

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

**ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ
GİRİŞİMCİ VE YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARINA
ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Fatma ÇETİN

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Dursun BOZ**

İstanbul – 2023

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Fatma ÇETİN

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Çalışanların Liderlik Tipi Algılamalarının Girişimci ve Yenilikçi Davranışlarına Etkisi

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : İşletme

Tezin Türü : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 08.06.2023

Sayfa Sayısı : 116

Tez : Dr. Öğr. Üyesi Dursun BOZ

Danışmanları

Dizin Terimleri : Liderlik, dokuz liderlik stili, girişimci davranış, yenilikçi davranış

Türkçe Özet :

Dağıtım Listesi : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

Fatma ÇETİN

**T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

**ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ
GİRİŞİMCİ VE YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARINA
ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Fatma ÇETİN

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Dursun BOZ

İstanbul – 2023

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Fatma ÇETİN

.../.../2023



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Fatma Çetin'in "Çalışanların Liderlik Tipi Algılamalarının Girişimci ve Yenilikçi Davranışlarına Etkisi" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme anabilim dalı, İşletme bilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan

Dr. Öğr. Üyesi Dursun BOZ
(Danışman)

Üye

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZBEK

Üye

İmza

Dr. Öğr. Üyesi Saffet KARAYAMAN

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2023

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Günümüzde liderler tarafından seçilen ve onların yönetim anlayışlarını yansıtan uygun liderlik tarzının seçimi, bir örgütün başarısında önemli rol oynamaktadır. Çünkü liderlik tarzı, yöneticinin örgütsel hedefleri gerçekleştirmek, ortaya çıkan sorunları çözmek için çalışanların motivasyonunu ve çalışma ortamını dikkate alarak seçtiği davranış tarzıdır. Küreselleşme ve ilerleyen haberleşme teknolojileri sayesinde günümüzün iş dünyası köklü değişim ve dönüşüme çözüm olarak liderliği görmektedir. Bundan dolayı liderlik konusundaki çalışmalar, daha geniş bir yelpazede ele alınan kavramlardan birisidir. Bu bağlamda yapılan çalışmalar hem pozitif hem de negatif psikoloji etkisiyle zengin bir içerikle yeni liderlik stilleri üzerinde yoğunlaştığını göstermektedir. Dokuz liderlik stiline; çalışanların girişimci ve yenilikçi davranışlar üzerindeki etkinin belirlenmesi amacıyla bu çalışma Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) Sivas 4. Bölge Müdürlüğü'ndeki 396 mavi ve beyaz yakalı çalışana anket yöntemiyle ilişkisel tarama modeliyle uygulanmıştır.

Elde edilen verilerle yapılan korelasyon analizi ile Dokuz liderlik stili ile Girişimci davranış arasında $r=0,391$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile Yenilikçi davranış arasında $r=0,398$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Yapılan regresyon analiziyle Dokuz liderlik stiline Girişimci davranış üzerinde ($\beta=,466$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip3_Girişimsel liderliğin Girişimci davranış üzerinde ($\beta=,326$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip5_Stratejik liderliğin Girişimci davranış üzerinde ($\beta=,349$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Yapılan regresyon analiziyle Dokuz liderlik stiline Yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,522$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip3_Girişimsel liderliğin Yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,182$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip4_Dönüşümsel liderliğin Yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=-,118$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip5_Stratejik liderliğin Yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,205$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, dokuz liderlik stili, girişimci davranış, yenilikçi davranış

SUMMARY

Today, the selection of the appropriate leadership style, which is chosen by leaders and reflects their understanding of management, plays an important role in the success of an organisation. Because leadership style is the behavioural style that the manager chooses by taking into account the motivation of the employees and the working environment in order to achieve organisational goals and solve the problems that arise. Thanks to globalisation and advancing communication technologies, today's business world sees leadership as a solution to radical change and transformation. Therefore, studies on leadership is one of the concepts that are addressed in a wider range. The studies conducted in this context show that it focuses on new leadership styles with a rich content with both positive and negative psychological effects. In order to determine the effect of nine leadership styles on the entrepreneurial and innovative behaviours of employees, this study was applied to 396 blue and white collar employees in Sivas 4th Regional Directorate of Turkish Republic State Railways (TCDD) with a relational survey model.

According to the correlation analysis performed with the obtained data, there is a weakly significant positive relationship between Nine leadership styles and Entrepreneurial behaviour with $r=0.391$ and $p<0.05$ significance level. There is a positive and weakly significant relationship between Nine leadership styles and Innovative behaviour with $r=0,398$ and $p<0,05$ significance level. The regression analysis revealed that Nine leadership style has an effect on Entrepreneurial behaviour ($\beta=,466$; $p<0,05$). Nine leadership styles sub-factor Type3_Entrepreneurial leadership has an effect on Entrepreneurial behaviour ($\beta=,326$; $p<0,05$). Nine leadership style sub-factor Type5_Strategic leadership has an effect on entrepreneurial behaviour ($\beta=,349$; $p<0,05$). The regression analysis revealed that Nine leadership styles had an effect on Innovative behaviour ($\beta=,522$; $p<0,05$). Nine leadership styles sub-factor Type3_Entrepreneurial leadership has an effect on Innovative behaviour ($\beta=,182$; $p<0,05$). Nine leadership style sub-factor Type4_Transformational leadership has an effect on Innovative behaviour ($\beta=-,118$; $p<0,05$). Nine leadership style sub-factor Type5_Strategic leadership has an effect on Innovative behaviour ($\beta=,205$; $p<0,05$).

Keywords: Leadership, nine leadership styles, entrepreneurial behaviour, innovative behaviour

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	vi
TABLOLAR LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
ÖNSÖZ.....	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM ARAŞTIRMANIN GENEL ÖZELLİKLERİ

1.1. Problem Durumu	3
1.2. Tezin Amacı.....	3
1.3. Tezin Önemi	3
1.4. Varsayımlar.....	4
1.5. Sınırlılıklar.....	6

İKİNCİ BÖLÜM KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Liderlik Kavramı	6
2.2. Liderlerin Özellikleri	9
2.3. Liderin Güç Kaynakları	12
2.3.1. Pozisyon gücü	12
2.3.1.1. Meşru güç	13
2.3.1.2. Ödül gücü	13
2.3.1.3. Ceza gücü	13
2.3.2. Kişisel güç.....	14
2.3.2.1. Uzman gücü.....	14
2.3.2.2. Referans olma gücü	15
2.4. Liderlik Teorileri	15
2.4.1. Özellikler teorisi	15
2.4.2. Davranışsal teori.....	16
2.4.3. Durumsallık teorisi	17
2.4.4. Modern teoriler	18
2.5. Liderlik Tipleri.....	19

2.5.1. Dönüşümsel liderlik	19
2.5.2. Prensipli liderlik	21
2.5.3. Hizmetkar liderlik	22
2.5.4. Etkileşimsel liderlik	22
2.5.5. Girişimsel liderlik	23
2.5.6. Stratejik liderlik	23
2.5.7. Güçlendirici liderlik	24
2.5.8. Vizyoner liderlik	24
2.5.9. Otoriter liderlik	25
2.6. Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar	26
2.6.1. Ulusal çalışmalar	26
2.6.2. Uluslararası çalışmalar	28
2.7. Girişimcilik Davranışı	32
2.7.1. Girişimciliğe etki eden faktörler	35
2.7.2. Girişimciliğin faydaları	37
2.7.3. Girişimcilik davranışı ile ilgili yapılan çalışmalar	38
2.7.3.1. Ulusal çalışmalar	38
2.7.3.2. Uluslararası çalışmalar	40
2.8. Yenilikçilik Davranışı	42
2.8.1. Yenilikçiliğe etki eden faktörler	43
2.8.2. Yenilikçiliğin faydaları	45
2.8.3. Yenilikçilik ile ilgili yapılan çalışmalar	46
2.8.3.1. Ulusal çalışmalar	46
2.8.3.2. Uluslararası çalışmalar	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ GİRİŞİMCİ VE YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: TCDD. SİVAS 4. BÖLGE ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

3.1. Araştırma Evreni Hakkında Genel Bilgi	53
3.2. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Hipotezleri	53
3.2.1. Araştırmanın amacı	53
3.2.2. Araştırmanın yöntemi	53
3.2.3. Araştırmanın hipotezleri	54

3.3. Araştırma Bulguları.....	57
3.3.1. Cinsiyet	58
3.3.2. Yaş bilgileri	58
3.3.3. Medeni durum.....	59
3.3.4. Aylık gelir bilgileri	59
3.3.5. Eğitim durumu	60
3.3.6. Kurumda çalışma süresi.....	60
3.3.7. Statü	61
3.3.8. Ölçeklerin faktör analizi ile geçerlilik ve güvenilirlik analizi	61
3.3.8.1. Dokuz liderlik stili (DLS) ölçeği faktör analizi ile geçerlilik ve güvenilirlik analizi	61
3.3.8.2. Girişimci davranış ölçeği faktör analizi ile geçerlilik ve güvenilirlik analiz	65
3.3.8.3. Yenilikçi davranış ölçeği faktör analizi ile geçerlilik ve güvenilirlik analizi.....	67
3.4. Demografik Değişkenlere Ait Fark Testleri.....	68
3.4.1. Cinsiyet ile dokuz liderlik stili (DLS) ve girişimci- yenilikçi davranış arasındaki fark testi	69
3.4.2. Medeni durum ile dokuz liderlik stili (DLS) ve girişimci- yenilikçi davranış arasında fark testi	69
3.4.3. Yaş ile dokuz liderlik stili (DLS) ve girişimci- yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi	70
3.4.4. Gelir ile (DLS) ve girişimci- yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi.....	70
3.4.5. Eğitim ile DLS ve girişimci- yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi.....	72
3.4.6. Çalışma süresi ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi.....	75
3.4.7. Statü ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında karşılaştırma testi	75
3.4.8. Değişkenler arası korelasyon analizleri	77
3.4.9. Değişkenler arası regresyon analizleri	78
TARTIŞMA	84
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	91
KAYNAKLAR	94
EKLER.....	112
ÖZGEÇMİŞ.....	116

KISALTMALAR

ÇFLA	:	Çok Faktörlü Liderlik Anketi
KLA	:	Karizmatik Lider Anlayışı
LBDQ	:	Leader Behaviour Description Questionnaire
SPSS	:	Sosyal Bilimler İstatiksel Analiz Programı
TCDD	:	Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Cinsiyet.....	58
Tablo 2. Yaş	58
Tablo 3. Medeni durum.....	59
Tablo 4. Aylık gelir.....	59
Tablo 5. Eğitim durumu	60
Tablo 6. Kurumda çalışma süresi	60
Tablo 7. Statü	61
Tablo 8. DLS faktör analizi.....	62
Tablo 9. Güvenilirlik analizi	63
Tablo 10. Açıklanan varyans	63
Tablo 11. KMO ve Bartlett's Testi.....	64
Tablo 12. Faktör analizi.....	65
Tablo 13. Güvenilirlik analizi	65
Tablo 14. Açıklanan varyans	65
Tablo 15. KMO and Bartlett's Test.....	66
Tablo 16. Faktör analizi.....	67
Tablo 17. Güvenilirlik analizi	67
Tablo 18. Açıklanan varyans	67
Tablo 19. KMO and Bartlett's Test.....	68
Tablo 20. Cinsiyet ile DLS ve girişimci – yenilikçi davranış fark testi	69
Tablo 21. Medeni durum ile DLS ve girişimci – yenilikçi davranış fark testi	69
Tablo 22. Yaş ile DLS ve girişimci – yenilikçi davranış arasında ANOVA	70

Tablo 23. Gelir ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında ANOVA.....	71
Tablo 24. Gelir ile DLS arasında Post. Hoc.Tukey testi	71
Tablo 25. Eğitim ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi.....	72
Tablo 26. Eğitim ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında Post. Hoc.Tukey testi .	73
Tablo 27. Çalışma süresi ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi	75
Tablo 28. Statü ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında karşılaştırma testi	75
Tablo 29. DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış aritmetik (\bar{x})ortalaması.....	76
Tablo 30. DLS ve alt faktörleri ile girişimci ve yenilikçi davranış arasında korelasyon	77
Tablo 31. Dokuz liderlik stili (DLS) ile girişimci davranış arasında regresyon analizi.....	78
Tablo 32. Dokuz liderlik stili (DLS) ile yenilikçi davranış arasında regresyon analizi	79
Tablo 33. Dokuz liderlik stili (DLS) alt faktörleri ile girişimci davranış arasında çoklu regresyon analizi.....	79
Tablo 34. Dokuz liderlik stili (DLS) alt faktörleri ile yenilikçi davranış arasında çoklu regresyon analizi.....	80
Tablo 35. Hipotezlerin test edilmesi ve sonuçları.....	81

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Araştırmanın kavramsal modeli	57
Şekil 2. Dağılım grafiği (Dokuz tip liderlik stili)	64
Şekil 3. Dağılım grafiği (Girişimci davranış).....	66
Şekil 4. Dağılım grafiği (Yenilikçi davranış)	68



ÖNSÖZ

Bu çalışma İstanbul Gelişim Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı'nda hazırlanmıştır. Öncelikle yüksek lisans hayatım boyunca bana her konuda yardımcı olan, her türlü bilgisini ve tecrübesini paylaşan ve “Çalışanların Liderlik Tipi Algılamalarının Girişimci ve Yenilikçi Davranışlarına Etkisi” isimli yüksek lisans çalışmamın yürütülmesinde yardımlarını esirgemeyen Sayın Hocam Dr. Öğr. Üyesi Dursun BOZ' a teşekkürlerimi sunuyorum.



GİRİŞ

Liderlik; inanç, istek, dinamizm, gönüllülük, güven, etik, cesaret, zeka, kavrayış, muhakeme, kararlılık gibi nitelikleri kapsayan, bireyleri yönlendirebilme, enerji verebilme, sinerji yaratabilme, etkileme ve onları vizyona bağlayabilme yetenekleri taşıyan bir süreç, etkileşim, davranış veya güçtür (Bass, 1985, s.2). Liderlik; grupları etkilemek ve yönlendirmek, hedeflere ilişkin rehberlik yapmakta onlara farklı yollar sunmaktır (Puccio, Gerard ve Murdock, 2007, s.5). Lider, oluşturduğu vizyonlar, misyonlar ve hedefler ile çalışanlarını veya üyelerini bunlara ulaşma ve değişim konusunda cesaretlendirir, ikna ve motive eder (Demir, 2021). Yenilik odaklı lider, örgüt içerisinde girişimcilik, değişim, yaratıcılık gibi yeni yollar ile ilgilenir, değişim ve gelişimi destekler, sorunların çözümü için farklı yolları arar, dener, riskler alır ve geleceğe yönelik planlar yaparlar (Bass ve Bass, 2009, s.3).

Liderler, sergiledikleri davranışlarla, yaratıcılığın ve girişimciliğin bastırılması yerine desteklenmesini sağlayan örgütsel bir iklimin oluşturulmasına katkıda bulunarak çalışanların yenilikçiliğini ve girişimciliğini dolaylı yoldan etkilerler. Liderlik; inanç, cesaret, zekâ, kararlılık gibi nitelikleri kapsayan, bireyleri motive edebilme, etkileme ve onları vizyona bağlayabilme yetenekleri taşıyan bir davranış şeklidir (Değer, 2007, s.2). Liderliğin bu çok boyutlu ve dinamik yapısı gereği insanların örgütsel ve topluluk duygusu ile yönetilmesini içermektedir (Kotter, 2001, s.86). Mevcut dijital çağda, yenilikçi liderlik davranışı oldukça revaçtadır. Öncelikle şirket süreçlerini iyileştirmek için çağdaş teknolojileri kullanan yöneticileri hedeflemektedir. Daha yenilikçi ve girişimci olan liderler, daha hırslı olma eğilimindedir, güçlü bir teknoloji anlayışına sahiptir, mesleklerinin zirvesindedir ve çalışma ortamlarında rahattır (Joseph, 2003, s.100). Girişimci liderlik davranışı, fırsatları kollayan ve fırsat bulduğunda riskleri göze alarak harekete geçen, sürekli fikir arayışında, hızlı karar veren, sezgileri güçlü, kararlı, en önde olmak isteyen ve azimli bireylerin davranış biçimidir (Aktoprak, 1998; Bogda, 2007, s.5).

Liderler, örgütlerde değişimi başlatmakla kalmaz, aynı zamanda kalıcı sonuçlar elde etmeyi amaçlarlar. Bilgi sistemlerinin hızlı gelişimi ve değişimi nedeniyle toplumları eskisi kadar kolay yönlendirmek mümkün değildir. Liderlik vasıflarına sahip kişilerin kendilerini her alanda iyi donatmaları önemlidir. İnsanlar talep ve

ihtiyaçlarını karşılamak için birlikte örgütlenerek yaşamlarını sürdürmek isterler. Bu nedenle, örgütlerin hedeflerine ulaşmak ve istenen sonucu elde etmek için yönlendirilmeleri gerekmektedir. Bu nedenle liderlik, özellikle yönetime ihtiyaç duyulan durumlarda önemlidir (Bakan ve Doğan, 2013, s.3; Zeyrek Şirin, 2019, s.4). Liderler, izleyicilerini etkilemek için çeşitli güç kaynaklarından yararlanır. Buradan aldıkları güçle seyirciyi kendi belirledikleri hareket ve tavırlara yönlendirebilirler (Çolakoğlu, 2018, s.4). Liderlik hakkındaki çok kapsamlı araştırmalar belirli metodolojiler üzerinde birleşmiş ve belirli kuramlar geliştirmiştir (Çetin, 2013, s.22).

Günümüzde modern teoriler kapsamında yeni liderlik tipleri ortaya çıkmıştır. Günümüzde liderler tarafından seçilen ve onların yönetim anlayışlarını yansıtan uygun liderlik tarzının seçimi, bir örgütün başarısında önemli rol oynar. Çünkü liderlik tarzı, yöneticinin örgütsel hedefleri gerçekleştirmek, ortaya çıkan sorunları çözmek için çalışanların motivasyonunu ve çalışma ortamını dikkate alarak seçtiği davranış tarzıdır (Hicks ve Gullet, 1981, s.234). Liderlik kavramının herkes tarafından kabul edilen tek bir tanımı olmadığı gibi her kurum ve gruba uygun tek bir liderlik tarzı da yoktur. Liderlik konusunda yapılan ve halen yapılmakta olan araştırmalar, çevre koşullarını, liderlik sürecini ve liderin kişisel özelliklerini dikkate alan farklı liderlik tarzlarını ortaya çıkarmıştır (Çelik ve Sünbül, 2008, s.50; Bakan ve Büyükbeşe, 2010, s.75).

Girişimci ve yenilikçi davranışların iş performansını olumlu anlamda etkilediği tespit edilmiştir (Çalışkan ve Akkoç, 2012, s.5). Bu nedenle örgütlerde girişimci ve yenilikçi liderliğin artması, yeni fikirler oluşturmak, yeni üretim teknikleri geliştirmek ve örgütsel yaratıcılığı artırmak için etkili bir yöntem şeklinde kullanılabilir. Örgütlerin yükselmelerinde çalışanlarca benimsenen ve uygulamaya geçirilen liderlik tipi davranışların, örgütlerin geleceği açısından yol gösterici olabileceği düşünülmektedir; ancak bu konuda alan yazında uygulamaya yol gösterici nitelikteki çalışmalar sınırlı kalmaktadır. Bu çalışmanın liderlik tipi davranış olgusuna yenilikçilik ve girişimcilik açısından yaklaşma konusunda işe yarar bulgular sağlayacağı düşünülmektedir. Bu açıdan örgütlerin gelişiminde önemli bir yeri olan çalışanların liderlik tipi davranışlarının yenilikçilik ve girişimcilik davranışlarına etkisinin incelenmesi önem taşımaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın elde edeceği bulgu ve sonuçlarla, hem literatüre hem de örgütlerin gelişimine yönelik uygulamalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN GENEL ÖZELLİKLERİ

Bu bölümde, tezin temel problem cümlesi, alt problemler, tezin amacı, kapsamı, önemi, teze yönelik varsayımlar ve sınırlılıklar hakkında bilgilere yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Örgütlerin geleceği için değişim, dönüşüm, gelişim, yenilikçilik ve girişimcilik gibi faktörler önemlidir. Çalışanların davranışlarının örgütün performansının artmasında ve gelişiminde rolü büyüktür. Bu sebeple örgütlerin geleceği için çalışanların davranış şekillerini ve etkilerini araştırmak önem taşımaktadır. Çalışanların liderlik tipi davranışlar sergilemesi, daha fazla motivasyon, cesaret, yenilikçi ve girişimci davranışların oluşmasına zemin hazırlayabilir. Bu bağlamda, çalışanların liderlik tipi davranışlar sergilemeleri ve etkilerinin araştırılması örgütün gelişmesine katkı sağlayacaktır. Bu çerçevede araştırmanın ana problemi çalışanların liderlik tipi davranışlarının nasıl etkileri olduğudur. Bu doğrultuda araştırmanın alt problemleri;

- Liderlik tipi davranışlar ile yenilikçilik davranışları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?
- Liderlik tipi davranışlar ile girişimcilik davranışları arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?

1.2. Tezin Amacı

Tezin amacı; çalışanların liderlik tipi davranışlarının yenilikçilik ve girişimcilik davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu kapsamda tezin alt amaçları; liderlik tipi davranışların neler olduğunu, bu davranışların etkilerini, bu davranış tipleriyle yenilikçilik ve girişimcilik davranışları arasındaki ilişkileri incelemektir.

