularına göre katılımcıların önemli bir kısmı erkek aşçılardan oluşmaktadır. Mutfak çalışmalarının insan gücüne dayalı ve ağır şartlara sahip olduğu örgütlerde, çoğunlukla erkeklerin, aşçılığı bir meslek olarak tercih ettiği görülmektedir. Araştırmaya katılan aşçıların genellikle tecrübeli sayılabilecek aşçılardan oluşması ve çoğunluğun mevcut örgütlerde yeni çalışanlar olması, aşçılık mesleğinin işgücü devir hızının yüksek olduğunu yansıtmaktadır.

Bu araştırmada mesleki özerklik kişisel ve örgütsel yönleriyle ele alınmıştır. Mesleki özerkliğin sadece tek boyut olarak ele alınmasının yanıltıcı sonuçlar verebileceği araştırmanın alanyazın araştırması sürecinde görülmüş ve elde edilen verilerin analizleri aşamasında öngörülen bulgulara ulaşılmıştır. Her iki yönün de birbiriyle bağlantılı olacağı alanyazın taraması esnasında öngörülmüştür. Çünkü kişilerin özerk davranabilme yetileri, kişilere sağlanan özerk çalışma alanları ile gelişebilir. Benzer şekilde, özerk davranma yetisine sahip kişiler iş ortamlarında kendilerine özerk ortam sağlamada ısrarcı olabilmektedirler (Dickinson, 1995: 171). Araştırmanın bulgularında bu iki boyutun birbiriyle ilişkili boyutlar olduğu gözlemlenmiştir. Özerk davranabilme boyutu kişinin yaptığı iş veya işler için ne denli bağımsız çalışabilme yetisine sahip olduğunu değerlendirmektedir. Sağlanan özerklik ise görev yapılan örgütün kişiye sağladığı bağımsız davranabilme yetkisi ile ilgilidir. Elde edilen boyutlar ile değerlendirilen farklılık analizlerinde, mutfak çalışmalarında erkek egemenliğinden kaynaklandığı tahmin edilen, hem özerk davranabilme hem de sağlanan özerklik boyutlarında erkek aşçıların, kadın aşçılara oranla daha duyarlı olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç, Adler'in (1993: 462) elde etiği sonuçlarla örtüşmektedir. Benzer şekilde Tokmak, Turgut ve Öktem, (2013: 91) erkek öğrencilerin, kadın öğrencilere oranla daha özerk davrandığı sonucuna ulaşmıştır. Kadınlara daha çok istihdam olanağının sağlanmasının bu farkları

ortadan kaldıracağı düşünülmektedir. Evli aşçıların, sağlanan özerklik boyutunda bekâr aşçılara oranla daha duyarlı olduğu gözlemlenmiştir. Bu farklılığın nedeninin toplumun evlileri, bekârlara oranla daha olgun görmesinden kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Adler (1993: 459) evli kadınların, bekâr kadınlara oranla daha fazla mesleki özerkliğe sahip olduğunu, erkeklerde ise medeni durumun herhangi bir fark ortaya koymadığını saptamıştır. Seren (1998: 65) ise araştırmanın sonuçları ile örtüşmeyen şekilde, bekâr hemşirelerin evli hemşirelere oranla daha özerk oldukları sonucuna varmıştır.

Araştırmanın bulgularına göre, mesleki özerkliğin özerk davranabilme yönünde üniversite mezunlarının, ilkokul, ortaokul ve lise mezunlarına oranla daha duyarlı olduğu görülmüştür. Yüksek eğitime sahip kişilerin daha özerk davranabilme yetisine sahip olması yadırganamaz bir sonuçtur. Sağlanan özerklik yönünde ise yine üniversite mezunlarının sadece ilkokul mezunlarına oranla daha duyarlı oldukları gözlemlenmiştir. Diğer gruplar arasında herhangi bir farka rastlanmazken, mevcut farklılığın üniversite mezunlarının daha çok üstlerden oluştuğu ve/veya yönetimlerin üniversite mezunlarına daha fazla özgürlükler sağladığından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Eğitim durumuna yönelik ortaya çıkan farkların azaltılması için örgüt içi ve dışarıdan sağlanacak yardımla aşçılara mesleki eğitimin sağlanması yararlı olabilecektir. Ayrıca, mesleki ve farklı alanlarda eğitim programlarına örgüt yönetiminin desteği, olumlu sonuçlar doğurabilecektir.

Görev alınan örgütlere göre farklılıkların değerlendirildiği analizde özerk davranabilme boyutunda otel alakart ve bağımsız zincir restoranlarda görev yapan aşçıların otel açık büfe restoranlarda görev yapanlara oranla daha duyarlı oldukları sonucuna varılmıştır. Sağlanan özerklik boyutundaysa, otel alakart ve bağımsız aile restoranlarında çalışan aşçıların, açık büfe ve yöresel restoranlarda

çalışan aşçılardan daha duyarlı olduğu gözlemlenmiştir. Bu noktadan hareketle, alakart ve bağımsız zincir restoranlarının özerk davranabilme boyutunda yapı itibarıyla açık büfe restoranlara ve alakart ve bağımsız aile restoranlarının sağlanan özerklik boyutunda açık büfe ve yöresel restoranlara oranla daha fazla esnekliğe sahip restoranlar olduğundan bahsedilebilir. Verilen hizmet ve sunulan ürün farklılıkları itibariyle bahsedilen farklılıkların şaşırtıcı olmadığı söylenebilir. Açık büfe hizmet sunan işletmelerde çalışan aşçıların alınacak kararlara katılımını sağlamak, bu farklılıkların kapatılması yönünde olumlu sonuçlar verebilecektir.

Araştırma sonuçları arasında ön plana çıkan diğer bir husus da aşçıların tecrübelerinin arttıkça örgütleri tarafından sağlanan özerkliğin artmakta olduğu ve şu anki örgütlerde çalışma süreleri arttıkça da özerk davranabilme yetisinin arttığıdır. Çalışılan işletmede uzun süre görev yapıyor olmak kişilerin kendilerine olan güveninin artması ve çalıştıkları işletmeyi daha iyi tanıması nedenleriyle daha özerk davranabildikleri söylenebilir. Restoran ve otel işletmelerinin işgören devir hızını düşürmesi, işgörenlerden sağlanacak verim yönünden olumlu olabilecektir.

Araştırmada, aşçıların yaratıcılık sürecinin dört aşamadan oluştuğu belirlenmiştir. Alanyazın ile örtüşen bu sonuç, (Horng ve Hu, 2008; Horng ve Hu, 2009) yaratıcılık sürecinin ilk aşamasının "yeni fikirlere hazırlık" olduğunu göstermektedir. Yeni fikirlere hazırlık aşaması kişinin hayat ve iş tecrübesini yansıtabileceği gibi bir iş öncesi yapılan hazırlıkları da kapsayabilir. Bu aşamanın sınırlarını belirlemek zordur ve tüm yaratıcılık süreci aşamaları üzerinde bir etkiye sahip olabilir. Mutfak yaratıcılık süreci aşamalarının ikincisi "fikri tasarlama" aşamasıdır. Fikri tasarlama aşaması bazı kaynaklarda yer aldığı gibi "evraka" yani fikrin ortaya çıktığı aşama olarak görünür. Kişisel yaratıcılığa en çok ihtiyaç duyulan aşama olarak görülebilir. Üçüncü aşama "fikri geliştirme"

aşamasıdır. Fikri geliştirme aşamasının, ortaya çıkan fikrin derinlemesine incelendiği, tüm olasılıkların geliştirilmeye çalışıldığı aşama olduğu söylenebilir. Son aşama ise "fikri değerlendirme" aşamasıdır. Fikri değerlendirme aşaması öncelikle geliştiricinin ve sonra tüketiciler, meslektaşlar, iş arkadaşları gibi ilgili herkesin fikrinin alındığı, değerlendirmenin yapıldığı aşama olarak tanımlanabilir. Fikri tasarlama ve fikri geliştirme aşaması sürecinde bir değerlendirme söz konusu olabilir ancak nihai fikrin değerlendirmesi daha detaylı ve geniş kapsamlıdır.

Yaratıcılık süreci aşamaları ile farklılık analizi sonuçları değerlendirildiğinde erkek aşçıların, kadın aşçılara oranla fikri tasarlama ve fikir değerlendirme aşamalarında daha duyarlı olduğu sonucuna varılmıştır. Çekmecelioğlu ve Günsel'in (2011: 893) araştırmalarıyla uyuşmayan bu sonucun da mesleki özerklik boyutlarında olduğu gibi mutfaktaki erkek egemenliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Aşçılığa yönelik kadınlara daha çok istihdam olanağının sağlanmasının bu farkları ortadan kaldıracağı düşünülmektedir. Evli aşçıların, bekâr aşçılara oranla fikri değerlendirme aşamasında daha duyarlı olması bir diğer sonuçtur. Eğitim durumlarına göre farklılıkların değerlendirildiği analizlerin sonucunda yeni fikirlere hazırlık, fikri tasarlama ve fikri geliştirme aşamasında üniversite ve lise mezunlarının, ilkokul mezunlarına oranla daha duyarlı olduğu sonucuna varılmıştır. Fikri değerlendirme aşamasında ise üniversite mezunlarının, tüm gruplara oranla daha ilgili olduğu görülmüştür. Her insan yaratıcı niteliklere sahiptir, ancak yaratıcı niteliklerin ortaya çıkması için eğitim gerekli olabilmektedir. Bu yönü ile yaratıcılık süreci aşamalarının tümünde üniversite mezunlarının ve bazı aşamalarda lise mezunlarının diğer gruplara oranla daha ilgili olması beklenen bir sonuçtur. Eğitim yönünde ortaya çıkan farklılıkların hizmet içi ve dışı hem mesleki hem de yaratıcılık eğitimleri ile azaltılabileceği düşünülmektedir. Görev alınan örgütlere