1.3. Tezin Önemi

Liderler, işyerinde inovasyonu ve girişimciliği bastırmak yerine teşvik eden bir ortam yaratılmasına yardımcı olarak iş güçlerinin inovasyonunu ve girişimciliğini dolaylı olarak etkileyebilirler. Liderlik; inanç, cesaret, zekâ, kararlılık gibi nitelikleri kapsayan, bireyleri motive edebilme, etkileme ve onları vizyona bağlayabilme

yetenekleri taşıyan bir davranış şeklidir (Değer, 2007, s.2). Liderliğin bu çok boyutlu ve dinamik yapısı gereği insanların örgütsel ve topluluk duygusu ile yönetilmesini içermektedir (Kotter, 2001, s.86). Mevcut dijital çağda, yenilikçi liderlik davranışı oldukça tercih edilmektedir. Öncelikle şirket süreçlerini iyileştirmek için çağdaş teknolojileri kullanan yöneticileri hedeflerler. Yenilikçi liderlik tarzına sahip kişiler genellikle daha hırslı, teknoloji konusunda bilgili, mesleklerinin zirvesinde ve rollerinde rahatlardır (Joseph, 2003, s.100). Girişimci liderlik davranışı, fırsatları kollayan ve fırsat bulduğunda riskleri göze alarak harekete geçen, sürekli fikir arayışında, hızlı karar veren, sezgileri güçlü, kararlı, en önde olmak isteyen ve azimli bireylerin davranış biçimidir (Aktoprak, 1998; Bogda, 2007, s.5).

Girişimci ve yenilikçi davranışların iş performansını olumlu anlamda etkilediği görülmüştür (Çalışkan ve Akkoç, 2012, s.5). Örgütlerin yükselmelerinde çalışanlarca benimsenen ve uygulamaya geçirilen liderlik tipi davranışların, örgütlerin geleceği açısından yol gösterici olabileceği düşünülmektedir; ancak bu konuda alan yazında uygulamaya yol gösterici nitelikteki çalışmalar sınırlı kalmaktadır. Alan yazın incelendiğinde liderlik tipi algılamalarıyla hem yenilikçilik hemde girişimcilik arasındaki ilişkilerin eş zamanlı incelendiği çalışmalara rastlanmamıştır. Bu çalışmanın liderlik tipi davranış olgusuna yenilikçilik ve girişimcilik açısından yaklaşma konusunda işe yarar bulgular sağlayacağı düşünülmektedir. Bu açıdan örgütlerin gelişiminde önemli bir yeri olan çalışanların liderlik tipi davranışlarının yenilikçilik ve girişimcilik davranışlarına etkisinin incelenmesi önem taşımaktadır. Ayrıca çalışanların liderlik tipi davranışlarının yenilikçilik ve girişimcilik davranışlarına etkisini ele alan nicel bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla mevcut çalışma liderlik davranışlarının etkisini yenilikçilik ve girişimcilik bağlamında değerlendirmeyi amaçlayan ilk deneysel çalışma olma niteliği taşımaktadır. Bu araştırmanın elde edeceği bulgu ve sonuçlarla, hem literatüre hem de örgütlerin gelişimine yönelik uygulamalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın temel varsayımları aşağıdaki şekildedir;

- H1 Çalışanların liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

- H1_a Çalışanların dönüşümsel liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_b Çalışanların prensipli liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_c Çalışanların hizmetkâr liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_d Çalışanların etkileşimsel liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_e Çalışanların girişimsel liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_f Çalışanların stratejik liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_g Çalışanların güçlendirici liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_h Çalışanların vizyoner liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H1_i Çalışanların otoriter liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
- H2 Çalışanların liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H2_a Çalışanların dönüşümsel liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H2_b Çalışanların prensipili liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H2_c Çalışanların hizmetkâr liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H2_d Çalışanların etkileşimsel liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
 - H2_e Çalışanların girişimsel liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

- H2_f Çalışanların stratejik liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
- H2_g Çalışanların güçlendirici liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
- H2_h Çalışanların vizyoner liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.
- H2_i Çalışanların otoriter liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Örnekleme grubu tüm evreni temsil edecek şekilde varsayılmıştır. Çalışmaya katılan herkesin açıklanan tüm yönergeleri ve teknikleri anlaması ve ölçümler için elinden gelenin en iyisini yapması varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma TCDD lojistik ve ulaşım alanında faaliyet gösteren bir kurumun çalışanlarına örnekleme yöntemiyle gönüllülük esasına göre uygulanacaktır. Katılanlardan kişisel bilgiler istenmeyecek ve üçüncü kişilerle veriler paylaşılmayacaktır. Bilimsel araştırma ilkelerine uyulacaktır. Araştırma TCDD kurumunda görev yapan 384 gönüllü çalışan ile sınırlı tutulacaktır. Araştırmada kullanılan ölçme araçları; Kişisel Bilgi Formu ve ölçeklerdir. Birinci ölçek; Subaş (2017, s.116) tarafından geliştirilen Enneagram Liderlik Tipleri Ölçeği, ikinci ölçek; Scott ve Bruce (1994, s.600) tarafından geliştirilen Çalışkan, Akkoç ve Turunç (2019, s.97) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Yenilikçi Davranış Ölçeği, üçüncü ölçek ise; Pearce, Kramer ve Robbins tarafından (1997, s.150) oluşturulan ve Zampetakis, Beldekos ve Moustakis (2009, s.167) tarafından kısaltılan Çalışkan ve Akkoç (2012, s.11) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Girişimci Davranış Ölçeği'dir. Ölçme araçlarının ulaştırıldığı kurumda hem yönetici hem de çalışanlara araştırma hakkında bilgi verilerek gerçekleştirilecektir. Araştırmada nicel verilerin toplanması işlemi 8 hafta ile sınırlandırılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde tezin amacına ilişkin temel kavramlara değinilmiştir. Liderlik, liderlerin özellikleri, liderin güç kaynakları, liderlik teorileri ve liderlik tipleri konularına yer verilmiştir.

2.1. Liderlik Kavramı

Liderlik; inanç, istek, dinamizm, gönüllülük, güven, etik, cesaret, zeka, kavrayış, muhakeme, kararlılık gibi nitelikleri kapsayan, bireyleri yönlendirebilme, enerji verebilme, sinerji yaratabilme, etkileme ve onları vizyona bağlayabilme yetenekleri taşıyan bir süreç, etkileşim, davranış veya güçtür (Bass, 1985, s.2). Liderlik; grupları etkilemek ve yönlendirmek, hedeflere ilişkin rehberlik yapmakta onlara farklı yollar sunmaktır (Puccio vd., 2007, s.5). Liderlik; inanç, cesaret, zekâ, kararlılık gibi nitelikleri kapsayan, bireyleri motive edebilme, etkileme ve onları vizyona bağlayabilme yetenekleri taşıyan bir davranış şeklidir (Değer, 2007, s.2). Liderliğin bu çok boyutlu ve dinamik yapısı gereği insanların örgütsel ve topluluk duygusu ile yönetilmesini içermektedir (Kotter, 2001, s.86).

Liderlik bir meslek değildir. Liderlik, meslekteki liderlerin tutumlarını tanımlayan bir belirleyicidir. Özellikle 19. yüzyıldan sonra işletmeler, yönetim kalitesinin liderlik kalitesine bağlı olduğunu öğrenmiş ve artan rekabet ve küreselleşme sonucunda liderlik araştırmaları dünya üzerinde artma eğilimi girmiştir. Liderlik kavramının doğuştan mı yoksa öğrenilmiş mi olduğu hala tartışmaya açıktır. Ancak pek çok araştırma kişisel gelişim ve liderlik yeteneklerinin geliştirilmesine yöneliktir (Fry, 2003, s.710). Liderlik alanında bir kariyer de caziptir. Ancak liderlik başarısını mutlak sayan küresel bir ölçek yoktur. Liderlik davranışları ve performans standartları liderler tarafından algılanır (Vroom ve Jago, 2007, s.21). Çünkü organizasyonda performans sadece liderliğe dayalı değildir (Subaş, 2017, s.2).

Küreselleşme hızlı değişen dinamik bir ortamı ortaya çıkarmıştır. Birçok farklı kültürü birleştiren bir sosyal sistem olan örgütler, bu değişim ortamı tarafından hızlı değişime ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Bu sebeple kuruluşlar liderlere ve liderliğe artık daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Liderlik din, kültür, coğrafya fark etmeksizin toplumsal hayatın her alanında vardır. Liderlik, insanların bir arada

yaşadığı ve etkileşim içinde olduğu her yerde ve her zaman söz konusudur (Gündüz, Beşoluk ve Önder, 2011, s.525). Göreceli bir savaş alanı ya da siyasi çerçevede ifade edilen liderliğe ilişkin araştırmacılar ve akademisyenler tarafından çok sayıda ve farklı tanımlamalar yapılmaktadır (Kâhya, 2013, s.6).

Liderliğin birçok tanımından bazı örnekler vermek gerekirse; liderlik belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için organize bir grubun eylemlerini yönlendirme sürecidir (Schein, 2004, s.2). Hedeflere ulaşmak için belirli koşullar altında ortak amaçlar için bir araya gelmeleri için insanları etkileme sürecidir (Ertürk, 2006, s.153). Grup üyelerinin paylaştığı ancak henüz dile getirilmemiş ortak istek ve fikirleri kabul edilebilir bir amaç haline getirmek ve grup üyelerinin potansiyel gücünü bu amaç etrafında organize etmektir (Eren, 2013, s.501). Belirli koşullar altında belirli kişisel veya grup amaçlarına ulaşmak için başkalarının faaliyetlerini etkileme ve yönlendirme sürecidir (Koçel, 2014, s.668). Liderlik diğer şeylerin yanı sıra herkesin dikkatini paylaşılan vizyona odaklamak, tartışmaya açık olmayan kararlar için belirlenmiş alanları ve kısıtlamaları açıkça belirlemek, eşit olmayan katılım veya akran baskısına karşı tetikte olmak ve zamanı ve sınırları ikincil kılmak anlamına gelir. İnsanların tutumlarını ve eylemlerini etkileme yeteneğidir (Zaleznik, 1992, s.2; Çolakoglu, 2018, s.4).

Liderliğin önemli rol oynadığı davranışlar arasında yenilikçi ve girişimci davranışlar yer almaktadır. Yenilikçi davranış, organizasyonların rekabet edebilirliği ve başarısı için öz yeterliliğin çok önemli bir bileşeni olarak görülmektedir (Osterloh ve Frey, 2000, s.540). Çalışanlar, yenilikçi alışkanlıkları benimsemenin hem kendilerinin hem de işverenlerinin performansını veya üretkenliğini artıracığına inanırlarsa beklendiği gibi performans göstereceklerdir. Kuruluşlar artık genel olarak, tüm iş sektörlerinde sürdürülebilir kalkınma ve iyileştirilmiş performans elde etmek için inovasyonun gerekli olduğu konusunda hemfikir olmaktadır. Günümüzde firmalar üretimde, özellikle üretim ve yönetim süreçlerinde inovasyon kapasitesinin oluşturulmasına ve geliştirilmesine büyük önem vermektedir. Çünkü inovasyon, örgüte rakiplerle rekabette avantaj kazandıran önemli bir süreçtir (Turgut ve Beğenirbaş, 2013, s.147). Bu sebeple liderliğin yenilikçi davranışların ortaya çıkarılmasında önemli bir etkisi bulunmaktadır.

Çalışanların işyerinde girişimci liderlik davranışına yönelik algıları olumlu olduğunda yenilikçilik ve yaratıcılık düzeylerinin de bir ölçüde arttığı tespit edilmiştir

(Zorlu ve Tetik, 2018, s.300). Liderlik ve çalışan yaratıcılığı ile ilgili benzer çalışmalar incelendiğinde, liderliğin çalışan yaratıcılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu gösterilmiştir (Chang ve Chiang, 2007, s.55). Liderlerin çalışanları dinleme ve destekleme davranışları, destekleyici, demokratik ve işbirlikçi, yenilikçi liderlik özellikleri, liderlerin vizyon sahibi olması, liderlerin duygusal zekası, çalışanlarla iletişimin doğası çalışan yaratıcılığını olumlu yönde etkilemektedir (Amabile, Conti, Coon, Lazenby ve Herron, 1996, s.1180; Mumford, 2000, s.323; Shalley, Gilson ve Blum, 2000, s.219; Madjar, Oldham ve Pratt, 2002, s.762; Halbesleben, Novicevic, Harvey ve Buckley, 2003, s.453; Jaussi ve Dionne, 2003, s.495; Zhou ve George, 2003, s.563; Yılmaz ve Karahan, 2010, s.152; Uçar ve Dağlı, 2017, s.213). Bu nedenle örgütlerde girişimci ve yenilikçi liderliğin artması, yeni fikirler oluşturmak, yeni üretim teknikleri geliştirmek ve örgütsel yaratıcılığı artırmak için etkili bir yöntem olarak kullanılabilir.

2.2. Liderlerin Özellikleri

Lider, yarattığı vizyon, misyon ve hedeflerle çalışanlarını veya üyelerini başarmaya ve değişmeye teşvik eder, ikna eder ve motive eder (Demir, 2021, s.5). Değişim odaklı bir lider, organizasyonda değişim ve yaratıcılık gibi yeni yollarla ilgilenir, değişimi ve gelişimi destekler, sorunları çözmek amacıyla farklı yolları arar, bir şeyler dener, riskler alır ve gelecek için plan yapar (Bass ve Bass, 2009, s.4). Çalışan liderliği davranışları, artan motivasyon, cesaret, yenilikçi ve girişimci davranışların önünü açabilir. Bu bağlamda çalışanların liderlik benzeri davranışları ve etkilerinin incelenmesi örgütün gelişimine katkı sağlayacaktır.

Liderler, bir örgütün çalışanlarını belirli bir amaç etrafında toplayarak potansiyel gücünü harekete geçiren bireyler olarak tanımlanabilir. Bir liderin ortaya çıkması için bir grubun hedefler koyabilmesi ve üyelerinin liderlik özelliklerine sahip olması gerekir. Kuruluş personelinin başarısı, belirlenen hedeflere uygun olarak liderleri tarafından yönlendirilir, lider çalışanları koordine ve kontrol eder. Liderler, profesyonel hedeflere ulaşmak için ekiplerini yönlendirir, çalışanlarına güven verir ve ikna gücü ile çalışanlarını motive eder. Çalışan moralinin yükseltilmesi için ilerici liderlerin etik ilke ve kurallara uygun, verimli, etkin ve ileri görüşlü bir tutum benimsemeleri gerekmektedir. Bu nedenle liderler, çalışanlarından özgüven göstermelerini ve iç iletişimi uyum içinde yürütmelerini beklemektedir (Önen ve Kanayran, 2015, s.52).

Girişimci liderlik olarak bilinen liderlik türü, örgütsel düzeyde yenilik peşinde koşma, bireysel düzeyde bir iş kurma ve pazar düzeyinde fırsatları yakalama gibi eylemleri içerir (Alvarez ve Barney, 2002, s.93). Girişimci yönelimlerdeki liderlik uygulamaları, çeşitli liderlik stillerine dayanan girişimci liderlik olarak nitelendirilmektedir (Li, Bao ve Jian, 2013, s.425). Girişimcinin hedefine bağlı olarak, girişimcilik yönelimlerinde birçok liderlik felsefesi uygulanmaktadır. Yeni bir liderlik türü olan girişimci liderliğin, geçmişten ve bugünden geleceğe bir dönüşüm sunduğu fikri, dinamik, değişen bir ortamda çalışan başarılı girişimcilerin benimseyebileceği bir fikirdir. Başarılı girişimciler, bu tür ortamlarda verimlilik elde edebilir ve yeni fırsatlar keşfedebilir (Fernald, Solomon ve Tarabishy, 2005, s.3).

Demokratik liderler, yani tam liderlik, birçok unsurdan oluşur. Bunlar; eşitlik, uzlaşma, özgürlük, iş birliği, duygusal zeka ve mirastır. Demokratik liderlikte demokratik kültür, güç kullanımı ve kalite bu faktörlerin en üst düzeyde koordinasyonu ile gerçekleşir. Bireyler yönetim güçlerini halkla paylaşma eğilimindedir. Liderler, politika, plan ve hedeflerin belirlenmesinde, iş atamalarının oluşturulmasında, görev dağılımının belirlenmesinde her zaman astlarından aldıkları düşünce ve fikirler çerçevesinde liderlik davranışlarını belirlerler. Demokratik liderliğin en önemli dezavantajlarından biri zaman kaybına neden olmasıdır. Diğer taraftan demokratik liderlikte tüm kararlar yavaş işleyebilir (Eren, 2012, s.451).

Özgürlükçü liderler, tam özgürlüğe izin veren liderlik bağlamında, minimum idari yetki gerektiren davranışlar sergilerler ve takipçilerinin kendilerine sunulan kaynaklar dahilinde programlarını, amaçlarını ve planlarını gerçekleştirmelerine izin verirler ve takipçilerini kendi hallerine bırakırlar. Söz konusu liderlik daha çok tüm üyeleri seferber etme ve eğilimlerini gerçekleştirme bağlamında görülmektedir. Özgürlüğe izin veren yani tam serbestlik tanıyan liderlik modeli, liderlerin otorite kullanımını dışladığı için örgüt içerisinde anarşik bir yapının oluşmasını ve tüm insanların arzu ettikleri hedeflere yönelmesini sağlar (Eren, 2012, s.453; Zeyrek Şirin, 2019, s.37).

İlham veren ve güçlendiren liderlik davranışları; daha fazla şefkat gösterebilen kişilik yapısına sahip olup bireyleri cesaretlendiren ve otorite yaratarak katılımlarını sağlayan, ilham verici ve güçlendirici liderlerin davranışlarıdır. Bu liderler, bireyleri beklenenden daha fazlasını başarmaya motive eder. Yaratıcı, ilham verici, güçlendirici liderliğin çalışan bireyler üzerinde duygusal etkisi olsada, gelecek için birçok vizyonu

vardır. Belirlenen vizyonu takipçilerine ileten yaratıcı güçlendirici liderler, çalışanları vizyonu anlama konusunda motive eder. Çalışan bireyleri etkilemek için yazılı veya sözlü iletişim kurma ve davranışlarıyla insanları etkileme konusundaki benzersiz yetenekleri açısından karizmatik liderlere benzerler (Zeyrek Şirin, 2019, s.38).

Bir koçun liderlik davranışı, başkalarına yardım ederken gerekli ve yararlı becerileri kullanarak öğrenebilmek olarak tanımlanabilir. Astları karşılaştıkları örgütsel güçleri analiz etmeleri için yönlendiren ve eğiten liderlik türü, koç tipi liderlik olarak adlandırılır. Spor koçları gibi, bu liderler de astlarının yanlış davranışlarını tespit eder ve bu davranışları düzeltmek için bireylere önerilerde bulunurlar. Bu gelişmeler bağlamında şirketlerdeki geleneksel yukarıdan aşağıya ilişkilerin niteliğini de değiştiren koç tipi liderlik, yöneticilerin patronundan çok koç ya da eğitmen gibi hareket ettiği bir liderlik tarzıdır. Örgütlerde takım çalışmasına yüksek değer veren yöneticilerin yükselişi de böyle bir liderliğe ihtiyaç doğurmaktadır (Güney, 2001, s.307). Geleneksel yöneticiler, hiyerarşik ve mekanik bir yapı içinde faaliyetlerini sürdürürler. Bu tür şirketlerde çalışanlar sadece kendileriyle ilgilenir ve liderin işini en doğru yapan kişi olduğunu düşünürler. Bu varsayımlar koç tipi yöneticilere yol açar; şirketleri yöneterek kararlar alıyorlar ama diğer çalışanların fikirlerinden yararlanamıyorlar. Bu nedenle çalışanlar, yeni ürünler yaratarak verimliliği artırma sürecine katılmazlar. Bu durumda şirketlerde koç tipi liderlik geliştirmek daha da önemlidir.

Liderler, tatmin edici verimlilik seviyelerini korumak ve standartların altında performansı artırmak için danışman liderlik davranışı sergilerler. Söz konusu danışman liderliğin başarısına ulaşmak için liderler öncelikle çalışanların kapasitelerini, görevlere yaklaşımlarını ve verilen görevleri yerine getirme yeteneklerini gözlemlemelidir. Bu gözlemler sonucunda çalışanların sorduğu sorularda iyi olanlar mutlaka ödüllendirilmelidir. İşle ilgili problemler varsa problemlerin kaynakları araştırılmalı ve çalışanların göreve uygunluğu ve göreve olan istekleri sorgulanarak tartışılmalıdır. Danışman yöneticiler, karar alma aşamalarında çalışanların düşüncelerini dahil ederek onları karar verme sürecine dahil etmeye çalışırlar. Danışman liderler, ödüllere daha fazla önem vererek ancak çalışanların katılımını sağlamaya da özen göstererek kararları kendileri verirler (Zeyrek Şirin, 2019, s.42).

Liderler, organizasyonlarda değişimi başlatmakla kalmaz, Aynı zamanda kalıcı sonuçlar elde etmeyi amaçlar. Bilgi sistemlerinin hızlı gelişimi ve değişimi nedeniyle toplumları eskisi kadar kolay yönlendirmek mümkün değildir. Liderlik vasıflarına sahip kişilerin kendilerini her alanda iyi donatmaları önemlidir. İnsanlar talep ve ihtiyaçlarını karşılamak için birlikte örgütlenerek yaşamlarını sürdürmek isterler. Bu nedenle, örgütlerin hedeflerine ulaşmak ve istenen sonucu elde etmek için yönlendirilmeleri gerekir. Bu nedenle liderlik, özellikle yönetime ihtiyaç duyulan durumlarda önemlidir (Bakan ve Doğan, 2013, s.3; Zeyrek Şirin, 2019, s.4).