göre farklılıklar değerlendirildiğinde her dört yaratıcılık süreci aşamasında da otel açık büfe restoranlarında çalışanların, otel alakart ve bağımsız aile restoranlarında çalışanlara oranla daha ilgisiz olduğu sonucuna varılmıştır. Açık büfe restoranlarda çalışan aşçıların yapılan iş türünden dolayı fazla esnekliğe sahip olmadığı söylenebilir. Aşçıların, müşterilerin istek ve şikâyetlerini dinleyebilecekleri şekilde bazı alanlarda daha serbest hareket etmelerine olanak sağlayacak bir ortamın geliştirilmesi, müşteri gereksinimlerine daha etkin şekilde cevap verebilecekleri bir duruma gelmesine yardımcı olabilecektir.

Araştırmanın diğer sonuçlarına bakıldığında, aşçıların yaşlarının artmasının fikri değerlendirme aşamasıyla ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, aşçıların tecrübelerinin artması fikri tasarlama, fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamalarıyla ilişkilidir. Mevcut iş yerlerinde çalışma sürelerinin artması ise fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamalarıyla ilişkili olduğu gözlemlenmiştir. Yeni fikirlere hazırlık aşamasıyla yaş, tecrübe ve mevcut örgütte çalışma süreleri arasında bir ilişkiye rastlanmamıştır. Aşçıların yaşları arttıkça fikri değerlendirmeyle daha fazla ilişkili oldukları, yaşadıkları deneyimlerden dolayı yeniliklere karşı daha temkinli olabilecekleri düşünülmektedir. Aşçıların tecrübe sürelerinin artmasının fikri tasarlama, fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamalarıyla ilişkili olması, beklenen bir sonuç olmakla beraber bilgi ve tecrübenin yaratıcılığı geliştirdiği alanyazında belirtilmiştir (Amabile, 1983: 359; Sternberg ve Lubart, 1991: 5-31).

Araştırmanın ön plana çıkan diğer bir sonucu, mesleki özerklik boyutlarının, yaratıcılık süreci aşamaları üzerinde ortaya çıkan etkileridir. Sağlanan özerklik boyutu, yaratıcılık süreci aşamalarının her dördü üzerinde etkiye sahiptir. Sağlanan özerklik boyutunun etki oranı açısından incelendiğinde, ilk sırayı fikri tasarlama aşamasının aldığı görülmektedir. Bunu sırasıyla; fikri geliştirme, yeni fikirlere hazırlık ve son olarak fikri değerlendirme aşaması izlemektedir. Diğer

taraftan, özerk davranabilme boyutu fikri tasarlama, fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamaları üzerinde etkilidir. Özerk davranabilme boyutunun etki oranları açısından bakıldığında, ilk olarak fikri tasarlama aşaması ve sırasıyla fikri geliştirme ve fikri değerlendirme aşamaları gelmektedir. Mesleki özerklik yaratıcılık üzerinde olumlu etkiye sahip olması alanyazında ki çalışmaları (Eren ve Gündüz, 2002: 73-83; Wong ve Pang, 2003: 551-559; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011: 893) destekler niteliktedir.

İnsan kaynaklarından en etkin şekilde faydalanmak işletmeler için önemlidir. Araştırma sonuçlarına göre aşçıların belirli seviyelerde mesleki özerkliğe sahip olmaları özellikle yeniliklere ve değişime ihtiyaç duyan işletmeler için olumlu sonuçlara yol açabilecektir. Belirli zaman aralıkları ile mutfaklarda hazırlanan menüler için rekabette avantajlar sağlayabilecek yeni ve farklı ürünler geliştirmek aşçıların görevlerindendir. Bu ürünler aşçıların yaratıcılıkları yardımıyla ortaya çıkabilir. Aşçılara daha özerk iş ortamlarının hazırlanması aşçıların hem kişisel gelişimi hem de içinde bulundukları örgütlerin gelişimi adına faydalı sonuçlar sağlayabileceği bu araştırmanın sonucundan anlaşılabilmektedir. Özellikle sağlanan özerkliğin yaratıcılık süreçleri üzerinde özerk davranabilme boyutuna oranla daha olumlu bir etkiye sahip olması, aşçıların özerk çalışma ortamına olan ihtiyacının bir göstergesi olarak görülebilir. Örgüt yöneticilerinin alınacak kararlara işgörenlerin katılımını sağlaması, işgören eğitimi konusunun daha detaylı ele alınması, yetki devri ile işgörenlerin daha fazla sorumluluk alabilecek duruma getirilmesi ve işgücü devir hızının düşürülmesi iş görenlerin daha özerk davranabilecekleri bir anlayış oluşturabilecektir. Aşçıların arka plan işgörenler olduğu anlayışından vazgeçilerek, müşterilerle diyalog kurmalarına imkân sağlanması ve kadın aşçı sayısının arttırılması yaratıcılık adına faydalı olabilecektir. Ayrıca, mutfak çalışanlarına yöneticileri tarafından belirli zaman aralıklarında, yaratıcılık için

serbest çalışma zamanı ayırılması (ekip veya bireysel) geleceğe dönük olumlu sonuçlar doğurabilecektir.

Bu araştırmanın sınırlılıklarında belirtildiği gibi araştırma sonuçlarının kapsamını arttırmak için, araştırma bulgularının farklı bölgelerde benzer örneklemler üzerinde yapılacak araştırmalarla desteklenmesi daha olumlu ve detaylı sonuçlar verebilecektir. Ayrıca, mesleki özerkliğin motivasyon, karar verme, iş stresi, iş performansı ve verimlilik gibi işletme yöneticiliğinin önemli konuları üzerindeki etkilerine yönelik yapılacak farklı araştırmalar, mesleki özerklik kavramı hakkında daha detaylı bilgiler sağlayabilecektir. Benzer şekilde, alanyazın taraması sürecinde, mutfak sanatları ve gastronomi alanı üzerine akademik seviyede yapılan araştırmalardaki eksiklik açıkça görülmektedir. Alana yönelik yapılacak araştırmalar, ev dışı yemek endüstrisi gibi geniş bir sektörün gelişimine katkıda bulunabilir. Mutfak çalışmalarının bir sektörün yanında ayrıca bir sanat olarak kabul edilmesi aşçıların kişisel gelişimi adına değerli bir adım olabilecektir.

EK

ANKET FORMU

Bu araştırma, Anadolu Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim dalı Yüksek Lisans Programı kapsamında yürütülen bir tez çalışması için yapılmaktadır.
Bu ankette sizlere yaratıcılık süreci aşamalarınız ve mesleki özerkliklerinizle (otonomi) ilgili sorular sorulmaktadır.
Bu çalışma bir test değildir ve soruları sadece kendi uygulamalarınızı yansıtacak şekilde içtenlikle cevaplandırmanız çok önemlidir. Bu nedenle, lütfen sorulara neyin doğru neyin yanlış olduğuna göre değil, gerçekte sizin ne yaşadığınız ve hissettiğinize göre cevap veriniz. Anketteki tüm soruları, ilgili açıklamaları dikkatlice okuyarak ve boş soru bırakmadan cevaplayınız.
Ankete verilen cevaplar toplu olarak değerlendirilecektir. Bu nedenle anket üzerine isim yazmanıza gerek yoktur.

Arş. Gör. Mustafa KESİCİ
Anadolu Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim dalı,
İletişim: Tel: 0 222 335 05 80-3136 E-Posta: mustafakesici@anadolu.edu.tr
Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sibel GÜLER

Bölüm 1: Bu bölümde sizlere mesleki özerkliklerinize (otonomi) ilişkin sorular yöneltilmektedir. Lütfen aşağıda yer alan ifadelere katılım düzeyinizi 1 (Kesinlikle katılmıyorum)' dan 5 (Kesinlikle Katılıyorum)'a kadar olan beş ölçek üzerinde size en uygun olanını işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Mutfakta çalışırken yapacaklarıma benim karar verdiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2. Yemeklerin içerikleri hakkında söz sahibi olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. Mutfakta nasıl davranacağıma benim karar verdiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4. Aşçılık mesleğinin, yaptığım işte kendi takdir hakkımı kullanmam için uygun olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5. Çalışmalarım esnasında kendime yöntemleri kullandığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6. Mutfak içi çalışma düzeni için belirlenen yöntemler konusunda fikrimin alındığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
7. Mutfak içindeki zaman yönetimimin kontrolüm altında olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
8. Mutfak çalışmalarımda kendi belirlediğim amaçlara ulaşmaya odaklandığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
9. Genel mutfak işleyişinde farklı yöntemler uyguladığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10. Yemek yaparken kendi ilkelerime bağlı kalmama izin verilmediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11. Mutfakta temel problemlerin nasıl çözüleceği konusunda bana danışıldığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12. Yemek pişirirken yaratıcı yöntemler kullanabildiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13. Mutfakta çalıştığım alanın düzenini benim belirlediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14. Çalışırken kullandığım mutfak araç gereçlerinin çoğunu benim seçtiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15. Yaptığım işler başkaları tarafından denetlenmesinin çalışmalarımı olumsuz etkilediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
16. Yemek yaparken kullanacağım metotları benim belirlediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
17. Günlük çalışma saatimi nasıl kullanacağımı benim belirlediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Bölüm 2: Bu bölümde sizlere yaratıcılık süreci aşamalarınıza ilişkin sorular yöneltilmektedir. Lütfen aşağıda yer alan ifadelere katılım düzeyinizi 1 (Kesinlikle katılmıyorum)' dan 5 (Kesinlikle Katılıyorum)'a kadar olan beş ölçek üzerinde size en uygun olanını işaretleyiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Mesleğim hakkında bilgi toplamamın çalışmalarımı pekiştirdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2. Başarılı bulduğum çalışmalarımı kayıt altına almamın önemli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. Mesleğimle ilgili yeni bilgileri not tutmamım, mesleki bilgimi arttırdığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4. Başarısız bulduğum çalışmalarımı kayıt altına almamın önemli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5