2.3. Liderin Güç Kaynakları

Güç, felsefi, tarihsel, sosyolojik ve diğer alanlarda her düzeyde var olan bir olgudur. Güç olgusu tüm boyutları ile ele alındığında liderlik bağlamında bütüncül içerimleri daha iyi anlaşılabilir. Güç olgusunu, özellikle güç kaynakları, gücün kullanımı, otorite, örgütlerde politik davranış, örgütsel bağlılık, iş tatmini vb. gibi ilgili kavramlarla etkileşim kurarak, olası sonuçlarını araştırmak, yönetici ve çalışanların davranışlarını etkileyebilecek gücün çeşitli yönlerini ortaya koymak liderlerin güç kaynaklarını tespit etmekte önemlidir. Güç ile otorite birleştiğinde toplumsal etkisinin pekiştiği ve kabulünün arttığı söylenebilir. Lider, gücün yasal olarak ve belirli bir pozisyon veya statüde birikmesi olarak tanımlanır (Çalışkur, 2016, s. 30).

Liderler, izleyicilerini etkilemek için çeşitli güç kaynaklarından yararlanır. Buradan aldıkları güçle seyirciyi kendi belirledikleri hareket ve tavırlara yönlendirebilirler (Çolakoğlu, 2018, s.4). Liderlerin güç kaynakları arasında ödül, ceza ve meşru güç konum gücü, referans ve uzmanlık gücü ise kişisel güç olarak anılmaktadır. Bu beş güç kaynağı arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır. Çalışanların performanslarını artırmak için bu ilişkileri bilmelerinde yarar vardır (Özdemir, 2015, s.601). Bu güç kaynakları aşağıdaki gibi açıklanması mümkündür.

2.3.1. Pozisyon gücü

Güç, başkalarını etkileme yeteneğidir. Bireylerin başkalarını etkilemek için kullandıkları kaynaklar güç kaynaklarıdır. Frenc ve Raven (1968, s.152) beş temel güç ilişkisi teorisi geliştirmiştir (Özdemir, 2015, s.600). Bunlar arasında pozisyon gücü, liderin örgüt içerisinde ödül, ceza ve meşru güçleri uygulayabildiği pozisyon veya konumun gücünü ifade eder. Bu kapsamda, örgütsel bağlamda pozisyon gücü aşağıdaki şekilde üç grupta toplanabilir.

2.3.1.1. Meşru güç

Liderin kişiliğinden bağımsız olarak meşru güç, liderin örgütsel hiyerarşideki konumundan kaynaklanır ve astları tarafından belirli bir konuma seçilen veya atanan bir liderin kullandığı otorite algısını ifade eder (Mossholder, Bennett, Kemery ve Wesolowski, 1998, s.534). Aynı zamanda bu güç yasallıkla ilişkilendirilir (French ve Raven, 1959, s.5). İnsanlar, liderin gücünü makamla özdeşleştirmekte ve bu makamı elinde bulunduran liderin bir miktar yetkisi olduğunu kabul etmektedir (Bayrak, 2001, s.26; Koçel, 2014, s.433; Meydan ve Polat, 2010, s.131).

Bu örgüt hiyerarşisinden kaynaklanan ve liderin örgütteki statüsü aracılığıyla sahip olduğu güçtür. Kişinin konumuna göre çevresindekileri etkileme gücü ve yetkisini ifade eder (Eraslan, 2004, s.162). Araştırmacılar, bu güce dayalı etkileme çabalarının gözetim gerektirdiğini ve bunun gerçekleşmesi için uygun ortamın olduğunu aksi takdirde yasal güç kaynağının azalacağını bulmuşlardır (Silver, 1981, s.3; Bakan ve Büyükbeşe, 2010, 76).

2.3.1.2. Ödül gücü

Ödülün gücü, bir astın, liderin kendisini beklenen davranış için ödüllendirebileceği algısından kaynaklanır. Bu, ödüllendirme kaynaklarına sahip olan ve başkalarını ödüllendirebilen liderin bunu bir güç aracı olarak kullanabileceği anlamına gelmektedir (Koçel, 2014, s.434). Bu güce faydacı güç de denir ve maddi kaynaklar üzerindeki kontrol bu güce dayanır. Grup içinde maaş artışı, ek ücret, terfi, daha fazla sorumluluk, daha önemli iş, statü değişikliği, övgü, tanınma, onur gibi araçlarla ifade edilen ödüller elde edilebilir (Meydan ve Polat, 2010, s.131).

Bireyin değerleri için faydalı ödüller elde etmek ve iletmedeki taktik, görevleri tamamlamanın, başkaları için değer yaratan şeyleri veya başkaları için yararlı olan bilgileri toplamanın faydalarını vurgulamaktır (Jex, 2002, s.288). Genel olarak bir liderin kontrolü altında ne kadar çok ödül varsa ve astlar için bu ödüllerin önemi ne kadar büyükse, liderin ödüllendirme gücü de o kadar fazladır. Ancak bu güç uzun bir süre boyunca kullanılırsa astların duygusal ilişkilerini ve tatminlerini etkileyebilir. (Arun, 2008, s.45; Bakan ve Büyükbeşe, 2010, 76).

2.3.1.3. Ceza gücü

Cezalandırma gücü, astın hata yaptığında liderin onu cezalandırma gücüne sahip olduğu algısından kaynaklanır. Amirinin onu bu şekilde algılaması kadar cezalandırma

gücüne sahip olması da önemlidir (Koçel, 2014, s.433). Ceza (zorlayıcı) gücün algılanması örgütten örgüte değişebilir, ancak farklı biçimler de olabilir. Fiziksel zorlama, reddetme, rütbe düşürme, ücret artışlarını önleme, davranışı cezalandırma ve örgütle ilişkileri kesmenin yanı sıra bu araçlar arasında maddi ve manevi araçlar da yer alabilir (Başaran, 2000, s.65; Koçel, 2014, s.433). Ödül gücünün tam tersi olan ceza üzerine kuruludur. Astlar bir liderin emirlerine itaatsizlik ettiğinde, zorlayıcı güç kontrol ve cezalandırma sağlar (Meydan ve Polat, 2010, s.131).

2.3.2. Kişisel güç

Carson, Carson ve Roe (1993, s.1162) yaptıkları bir çalışmada uzmanlık gücü ile referans gücü arasında bir neden-sonuç ilişkisi keşfettiler. Yöneticilerin referans gücünün, yetkinliklerinin bir sonucu olarak büyüyebileceği iddia edilebilir. Gerçekte, örgütsel gücün yararları ve yasal otorite, yöneticilerin kendi kişisel güçlerini geliştirmelerine yardımcı olabilir (Özdemir, 2015, s.601). Bu kapsamda liderin kişisel güçleri arasında yer alan referans olma ve uzman gücü aşağıdaki bölümlerde anlatılmaktadır.

2.3.2.1. Uzman gücü

Uzmanlık gücü, bir astın liderin deneyimli veya bilgili olarak algılanması anlamına gelir. Bu algının temeli, bireyin liderin kendisinden daha fazla bilgi ve deneyime sahip olduğu varsayımdır. Liderde bu gücü algılayan ast için lider hem planlama, yönetme, koordine etme gibi işle ilgili konularda bilgili hem de astlarını kolayca etkileyebilen bir liderdir (Koçel, 2014, s.483). Bunun nedeni, insanların belirli bir alanda bilgi ve deneyimi yüksek olan yöneticilerin talimat ve önerilerini dinlemeye ve kabul etmeye daha istekli olmalarıdır (Meydan ve Polat, 2010, s.130). Liderin görevine ilişkin bilgi, beceri ve uzmanlığını takipçilerinin kabul etmesinden kaynaklanan güçtür (Bakan ve Büyükbeşe, 2010, 76).

Uzmanlık gücü, takipçinin liderlik deneyimine, uzmanlık bilgisine ve görevde uzman olma algısına dayanır (Rahim, Antonioni ve Psenicka, 2001, s.198). Bu gücün oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Çünkü uzman konuşmaları insanlar üzerinde daha büyük bir etkiye sahiptir. Ancak bu otorite biçiminin başka alanlara da yayıldığı ve etkisinin büyüdüğü açıktır. Örneğin bir matematikçi, siyaset, din, sanat gibi uzman olmadığı alanlarda görüşlerini yanlış da olsa dile getirerek liderliğini bu alanlara aktarabilir. Bunun nedeni insanların önemli bir kişinin söylediklerini kabul etme eğiliminde olmalarıdır (Özdemir, 2015, s.601).

2.3.2.2. Referans olma gücü

Referans gücü, bir yöneticinin personeli onlarla özdeşleştirerek onları ikna etme kapasitesini ifade eder. Yönlendirme gücüne sahip biri, örnek alınan, saygı duyulan ve örnek gösterilen kişidir. Burada kişinin olağanüstü kişiliği ve iletişim yetenekleri gücün kaynağıdır (Özdemir, 2015, s.601). Üstün kişilik özellikleri ast tarafından olumlu algılanıp üst ile özdeşleştirildiğinde, asttan gördüğü ilgi ile üst, istenen davranışı yönlendirir ve harekete geçirir (Çalışkur, 2016, s. 35).

2.4. Liderlik Teorileri

Liderlik, kapsamlı araştırmalara konu olmuştur. Bu araştırmalar belirli metodolojiler üzerinde birleşmiş ve belirli hipotezler geliştirmiştir (Çetin, 2013, s.22). Liderlik konusundaki en önemli yaklaşım ve teoriler aşağıda belirtilmiştir.

2.4.1. Özellikler teorisi

Lider olabilen ve olamayan yöneticilerin özelliklerini inceleyen ve liderliğin doğuştan gelen bir durum olduğunu ileri süren özellikler hipotezine göre insanlar belli bir zaman sonra lider olamazlar (Maxwell, 1999, s.78). Bu konuda bilim adamları bölünmüş durumdadırlar. Kişilikten kaynaklanan farklılıklar bu durumu açıklamaya çalışmak için kullanılmıştır. Geleneksel yaklaşım olarak da bilinen bu bakış açısı, insanların kişisel özelliklerinden dolayı lider olduklarını kabul etmektedir (Baron ve Greenberg, 2000, s.447). Özellikler teorisi, bazı doğuştan özelliklerin insanları birbirinden ayırdığını iddia eder. Maxwell'e (1999, s.79) göre bu özellikler, fiziksel özellikleri (boy, kilo, güç ve sağlık gibi) ve psikolojik özellikleri (uyum, güven, yenilik, ahlak, özerklik, hırs, takım çalışması, sorumluluk vb.) ve doğuştan gelen yetenekleri (zeka, verimlilik, bilgi vb., retorik, yaratıcılık, politika, planlama, diplomasi vb.) şeklinde tanımlanmaktadır.

Özellikler kuramına göre yapılan çalışmalarda etkili devlet adamlarının temel liderlik özelliklerine ilişkin etkili liderlerin temel özelliklerini belirlemek için araştırmalarda bulunulmuştur. 1904 ile 1948 yılları arasında liderlik özellikleri üzerine yapılan bir araştırmada, analiz yapıldıktan sonra liderlik özellikleri beş kategoriye ayrılmıştır. Buna göre özellik yaklaşımı karmaşık ve ihmal edilemez değişkenlerden etkilenmektedir. Bunlar; zeka, isteklilik, sözlü iletişim becerileri, özgünlük, muhakeme; bilgelik, bilgi, atletik performans açısından kazanç; bağlantılılık, başlangıç, süreklilik, yırtıcılık, özgüven, mükemmellik arzusu açısından sorumluluk;

etkinlik, sosyallik, işbirliği, uyum açısından katılım; sosyo-ekonomik konum ve popülerlik durumudur (Hoy ve Miskel, 2010, s.379).

2.4.2. Davranışsal teori

Davranışçı liderlik teorileri, liderlerin davranışlarını temel alır. Bu teorilerin temel amacı, liderlerin diğerlerinden farklı olarak ne tür davranışlar sergilediklerini ortaya çıkarmak ve böylece liderliği davranışla açıklamaya çalışmaktır. Bir yandan davranışın, bir kişinin kişilik özelliklerinin bir ifadesi veya yansıması olduğu söylenebilir. Davranış teorilerine göre lider, grup üyelerinin çabalarını desteklemeli, kişisel değerlerini sergilemeli ve örgütsel prosedürleri açıkça sunmalıdır (Zel, 2001, s.7). Davranışların ortaya çıkarılmasıyla, hem gayri resmi hem de resmi liderler görünür hale gelir. Lideri tanımlayabilecek etkili davranışlar ortaya çıkarıldığında, liderlik davranışları eğitim yoluyla öğrenilebilir. Liderin davranışına karşılık olarak grubun diğer üyelerinin davranışları, lider ile izleyenler arasındaki davranışsal ilişkileri yakından inceleme fırsatı sunar.

Davranışçı kuramın temel varsayımı, liderin kişisel özellikleri, lider olarak hareket ederken sergilediği tutumlar ve bu tutumları yansıtan eylemlerden çok, lideri etkili ve başarılı kılan eylemlerine dayanmaktadır. Bu sebeple liderin başarılı ve etkili olmasını belirleyen 19 ana faktör tespit edilmiştir (Yıldırım, 2010, s.18). Davranış kuramı üzerine yapılan başlıca çalışmalar; Ohio Eyaleti ve Michigan Üniversiteleri tarafından yürütülen araştırmalar, Likert'in Sistem Modeli Çalışması, Blake ve Mount'ın Liderlik İzgarası Araştırması, Tannenbaum'un Liderlik Çizgisi Teorisi Çalışması ve Schmidt Bale'in Harvard College Studies ve Gary Yukl'un Liderlik Davranış Modelleri Çalışması ile sürdürülmüştür (Subaş, 2017, s.19).

Ohio College tarafından yürütülen çalışmalarda liderlerin iki davranışsal boyutunun olduğu açıklanmaktadır, bunlar insanı gözetme ve girişimciliktir (Öztop, 2008, s.56). Michigan Çalışmaları Koleji, 1950'lerin sonunda yaptığı araştırmalar doğrultusunda, iş odaklı ve insan odaklı şeklinde farklı iki liderlik davranışı saptamıştır (Yılmaz ve Ceylan, 2011, s.283). Üretim odaklı liderlik ve insan odaklı liderlik, insan faktörü boyutlarıyla karşılaştırılabilir ve Ohio çalışmalarında keşfedilen yapıyı harekete geçiren yeni gelişen iki liderlik tarzıdır (Lunenburg ve Ornstein, 2013, s.108). Yönetim gözeneği teorisi, liderlik davranışlarını tanımlamak için iyi bilinen bir yöntemdir. Bu teori liderliği insanlara ilgi ve verimliliğe ilgi gibi iki boyuta dayandırır

ve bu iki boyutu yatay ve dikey bir eksenle konumlandırır ve ortaya çıkan matris, beş olası liderlik stilini göstermektedir (Öztop, 2008, s.9; Yılmaz ve Ceylan, 2011, s.284).

Tannenbaum ve Schmidt, Liderlik Çizgisi Teorisinde liderlik kavramını çizgiye oturtarak yedi teste tabi tutmuş ve paylaşımcı liderlik tipinin diğerlerinden daha iyi performans gösterdiğini bulmuşlardır. Araştırmalarında, demokratik liderliği, otoriter liderlikten liderlik yelpazesinin diğer ucuna konumlandırmışlardır (Zel, 2001, s.130). Diğer taraftan Maxwell (1999, s.78), liderlik davranışlarının dört davranışsal kategorisinin destek, karşılıklı etkileşimi kolaylaştırma, amaca vurgu ve işi kolaylaştırma olduğunu keşfetmiştir. Başka bir davranış teorisyeni, Douglas McGregor, tarihsel insan perspektiflerini analiz etmiş ve bunları X ve Y teorileri olarak bilinen iki ana kategoriye ayırmıştır. McGregor'a göre geleneksel organizasyon, karar merkezi, ast-yönetici ilişkileri ve görev yönetimi ile insan doğasına ve motivasyonuna ilişkin inançlara dayanmaktadır (Hersey ve Blanchard, 1982, s.48; Subaş, 2017, s.19).

2.4.3. Durumsallık teorisi

Fred Fiedler durumsallık teorisi kapsamında, bir liderin oluşumu için destekleyici bir ortam potansiyeli gerekli olduğunu belirtmektedir. Fiedler'e göre, bir liderin karakterinin kişilerarası ve işi tamamlama kapasitesi ile çevrenin yapısal unsurları, onun liderlik tarzını etkiler. Sonuç olarak karşılaştıkları koşullara bağlı olarak, bazı liderler bir organizasyonda başarılı iken diğer organizasyonda başarısız olabilir (Wadsworth, 2000, s.121). Her halükarda, üst düzey liderlik niteliklerini ve eylemlerini belirlemede başarısız olmuşlardır. Modern araştırmacılara ve okul yöneticilerine göre liderlik uygulaması, tek bir özellik setinde özetlenemeyecek kadar karmaşıktır. Durumsallık stratejisinin daha güvenilir olduğu fikri daha çok tercih edilmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2013, s.111).

Hoy ve Miskel (2010, s.384) liderlik durumlarının farklı ortamlarda ortaya çıktığını öne sürerler ve bu koşulları örgütteki yapısal özellikler, ana özellikler, ikincil özellikler, iç ve dış çevresel özellikler olmak üzere beş sınıfa ayırırlar. Durumsallık çalışmaları ayrıca hangi koşulların önemli olduğunu da inceler. Bu kapsamda Robert House ve Martin Evans'ın Yol-Hedef Teorisi, Vroom ve Yetton'un Normatif Teorisi, Fiedler'in Durumsal Liderlik Teorisi, Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi, Paul Hersey ve Kenneth Blanchard'ın Liderlik Teorisi gibi yaklaşımlardır (Şişman, 2011, s.45). Fiedler, örgütte liderler ve üyeler arasındaki ilişki, örgütteki pozisyon dağılım

durumu, liderin pozisyon gücü konumu aracılığıyla aldığı resmi otorite ilişkileri ve farklı faktörlerin liderin performansı üzerindeki etkileri hakkında bir model geliştirmiştir (Öztop, 2008, s.10).

Hersey ve Blanchard, lideri belirleyen başlıca faktörlerin takipçilerin olgunluğu olduğunu savunurken, Reddin liderin esnekliğe yaklaşma yeteneğini açıklayan etkililik teorisini geliştirmiştir. Vroom-Yetton ise Liderlik (Karar Ağacı) Modelinde alınan kararın her koşulda en iyi olmasını sağlayacak bir sürecin olmadığını vurgulamıştır. Bu nedenle lider, çalışanların üretkenliğini ve etkinliğini artırmak için farklı problemlerin çözümünde farklı karar verme yöntemleri kullanmalıdır (Yıldırım, 2010, s.5). House ve Evans'ın 1970 yılında ortaya attığı Yol-Amaç Teorisi, liderin doğasında var olan niteliklerinden çok davranışlarını ve koşullarını vurgulamaktadır. Bu kavram, liderin rolünün astları hedefleri ve onlara ulaşmanın yollarını açıklayarak motive etmektir. Modelde dört tür liderlik davranışı olduğundan bahsedilmektedir. Bunlar; buyuran, destekleyen, katılan ve başarı odaklı liderlik davranışlarıdır (Güney, 2001, s.294).

Yol-amaç teorisi, hem örgütsel hem de bireysel hedeflere ulaşmak için çalışan motivasyonunu artırmanın yöneticinin görevi olduğunu belirtir. Yol-amaç teorisi, çalışanlar örgütsel ödüllerin yanı sıra işlerini başarılı bir şekilde yapmalarını sağlayacak davranışları öğrenmeli ve yönetici bunları oluşturmak için çalışanlarla birlikte çalışmalı şeklinde bir düşünce savunmaktadır. Ödüllerin değerini artırmak için yöneticinin çalışanlarla hangi ödüllerin değerli olduğu hakkında konuşma yapması önem taşımaktadır. Ohio College'ın liderlik teorisi ve Reddin'in üç boyutlu liderlik teorisi, Hersey ve Blanchard tarafından yeni bir olasılık teorisi oluşturmak için birleştirilmiştir (Hogan ve Hogan, 2001, s.47). Hersey ve Blanchard'a göre liderin takipçilerinin olgunluk düzeyi, birinin iyi bir lider olup olmadığını belirlemede kilit faktördür. Takipçilerin olgunluk düzeyi, deneyim, uzmanlık, yetkinlik, mesleki bilgi, kişilik özellikleri, konum, örgütteki bağımsızlık derecesi, özelliklerinin derecesi, lider algısı, liderden beklenenler gibi alt değişkenlere ayrılabilir (Wadsworth, 2000, s.95; Subaş, 2017, s.20).

2.4.4. Modern teoriler

Günümüzde modern teoriler kapsamında yeni liderlik tipleri ortaya çıkmıştır. Günümüzde yöneticiler ve liderler tarafından seçilen ve onların yönetim anlayışlarını

yansıtan uygun liderlik tarzının seçimi, bir örgütün başarısında önemli rol oynar. Çünkü liderlik tarzı, yöneticinin örgütsel hedefleri gerçekleştirmek, ortaya çıkan sorunları çözmek için çalışanların motivasyonunu ve çalışma ortamını dikkate alarak seçtiği davranış tarzıdır (Hicks ve Gullet, 1981, s.234). Liderlik kavramının herkes tarafından kabul edilen tek bir tanımı olmadığı gibi her kurum ve gruba uygun tek bir liderlik tarzı da yoktur. Liderlik konusunda yapılan ve halen yapılmakta olan araştırmalar, çevre koşullarını, liderlik sürecini ve liderin kişisel özelliklerini dikkate alan farklı liderlik tarzlarını ortaya çıkarmıştır (Çelik ve Sünbül, 2008, s.50; Bakan ve Büyükbeşe, 2010, s.75). Bu kapsamda modern teoriler bağlamında başlıca liderlik tipleri; dönüşümsel liderlik, prensipli liderlik, etkileşimsel liderlik, hizmetkar liderlik, girişimsel liderlik, stratejik liderlik, vizyoner liderlik, güçlendirici liderlik ve otoriter liderliklerdir.