→

BÖLÜM 2 DEVAM	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
5. Yiyecekleri farklı yönleriyle değerlendirmenin yaratıcılığımı pekiştirdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6. Mutfakta çıkan sorunlara çözümler bulmak için deneyimlerimi kullandığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
7. Hayatta yaşadığım tecrübeleri mutfak çalışmalarıma uyguladığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
8. Fikir ve deneyimlerimi harmanlayarak, yeni ürünler oluşturduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
9. Yeni bir ürün geliştirmeye ihtiyaç duyduğumda ilgili kavramları araştırdığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10. Birçok farklı bilgiyi bir arada kullanmanın yaratıcı fikirlerimi pekiştirdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11. Yaptığım yemek yeterince iyi değilse, daha iyisini yapmaya çalıştığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
12. Kafamda oluşturduğum bir yemeği somut bir şekilde sunabileceğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13. Bir yemek örneğini, kalemle kâğıt üzerine çizerek oluşturabileceğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14. Modayı yeni yemek fikirlerime uyguladığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15. Bir besinin fonksiyonlarından farklı amaçlarla yararlandığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
16. Yapılan işler için kullandığım tekniklerin bana özgü olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
17. Çalışmalarımın daha yaratıcı olması için yeni teknikler geliştirilmesinin faydalı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
18. Yeni fikirler oluşturmak için farklı kavramları araştırdığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
19. Zorlandığım durumlarda farklı çözüm yolları bulmaya çalıştığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
20. Yenilikler konusunda, tüm mutfaktaki çalışanların görüşlerini değerlendirilmem gerekir.	1	2	3	4	5
21. Bir yemeğin servis edilebilir olup olmadığına kapsamlı bir değerlendirme sonucu karar vermem gerekir.	1	2	3	4	5
22. Engellerle karşılaştığımda, ne yapılması gerektiğini bilmem gerekir.	1	2	3	4	5
23. Yaptığım yemeği sürekli değerlendirmem gerekir.	1	2	3	4	5
24. Bir problem ile uğraşırken alternatif çözüm yolları bulmam gerekir.	1	2	3	4	5
25. Yaptığım yemeklerin en iyi fikirlerin birleşiminden oluşması gerekir.	1	2	3	4	5
26. İyi bir yemek fikri bulduğumda, ayrıntılı bir değerlendirme yaptıktan sonra uygulamam gerekir.	1	2	3	4	5
27. Yapacağım yemeği oluşturan her parçayı ayrı ayrı test etmem gerekir.	1	2	3	4	5

1. Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek

2. Medeni durumunuz: ( ) Evli ( ) Bekâr

3. Eğitim durumunuz: ( ) Okur Yazar ( ) İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise
( ) Üniversite ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

4. Yaşınız:……

5. Şu anki İşyerinizde ne kadar süredir çalışmaktasınız?……

6. Kaç yıldır bu mesleği yapmaktasınız?.....

7. Ne tür bir işletmede görev yapmaktasınız.

( ) Otel (Alakart Restoran) ( ) Otel (Açık Büfe) ( ) Bağımsız Restoran (Zincir Restoran)

( ) Bağımsız Restoran (Yöresel Restoran) ( ) Bağımsız Restoran (Aile İşletmesi) ( ) Diğer ……

Ayırdığınız Zaman İçin Teşekkürler ☺

Kaynakça

Adler M. A., (1993). Gender differences in job autonomy: the consequences of occupational segregation and authority position. *The Sociological Quarterly*. 34 (3), 449-465.

Akbulut, Y. (2010). *Sosyal bilimlerde SPSS uygulamaları: Sık kullanılan istatistiksel analizler ve açıklamalı SPSS çözümleri*. İstanbul: İdeal Kültür ve Yayıncılık.

Akın, M. (2010). Personeli güçlendirme algılaması, örgüt iklimi algılaması ve yaratıcı kişilik özelliklerinin örgüt düzeyinde yaratıcı çıktılar üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 29 (2), 211-238.

Akdoğan, A. ve Kale, E. (2011). Konaklama işletmelerinde örgüt içi faktörlerin yenilik ve yaratıcılık performansına etkisi. *Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.* 1 (1), 165-186.

Aktamış, H. ve Ergin Ö. (2007). Bilimsel süreç becerileri ile bilimsel yaratıcılık arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi.* 33, 11-23.

Aktaş, A.M. (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi.* 56 (4), 25-42.

Alpar, R, (2010). *Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinde Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlik-Güvenilirlik.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Alpar, R. (2011). *Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler.* (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what You love and loving what you do. *California Management Review.* 40 (1).

Amabile, T. M. (1998). How to Kill Creativity. *Harvard Business Review*. 77-87.

Amabile, T. M.; Conti, R.; Coon, H.; Lazenby, J. ve Herron, M. (1996). assessing the work environment for creativity." *Academy of Management Journal.* 39 (5), 1154–1184.

Amabile, T.M. (1983). The social psychology of creativity: a componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*. 45 (2), 357-376.

Amabile, T.M. ve Fisher, C.M. (2009). Stimulate creativity by fueling passion. (Ed. E. Locke) *Handbook of Principles of Organizational Behavior* (2. Baskı). John Wiley & Sons: West Sussex 481-497.

AnaBritannica Ansiklopedisi (1990). *AnaBritannica Ansiklopedisi*. İstanbul: Genel Kültür Yayınları, Ana Yayıncılık Sanat Ürünleri.

Aşan, Ö. (2000). İş özellikleri modelinde kritik psikolojik hallerin aracılık rolünün test edilmesine yönelik ampirik bir çalışma. *Amme Hizmeti Dergisi.* 33 (2), 103-119.

Ballou, K. (1998). A concept analysis of autonomy. *Journal of Professinal Nursing*. 14, 102-110.

Barber, K. S., ve Martin, C. E. (2001). Autonomy as decision-making control. *In Intelligent Agents VII Agent Theories Architectures and Langua*ges. Berlin Heidelberg: Springer, 343-345.

Bartlett, F.C. (1958). *Thinking.* London: Allen ve Unwin.

Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınevi.

Bayrak Kök, S. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 20 (1).

Bessis, P. ve Jaqui, H. (1973). *Yaratıcılık Nedir?.* İstanbul: İstanbul Reklam Ofset.

Breaugh, J. (1999). Further investigation of the work autonomy scale: two studies. *Journal of Business and Psychology*. 13 (3), 357-373.

Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum*. (17. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Cattell, R. B. (1971). *Abilities: Their Structure, Growth, and Action*. Boston: Houghton Mifflin.

Cevizli, A. (2002). *Paradigma Felsefe Sözlüğü*. Paradigma Yayıcılık: İstanbul

Ceylan, A. ve Savi, F.Z. (2003). Örgütsel yaratıcılığı etkileyen faktörler üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. 29.

Cihangir-Çankaya, Z. (2009). Özerklik desteği, temel psikolojik ihtiyaçların doyumu ve öznel iyi olma: Öz-belirleme kuramı. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi.* 4 (31), 32-31.

Cooper, R. G. (2001). *Winning At New Products: Accelerating The Process From İdea to Launch* (3rd ed.). New York: Perseus Books.

Csikszentmihalyi, M. ve Wolfe, R. (2005). Conceptions and research approaches to creativity: implications of a system perspective approach to creativity in education. (Ed. Heller, K.; Mönks, F.; Sternberg, R. ve Subotnik, R.) *International Handbook Of Giftedness And Talent*. 81-93. Oxford: Elsevier Science Ltd.

Çavuş, M.F. ve Akgemci, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 20, 229-244.

Çekmecelioğlu Gündüz, H. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 6 (2).

Çekmecelioğlu Gündüz, H. (2002). Yaratıcı birey teorisi ve örgütsel yaratıcılığı etkileyen genel özellikler. *1.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*. Kocaeli. 10-11, 564.

Çekmecelioğlu, H. ve Günsel, A. (2011). Promoting Creativity Among Employees Of Mature Industries: The Effects Of Autonomy And Role Stress On Creative Behaviors And Job Performance. *7th İnternational Strategic Managemet Conference*. 889-895.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi.* 9 (1), 35-46.

Deci, E. L., ve Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination In Human Behavior*. New York: Plenum.

Deci, E. L., ve Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry.* 11, 227-268.

Demirci, A. E. (2013). Temel kavramlar. *Yenilik Yönetimi.* (Ed: Uzkurt, C ve Demirci, A.E.). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını. 3-16.

DeVaro, J., Li, R. ve Brookshire D. (2007). Analyzing the job characteristics model: new support from a cross-section of establishments. *The International Journal of Human Resource Management*. 18 (6), 986-1003.

Dickinson, L. (1995). Autonomy and motivation: A literature review. *System.* 23 (2), 165-174.

Dodd, N.G., Gangster, D.C. (1996). The interactive effects of variety, autonomy, and feedback on attitudes and performance. *Journal of Organizational Behavior*. 17 (4), 329-347.

Dworkin, G. (1988). *The Theory and Practice of Autonomy*. İngiltere: Cambridge university press:

Efeoğlu, İ. E. ve Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 16 (2), 237-254.