2.5. Liderlik Tipleri

Değişim, dönüşüm, gelişim, yenilikçilik ve girişimcilik gibi faktörler örgütlerin geleceği için önemlidir. Örgütsel performansın artmasında ve gelişmesinde çalışan davranışları büyük rol oynamaktadır. Bu nedenle çalışanların davranış kalıplarının ve örgütlerin geleceği üzerindeki etkilerinin araştırılması önemlidir. Davranışları aracılığıyla liderler, yaratıcılığı ve girişimciliği bastırmak yerine teşvik eden bir örgütsel iklim yaratmaya yardımcı olarak çalışanlarının yenilikçiliğini ve girişimciliğini dolaylı olarak etkiler. Yenilikçi liderlik davranışı, günümüzün dijital çağında çok popülerdir. Çoğunlukla iş süreçlerini yeni teknolojilerle iyileştiren yöneticileri hedeflemektedir. Girişimci ve yenilikçi davranışların iş performansını olumlu anlamda etkilediği bulunmuştur (Çalışkan ve Akkoç, 2012, s.5). Liderlik davranışlarına ilişkin araştırmalar incelendiğinde, liderlik teorilerinin liderliği farklı yönleri ile değerlendirdiği görülmektedir. Bu kapsamda liderlik tipleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir (Subaş, 2017, s.22; Zeyrek Şirin, 2019, s.26).

2.5.1. Dönüşümsel liderlik

Dönüşümsel (yenilikçi) liderliğin ilk çalışmaları irade, özgüven, erdem ve vizyon gibi nitelikleri vurgulamıştır (Brown, 2002, s.21). Bu yaklaşımda lider, vizyoner bir yapı içinde oluşturduğu normları uygulama etkisi ile astlarının motivasyonunu ve moral değerlerini artırmayı amaçlar. En geniş anlamıyla yenilikçi liderlik, insan ve değişim odaklı bir stratejidir. Yenilikçi liderlik, insanlarda değişim yaratarak organizasyonun değişime ve çevre koşullarına uyum sağlamasını amaçlar.

Yenilikçi liderlik, örgüt üyelerinin varsayımlarını, tutumlarını ve davranışlarını etkileyerek ve örgütün misyon ve hedefleri için birlik yaratarak büyük bir değişim yaratma sürecidir (Dyck, 2001, s.53). Yenilikçi liderler, takipçilerinin ihtiyaçlarını, isteklerini ve değerlerini değiştirmenin yanı sıra tam potansiyellerini ortaya çıkararak, takipçilerinin özgüvenini artırır. Sonuç olarak, çalışanlarını teşvik etmek için daha iyi sonuçlar sağlamaya çalışırlar. Bass ve Steidlmeier'in (1999, s.188) araştırmasında yenilikçi liderlik; misyon ve vizyonu aktaran, saygı ve güven kazanan, başkalarında şevki, inancı, sadakati ve gururu artıran idealize edilmiş özellikler (karizma), düşündürücü motivasyon, yani yüksek beklentileri ifade etme, sembollerle çalışmaya odaklanma, önemli araçları basit bir şekilde açıklama, zekayı, mantığı ve titiz problem çözme ve ayrıca her çalışan için entelektüel teşviki destekleyen mentorluk, koçluk ve danışmanlığın özelliklerini içermektedir.

Dönüşümsel liderin işi, insanlara değer vermek, onlara önemli olduklarını hissettirmek, onları organize etmek ve insanlara organizasyonu mükemmelleştirmeleri için ilham veren bir amaç ve anlam duygusu yaratmaktır (Bogda, 2007, s.5). Yenilikçi liderler, takipçilerine ilham verir ve devrimci değişimi teşvik eder. Bu liderler, takipçileriyle basit bir yeterlilik ve etkinlik alışverişinin ötesine geçen insani özellikler ve bağlantılar sergilerler. Daha iyi olmak için ısrarlı bir dürtüleri vardır. Ancak değişim, farklılaşma anlamına gelir. İnovasyon, bir ürünün, sürecin veya hizmetin tanıtılmasına veya geliştirilmesine yol açan yeni bir fikirdir. İnovasyon, söz konusu işi geliştirmek değil mevcut sorunları çözmek ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için yeni yollar bulmaktır. Yenilikçi liderlerde yenilik onlar için bir kişilik özelliği olduğu için büyük bir motivasyon sergilerler. E-ticaret ve internet ticareti çağında, bu yaratıcı liderlik yaklaşımı özellikle çok tercih edilmektedir. Öncelikle iş süreçlerini yeni teknolojilerle geliştirmek isteyen yöneticilere yöneliktir. Yenilikçiler daha hırslı, teknoloji konusunda bilgili, oyunlarının zirvesinde ve işi kolayca yapabilen olma eğilimindedir (Joseph, 2003, s.101).

Dönüşümcü liderlik, liderlerin ortak inançlarına ve kişisel değerlerine dayanmaktadır (Kunhert ve Lewis, 1976, s.649). Liderler, liderlik becerilerini geliştirmek ve önemli başarılarla imza atmak için takipçilerini etkiler ve onlara ilham verir (Bass ve Riggio, 2006, s.76). Dönüşümsel liderler, kurumlarının belirlediği hedeflere ulaşmak için oluşturdukları mevcut vizyon ile gerekli organizasyonel koşulları tesis ederek, çevresel farklılıkları fırsatlara dönüştürürler. Bu liderler,

kurumların ve çalışanların değer ve inançlarından etkilenir ve ihtiyaçlarında farklılaşmayı beraberinde getirir. Çalışanların yeteneklerini ve fikirlerini ortaya çıkararak güven ortamı oluştururlar (Sandıkçı, Vural ve Zorlu, 2005, s.2382).

Bir lider, takipçileri arasında bir birlik duygusunu beslediğinde, dönüşümcü liderlik şekillenmeye başlar. İzleyicilere zorlukların üstesinden gelmeleri için yeni yollar sağlar ve kendilerine sunulan fırsatları görmelerini sağlar. Dönüşümcü liderler, yalnızca takipçilerinin performansını değil, aynı zamanda bireysel, grup ve örgütsel gelişme ve yeniliği de optimize etmeye çalışırlar (Avolio ve Bass, 2009, s.4). Bass'a (1985, s.17) göre dönüşümsel liderlik stratejisi geleneksel liderlikten farklıdır. Bu ayrımı vurgulamak için iki liderlik tipi arasındaki farkları vurgulamakta ve aralarında belirgin ayrımlar çizmektedir. Geleneksel liderin belirli koşullar altında ödüllendirici faaliyetlerde bulunduğunu, aktif ve pasif istisna yönetimi uyguladığını ve müdahale becerilerini agresif bir şekilde kullanmadığını ileri sürer. Karizma, ilham, entelektüel teşvik ve bireysel destek, dönüşümsel lideri tanımlamaktadır (Çolakoğlu, 2018, s.28).

2.5.2. Prensipli liderlik

Prensipli (ilkeli) liderliğin arka planında, doğada bazı kanun ve ilkelerin olduğu ve insanlardan bu kanunlara uymalarının beklendiği felsefesi yer alır. İlkeli liderlik, doğa kanunlarının kolayca ihlal edilemeyeceği tezine dayanmaktadır. Kanıtlanmış bu ilkeler tarafından yönlendirilip kontrol edildiklerinde hem bireyler hem de kuruluşlar daha üretkendir. Bu ilkeler kişiler arası ve kişisel sorunlar için hızlı düzeltmeler sağlamaz. Aksine düzenli olarak uygulandıklarında bireylerde, ilişkilerde ve organizasyonlarda köklü değişiklikler meydana getiren temel ilkelerdir. Değerlerden farklı olarak, ilkeler nesnel ve dışsaldır. Bu bağlamda ilkeli liderler, koşullar ne olursa olsun doğa kanunlarına uygun hareket ederler (Joseph, 2003, s.104). İlkeli liderler içsel olarak motive olurlar; kusursuz bir dünya inşa etmek için hareket ederken belirli kurallara uyarlar. Düzenlidirler ve iyi planlama yaparlar.

İlkeli liderler, planlama eksikliği ve belirsizlik olduğunda stres yaşarlar. Bir liderin sorumluluğu başkalarını motive etmek ve net hedefler sağlamaktır. Görevlerinin tamamlandığına dair geri bildirim beklerler, ancak aşırı övgüyü can sıkıcı bulurlar (Bogda, 2007, s.32). İlkeli liderler yasalara uymaktan ve düzenli rapor almaktan yanadır. Titiz raporlara ve uygulamalara önem verirler. Yaptıkları şeyeye dikkat ederler ve onu eleştirmek için içlerindeki eleştirmenleri kullanırlar. Kendi

eylemleri ile başkalarının eylemleri arasında benzerlikler kurarlar. Disiplin ve düzenden hoşlanırlar. Uzun vadeli plan ve projelerle çalışırlar ve belirsizliği sevmezler. Şimdiki durumu, olması gerekenle karşılaştırma yaparlar. İşlerini en iyi şekilde yapmaya çalışmaktadırlar.

2.5.3. Hizmetkâr liderlik

Hizmetkâr liderlik, bir kişinin hizmet etmeyi arzulaması gereken doğal motivasyonla başlar. Liderlik etme arzusu daha sonra kasıtlı kararlarla ortaya çıkar (Joseph, 2003, s.104). Paydaşlarına hizmet eden liderlerdir. Paydaşlarının işlerini en iyi şekilde yapmalarını sağlamak için bunu yapar. Çalışanlarına değer verir, endişelenir ve destekçilerinin gelmesini teşvik eder. Kazandıklarından çok müritlerine sunduklarıyla yetinir. Birincil amacı, insanları çok çalışmaya, hedefler belirlemeye ve gerçekleştirmeye, eğitimlerini ilerletmeye ve zayıflık alanlarını güçlendirmeye teşvik etmektir (Bogda, 2007, s.38). Temel hizmetkar liderlik özellikleri arasında duygusal destek ve iyileştirme sağlama, toplumu iyileştirme, kavramları güçlendirme, astların hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olma, takipçilere öncelik verme, etik davranma, uzun süreli bağlantılar kurma ve hizmet etme yer almaktadır. Barbuto ve Wheeler'a (2002, s.15) göre hizmetkar lider, güçlü bir arzuya sahiptir, dinler, empati kurabilir, duygusal destek sağlar, farkındalık sağlar, ikna eder, kavramsallaştırır, tahminde bulunur, hizmet için hesap verebilirlik sağlar, insanların gelişimine değer verir ve birlik oluşturur.

2.5.4. Etkileşimsel liderlik

Etkileşimsel (işlemsel) liderlik teorisinde, çalışanın performansına göre ödüller verilir. Grubun başarısı ile bireyin çıkarları arasındaki ilişki vurgulanarak, yapılan planları yaymaya çalışır. Burns'e (1978, s.7) göre, etkileşimli liderlik, yönetici ile yönetilen insanlar arasında devam eden bir diyalog ile karakterize edilir. Bu görüşe göre lider, belirli görevleri yerine getirmekle görevlidir ve tamamlamalıdır. Lider, bu görevlerin başarıyla tamamlanması için astlarına tatmin edici bir tazminat sağlar. Bu karşılıklı alışverişin amacı Çelik'e (2012, s.18) göre ekonomik, politik veya psikolojik olabilir. Etkileşimli liderliğin temeli, lider ve takipçiler arasındaki ilişkidir. Lider, takipçilerini kaynaklar ve ödüller karşılığında çok çalışmaya, üretken olmaya ve projeleri iyi yürütmeye teşvik eder.

Doğru davranışı teşvik etmek ve uygunsuz davranışı caydırmak için liderlere beklenmedik ödüller vermek için etkileşimli liderlik yoluyla öğretilir. Takipilerini meşgul eden liderler sorumlu ve güvenilirdir. Sistemin düzgün kurulduğundan emin olmak için sık sık her kk Őeye dikkat ederler ve her Őeyin düzgün gittiğine güvenmek isterler. İnanılmaz derecede adil ve mantıklılardır. Anlaşmazlık olduğunda protokollere uygun davranırlar. Dünden bugüne değişmediği sürece kurallar ve tanımlanmış prosedürler bugün de geçerlidir. Ancak kurallara tam olarak uymayan olaylar gerçekleştiğinde sistem ker. Yalnızca alışanlara zaten karşılaştıkları zorluklar sunulduğunda ve bu soruna yönelik yönergeler önceden tanımlandığında işlemsel lider etkilidir (Joseph, 2003, s.105). Ekip olarak çalışmayı tercih ederler ve herkesin çözümün bir parçası olduklarını hissetmelerini isterler. Bunun nedeni, bir ekipte hem sorumluluğun hem de yetkinin paylaşılmasıdır (Bogda, 2007, s.6).

2.5.5. Girişimsel liderlik

Modern yönetim teorisinin çoğu insanlara girişimci olmayı öğreten liderlerden oluşur. Bu liderler yönetimde planlamaya ve ekip çalışmasına önem verirler ve bileşenleri ve malzemeleri stoklamak yerine gerektiğinde tamamen paylaşarak tasarruf sağlamaya çalışırlar. Drucker'ın (1974, s.430) belirttiği gibi, girişimci liderler doğal olarak hedeflere göre yönetim sergilerler. llebilir geri bildirimlerle, izleyecekleri yolu her zaman akıllarında olan hedeflerle uyumlu hale getirirler (Joseph, 2003, s.104). Girişimci liderler fırsatları ararlar ve fırsat bulduklarında risk alarak harekete geçerler. Her zaman fikir arayışındadırlar. Hızlı dşnrlenirler, belirsizlik zamanlarında hızlı kararlar alırlar, kararlılık ve azimle takip ederler ve güçlü sezgileri vardır. İnsan kaynaklarını seferber eder ve ikna yoluyla yaratıcılığı harekete geçirir. Onlar için öncelikler, olumlu bir itibarı korumak ve zirvede olmaktır. Prosedürleri başlatmak için inisiyatif alırlar ve bunları başarıyla bitirmek için birlikte çalışırlar (Bogda, 2007, s.42).

2.5.6. Stratejik liderlik

Stratejik yönetim, örgüt üyelerinin mevcut durumu analiz, strateji seçimi, uygulama, değerlendirme ve gerektiğinde ayarlamayı içeren bir dizi eylem olarak tanımlanabilir. Stratejik yönetimde tüm temel yönetim süreçleri (planlama, örgütleme, yönlendirme ve kontrol) kullanılmaktadır. Bu durumda stratejik yönetimin yöntemi bir strateji geliştirmek, uygulamak ve değerlendirmektir (Coutler, 1998, s.6). Stratejik liderler, bu süreçleri bir yönetim yaklaşımı olarak kullanan yöneticilerdir. Stratejik

liderlere göre bir yöneticinin sorumluluğu başarılı bir organizasyon yaratmaktır. Araştırma, müzakere ve planlama, etkili bir organizasyon oluşturmak için kullanılabilir. Stratejik lider, stratejisi olarak misyonu tanımlamayı, vizyonu oluşturmayı ve buna uyum sağlamayı seçmiştir. Bilgi, stratejik liderlerin tüm kararlarını bildirmek için kullandıkları birincil kaynaktır (Bogda, 2007, s.46). Stratejik liderler duygularını denklemin dışında bırakırlar, kararlarını gerçek bilgilere dayanarak verirler ve bu nedenle risk almaktan çekinmezler. Stratejik liderlik; bilgiyle yönetmek, bilgiyle geleceği inşa etmek ve ekip kurmak olmak üzere üç bileşenden oluşur (Wadsworth, 2000, s.45).

2.5.7. Güçlendirici liderlik

Güçlendirici liderliğin alt temaları arasında, işlerini yapmak için ihtiyacı olanlara yetki devri veya gücün paylaşılması yer alır. Bu tür güç paylaşımı, insanları kendi yeteneklerine ve etkililiklerine inandırır (Nahavandi, 1997, s.190). Yetki veren liderler, çatışmayı çözmeye yardımcı olacağına inandıkları için gerilimi azaltmak için bu ilkeleri uygulamaya çalışırlar. Herkesi çalışmalarına ortak olarak dahil ederek, anlaşmazlıkları ve sorunları önlemeye çalışırlar. Bir anlaşmazlık olduğunda, arabulucu görevi görürler. Karar vermede zorlanırlar ve bir seçim yapmadan önce herkese danışmaktan hoşlanırlar. Birlik ve beraberliği sağlamaya çalışırlar. Ortak bir misyon etrafında toplanmaya çalışırlar, düzenli ve huzurlu bir iş yeri oluşturmak için çaba gösterirler (Bogda, 2007, s.51).

Başkalarını güçlendiren liderler, birlikte karar verirler. Karar verme sürecine çok sayıda bireyin katılması, katılımcı tarzın başlıca özelliğidir. Bir başka ifadesi de demokrasidir; diktatör yerine halkın temsilcileri kararları almaktadır. Diğer bir ifade ise astların karar alma sürecine katılımıdır. Bu katılımın en yaygın biçimi, grup halinde karar almaktır; burada, başka bir patrone ziyade tüm grubun karar alma sürecine katılımıdır. Bu karar verme yöntemi, açık ve dürüst konuşmayı teşvik eder, bilgi ve fikirlerin paylaşılmasına izin verir, diğer seçeneklere bir şans verir ve kararlar birlikte alındığından tüm taraflar arasında ortak sorumluluk duygusunu besler (Joseph, 2003, s.103).

2.5.8. Vizyoner liderlik

Vizyoner liderlik, ilgili herkesi etki altında bırakabilecek ve harekete geçmelerini sağlayabilecek spesifik ve ulaşılabilir hedefler belirlemeyi, geleceği

sahiplenmeyi ve bu amaçla harekete geçmeyi gerektirir. Vizyoner liderlik, deneyime açık olmayı ve gelecekle ilgili belirsizlikleri ortadan kaldırmak için geleceği planlamayı esas alır (Aksu, 2009, s.112). Vizyoner liderlerin tarzlarını kuruluşlarına aktarabilmeleri için vizyonlarının paydaşları tarafından sahiplenilmesi gerekir. Bu durumda yenilik ve dönüşüm için güçlü bir vizyona ihtiyaç duyarlar. Önemli değişiklikler getiren vizyonerler, planlama ve zamanlamaya açık, büyük standartlar sergiliyor ve yüksek idealler belirler, hedeflerinden ve yönlerinden emin, çaba ve adanmışlık ilham verir ve kolayca anlaşılır ve ifade eder, kuruluşun özgünlüğünü ve benzersiz yeteneklerini yansıtır ve hırslıdır (Bennis, 1992, s.29).

Vizyoner bir liderin örgütünde dayanıklılık, güçlü gelecek iyimserliği, hızlı değişim, sınırlı gözetim ile yüksek profesyonellik, bağlantılı profesyoneller, türdeş fikirler, yenilik ve meydan okuma bulunur (Joseph, 2003, s.102). Vizyoner patronlar, ekip üyelerine yeni kavramları ve çabaları benimsemeleri için ilham verir ve hedefledikleri vizyonun peşinden gitmeleri için onlara yol gösterir. Heyecanlanmayı sever, kısıtlanmayı sevmezler. Kısıtlamanın kötü bir geleceğe mahkûmiyet olduğunu düşünürler. Onlara göre seçenek çok olmalıdır ve içlerinden en iyisini seçerek geleceğin konfor alanını oluşturmak önem taşımaktadır. Uzmanlık ve deneyim onlar için değerlidir. Çalışanların rahatsızlık duyduğu konuları gidermeyi ve onlara yeni fırsatlar açmayı tercih ederler.

2.5.9. Otoriter liderlik

Otoriter liderler tüm görevleri yerine getirirken kontrolü ellerinde tutmak isterler. Bunu yaparak kendi adalet anlayışlarını uygulamaya koyarlar ve bu anlayış içinde olayları kontrol altında tutmaya çalışırlar. Saygı duydukları kişilerin liderleri ve koruyucuları gibi davranırlar. Agresif ve kararlıdır. Güvenilir kişilerle iş birliği yapmak ve yönetebildikleri kadar yetkiyi onlara devretmek isterler (Bogda, 2007, s.52). Takipçilerinin duygularını önemli ölçüde etkileyen liderler, otoriter liderler olarak adlandırılır. Patron olmanın yanı sıra güçlü rol modeller, kahramanlar ve patronlar olarak görülürler (Joseph, 2003, s.102). Bazı insanlar, lider olmayan gruplarda veya yerleşik bir liderin değiştirilmesi gereken durumlarda lider olarak sunulduğunda, karizmatik liderlik sorunu gelişir. Dünya çapındaki devrimlerin karizmatik liderlerinin birkaçı dışında hepsi resmi olarak atanmadan yerlerine gelmiştir (Nahavandi 1997, s.184; Subaş, 2017, s.38).

Liderlerin özellikleri arasında karizma yer almaktadır. Karizma, muhataplarını etkilemek, ikna edici bir hitabet sahibi olmak ve güven aşlamak demektir (Kirel, 2001, s.47). Karizma; liderin nitelikleri ve davranış tipleri, liderliğin bulunduğu durum veya koşulları, takipçilerin ihtiyaçları ile bir grubun algı ve niteliklerini etkilemekten kaynaklanan ve diğerlerini harekete geçirebilen bir güç olarak kabul edilir (Maxwell, 1999, s.25). Karizmatik liderlik fikri, liderin olağanüstü niteliklere sahip olduğunu ve baskı altında başarılı olduğunu varsayar. Karizmatik liderin özel yeteneği ve gücü, takipçileri için güçlü bir etki kaynağıdır. Bu liderliğin ortak özellikleri, karizmatik liderin üstün yetenekleri, grup üyelerini yüksek düzeyde etkileme ve ikna etme kapasitesi, grup üyelerinin ihtiyaçlarına önem ve duyarlılık, özgüven ve cesarettir (Nahavandi, 1997, s.184).

Tüm bu liderlik davranışları incelendiğinde, dünyadaki gelişmiş örgüt yapılarında iş gücünün yenilikçi ve girişimci ruhu bu örgütlerin başarı sebepleri arasında kabul edilmektedir. Nispeten az değişen sektörlerde bile kuruluşlar hayatta kalmak için yaratıcı düşünmeyi ve yenilikçi yolları kullanmaya çalışmaktadır. Bunu sağlamanın en önemli yolu ise, büyük küçük her kademedeki organizasyonun çalışanlarının girişimci ve yenilikçi tutum ve davranışlar benimsemesidir.

2.6. Liderlik İle İlgili Çalışmalar

Modern işletmecilik çalışmalarının ivme kazanmasıyla birlikte girişimcilik eğilimleri önemli ölçüde değişmiştir. Bu değişimler sanayi devriminden sonra XXI. yüzyılda yoğunlaşmıştır. Bu eğilimlerden, işletme sahiplerinin, yönetim, liderlik, yenilikçilik ve başarılı araştırma ve geliştirmenin yanı sıra yenilik, rekabet gücü, üretkenlik ve yeni endüstrilerin ortaya çıkması yoluyla ekonomik büyümeye önemli ölçüde katkıda bulunmaya devam edecekleri açıktır. Firmaların rekabet gücü açısından önemi giderek artan bu eğilimler, yönetim kademesinin fırsat yaratma anlayışı, yenilikçilik dürtüsü ve başarı kapasitesinin değerlendirilmesinde kullanılan faktörlerden biridir. Bu kapsamda liderlik tipi algılamaların girişimci ve yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisine ilişkin alan yazında yapılan çalışmalar aşağıda açıklanmıştır.

2.6.1. Ulusal çalışmalar

Özler ve Koparan (2006, s.5) çalışmalarında, örgütlerde hedeflerin organize edilmesi ve sonuçların kalitesinin planlama becerisine sahip lider tarafından

yönetilmesi gerektiğini bildirmiştir. Çalışmaya göre, hedefe hızlı bir şekilde ulaşmak için ekip lideri sürekli ve sık sık geri bildirim vermesi gerekmektedir. Takımın performansının sonuçları ne olursa olsun, takım üyeleri ile paylaşmalıdır. Geri bildirim, ekip lideri ve üyeler arasındaki etkili iletişime dayalıdır. Takım başarısı bağlamında takım liderinin başarısından da söz edilebilir. Çalışma sonucunda takımın başarısının liderin başarısına, liderin başarısının da örgütün başarısına önemli ölçüde katkı sağladığı ortaya konmuştur. Aslan (2009, s.272), karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide çalışma yılı ve ücret değişkenlerinin rolünü incelediği çalışmada, karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Bu ilişki üzerinde çalışma yılının negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu, maaşın ise pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Gündüz (2010, s.212)'ün çalışmasına göre, bir lider, vizyonu, yetenekleri, eylemleri ve özgünlüğü nedeniyle stratejist olmaktadır. Firmaların ne kadar başarılı olduğunu etkileyen önemli bir faktör, girişimci liderliktir. Çalışmaya göre günümüzün rekabetçi ve dinamik iş hayatında bir örgütteki liderlerin, ayakta kalmak, varlığını devam ettirebilmek, rakiplerine ayak uydurabilmek ve gelişime katkıda bulunabilmek için girişimci liderlik niteliklerini kazanmak ve kullanmak zorunda olduğu tespit edilmiştir. Aksoy (2012, s.88) etik liderlik çalışmasını incelemiştir. Çalışma, etik liderliğin kurumsal vatandaşlık davranışının alt boyutları üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer bir çalışmada Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı (2012, s.34), sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile okul müdürlerinin yenilikçi ve etkileşimli liderliğinin ve öğretmenlerle geliştirdikleri etkileşimin bu davranış üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda yenilikçi liderlik davranışları sergileyen liderler ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlığı arasında pozitif ilişki olduğu, etkileşimsel liderliğin müdürler ve öğretmenler arasındaki ilişki ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlığı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu keşfedilmiştir. Bu bağlamda, işletmelerde daha yenilikçi ve girişimci liderlik davranışlarını teşvik etmek, yeni kavramlar bulmak, yeni üretim yöntemleri geliştirmek ve örgütsel yaratıcılığı teşvik etmek için yararlı bir strateji olabilir.

Cemaloğlu ve Duran (2021, s. 35)'a göre etkili liderler, ortak bir vizyon ve misyon geliştirebilen ve yürütebilen kişilerdir. Çalışmalarında, etkili liderleri süreklilik temelinde çalışanlarına profesyonel gelişim fırsatları vererek fark yaratan kişiler olarak tanımlarlar. Bireysel yenilikçi liderlerin bu konuda değişim yaratan

kişiler olduğu ve bireysel yenilikçi liderler ile dönüşümcü liderlerin vizyonerliklerinin bu yönlerden birbirini tamamladığı tespit edilmiştir. Ertürk (2022, s.283)'ün araştırmasına göre, okul yöneticilerinin okulları etkin ve verimli yönetebilmeleri için resmi sorumluluklarını yerine getirmenin yanı sıra liderlik özelliklerine de sahip olmaları gerekmektedir ve dönüşümcü liderler olarak yaratıcı eylemlerinin okul üzerinde önemli bir olumlu etkisi vardır. Sönmez (2023, s.127)'in araştırmasına göre liderler değişimi sahiplenebilecek, değişim için yeterli hazırlıkları yapabilecek, değişimle ilgili uygulamalara öncülük ederek çalışan güvenini artırabilecek, değişim uygulamalarına aktif olarak katılabilecek ve değişime ne kadar değer verdiğini gösterebilecek konumdadır. Bu kapsamda kadın öğretmenlerin genel olarak erkek öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde bu liderlik özelliklerini algılama ve değerlendirmeye sahip olduğu gözlenmiştir.

Akgün ve Sarbudak (2023, s. 518) çalışmalarında, bireysel yenilikçiliğin risk alma ve kanaat önderliği alt boyutlarında liderlik açısından önemli farklılıklar keşfetmiştir. Dönüşümcü liderlik ile bireysel yenilikçilik alt boyutları arasında güçlü ve pozitif yönlü ilişkilerin olduğu ve ilköğretim okul yöneticilerinin bireysel yenilikçilik düzeyinde öncü davranışlarda buldukları tespit edilmiştir. Kılınç ve Deniz (2023, s. 270)'in araştırmasına göre, stratejik ve dönüşümcü liderlik tarzlarının bireysel performans üzerinde hem iyi hem de önemli etkileri varken, stratejik liderliğin de dönüşümcü liderlik üzerinde olumlu ve önemli bir etkisi vardır. Ayrıca, stratejik liderliğin bireysel performans üzerindeki etkisinin, dönüşümcü liderliğin varlığı tarafından hafifletildiğini de göstermişlerdir.

2.6.2. Uluslararası çalışmalar

Podsakoff vd. (1990, s.114), yenilikçi liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda yenilikçi liderlik davranışının lidere duyulan güven aracılı örgütsel bağlılık üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Durham, Knight ve Locke (1997, s.214) çalışmalarında, destekleyici liderlerin ekip üyelerini sorumluluk almaya teşvik ederek hesap verebilirlik oluşturmak ve üyelerle iş birliği yapmak için çalıştığını tespit etmişlerdir. Bu kapsamda destekleyici liderlere sahip ekiplerin, diğerlerine göre daha kaliteli yöntemler bulabileceği ve buna bağlı olarak üretkenliklerini artırabileceği sonucuna varılmıştır.

Örgütsel bağlılık, örgütsel yaratıcılık, performans, liderlik eylemlerinin tükenmişlik düzeyleri ve iş tatmini gibi çeşitli tutum ve davranışları nasıl etkilediğine dair çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Araştırmalara göre şirket veya departman sorumlusunun tutumunun çalışanların üzerinde büyük etkisi vardır. Örgütsel bağlılık üzerine ampirik araştırmaların öncüleri dört ana kategoriye odaklanmıştır. Bunlar bireysel özellikler, görev özellikleri, örgütsel özellikler ve liderlik davranışlarıdır. Bu alandaki erken araştırmalar, çalışan tutumları ve eğilimleri ile lider desteğine odaklanmıştır. Daha sonra bu çalışmalar yenilikçi ve girişimci liderlik davranışlarını içerecek şekilde genişletilmiştir (Podsakoff, MacKenzie, Moorman ve Fetter, 1990, s.113; Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000, s.524).

Alvarez ve Barney (2002, s.90) çalışmalarında, girişimci liderlik olarak bilinen liderlik türünün, örgütsel düzeyde yenilik peşinde koşma, bireysel düzeyde bir iş kurma ve pazar düzeyinde fırsatları yakalama gibi eylemleri içerdiğini ortaya koymuştur. Araştırmalar, ekibin öğrenme ortamının ve çalışma ortamının, ekip liderinin özelliklerinden önemli ölçüde etkilendiğini göstermiştir. Sarin ve McDermott (2003, s.726) çalışmalarında, yetkin bir ekip liderinin, görevleri yönetilebilir parçalara böldüğünü, kaynakları adil bir şekilde dağıttığını, iletişimi kontrol ettiğini, ekibin yeteneklerini geliştirdiğini, anlaşmazlıkları etkili bir şekilde ele aldığını ve işbirlikçi bir karar alma süreci kullandığını tespit etmiştir. Shin ve Zhou (2003, s.706) çalışmasında, genel liderlik teorilerinde, girişimci liderliğin yeni ve sınırsız bir bakış açısı sunduğunu, şans yaratma ve yakalama hedefini gerçekleştirme yeteneğinin yalnızca liderlerin davranış ve eylemlerine değil, aynı zamanda çevredeki koşullara da bağlı olduğunu, herkesin her durumda liderliğe eşit derecede açık olmadığını tespit etmiştir.

Fernald, Solomon ve Tarabishy (2005, s.3), girişimcinin hedefine bağlı olarak, girişimcilik yönelimlerinde birçok liderlik felsefesi uygulandığını, dinamik, değişen bir ortamda çalışan başarılı girişimcilerin verimlilik elde edebileceğini ve yeni fırsatlar keşfedebileceğini ortaya koymuş ve yeni liderlik tipi olan girişimci liderliğin bugünden geleceğe bir geçiş sunduğu fikrini benimsemişlerdir. Antonakis ve Autio (2006, s.202) çalışmalarında, girişimci liderliğin sonuçlarının sadece liderin davranışına değil, aynı zamanda örgütsel, çevresel ve personel davranışlarına ve niteliklerine de bağlı olduğunu saptamıştır. Bu bağlamda, girişimci liderliğin çalışan özellikleri ve davranışları üzerindeki ilişkisi ve etkisine yönelik çalışmalar önem

kazanmaktadır. Kamineni (2005, s.316) araştırmasında, Enneagram'ın dokuz kişilik tipinin, dokuz farklı liderlik felsefesi ve dokuz farklı taktikle sonuçlandığı öne sürülmüştür. Ancak Bogda (2007, s.62), liderlik yetkinlikleri, güçlü yönler, geliştirilecek alanlar, profesyonel tercihler ve stres nedenleri gibi birçok başlık altında dokuz liderlik tarzını özetlemiştir.

Schein (2010, s.4) çalışmasında, organizasyonun ve çalışanlarının değişime ve yeniliğe tepkisinin liderin davranışı ile şekillendiğini araştırmıştır. Bu kapsamda kültürel değişim, liderin benzersiz karizmatik müdahalelerine bağlıdır. Örgütsel liderler, örgüt kültürü üzerinde önemli bir etki kaynağıdır. Örgüt iklimi ve kültürü, liderlerin üzerinde önemli etkiye sahip olduğu sosyal ve toplumsal yapıları temsil eder. Ancak liderlerin etkisi, başkalarının onları nasıl gördüğüne bağlıdır. Çalışanlar liderlerine inandıklarında alınan kararları kabul ederler ve liderin eylemlerini desteklerler. Yönetim, süreçleri planlama, organize etme ve kontrol etme ile ilgiliyken, liderlik insanları değiştirmeye motive etme sürecidir. Çalışma sonucunda liderlerin, çalışma ortamının doğasını ve örgüt kültürünü etkileyerek, çalışanların değişime yönelik tutumlarını ve motivasyonlarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kamineni (2005, s.316), Bogda (2007, s.62), Bogda (2010, s.48) ve Chestnut'un (2017, s.21) liderlik stilleri ve bu türlerle ilişkilendirilen özelliklerle ilgili bulguları büyük ölçüde birbiriyle örtüşmekte ve çelişmemektedir. Öte yandan Ledlow ve Coppola'nın (2014, s.27) sağlık çalışanlarının liderlik stillerini değerlendirdikleri çalışmasında Enneagram'ın ana hatları çizdiği doğal beyin kodlamalarının sağlık çalışanlarının liderlik tutumlarını etkilediği öne sürülmüştür. Ledlow ve Coppola (2014, s.27), Joseph (2003, s.102), Kamineni (2005, s.316), Bogda (2007, s.62), Bogda (2010, s.48) ve Chestnut (2017, s.21) tarafından yapılan araştırma, dokuz kişilik tipinin dokuz liderlik tarzı ürettiği sonucuna varmıştır. Bu bağlamda mükemmeliyetçi kişilik, ilkeli liderlik tipidir; yardımsever kişilik, hizmetkâr liderlik tipidir; başarı odaklı kişilik, girişimci liderlik tipidir; orijinal kişilik, yenilikçi (dönüşümcü) liderlik tipidir; araştırmacı kişilik, stratejik liderlik tipidir; sorgulayıcı kişilik, işlemsel (bürokratik işlemci) liderlik tipi; maceracı kişilik, vizyoner liderlik tipi; meydan okuyan kişilik, otoriter (karizmatik) liderlik tipi; barışçıl kişilik, güçlendirici liderlik tipini yansıtan bir yönetim algısı sergilemektedir (Subaş, 2017, s.94). Bu bağlamda, Enneagram kişiliklerinin liderlik tipleri ile ilişkisi bulunmaktadır. Liderlik tipleri arasında yer alan

girişimci ve yenilikçi liderlik tipleri ise çalışanların liderlik algılamalarında önemli bir role sahip olduğu görülmektedir.

Li, Bao ve Jian (2013, s.425)'ın çalışması girişimci yönelimlerdeki liderlik uygulamalarının çeşitli liderlik stillerine dayanan girişimci liderlik olarak nitelendirildiğini vurgulamıştır. Leitch, McMullan ve Harrison (2013, s.348)'a göre, girişimci liderlik, liderlik potansiyeli ile girişimciliğin birleşiminden ortaya çıkan bir kavramdır. Liderliğin değişken doğasına incelik ve girişimci ruh ekleyen, dünyanın gidişatını değiştirebilecek liderliktir. Çalışmaya göre girişimcilik sadece bir liderlik tarzı olmayıp, girişimci yönelime sahip liderlerin oynadığı bir rol olarak önem kazanmaktadır. Jagdale ve Bhola (2014, s.8), ilgili bir çalışmada örgütsel performans ile girişimci liderlik arasında önemli bir bağlantı olduğunu keşfetmişlerdir. Zijlstra'nın (2014, s.26) girişimci liderlik, liderlik ve girişimciliği birbirinden ayırmaya çalışan araştırmasına göre, girişimci liderlik kavramı özerklik, yenilikçilik, üretkenlik ve risk alma ile bağlantılı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Girişimci liderlik ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi artıran Rahim, Abidin, Mohtar ve Raml (2015, s.198), girişimci liderliğin örgütsel performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu keşfetmişlerdir. Renko vd. (2015, s.55) çalışmalarında, girişimci liderliğin girişimci fırsatları belirlemeyi ve bunlardan yararlanmayı içeren örgütsel hedeflere ulaşmak için çalışan performansını etkilemeyi içerdiğini ortaya koymuşlardır. Çalışmanın sonuçları, örgütlerde karar almanın ve bunları ilk uygulayan olmanın, liderlerin girişimci özellikleri ile gerçekleşebildiğini, girişimci bir liderin önemli bir bileşenin mevcut durumu ve fırsatları değerlendirmek, yeni fırsatları belirlemek ve kaynakları güvence altına almak olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda girişimci liderler, karmaşık bir sistem yapısına ve tamamen bağımsız, zorlayıcı ve lider bir rol oynama yeteneğine sahip olduğundan, organizasyonun dinamikleriyle çalışan bir strateji seçmelidir.

Bagheri (2017, s.3), girişimci liderliğin yaratıcı iş davranışını ve fırsat yaratıcılığını etkilediğini bulmuştur. Mungal ve Sorenson (2020, s. 37) çalışmalarında dönüşümcü liderlerin vizyoner doğasına güçlü bir vurgu yapmıştır. Bu bağlamda, bireyin yenilikçiliğinin dönüştürücü liderlerin bir özelliği olduğunu göstermiştir. Park, Han, Kim ve Kim (2022, s.933) çalışmalarında, dönüşümcü liderliğin, çalışanların duygusal örgütsel bağlılığı ve iş performansı üzerinde bir aracı olarak çalışan bağlılığı yoluyla önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermişlerdir. Çalışan bağlılığının,

dönüşümcü liderliğin çalışanın duygusal örgütsel bağlılığını etkilediği mekanizmaya kısmen aracılık ederken, dönüşümcü liderlik ile iş performansı arasındaki ilişkide tam bir aracılık yaptığını ortaya koymuşlardır.

Seijts, Clercy ve Miller (2023, s.146) çalışmalarında, bir kriz veya değişken ve belirsiz bir iş ortamında liderler için karakterin çok önemli olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalışmada, liderlerin karşılaşılan zorlukların üstesinden gelmek için cesaret göstermeleri, dirençli ve özgüvenli olmaları, ölçülü olmaları, sakinlik ve soğukkanlılık duygusu getirebilmeleri, ayrıca bir meslektaşlık ve açık fikirlilik sergileyerek etkili bir ekip çalışması yürütmeleri, çeşitlilik ve katılımın güçlü yanlarını takdir etmeyi öğrenmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Ancak bunu yapabilmek tevazu da gerektirdiğini, liderlerin özellikle zorlayıcı, alışılmadık veya yeni durumlarda öğrenmeye açık olmaları, alçak gönüllü olmaları, derinlemesine düşünmeleri gerektiği bildirilmektedir. Liderlerin en zorlu durumlarda dahi hem rolleri gereği hem de insanlık için güvenilir ve etkili olmaları, şefkat, empati ve adalet getirmeleri gerektiğini vurgulamışlardır.

2.7. Girişimcilik Davranışı

Girişimcilik fikrini ilk ortaya atan Schumpeter'e (1928, s. 236) göre girişimci, yeni alternatifler geliştiren veya yeni üretim tekniklerini kullanarak karşılaştırılabilir veya farklı mallar üreten kişidir. Diğer akademisyenler, bir girişimciyi değişim isteyen, değişime uyum sağlayan ve bunu kendi avantajına kullanan, belirsiz bir dünyada şanslar gören ve bu fırsatları gerçekleştirmek için risk alan kişi olarak tanımlamaktadır (Drucker, 1985, s. 68). Girişimci, değer katmak için emek, hammadde ve diğer kaynakları kullanan kişidir (Hisrich ve Peters, 2001, s.6). Bolton ve Thompson'a (2013, s. 5) göre bir girişimci, algılanan yetenekler dahilinde kabul edilebilir değere sahip bir şey üretmek için rutin olarak yenilik yapan ve yaratan kişidir. Kuratko (2007, s.2) girişimcinin, fırsatları fark edip değerlendiren ve bu fırsatları geçerli kavramlara dönüştüren yaratıcı ve ileri görüşlü bir birey olduğunu ileri sürer. Littunen'e (2000, s. 295) göre girişimci, emek, sermaye ve diğer üretimle ilgili unsurları birleştirerek bir firma geliştiren, onu işleten ve mal ve hizmetler üreten kişidir. Girişimciler, sorunları çözebilen ve günlük koşulları önemli fırsatlara dönüştürebilen, bireysel bir bakış açısına ve ekonomik süreç odaklı bir yaklaşıma sahip, aktif, risk alan, yaratıcı, yaratıcı ve vizyoner bireylerdir (Lee ve Peterson, 2000,

s.402). Yeni bir şey yaratan, risk alan kişiye girişimci denir (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2019, s.2).

Güney ve Nurmakhmatuly (2007, s.64)'e göre, girişimcilik, inisiyatif almak, kaynaklar için yeni kullanımlar yaratmak, sosyal ve ekonomik süreçleri organize etmek, risk almak veya başarısızlığı göze almak demektir. Morrison (2000, s.59)'nun çalışması, girişimciliğin bir ekonomik faaliyet biçimi olmasının yanı sıra maddi ve manevi özellikleri de kapsayan bir kavram olduğunu, herhangi bir yenilik sürecinde riskli bir durumla karşılaşıldığında, sosyal ve ekonomik çerçevedeki değişiklikler vb. gibi durumlarda yapılan tüm olumlu hareketlerin girişimciliğin izlerini taşıdığını ortaya çıkarmıştır. Çalışmaya göre bunun nedeni, girişimciliğin belirsizlik ve karmaşıklık ortamında kriz durumlarında özgüven, yenilikçilik ve risk alma olmasıdır. Bu nedenle girişimcilik, risk almanın yanı sıra üretim faktörlerini, bunların etkin kullanımını ve yenilikçiliği de içermektedir.