Eren, E. ve Gündüz, H. (2002). İş çevresinin yaratıcılık üzerindeki etkileri ve bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 5, 65-84.

Finke, R. A.; Ward, T. B. ve Smith, S. M. (1992*). Creative Cognition: Theory, Research, and Applications.* Cambridge: MIT Press.

Gazzoli, J. J. (1995). The recipe for three star management success. *Trusts and Estates*. 134 (12), 8 -14.

Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*. (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları

Genç, R. (2009). *Profesyonel Yöneticinin Yöntem ve Kavramları*. Ankara: Seçkin Yayınları

Gillon, R. (1995). *Philosophical Medical Ethics.* Londra: Wiley Medical.

Goodman, M, (1995). *Creative Management*. İngiltere: Prentice Hall

Hackman, J. R. ve Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.

Hackman, J. R.; Oldham, G. R.; Janson, R. ve Purdy, K. (1975). A new strategy for job enrichment. *California Management Review*. 17 (4), 57–71.

Hair, J. F.; Black W.; Babin, B. ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7. Baskı). New Jersey: Pearson Prentice-Hall

Harrington, R. J. (2004). Part I: The culinary innovation process, a barrier to imitation. *Journal of Foodservice Business Research*. 7(3), 35–57.

Harrington, R. J. ve Ottenbacher, M. (2013) Managing the culinary innovation process: The case of new product development. Journal of Culinary Science & Technology. 11(1), 4-18.

Harris, R. (1998). *Introduction to Creative Thinking*. http://www.virtualsalt.com/crebook1.htm adresinden alınmıştır.

Horng, J.S. ve Hu, M.L. (2008). The mystery in the kitchen: culinary creativity. *Creativity Research Journal*. 20(2), 221-230.

Horng, J.S. ve Lin, L. (2009). The Development of a scale for evaluating creative culinary products. *Creativity Research Journal*. 21(1), 54-63.

Hu, M.L. (2010). Discovering culinary competency: An innovative approach. Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education. 9(1), 65-72.

Jermier, J.M. ve Michaels, C.E. (2001). Autonomy at work. (Ed. Smelser, N. J. ve Baltes, P. B.) *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. New york: Elsevier, 1006-1009.

Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri.* Ankara: Asil Yayın Dağıtım

Kao, J. (1989). *Entrepreneurship, Creativity and Organization*. İngiltere: Prentice Hall

Kao, J. (1997). Jamming: the art and discipline of corporate creativity. *Harper Business.* 4-18.

Kapu, H., ve Baştürk, F. (2010) Yaratıcılık tekniklerinin işletme eğitimindeki yeri ve önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 8 (16) 523-540.*

Kaşlı, M. (2007). İş özellikleri modelinin otel işletmelerinde uygulanabilirliğine yönelik bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi.* 8 (2), 159-174.

Keenan, J. (1999). A concept analysis of autonomy. *Journal of Professinal Nursing.* 29 (3), 556-562.

Kim, Y. G. ve Eves, A. (2012). Construction and validation of a scale to measure tourist motivation to consume local food. *Tourism Management*. 33 (6), 1458-1467.

Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği (13. Baskı).* İstanbul: Beta Yayıncılık

Korkmaz, M. (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 46, 199-226.*

Köknel, Ö. (1985). Kaygıdan Mutluluğa Kişilik (11. baskı). İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Lubart, T I. (2001). Models of the creative process: past, present and future. *Creativity Research Journal*, 13 (3-4), 295-308.

Luecke, R. (2008). *İş Dünyasında Yenilik ve Yaratıcılık (*Çev: Turan Parlak). İstanbul: İş bankası Kültür Yayınları.

Maviş, F. (2006). *Otel Yönetimi. Ankara:* Detay yayıncılık.

Mc Adams, D.P. (1997). A conceptual history of personality psychology. (Ed. Hogan, R.; Johnson J. ve Briggs S.). *Handbook of Personality Psychology*. Academic Press, 3-39.

Mooney, R.L. (1962). A conceptual model for integrating four approaches to the identifications of creative talent. (Ed. Parnes, S.J. ve Harding, H.F.). *A Source Book of Creative Thinking*. 73-84.

Neuman, W.L (2007). *Basic of Social Research: Quality of and Quantitative Approaches.* (İkinci basım). Pearson Education, Inc.

Nyström, H. (1998). The dynamic marketing-entrepreneurship interface: a creative management approach. *Creativity and İnnovation Management*. 7 (3).

Ottenbacher, M. ve Harrington, R. J. (2007). The culinary innovation process. Journal of Culinary Science & Technology. 5(4), 9-35.

Öncü, T. (1992). Yaratıcılığın betimlenmesi ve yaratıcılık üzerine çevresel etkiler. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*. 14 (1), 255-264.

Park, R. ve Searcy, D. (2012). Job autonomy as a predictor of mental well-being: the moderating role of quality-competitive environment. *Journal of Business and Psychology*. 27 (3), 305-316.