Kuratko, Hornsby ve Goldsby'ye (2004, s.82) göre örgütsel girişimci liderlik, örgütlerde eylem ve yaratıcılık anahtarı kabul edilirken, Silver (1983, s.9) girişimci örgütü, ileriye planlayan, insan kaynaklarını organize eden, işlerin işlenmesini sağlayan örgüt olarak tanımlamaktadır. Antoncic ve Hisrich (2001, s.513) çalışmasında, örgütsel girişimciliğin yeni ürünler, süreçler, pazarlar, teknolojiler, stratejiler, yeni iş fırsatları ve yönetim stratejileri üretmek amacıyla gerçekleştirilen tüm resmi ve gayri resmi eylemler olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticilerin, işletmede örgütsel girişimciliği düşünülebilir kılan bir ortamın var olduğunu kabul etmek, algılamak ve bu ortamı davranışlarına yansıtma ve örgütsel girişimciliğin başarısında kilit faktörler olduğu tartışılmaktadır. Guth ve Ginsber (1990, s.302) ve Zahra (1996, s.1722) çalışmalarında örgütsel girişimci davranışın, bir örgütün girişimci yaklaşımının uzantısı ve pratik uygulaması olduğunu, tüm stratejik yenileme ve istihdam yaratma çabalarını kapsadığını ortaya koymuşlardır.

Bir girişimcinin net bir vizyonu, iş için bastırılmaz bir coşkusu ve başarıya güdüsü, yenilikçi kişilik özellikleri, hızlı hareket etme yeteneği ve analitik düşünme yetenekleri olduğu bilinmektedir. Girişimci olan insanlar, bir işi yürütmenin zorluklarına göğüs gerecek dayanıklılığa sahiptir ve risk almayı seven kişilerdir (Tekin, 1999, s.3). Risk alma eğilimi veya risk alma eğilimi, girişimcilik faaliyetinin temel özelliklerinden en önemlisidir. Girişimcilik süreci, parasal, sosyal veya psikolojik riskler almayı içerir. Pervasız olmak ve risk almaktan korkmamak benzer

tanımlara sahiptir. Girişimcilik riski, getirinin mümkün olduğu kadar yüksek olacağı beklentisi ve işletmenin başarısından oluşur (Arıkan, 2004, s.4).

Vizyonu olan biri girişimcidir. Sürekli olarak yeni ve tehlikeli fikirler üretmeye ve olasılıklardan tam olarak yararlanmaya çalışan bir öncüdür. Tehlikeden çekinmez. Girişimciler belirsizliği diğer insanlardan daha iyi tolere edebilirler. Bu kalite girişimcilik için çok önemlidir. Ne de olsa, yeni bir şirket kurmak kadar bilinmeyen çok az durum vardır. Kararlar verilirken hangi seçimin başarılı olacağı konusunda belirsizlik vardır. Bu özellikler, bir girişimcinin, çoğu kişinin üstlenemeyeceği bir belirsizlik seviyesinde riskler alarak işini yürütmeye devam etmesini sağlar. Belirsizlikten kaçınma düzeyi düşük olan kişilerin bilgiye değer verme, ipuçlarını algılama, mükemmel iletişim becerilerine sahip olma ve daha duyarlı olma nitelikleri olduğu görülmektedir.

Girişimcinin başarı arzusu, girişimciliğin özelliklerinden biridir. Psikologlara göre, başarı motivasyonu az olan insanlar mevcut koşullarından memnun görünüyorlar. Aksine başarmak için yüksek motivasyona sahip olanlar, mükemmellik için rekabet etmeyi ve işlerine sahip çıkmayı severler. Soyşekerci'ye (2001, s. 35) göre girişimcilerde olması gereken özelliklerden biri de yüksek düzeyde başarı ihtiyacıdır. Bu eğilimi sergileyen insanlar, daha basit hedefler yerine zorlu hedefleri seçebileceklerini göstermek için kendi başarılarına başarılı olmaya çalışırlar. Bir kişinin yaşam koşulları üzerindeki kontrol duygusu ve ödülleri ve cezalarını nasıl gördükleri, kontrole olan inançlarına yansır. Dış denetim odaklı kişiler, çevreleri üzerinde çok az kontrol sahibi olduklarını düşündükleri için onları bir tehdit olarak görürler ve bu tür davranışlara nefretle karşılık verirler. İç kontrol merkezine sahip kişiler, stresli olaylara daha yapıcı ve problem çözücü bir şekilde tepki verirler. Bu nedenle yaratıcı ve yeni fırsatlar arayan iş adamları kendi hayatlarını yönetebilmelidir (Erdem, Atsan, Çizel ve Karakaş, 2002, s.914).

Başarılı girişimciler kendilerine güven duyarlar. Kaderin, şansın ya da benzer diğer güçlerin işlerinin başarılı ya da başarısız olmasında hiçbir etkisinin olmadığını düşünürler. Eylemlerinin sonuçları üzerinde bir miktar kontrole sahip olduklarını ve hem başarılarının hem de başarısızlıklarının etkilenebileceğini düşünüyorlar. Girişimciliğin odak noktası ve ayırt edici özelliği yenilikçiliktir. Yaratıcılığın ticarileştirilmiş versiyonu yeniliktir. Başka bir deyişle, bir girişimci için inovasyon, satılabilecek bir şey anlamına gelir. Şirketin girişimcisi inovasyona karar veren kişidir.

Girişimcilik eğilimi yüksek olan bireylerin yenilikçi davranışları daha tutkulu sergiledikleri bilinmektedir. Girişimci kendisini rakiplerinden ne kadar farklılaştırdığının ve rekabette ne kadar başarılı olacağına farkında olduğu için işinin başarısını güvence altına alacak yenilikleri şüphesiz hayata geçirecektir. Bir girişimcinin, kendisi için belirlediği hedeflere ulaşma yeteneğine inanması gerekir. Başka bir deyişle girişimci kendine saygı duyduğu ve gerekli yeteneklere sahip olduğunu düşündüğü takdirde kendi firmasında başarılı olabilir (Bozkurt, 2006, s.100).

2.7.1. Girişimciliğe etki eden faktörler

Girişimci davranış, örgütün karar verme gücü, liderlik gücü ve ayrıca yönetime aktif katılım derecesi gibi birçok faktörü içermektedir. Ayrıca çalışanların gelişme ve yenilik yapma yeteneklerinin yanı sıra yenilikçilik ve yaratıcılık faaliyetlerini de içermektedir. Girişimcilik sürecinin üç temel bileşeni, fırsatların belirlenmesi, yeni fikirlerin ortaya çıkması ve bu yeni fikirlerin somut sonuçlara dönüştürülmesi veya yeni becerilerin kazanılmasıdır (Güney ve Nurmakhamatuly, 2007, s.64). Hisrich (1995, s. 56) girişimciliği etkileyen belirleyicilerin birkaç bileşenini listelemektedir. Aile unsuru bunlardan sadece bir tanesidir. Çok sayıda çalışma, girişimcilerin aile ortamı, doğum sırası, aile mesleği, sosyo ekonomik konumu ve ailevi bağlantılarına bakmıştır. Girişimciliği etkileyen önemli bir husus, ailenin, özellikle de babanın kendi işinin girişimci olması gerçeğidir. Kendileri için çalışan babalar, hem erkek hem de kadın işletme sahipleri için önemli bir girişimcilik tetikleyicisidir.

Eğitim, girişimciliğin zorluklarını aşmanın bir diğer yönüdür. Zorunlu olmamakla birlikte, örgün eğitim mesleki başarı için bir ön koşuldur. Hem erkek hem de kadın işletme sahipleri finans, pazarlama, yönetim ve stratejik planlama konularında eğitime ihtiyaç duyar. Yazma ve konuşma becerileri, iletişim ve girişimcilik alanlarında çok önemlidir. Kişisel değerler ek bir faktördür. Bu konudaki araştırmaların çoğu yönetici ile genel halk arasındaki ayrımlar üzerine olmuştur. Bunlar başarılı yöneticiyi girişimciden ayıramamıştır. Başarılı işletme sahiplerinden sık sık para kazanmaya başlamış olarak söz etmişlerdir.

Çalışmalar, yaş, başka bir faktör ve girişimcilik eğilimi arasında önemli bir ilişki olduğunu başarılı bir şekilde göstermiştir. Girişimcilik kariyerine başlama dönemi olarak genellikle 22 ile 55 yaşları arası belirtilmektedir. Bu yaşların dışında da kariyere başlamak mümkündür ancak girişimcilikte başarılı olmak için yüksek enerji ve maddi

destek gereklidir. İş deneyimi başka bir girişimcilik faktörüdür. Belirli alanlarda uzmanlığa sahip olmak çok önemlidir. Bir kişinin finans (özellikle risk sermayesi), dağıtım kanalları geliştirme, katma değeri yüksek ürün veya hizmetler geliştirme ve pazar planı oluşturma gibi alanlardaki deneyimi ve girişimcilik becerileri, yeni bir işe başlamada önemli bir faktördür. Rol modeller, girişimcilerin kariyerlerini etkileyen bir diğer önemli faktördür. Rol modeller aile, kardeşler veya diğer başarılı akrabalar veya ulusal düzeyde faaliyet gösteren diğer girişimciler olabilir. Rol modeller, hem iş kurma sürecinde hem de sonrasında bir destek sistemi oluşturur (Bozkurt, 2006, s.96).

Girişimciler, yaratacakları iş alanında elde edecekleri tüm gelirin kendilerine ait olacağını bilerek, iş kurmayı kendileri ve aileleri için daha nitelikli bir gelecek perspektifi olarak görürler. İnsanlar daha iyi bir gelir elde edeceklerine inanırlar ve bu nedenle girişimcilik arzusu içindedirler. Başarma arzusuyla hareket eden insanlar için en önemli şey, yarattıkları işin başarısı ile özgüvenlerinin artmasıdır. Böyle bir durum yüksek ekonomik gelir getirir (Hava ve Erturgut, 2009, s. 6). Girişimcilik, fırsatları iç görülerine dönüştürerek yeni işletmelerin ve girişimlerin kurulduğu dinamik bir aşamadır. Bu aşamanın önemli bir faktörü olan girişimciyi girişimci yapan birkaç faktör vardır. İnsanları girişimci olmaya iten faktörler üç ana gruba ayrılabilir. Bunlar kar elde etme, bağımsız çalışma ve kişisel tatmin isteğidir (Tekin, 2004, s. 8).

Girişimcilikle ilgili birçok unsur, girişimciliğin sosyal çevre tarafından desteklenmesi ile belirlenir. Girişimcilik sosyal bir faktör olduğu için sosyal olayları bir ölçüde etkiler. Girişimcilik özellikleri toplumda genel olarak kabul edildiğinde, onaylandığında ve teşvik edildiğinde girişimcilik kolayca yayılır (Börü, 2006, s.13). Bir ekonomik sektörde girişimcilik kültürü, yüksek girişimcilik eğilimi ve yeterli sermaye o bölgede insanları girişimci olmaya yöneltmektedir. Ancak bu bölgede tarihi bir kültürel mirasın varlığı, bireyin çalışma azmi ve iş hayatındaki savaşları kazanma isteği, başarma isteğinin artması da bireylerin girişimci olmasını sağlamaktadır. Ancak bölgede farklı yönlerden fırsatlar sağlanması girişimciliği hızlandıracaktır (Tekin, 2004, s.10). Girişimci davranışı etkileyen içsel ve dışsal faktörler vardır (Alaybeyoğlu Küçük, 2014, s. 46). İlhan'a (2003, s.73) göre girişimciliğin ortaya çıkmasında etkili olan içsel faktör, girişimci kişiliktir. Dış etkenler toplumun genel kurumsal yapısı, değerler sistemi, aile yapısı, akraba ve arkadaş çevresi, örgün eğitim sistemi, siyasi, ekonomik ve girişimcilik uygulamalarıdır.

2.7.2. Girişimciliğin faydaları

Fiş ve Çetindamar (2009, s.322) alışmasında, girişimci davranışların örgütler için önemini ve gerekliliğini ortaya koymuştur. Naktiyok (2004, s.2) alışmasında, değişimi ve yenilikçi davranışı anlamının, faaliyetleri organize etmenin, bireylere ve gruplara organizasyonlar sunmanın, yeni mal ve hizmetleri işlemenin ve diğer kısımların, topluma ve piyasa ekonomisine fayda sağlayan girişimcilik sürecinin birer parçası olduğunu belirtmektedir. Caldwell ve O'Reilly (2003, s.512) ve Hayton ve Kelley (2006, s.415) alışmalarında girişimci davranışların örgütler için önemini ve gerekliliğini işaret etmiş, girişimci davranış fikrini bireysel ve örgütsel açıdan incelemiştir. Renko vd. (2015, s.54) alışmasında, girişimci davranışlarının örgütlerde giderek daha önemli hale geldiğini belirtmişlerdir.

Girişimciler, toplumsal ihtiyaçları fark ederek ve bunları yatırımlara dönüştürerek toplumsal refahı teşvik eder. Bunun nedeni, yatırımların hem bireysel refah seviyelerini hem de genel olarak toplumsal refah seviyelerini yükselterek istihdamı ve gelir seviyelerini artırmasıdır. Ekonomik dengenin sağlanması için yatırım çok önemli bir olgudur. Girişimci yatırım projeleri, milli geliri artırması, örtülü ve açık işsizliği ortadan kaldırması, gelir eşitsizliğini önlemesi, kalkınmayı ve sanayileşmeyi ilerletmesi, diğer ölkelerle olan ticaret açıklarını kapatması ve yerli hammaddeleri imalatta kullanması nedeniyle bir ulusun ekonomisi için çok önemlidir (Arıkan, 2002, s.41). Girişimcilik, ekonomik büyümenin çok önemli bir parçasıdır ve işsizlik sorununa önemli bir çözüm sunar. Girişimci, ekonomik kaynakların düşük verimli sektörlerden yüksek verimli sektörlere transferinde çok önemlidir. Bunun nedeni, atıl endüstriyel kaynakları yeni yöntemlerle birleştirerek değerlendirilmesini sağlamasıdır. Hammadde ve erişilebilir girdiler birçok yönden kullanılarak üretim artırılır (Kurt, Ağca ve Erdoğan, 2006, s.104).

Hızla değişen dünyada insanların bu hayata uyum sağlayabilmesi ve toplumsal refah düzeyini yükseltebilmesi için girişimciliğe daha fazla ilgi ve destek göstermesi elzemdir. Girişimciliği bir şekilde desteklemek aynı zamanda kaynak yaratmak, gelecek vadeden işletme sahiplerine kapılar açmak ve hatta girişimci ruhu beslemek için çalışmak olarak görülmelidir. Girişimciliği teşvik etmek için, girişimcilerin kişilik özelliklerini belirlemek, bu özelliklerden etkilenen unsurları belirlemek ve girişimciliğin gelişmesine elverişli koşulları oluşturmak için çalışmak çok önemlidir (Demirez ve Cebeci, 2005, s. 81). Bireyin fikir ve bilgi üretebilme yeteneği, bireyi ve

onun kendine özgü niteliklerini merkeze alan girişimcilikte önem kazanmaktadır. Bilgi toplumunda, bu becerinin ürünü olan bilim, sanat ve ekonomik uygulamaların önemi nedeniyle girişimciliğin altın çağını geçeceği öngörülmektedir. Türkiye ve benzeri gelişmişlik düzeyine ulaşmamış diğer ülkelerin kalkınması için ekonomik eşitsizliklerin giderilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu bölgedeki girişimci sayısını artırmak, bölgesel ekonomik farklılıkların ortadan kaldırılmasında en önemli unsurlardan biridir. Bunun nedeni, girişimciliğin yerel ekonomiyi önemli ölçüde geliştirmesi ve ölçek ekonomileri yaratarak çok sayıda yeni iş sektörünün ortaya çıkmasını kolaylaştırmasıdır (Kurt vd., 2006, s.99; Alaybeyoğlu Küçük, 2014, s.46).

2.7.3. Girişimcilik davranışı ile ilgili yapılan çalışmalar

Örgütleri geleceğe taşımada, ülkelerin ve işletmelerin ekonomik büyümelerini ve istihdamlarını artırmada girişimci davranışlar büyük öneme sahiptir. Girişimciliğin ekonomiye olan önemli katkılarından dolayı toplumlar, işletmeler ve örgütler girişimcilik davranışlarına daha fazla önem vermektedir. Girişimci liderlik yeteneklerine sahip bireylerin belirlenmesi de girişimci davranışların gelişimi için önemlidir. Bu kapsamda girişimcilik davranışına ilişkin literatürde yer alan ulusal ve uluslararası araştırmalar aşağıda yer almaktadır.

2.7.3.1. Ulusal çalışmalar

Arıkan (2004, s.6) çalışmasında, yöneticilerin neden girişimci davranışlar sergilediğini, girişimci davranışlara sahip işletmelerin nasıl etkili olduğu ve yeni fırsatları fark etme veya yaratma kapasitesinin umutları ve iş kavramlarını nasıl gerçeğe dönüştürdüğü üzerine araştırmalar yapmıştır. Girişimci davranış fikri bu bağlamda hem bireysel hem de örgütsel açıdan incelenmektedir. Okudan ve Rzasa (2006, s.197) çalışmalarında, örgütteki liderlerin, örgütün başarısını ve sürekliliğini sağlamak için girişimci liderlik özelliklerine sahip olması gerektiğini, girişimci liderlik fikrinin kurumsal yönetim için çok önemli olduğunu ortaya koymuşlardır. Aktoprak (1998) ve Boğda (2007, s.5) çalışmalarında, girişimci davranışın, fırsat arayan, fırsat bulduğunda risk alan, sürekli fikir arayan, hızlı karar veren, sezgileri güçlü, azimli, zirvede olmak isteyen ve kararlı olan bireylerin davranışları olduğu tespit edilmiştir.

Girişimcilik hem bir insan hem de çevresel bir bakış açısıyla ele alınır, bu da çeşitli ekosistem bileşenlerinin dikkate alınması gerektiği anlamına gelmektedir.

Yapılan çalışmalarda girişimci kişi etrafındaki süreç ele alınmaktadır (Örge, Yener, Aykol ve Göğüş, 2009, s.75; Aydemir ve Ortay, 2017, s.96; Yalçın ve İşcan, 2021, s.259). Zorlu ve Tetik (2018, s.300)'in çalışmasında girişimcilik boyutları çerçevesinde, girişimci liderliğin en etkili düzeye ulaşabildiği belirtilmektedir. Bu genellikle taahhüt edilen ürünlere ve daha yüksek ekonomik performansa yol açar. Ancak şartların, girişimci liderliği uygulamaya uygun olması ve çok fazla düzenlemeye sahip olmaması gereken örgüt türüne bağlı olduğu belirtilmektedir.

Girişimcilik faaliyetlerinde dijitalleşme, inovasyon yönelimi, girişimcilik sürecinde izlenecek yollar, girişimcilik eğitimi, süreçte kullanılan stratejiler, kişisel girişimcilik özellikleri, başarılı girişimcilik özellikleri, liderlik ve yönetim ile ilgili uygulamaların ele alındığı ortaya konmuştur. Girişimcilik sürecinde iç girişimcilik, küreselleşme, kurumsallaşma, müşteri odaklılık, değer yaratma ve sürdürülebilirlik perspektifleri ön planda tutulmaktadır. Turhan'ın (2021, s. 63) araştırmasına göre girişimcilik yeteneği inovasyon, dijitalleşme ve teknoloji ile birleştirilmezse başarıya ulaşamaz. Özellikle inovasyon komiteleri, uzmanlık ve ekiplerin oluşturulması ihtiyacı ile girişimcilik eğitiminin geleneksel işletme eğitimi mantığı ve paradigmasından uzaklaşması çok önemlidir. Girişimcilik ekosisteminde dış aktörlerin varlığına çalışmada dikkat çekmektedir.

Aydıntuğ Myrvang (2021, s.58) çalışmasında, girişimci davranışlar sergileyen bireylerin, vizyon ve girişimde bulunma tutkusuna sahip, başarıya arzusu olan, çabuk karar verebilen, çevik, yaratıcı, analitik düşünme kabiliyetine sahip, iş hayatının tüm zorluklarının üstesinden gelebilecek yeteneği olan ve risk alabilen kişiler olduklarını belirtmektedir. Akarsu ve Döven (2022, s. 145) yaptıkları çalışmada, stratejik liderin karar verme görüşleri ile girişimcilik yönelim boyutlarından özerklik, agresif rekabet, proaktiflik, yenilikçilik ve risk alma arasında önemli bir ilişki bulmuşlardır. Bu bağlamda içsel faktörler olarak kabul edilen kişisel ve örgütsel faktörlerin girişimcilik yönelimi üzerinde, dışsal faktörler olarak kabul edilen çevresel ve sosyal statü faktörlerine göre daha az etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ertuğrul ve Acar (2022, s.156) yaptıkları çalışmada örgütsel çevre ve stratejik girişimciliğin büyüme üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Akarsu'ya (2023, s. 65) göre ise; stratejik girişimciliğin nihai amacı para ve değer üretmektir. Bu kapsamda girişimcilik davranışları birçok faktörle anlamlı ilişkiler içerisindedir.

2.7.3.2. Uluslararası çalışmalar

House, Hanges, Ruiz-Quintanilla, Dorfman, Falkus ve Ashkanasy (1999, s.2) çalışmalarında, örgütlerin girişimcilik sürecinin unsurlarını kasıtlı ve planlı bir şekilde yapılara başarılı bir şekilde entegre etmesinin, kendi başına veya bir ekiple fırsatları belirleyebilen, koşulları dikkate alan, örgütü mevcut olanaklar dahilinde şekillendiren ve sürekliliği sağlayan başarılı bir girişimci ile gerçekleştirilebileceğini tespit etmişlerdir. Lee ve Peterson (2000, s.409) ve Antoncic ve Hisrich (2003, s.512) çalışmalarında kişisel açıdan bakıldığında, ekonomik, süreç odaklı bir strateji olan girişimci liderlik davranışının, girişimcinin işletme sahipleri ve yöneticileri olarak dinamik, risk alan, yaratıcı, yenilikçi, sorunları kolayca çözebilen, önemsiz durumları önemli fırsatlara çevirebilen, daha fazla getiri için yeni organizasyonlar yaratan vizyon sahibi kişilerin davranışı olduğu sonucuna varmışlardır.

Covin ve Slevin (2002, s.312) çalışmalarında girişimci liderlerin, bazı özelliklerini sergileyerek işletmelerde başarılı olduklarını, temel özelliklerinin girişimci yetenekleri teşvik etmeyi, fırsatları analiz etmeyi, mevcut şirket modeli için tehlike oluşturan yenilikleri korumayı, yerleşik iş mantığına meydan okumayı, basit sorunlara bakmayı ve girişimciliği stratejik yönetimle ilişkilendirmeyi içerdiğini ortaya koymuşlardır. Çalışmaya göre girişimci liderler ayrıca güven, sahiplenme, olumlu düşünme, kişisel farkındalık, pazarlama becerisi ve dinleme becerilerini harmanlayan, uyarlanabilir, alçakgönüllü, odaklanmış, amaçlı, meydan okuyan ve vizyon sahibi kişilerdir.

Lee ve Venkataraman (2006, s.114) çalışmalarında girişimci liderliğin, liderler arasında yeni kaynakların keşfedilmesi ve kullanılmasının yanı sıra eldeki kaynakların verimli kullanımına izin veren şanslar ortaya çıktığında, takipçilerin azim ve risk almasını gerektirdiğini, liderlerin örgütsel amaçlar doğrultusunda sürekli olarak değer yaratmak için ihtiyaç duyduğu tüm becerileri kapsadığını, rekabet avantajı elde etmek için girişimciliğin gerekli olduğunu ortaya koymuştur. Döm (2008, s.8) çalışmasında, bir girişimcinin aktif olarak değişimi araştıran, ona ayak uyduran ve ardından bunu kendi avantajına uygulayan, belirsiz bir ortamda fırsatları tanıyan ve onları yakalamak için risk almaya hazır kişi olduğunu vurgulamıştır. Ruvio, Rosenblatt ve Hertz-Lazarowitz (2010, s.148) çalışmalarında, liderliğe yönelik geleneksel yaklaşımlara vurgu yapmış, rekabet edebilirliği sağlamak için liderlik ve girişimcilik arasında bir

miktar etkileşim olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmada girişimcilik ve liderliği eş zamanlı olarak ele alan girişimci liderlik alanı ön plana çıkmıştır.

Zijlstra (2014, s.47), girişimci liderlikteki en etkin özellikleri tespit ettiği araştırmasında, girişimci liderlerin karakter özelliklerinin, risk alma, proaktiflik, özerklik, vizyon, yenilikçilik, deneyim, karizma ve yaratıcılık olduğunu bulmuştur. Ayrıca, girişimci liderliğin en çok tercih edilen boyutlarının özerklik, proaktiflik, risk alma ve yaratıcılık olduğunu ve bu boyutlar arasında özerklik, ardından proaktiflik ve insanların çok az risk almayı ve çok yaratıcı olmayı seçtiklerini ortaya çıkarmıştır. Çalışmaya göre genel bir girişimcilik ortamının temel bileşenleri, ortaya çıkan çalışma boyutlarıdır. Yöneticiler, çalışanlarının özerkliğini, yenilikçiliğini, proaktifliğini ve risk almasını artırmak için girişimci bir zihniyet benimsemesi gerekmektedir.

Renko, Tarabishy, Carsrud ve Brännback (2015, s.56)'a göre, örgütsel başarı, yönetimin etkin liderlik becerileri ile mümkün olduğundan, girişimcilik misyonunu üstlenen kişi şüphesiz etkin bir lider olacaktır ve girişimcilik sürecinin işlemesi için gerekli yeteneklere sahip yöneticilerde liderlik ve girişimcilik nitelikleri mevcuttur. Radev (2022, s. 87) çalışmasında, rekabet avantajı yaratmaya yönelik stratejik yönetim ve yeni fırsatlar aramaya yönelik girişimci davranış modelinin entegrasyonunun, literatürde iki araştırma alanının oluşumuna yol açtığını belirtmiştir. Bu araştırma alanlarının stratejik girişimcilik ve stratejik liderlik olduğunu belirtmektedir. Liu, Zhou ve Wang (2022, s.1) çalışmalarında, girişimci liderliğin çalışan planlaması ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu ve bu bağlantıya işyeri maneviyatı ve olumlu etkinin aracılık ettiğini ortaya koymuşlardır. Ayrıca terfi odağının, girişimci liderliğin çalışanların planlaması üzerindeki dolaylı etkisini güçlendirdiğini göstermektedir.

Hassona, Mohamed ve Mohamed (2023, s.78) çalışmalarında, girişimci liderlik, üniversite desteği ve öğretmen girişimciliği arasındaki ilişkinin olumlu ve anlamlı olduğunu belirtmektedir. Ayrıca öğretmenin girişimci liderliğinin, öğrencilerin girişimcilik niyetleri ve öğrencilere fırsat tanıma üzerinde olumlu etkisi bulunduğunu belirtmektedirler. Ravet-Brown, Furtner ve Kallmuenzer (2023, s.44) çalışmalarında, girişimciliğin ekonomik büyümenin kilit bir motorunu temsil ettiğini ve girişimci liderliğin bunun hayati bir bileşenini oluşturduğunu belirtmektedirler. Çalışmalarında liderlik literatürü ile girişimci liderliğin entegrasyonunu yapılan araştırmalar üzerinden incelemişlerdir. Bu kapsamda girişimci liderlik; dönüştürücü, güçlendirici, otantik liderlik ile ilişkili olup bu liderlik türlerinin özelliklerini de kapsamaktadır.

Bununla birlikte azim, güç ve kontrol ihtiyacı, karizma, esneklik ve içsel kontrol odağı gibi özellikler de girişimci liderliğin özellikleri arasındadır.

2.8. Yenilikçilik Davranışı

Yenilikçilik, günümüz işletmeleri için kritik bir beceri, stratejik ve dinamik bir rekabet avantajıdır ve liderlerin bunu yönetebilmesi için operasyonlarını sistematik olarak geliştirmesi gerekmektedir (Çalışkan ve Akkoç, 2012, s.12). Çalışkan vd. (2019, s.11)'nin çalışmalarında, yenilikçi liderlik davranışlarının genellikle daha hırslı, teknolojiye hâkim, işinde üst sıralara yerleşen ve işlerini kolaylıkla tamamlayan bireylerde bulunduğu tespit edilmiştir. İnovasyonun her geçen gün yaygınlaştığı modern iş dünyasında birçok şirket ve endüstri için yenilik, giderek daha fazla rekabet avantajı kaynağı olmaktadır. Caldwell ve O'Reilly (2003, s.512), Yukl (2002, s.8) ve Goyal ve Akhilesh (2007, s.213)'in araştırmalarına göre yenilik ve değişim, yöneticiler ve şirketler için çok önemlidir. Bu çalışmalara göre esnek ve açık fikirli olurken şekillenmeye başlayan yenilikçi bir strateji, sorunları çözmek için yeni fikirlerin geliştirilmesi, yeni fikirlerin, yeni ürün veya süreçlerin, yeni bir yönetim veya organizasyon yönteminin yeni kazançlar sağlayacak şekilde uygulanmasıdır.

Woodman, Sawyer ve Griffin (1993, s.295)'in çalışmalarına göre inovasyon, örgütlerde yeni ürünlerin veya yeni üretim ve işletim sistemlerinin geliştirilmesi, ürün ve hizmet üretiminde yenilikçi yöntemler uygulanması ve çalışma koşulları içerisinde yeni yöntemler benimsenmesi, değerli ve faydalı yeni ürünlerin ortaya çıkması ve organizasyon içindeki hizmetleri tespit etmişlerdir. Buna karşın bazı araştırmacılar yenilikçi davranışın fikir üretme ve uygulama aşamalarını öne çıkararak, yaratıcı davranışın kapsamlı bir süreç olduğunu ve yeni fikirlerin ve yaratıcılığın uygulanmasını içerdiğini ifade etmektedir (Axtell, Holman, Unsworth, Wall, Waterson ve Harrington, 2000, s.272; Scott ve Bruce, 1994, s.582). Başka bir deyişle inovasyon, uygulamaya konulan yaratıcılıktır (Khandwalla, 2006, s.4).

West ve Farr (1989, s.9) çalışmasında yenilikçi davranışın, bir çalışanın ürünler, prosedürler ve süreçler hakkında kasıtlı yeni fikirleri olduğunu, kişinin işinin, bir kısmının veya organizasyonun tamamının uygulanması veya benimsenmesi olarak tanımlandığını belirtmişlerdir. Araştırmacıların çoğu, yaratıcı davranış kullanılmasının yanı sıra fikirlerin geliştirilmesine de güçlü bir vurgu yapmaktadır (Axtell vd., 2000, s.273). Perdomo-Ortiz, González-Benito ve Galende (2006, s.1175)

çalışmalarında, yenilikçiliğin günümüz örgütleri için kritik bir beceri, stratejik ve dinamik bir rekabet avantajı olduğunu ve liderlerin bunu yönetebilmesi, operasyonlarını sistematik olarak geliştirmesi gerektiği önerilmektedir.

Bir organizasyonda inovasyon yeteneğinin ortaya çıkmasını sağlayan temel prosedürler, organizasyonda ortaya çıkan değerleri tanımak ve tanımak, inovasyonu mümkün kılan yeni bilgileri elde etmek, organizasyona uyarlanmasını sağlamak ve ticari ürün veya hizmetlere uygulamaktır. Janssen (2000, s.288)'in çalışması yenilikçi iş davranışının tipik olarak isteğe bağlı olduğunu ve geleneksel iş tanımlarının dışında olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle, yöneticilerin çalışanları yenilikçi davranışlarda bulunmaya neyin motive ettiğini veya mümkün kıldığını incelemesi kritik öneme sahiptir. Yenilikçi davranış, sorunları tanımlamayı, yeni fikirler ve çözümler keşfetmeyi, fikirleri desteklemek için altyapı oluşturmayı ve fikirleri yürütmeyi içeren çok adımlı bir süreçtir (Scott ve Bruce, 1994, s.582).

Thompson (1965, s.3) çalışmasında yenilikçi eylemin; yaratıcılık, yenilik ve öğrenmenin kaynaşmasından kaynaklanan bir kavram olduğunu ifade etmektedir. İnovasyon, organizasyon ve yönetim değişikliklerine ek olarak yeni süreçleri, sistemleri, projeleri, iş düzenlemelerini ve üretim tekniklerini kapsayan geniş bir kavramdır. West ve Farr (1990, s.6) çalışmasında yenilikçi davranışı, yeni kavramların benimsenmesi ve ürünlere, hizmetlere ve organizasyonel süreçlere etkin entegrasyonu olarak tanımlamışlardır. Bu kapsamda, yeni ve yararlı iş ürünlerinin, prosedür ve süreçlerin bilinçli olarak uygulamaya konması, kuruluş için yararlı ve değerli olan yeni ürün ve hizmetlerin yaratılması, yeni fikirlerin organizasyona aktarılması ve pratikte uygulanması, örgütlerde yeni ürünler geliştirilmesi veya yeni operasyonel ve üretim sistemi yeniliklerinin uygulanması, hizmet ve malların yaratılmasında yenilikçi üretim tekniklerinin uygulanmasının yanı sıra kurumsal işlemlere yeni yaklaşımların yaratılmasını içerdiğini ortaya çıkarmıştır.

Yenilikçi davranışın anlaşılmasına katkı sağlayan yaratıcılık fikri başka bir şeydir, ancak yenilikçi ve yaratıcı düşünme birlikte düşünülmektedir (Oldham ve Cummings, 1996, s.622). Amabile (1988, s.1181) çalışmasında taze, pratik kavramların keşfinin yaratıcılık olarak nitelendirilebileceğini, yaratıcılığın yenilikçi faaliyetin çok önemli bir unsuru olduğunu belirtmektedir. Woodman vd. (1993, s.296), yenilikçi davranışı, yeni kavramlar bulmayı ve uygulamaya koymayı içeren çok adımlı bir süreç olarak tanımlamış, oysa yaratıcı davranışın yalnızca yeni fikirlerin

üretmesini içerdiğini tespit etmişlerdir. Başka bir deyişle yaratıcı davranış, bir tür yenilikçi davranış olarak değerlendirilebilir. Bunun nedeni, yenilikçi davranışın sadece orijinal fikirler bulmayı değil, aynı zamanda organizasyonun veya departmanın ihtiyaçlarına uyacak şekilde mevcut fikirleri değiştirmeyi de gerektirir.

2.8.1. Yenilikçiliğe etki eden faktörler

Kanter (1988, s.173) çalışmasında, fikir oluşturma, geliştirme ve uygulamanın üç aşamasının bireysel yaratıcı davranış sürecini oluşturduğunu, bir çalışanın yeni bir konsepte sahip olduğunda, desteklenmesi ve teşvik edilmesi gerektiği belirtilmektedir. Yenilikçilik sürecinin sonuncu aşaması, bir iş görevinin, bir fikrin, bir grup veya tüm organizasyon içinde deneyimlenebilecek ve sonunda uygulamaya konulabilecek bir prototip veya model üreterek gerçekleştirilmesidir. Çalışmaya göre, yeni fikrin gerçekleşmesi; yeni bir ürün, teknoloji veya bir süreç prototipinin veya modelinin oluşturulması, prototipin test edilmesi, ek geliştirme ve sürecin düzenli olarak uygulanmasıdır.

Yenilikçi davranış, uygulamaya konulan yaratıcılıktır (Khandwalla, 2006, s.12). Scott ve Bruce (1994, s.582) çalışmasında, yenilikçi davranışın problemleri tanımlamayı, fikir ve çözüm geliştirmeyi, fikirleri desteklemek için altyapı oluşturmayı ve fikirleri uygulamayı içeren çok adımlı bir süreç olduğunu göstermiştir. Bu kapsamda yenilikçilik davranışları, çalışanın kendi işlevinde, iş biriminde veya bir bütün olarak örgütte yeni ürün, süreç ve prosedür fikirlerinin bilinçli olarak uygulanması veya benimsenmesidir. Yararlı yenilikleri herhangi bir örgütsel düzeyde üretmeyi, teşvik etmeyi ve uygulamayı amaçlayan her biri bağımsız eylemlerdir (West ve Farr, 1990, s.8).

Perdomo-Ortiz vd. (2006, s.1178) çalışmalarında yenilikçi davranış, bir şirkette üretilen ürün ve hizmetleri rekabetçi bir düzeyde güncellemek için bireysel, kolektif veya örgütsel düzeyde fikirlerin ortaya çıkarılması, rafine edilmesi ve uygulamaya konulması süreçlerini kapsayan çok adımlı davranışlar topluluğu olarak tanımlamışlardır. Sonuç olarak, tanım ne olursa olsun, işletmelerin faaliyetlerini istikrarlı bir şekilde büyütme ve geliştirmek için dinamik ve stratejik bir rekabet avantajı olan yenilikçi hareket edebilme ve bunu etkin bir şekilde yönetebilme kapasitesine sahip olması esastır.

Yuan ve Woodman (2010, s.327) çalışmalarında, çalışanların, yenilikçi eylemler olarak yeni teknoloji tasarlayabildiğini, hedefe ulaşmak için yeni alanlar sunabileceğini, yeni çalışma teknikleri uygulayabileceğini, yeni fikirlerini uygulamaya koymak için kaynakları güvence altına alabileceğini ve yeni kaynaklar bulabileceğini belirtmişlerdir. Woodman vd. göre (1993, s.295); yenilikçi davranış, hem çalışanlar tarafından yeni fikirler üretilmesini hem de diğer çalışanlar tarafından şirket veya iş birimi için yaratılan yeni fikirlerin içselleştirilmesini kapsamaktadır. Mumford (2000, s.327) fikir üretimi veya yeni, pratik kavramların yaratılmasının, kişisel yeniliğin başlangıcı olduğunu belirtmiştir.

Bireysel yaratıcı davranış ve onu etkileyen faktörler üzerine yapılan araştırmalara göre, hemşireler tipik olarak başkaları tarafından yaratılan yenilikleri benimsemekte, yenilik sürecinde iş arkadaşlarını ve yöneticilerini ikna etmeye ve etkilemeye çalışmakta ve risk almaktan ve tartışmaktan kaçınmaktadır. Profesyonel, bireysel, organizasyonel ve çevresel faktörlerin hepsinin yenilikçi davranışlar üzerinde etkisi vardır (Sönmez ve Yıldırım, 2014, s.58). Bunpin, Chapman, Blegen ve Spetz (2016, s.126) çalışmasında, uzmanlık unvanı, rolü, eğitim düzeyi, hastane büyüklüğü ve hastane yenilik düzeyinin hemşirelerin yenilikçi davranışları üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Literatürde yenilikçiliğin önündeki ilk beş engel; kısa vadeli çözümlere odaklanma, yeterli zamana, çalışana veya kaynağa sahip olmama, yapılandırılmış bir inovasyon sürecine sahip olmama ve yenilikçi bir yönetim yapısına sahip olmama olarak tanımlanmaktadır (Hughes, 2006, s.95). En yeni tekniklerin sunumu ve uygulanmasının değerlendirilmesi, hizmet kalitesini doğrudan etkileyen en önemli değişkenlerden biridir (Kara Yılmaz, 2015, s.171; Baksi, Sürücü ve Kurt, 311). Bu bağlamda, yenilikçilik davranışlarını etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır.

2.8.2. Yenilikçiliğin faydaları

Turgut ve Begendirbaş (2014, s.147) çalışmalarında, günümüzde tüm iş alanlarındaki örgütlerin genellikle, üstün performans ve sürdürülebilir büyüme için yeniliğin gerekli olduğu konusunda hemfikir olduğunu, örgütlerin özellikle üretim ve yönetim süreçlerinde inovasyon kapasitesinin oluşturulmasına ve geliştirilmesine büyük önem verdiğini, inovasyonun örgüte rakiplerle rekabette avantaja dönüştüren önemli bir süreç olduğunu ortaya koymuşlardır. Osterloh ve Frey (2000, s.541) çalışması sonucunda yenilikçi davranışın, organizasyonların rekabet edebilirliği ve

başarısı için öz yeterliliğin çok önemli bir bileşeni olduğunu saptamışlardır. Çalışmaya göre çalışanların kendileri ve kuruluşları için yenilikçi davranışın performansı veya üretkenliği artıracığına inanırlarsa, beklenen performans sonuçları olumlu olacaktır. Thomson (1965, s.3) çalışmasında inovasyonun, yeni kavramların bir örgütün hizmetlerine, mallarına ve prosedürlerine kabul edilmesi ve etkin bir şekilde entegre edilmesi olduğunu açıklamıştır. Bunun yanı sıra, şirketlerdeki insanlar onların daha yaratıcı olmalarına yardımcı olabilir. Van de Ven (1986, s.598) ve Yukl (2002, s.5) çalışmalarında yenilik yaklaşımının, sorunları çözmek için yeni fikirlerin geliştirilmesi, yeni ürün veya süreçlerin, yeni bir yönetim veya organizasyon yönteminin yeni katkılar sağlayacak şekilde uygulanması olduğunu vurgulamıştır.

2.8.3. Yenilikçilik davranışı ile ilgili yapılan çalışmalar

Yenilikçi davranış, yenilikçi bir yaklaşımın parametreleri dahilinde çalışırken yeni teknikler, kavramlar, öğeler ve prosedürler geliştirmek için insanlar veya kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen eylemleri ifade etmektedir. Yenilikçi eylemlerin, ekonomik refahın uygulanabilirliği ve kuruluşların geleceği üzerinde önemli bir etkisi vardır. Yöneticiler yenilikçi davranışları desteklemiyorsa, çalışanlar bu stratejiyi kullanmayı bırakabilir. Bu sebeple yenilikçi liderlerin varlığı yenilikçi davranışların da devamlılığını sağlayacaktır. Yenilikçilik davranışına yönelik literatürde çok sayıda ulusal ve uluslararası çalışma bulunmakta olup aşağıda özetlenmiştir.

2.8.3.1. Ulusal çalışmalar

Topaloğlu (2005, s.84), yenilikçi liderlik davranışı ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, yenilikçi liderlik davranışı ile örgütsel vatandaşlık arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Arslantaş ve Pekdemir (2007, s.278) bir üretim şirketinde yenilikçi liderlik, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmalarına göre, örgütsel vatandaşlık yenilikçi liderlik, karizma/ilham, bireysel ilgi ve kişilerarası adalet yönlerinden etkilenmektedir.