Parsıl, Ü. (2012). *Sanatta Yaratıcılık.* İstanbul: Anı Yayıncılık.

Pearson, L. C. ve Hall, B. W. (1993). Initial construct validation of the teaching autonomy scale. *The Journal of Educational Research*. 86 (3), 172-178.

Peng, K.L., Lin, M.C. ve Baum, T. (2012). The constructing model of culinary creativity: A mixed methods approach. *Quality and Quantity*, 47 (5), 2687-2707.

Richards, G. ve Wilson, J. (2006). Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?. *Tourism Management.* 27, 1408–1413.

Richards, G. (2011). Creativity and tourism the state of the art. *Annals of Tourism Research.* 38 (4), 1225–1253.

Rouquette, M. L. (2007). *Yaratıcılık* (Çev: İsmail Yerguz). Kültür Kitaplığı: 56. Ankara: Dost Kitapevi.

Runco, M. A. ve Jaeger, G. J. (2012). The standard definition of creativity. *Creativity Research Journal*. 24 (1), 92-96.

Ryan, R. M. ve Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist.* 55, 68-78.

San, İ. (1985). *Sanat ve Eğitim.* (İkinci Basım). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

Saragih, S. (2011). The Effects of job autonomy on work outcomes: self efficacy as an intervening variable. *International Research Journal Of Business Studies*. 4 (3), 203-215.

Saruhan, Ş.C. ve Özdemirci, A. (2011). *Bilim, Felsefe ve Metodoloji.* (İkinci Basım). İstanbul: Beta Yayıncılık.

Seren, Ş. (1998). Hemşirelerin otonomi düzeylerinin belirlenmesi ve etkileyen faktörlerin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Sökmen, A. (1999). Konaklama işletmelerinde iş özellikleri modeli yardımıyla hizmet kalitesinin arttırılmasına yönelik kavramsal bir inceleme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 10, 45-51.

Sternberg, R. J. (2006): The nature of creativity. *Creativity Research Journal*. 18 (1), 87-98.

Sternberg, R. J. ve Lubart, T. I. (1999). The concept of creativity: Prospects and paradigms. (Ed. Sternberg, R. J.) *Creativity handbook.* New York: Cambridge University Press. 3-15.

Sternberg, R. J., ve Lubart, T. I. (1991). An investment theory of creativity and its development. *Human Development*. 34 (1), 1–31.

Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Şener, B. (2010). *Modern otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon.* (5. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Taylor, C.W. (1988) Various approaches to and definitions of creativity. *The Nature of Creativity: Contemporary Psychological Perspectives*. (ed: Sternberg, R.J.). Cambridge, UK: Cambridge University Press. 99–124.

Terzioğlu, T. (2012). Özerklik hesap vermemezlik değildir. *Panorama Kadir Has Üniversitesi*. 5.

Thurstone, L. L. (1952). Creative talent. *Applications of Psychology*, (Ed: In Thurstone, L. L.). New York: Harper and Row. 18-37.

Tokmak, İ., Turgut, H.ve Öktem, Ş. (2013). Turizm ve otelcilik öğrencilerinin sosyotropik-otonomik kişilik özelliklerinin iletişim becerilerine etkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*. 24 (1).

Torrance, E. P. (1966). *The Torrance Tests of Creative Thinking-Norms-Technical Manual Research Edition-Verbal Tests, Forms A and B-Figural Tests, Forms A and B*. Princeton, NJ: Personnel Press.

Torrance, E. P. (1988). The nature of creativity as manifest ın ıts testing. (Ed. Sternberg, R.J.) *The Nature of Creativity*. İngiltere: Cambridge Univ. Press. 43-75

Ural, A. ve Kılıç İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi: SPSS 10.0-12.0 for Windows* (İkinci Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.

Uzkurt, C. (2008). *Pazarlamada Değer Yaratma Aracı Olarak Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Uzkurt, C. (2013).İşletmelerde yeniliği belirleyen faktörler ve uygulamalar. *Yenilik Yönetimi.* (Ed: Uzkurt, C ve Demirci, A.E.). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını. 65-82.

Wilensky, H. (1964), The professionalization of everyone?. *The American Journal of Sociology*. 70 (2).

Wilson, R. C., Guilford, J. P., ve Christensen, P. R. (1953). The measurement of individual differences in originality. *Psychological Bulletin*. 50, 362–370.

Wong, S. ve Pang L. (2003). Motivators to creativity in the hotel industry perspectives of managers and supervisors. *Tourism Management*. 24, 551-559.

Woodman, R. W., Sawyer, J. E. ve Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *The Academy of Management Review*. 18 (2). 293-321.

Yavuz, H.S. (1996). *Yaratıcılık*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.

Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde iş tatmini ve işgören performans ilişkisi: Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması. *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 55 (243-264).

Yıldırım E. (2007). Bilgi çağında yaratıcılığın ve yaratıcılığı yönetmenin önemi. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi.* 12 (9).