Özer (2009, s.82), ilk ve orta öğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul liderlerinin liderlik davranış biçimlerini (yenilikçi, sürdürülebilir ve liberal liderlik) algılama ve örgütsel vatandaşlık (fedakârlık, yüksek görev duygusu) sergileme eğilimlerini belirlemek amacıyla araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda yenilikçi ve sürdürülebilir liderlik davranışı ile örgütsel vatandaşlığın tüm boyutlarının

birbiriyle olumlu yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Kavaklı, Uzun ve Arslan (2009, s.172) çalışmasında, kritik bakım bilgisi ve uygulamalarının bilim ve teknolojiye ilerlemelerle paralel olarak günden güne hızla gelişmesi nedeniyle, yoğun bakım hemşirelerinin yenilikleri aktif olarak izlemesi gerektiğini savunmaktadır.

Akkoç, Turunç ve Çalışkan (2011, s.113) çalışmasında liderliğin yenilikçiliği etkileyen temel unsurlardan biri olduğunu, lider desteğinin yenilikçi davranışları pozitif yönde etkilediğini öne sürmektedir. Sönmez ve Yıldırım'a (2014, s. 58) göre, yenilikçi davranışlar hem kişisel hem de profesyonel yönlerden etkilenir. Araştırmaya göre, araştırmacı olmak yenilikçiliği etkileyen kişisel özelliklerden biridir. Ayrıca aşırı iş yükünün inovasyon davranışı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabileceği tespit edilmiştir. Bu durum yoğun bakım hemşirelerinin iş yükünün fazla olması, klinik iş yükü düşük hemşire grubunun olmaması ve haftalık çalışma saatlerinin yakın olması ile ilişkili olabilir. Bununla birlikte çalışmada eğitim, işle ilgili bilgi ve yeterliliğin, kendine güveni teşvik ederek ve yeni fikirlere açık olarak yenilikçi davranış üzerinde bir etkiye sahip olduğu keşfedilmiştir. Taşkın Yılmaz, Tiryaki Şen ve Demirkaya (2014, s.153) yaptıkları çalışmada yaratıcı davranışı belirleyen özellikleri incelemiş ve yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve iş deneyiminin yenilikçi davranışı etkilemediğini keşfetmişlerdir. Çok az insan lisansüstü eğitim aldığı için veya grubun özellikleri nedeniyle eğitim düzeyinin yenilikçilik üzerinde bir etkisi olmayabilir. Kılıç ve Ayvaz Tuncel (2014, s. 36)'e göre ise kıdem ve cinsiyetin bireyin yenilik yapma kapasitesi üzerinde çok az etkisi vardır. Bu bağlamda, yenilikçi davranışlar üzerinde sosyo-demografik etkenlerin etkisi farklılık göstermektedir.

Tarhan ve Doğan (2017, s. 57) yaptıkları çalışmada hemşirelikte yenilik peşinde koşan öğrencilerin genel olarak daha yüksek düzeyde bireysel yenilik davranışı sergilediklerini keşfetmişlerdir. Buna göre, araştırma örnekleminde yer alan araştırmaya katılan hemşirelerin puan ortalamalarının daha yüksek olmasının, bu hemşirelerin araştırma faaliyetlerine katılarak yaratıcı davranış becerileri kazanmış olmalarından kaynaklandığını düşünmek mantıklıdır. Araştırmaya katılanların bireysel yenilikçi davranışları incelenmiş ve cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, ekonomik durum, iş tecrübesi, klinik çalışma, klinik iş yükü, haftalık çalışma saatleri, mesleki faaliyetlerde bulunma ve yaş gibi faktörlerin etkili olduğu keşfedilmiştir.

Çolakoğlu (2018, s.5)'nin çalışmasında, yenilikçi liderlik ve örgütsel değişim teorileri kapsamında değişimin, liderlerin güçlü, inandırıcı kişisel özellikler ve kültürel yapıyı değiştirmeye yönelik eylemleri yoluyla oluşturduğu vizyonla gerçekleşebildiği vurgulanmaktadır. Liderlerin bir vizyon oluşturarak ve önemli bir değişiklik karşılığında karşıya kaldıklarında diğerlerini ortak hedefler için savaşmaları için harekete geçirerek değişimi teşvik etmelerinin beklendiği, liderlerin, başarılı bir şekilde değişim ajanı olarak hareket etmesi ve başkalarını onları takip etmeye motive etmesi gerektiği önerilmiştir. Baksi, Sürücü ve Kurt (2020, s. 314)'a göre, işini daha az seven hemşireler bir bütün olarak daha az yenilikçi olma eğilimindedir.

Uzun'un (2021, s.23) araştırmasına göre çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemeleri; güvensizlik, kontrol ve güç kaybı, panik ve ceza sistemleri, amaç ve hedef eksikliği, yetersizlik, kayıp ve hayal kırıklığı riski, çatışma ve şiddet, dikkat dağınıklığı, kafa karışıklığı ve insan kaynakları eksikliği ile karakterize edilen düşmanca bir ortam gibi bir dizi faktör tarafından engellenmektedir. Şenol (2022, s. 156) yaptığı araştırmasında örgüt kültürü ile çalışan davranışı, çalışan davranışı ile yenilikçi iş davranışı ve örgüt kültürü ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu göstermiştir. Aydın ve Çilesiz (2022, s. 277) araştırmalarında kurumsal atmosfer ile bireysel yaratıcılık ve yenilikçi davranış arasında pozitif bir ilişki keşfetmişlerdir. Ek olarak bireysel yaratıcılığın örgütsel atmosfer ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve her ikisiyle de olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermişlerdir.

Fırın ve Sevim'in (2022, s.1190) araştırmasına göre, yaratıcı davranışlar bir ulusun yenilikçiliğine ve teknik gelişimine yardımcı olmaktadır. Çalışmada bu durumun ulusların büyümesi ve refahı ile sağlık, eğitim, enerji, tarım ve ulaşım dahil olmak üzere birçok sektörde kalite, sürdürülebilirlik ve rekabet gücü üzerinde etkisi olduğunu iddia etmektedirler. Düger ve Ciner (2023, s.100)'in araştırmasına göre dışa dönüklük, yumuşak başlılık, sorumluluk, nevroz ve gelişime açıklık, çalışanların girişimcilik ve yenilikçilik faaliyetlerini olumlu ve önemli ölçüde etkileyen kişilik özelliklerinden sadece birkaçı olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer kişilik özelliklerine kıyasla, esnekliğin çalışanların girişimci davranışları üzerinde çok daha büyük bir etkiye sahip olduğunu keşfetmişlerdir.

2.8.3.2. Uluslararası çalışmalar

Midgley ve Dowling (1978, s.235) çalışmalarında, diğer çalışanların deneyimlerinin etkisinden bağımsız olarak yeni fikirlere açık olmanın ve bir yeniliği benimsemenin çalışanın kararı olduğunu ortaya koymuşlardır. Yapılan araştırmalara göre çalışanların yenilik odaklı kurumsal performans üzerinde önemli bir etkisi vardır (Herron, 1991, s.13; Zahra, 1993, s.338). Bu bağlamda, mal ve hizmetlerinde daha fazla yaratıcılık arayan işletmeler çalışan katılımını ve yetkilendirmeyi artırabilir. Deshpande, Farley ve Webster'ın (1993, s.36) yaptıkları çalışmada, yenilikçilik ile bir şirketin finansal performansı arasında bir bağlantı olduğu keşfedilmiştir.

Scott ve Bruce (1994, s.83) ve Van de Ven (1986, s.594), bireysel yenilikçiliğin nedenlerini ve araçlarını saptamak için yaratıcı davranış fikrinin ilk kez ortaya çıktığı araştırmalar yürütmüştür. Daha sonraki araştırmalarda, yaratıcı iş davranışı kavramına giren örgütsel davranış çalışmaları öncelikli olarak yenilikçi davranışın incelendiği konular olmuştur. Başka bir çalışmada, yeniliğin personel üretkenliğini ve yaratıcılığını artırırken işten ayrılmayı azalttığı keşfedilmiştir (Urban, Weinberg ve Hauser, 1996, s.59). Bazı araştırmacılar, lider desteği ve yenilik arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak için yeniliği teşvik eden liderlik stillerini tanımlamaya çalışmıştır. Destekleyici, katılımcı, demokratik, işbirlikçi ve vizyoner liderlik tarzlarının yeniliği teşvik etmede etkili olduğunu keşfetmişlerdir (Van de Ven, 1986, s.606; Schin ve McClomb, 1998, s.20). Araştırmalara göre yenilikçiliği yönlendiren temel unsurlardan biri liderliktir (Howell ve Avolio, 1993, s.902; Schin ve McClomb, 1998, s.19; Sastry, 1999, s.421).

Liderlerin, yeni uygulamaları teşvik ederek, onları güçlendirerek ve meşrulaştırarak ve kaynakları tahsis ederek bir kuruluşun yenilik potansiyelini artırabileceği tespit edilmiştir. Yenilikçilik ve lider etkinliği üzerine yapılan çalışmalarda liderlerden alınan desteğin şirketteki inovasyon sürecinin sonuçları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu kanıtlanmıştır (Sastry, 1999, s.420; Howell ve Avolio, 1993, s.901). Liderlikten gelen desteğin yeniliğe doğrudan bağlı olduğu ve yeniliği etkileyen örgütsel süreçler ve stratejik kararlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu kanıtlanmıştır (Howell ve Avolio, 1993, s.901; Kisfalvi ve Pitcher, 2003, s.65). Bazı akademisyenlere göre, gerçek ideallerin geniş çapta kabul gördüğü toplumlarda yaratıcılık ve buluş teşvik edilmektedir (Flynn ve Chatman, 2001, s.5).

Araştırmalara göre, lider desteği ile iş performansı arasında güçlü ve olumlu bir ilişki vardır (Schaefer & Moos, 1993, s.297; Bhanthumnavin, 2003, s.95; Gagnon & Michael, 2004, s.176). Bhanthumnavin (2003, s. 96), lider desteğinin çalışanların sorumluluk duygusunu arttırdığı ve işteki performanslarını iyileştirmeye katkıda bulunduğu sonucuna varmıştır. Joseph (2003, s.105) yenilikçi liderlik davranışlarının genellikle daha hırslı, teknolojiye hâkim, işinde üst sıralara yerleşen ve işlerini kolaylıkla tamamlayan bireylerde bulunduğunu tespit etmiştir. Sorescu, Chandy ve Prabhu (2003, s. 101) yaptıkları çalışmada inovasyonun işletmelerin rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olduğunu keşfetmiştir. Bazı akademisyenler, güçlü kültürlerin yenilikçi işletmeler için bir gereklilik olduğunu iddia ederken, bazıları da güçlü kültürlerin yeniliği engellediğini iddia etmektedir (Jaskyte, 2003, s.9). Araştırmalara göre, liderlerden gelen destek, yenilikçi davranışla bağlantılıdır ve büyük bir etkiye sahiptir (West, Borrill, Dawson, Brodbeck, Shapiro, ve Haward, 2003, s.408; Howell ve Avolio, 1993, s.900; Kisfalvi ve Pitcher, 2003, s.64; Frye ve Breugh, 2004, s.219).

Janssen (2004, s.205) ve Scott ve Bruce (1994, s.582) çalışmalarında, yenilikçilik sürecinin sonuncu aşamasının bir iş görevinin, bir fikrin, bir grup veya tüm örgüt içinde deneyimlenebilecek ve sonunda uygulamaya konulabilecek bir prototip veya model üreterek gerçekleştirilmesi olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu kapsamda yeni fikrin gerçekleşmesi; yeni bir ürün, teknoloji veya bir süreç prototipinin veya modelinin oluşturulması, prototipin test edilmesi, ek geliştirme ve sürecin düzenli olarak uygulanması ile oluşabilir. Lau ve Ngo'ya göre (2004, s. 702), yenilikçilik sonuçları firmalardaki gelişme kültüründen olumlu olarak etkilenir. Janssen (2004, s.204) çalışmasında, yeni fikrin potansiyel destekçilere sunulmasının, sürecin ikinci aşaması olan fikir geliştirmenin bir parçası olduğunu belirtmektedir. Yeni bir fikir ortaya çıktığında, mevcut örgüt prosedürlerinde değişiklik yapılmasını gerektireceği için muhalefete neden olacak şekilde desteklenmeli ve teşvik edilmelidir. Bu kapsamda bir çalışan yeni bir konsepte sahip olduğunda desteklenmesi gerekmektedir.

Vos'un araştırmasına göre (2004, s.998), yaratıcılık iş çıktısını iyileştirmektedir. Lok, Westwood ve Crawford (2005, s. 513) çalışmalarında, bürokratik alt kültür ile yenilikçilik arasında düşük pozitif bir bağlantı, destekleyici bir alt kültür, yenilikçilik ve personel katılımı arasında yüksek pozitif bir ilişki göstermiştir. Bununla birlikte, Evans, Timothy, Landry ve Zou (2007, s. 458) tarafından yapılan çalışmada

yenilikçilik ve iş performansının aralarında anlamlı bir şekilde ilişki olmadığı bulunmuştur. Yapılan araştırmalara göre inovasyon ile iş performansı arasında bir bağlantı vardır (Selvarajan, Ramamoorthy, Flood, Guthrie, MacCurtain ve Liu, 2007, s.1468; Han, Namwoon ve Srivastava, 1998, s.44).

Parzefall, Seeck ve Leppänen (2008, s.181) çalışmasında, bireysel değişkenlere ilişkin bir teoriye göre, insanlar yenilikçi iş davranışlarına katılmaya istekli (örneğin, motive olmuş, tatmin olmuş) olması gerektiğini tespit etmişlerdir. Buna göre işini daha az beğenen hemşirelerin ortalama yenilikçilik puanı daha düşüktür. Bunun nedeni, işteki sorunları belirleme ve çözüm bulma konusundaki motivasyonlarının düşük olması ve yaratıcı davranma eğilimlerinin düşük olması olabilir. Araştırmaya göre rutin olmayan, zor işler yeniliği teşvik ederken, aşırı iş yükü ise engellemektedir. Sonuç olarak, ikisi arasında bir denge kurulmalıdır. Liderlik tarzları ve yenilik arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda dönüşümcü liderlik ve inovasyonun pozitif ve önemli bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur (Jung, Chow ve Wu, 2003, s.542; Elenkov ve Manev, 2009, s.400).

Matsuo'nun çalışmasında (2009, s. 330), yenilik ve iş performansının olumlu bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Elenkov ve Manev (2009, s.401) araştırmalarında, örgütsel inovasyonun kültür tarafından yönetildiğini keşfetmiştir. West ve Farr (1990, s.7) ve Yuan ve Woodman (2010, s.325) çalışmalarında değişimin hızlandığı bir işyerinde, çalışanların yenilikçi iş davranışlarının örgütsel başarı için esas olduğunu ortaya koymuştur. Yuan ve Woodman (2010, s.326) çalışmasında, yenilikçi davranışlar sergileyen çalışanların, hizmetler, teknoloji ve iş modelleri için yeni kavramlar yarattığını, benimsediğini ve uygulamaya koyduğunu tespit etmiştir. Xu ve Chen (2010, s.54) çalışmasında, araştırma faaliyetlerine katılımın yenilikçi problem çözme ve uygulama yeteneklerini geliştirdiğini bulmuştur.

De Jong ve Den Hartog (2010, s.25)'a göre bunun nedeni, bir organizasyonun yenilik yapma yeteneğinin çalışanlarının yenilikçi çalışma davranışlarına dayanmasıdır. Ayrıca fikir üretme aşamasında sorunlar geliştirilir, prosedürler çözülür ve alternatif teknikler değerlendirilir. Bilgi ve mevcut kavramlar da birleştirilir veya yeniden düzenlenir. Clement-O'Brien, Polit ve Fitzpatrick (2011, s.437) çalışmasında, lisansüstü eğitim düzeyinin yenilikçilik davranışları üzerinde etkisi olduğunu bulmuşlardır. Dy Bunplin vd. (2016, s.126) hemşirelerin yenilikçi davranışlarını ve etkileyen faktörleri incelediği çalışmasında cinsiyet, klinik ve çalışma tarzının bireysel

yenilikçi davranışları etkilemediğini bulmuştur. Araştırma sonuçlarında bireysel yenilikçi davranışın kliniğe (dahiliye/cerrahi ve yoğun bakım klinikleri) ve klinik iş yüküne (orta ve yüksek) göre değişmediği bulunmuştur. Bu bağlamda, liderlik, örgüt kültürü, çalışanların özellikleri vb. çeşitli faktörlerin yaratıcı davranışları etkilediği açıktır.

Iqbal, Nazir ve Ahmad (2022, s. 187) çalışmalarında, girişimci liderliğin çalışan yenilikçi davranışı ile güçlü ve pozitif bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca, duygusal bağlılık, yaratıcı öz-yeterlik ve psikolojik güvenliğin eş zamanlı olarak bu ilişkiye aracılık ettiğini vurgulamışlardır. Paruzel, Schmidt ve Maier (2023, s.1) çalışmalarında, örgütlerin faaliyet gösterdiği ülkedeki insani gelişmenin, kurumsal sosyal sorumluluk ile yenilikçi davranışlar arasındaki ilişki üzerinde bir etkisi olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca, bu etkinin küçük organizasyonlarda büyük organizasyonlardan daha güçlü olduğunu bildirmektedirler.

Çalışmada kurumsal sosyal sorumluluğun organizasyonlarda yenilikçi davranışın itici gücü olduğunu ve inovasyonda çalışanların rolünün önemi vurgulanmaktadır. Nguyen, Nguyen, Vo ve Tuan (2023, s.60) çalışmalarında, kamu çalışanlarının yenilikçi davranışlarının kamu hizmetlerinin sürekli olarak iyileştirilmesi ve dolayısıyla kamu kuruluşlarının gelişimi için gerekli olduğunu belirtmektedirler. Çalışmada hizmetkâr liderliğin, kamu hizmeti motivasyonu ve öğrenme hedef yöneliminin aracılık rolleri sayesinde kamu sektörü çalışanlarının yenilikçi davranışlarını teşvik ettiğini belirtmektedirler. Çalışma kamu çalışanlarının yenilikçi davranışlarının itici güçlerine ışık tutmaktadır. Nguyen (2023, s. 199) çalışmasında, çalışanların yenilikçi liderlik davranışları ile liderlik, iş arkadaşı desteği ve örgütsel öğrenme arasında pozitif ilişkiler olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca örgütsel öğrenmenin liderlikten daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda, yapılan araştırmalar yenilikçi davranışların, liderlik, örgütsel öğrenme, motivasyon, çalışanların rolü, sosyal sorumluluk, örgüt kültürü, katılım, girişimci liderlik vb. faktörler ile ilişkisi olduğunu göstermektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ GİRİŞİMCİ VE YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ: TCDD. SİVAS 4. BÖLGE ÇALIŞANLARI ÖRNEĞİ

3.1. Araştırma Evreni Hakkında Genel Bilgi

Bu çalışma ilişkisel tarama modeli esasıyla Sivas ili Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) 4. Bölge çalışanları ile gönüllülük temelinde kolayda örnekleme kullanılarak anketle yapılmıştır. Söz konusu kurumda 511 çalışan anakütle olarak belirlenmiştir. Uzgören (2012)'e göre 1700 kişilik anakütlenin %5 güvenirlilik düzeyinde örneklem sayısının 226 olması gerekliliğini vurgulamıştır. Bu bağlamda araştırma örnekleme; gönüllülük esasına göre çalışmamıza destek veren 396 çalışan olması yeterli ve anakütleyle uygun kabul edilmektedir. Bu çalışanlarla yüz-yüze, elektronik posta ve telefon ile iletişime geçilmiş ve 413 çalışandan veri alınmış fakat 17 geçersiz anket çıkarılarak 396 çalışandan alınan verilerle veri seti oluşturulmuştur.

3.2. Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Hipotezleri

Bu kısımda araştırmanın amacı, araştırmada kullanılan yöntem ve araştırma hipotezleri yer alacaktır.

3.2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı Sivas ili Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) 4. Bölge çalışanlarının liderlik tipi algılamalarının girişimci ve yenilikçi davranışlarının sağlanmasındaki etkisinin tespit edilmesidir. Bu amaçla demografik değişkenler, çalışanların dokuz liderlik tipi algılamaları ve girişimci ile yenilikçi davranışları arasındaki ilişkileri araştırılacaktır.

3.2.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada 3 ölçek ile demografik ifadelerden oluşturulan veri seti kullanılmıştır. Dokuz liderlik stili ölçeği Subaş (2017) tarafından geliştirilmiş olup 27 ifadeden oluşmaktadır. Girişimci davranış ölçeği Pearce (1997) tarafından geliştirilmiş Zampetakis vd., (2009) tarafından kısaltılarak geçerlilik ve güvenirliliği test edilmiş ve Çalışkan ve Akkoç (2012) çalışmasıyla Türkçe'ye 6 ifadeli tek faktörlü olarak

uyarlanmıştır. Yenilikçi davranış ölçeği ise Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilmiş ve Çalışkan vd. (2019) tarafından Türkçe'ye 6 ifadeli tek faktörlü olarak uyarlanmıştır. Ayrıca ankete 7 ifadeden oluşan demografik sorular eklenmiştir. Toplamda 39 ifade Likert tipinde (1.Hiç Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım-Ortadayım, 4. Katılıyorum, 5.Tamamen Katılıyorum) ve 7 adet demografik özellikler içeren ifadelerden oluşan anket 396 Sivas TCDD çalışanlarına uygulanmıştır. Araştırmanın analizinde SPSS (23.0) istatistik paket programı kullanılmıştır. Tüm analizlerde anlamlılık seviyesi %5 ($p=0,05$) alınmıştır ve istatistiksel anlamlılık için $p<0,05$ düzeyi aranmıştır. Hipotezler doğrultusunda veri setinin değerlendirilmesinde faktör analizi, güvenilirlik testi, T-testleri, ANOVA, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır.

Ölçekte bulunan ifadelerin faktör yüklemelerinin minimum değerleri çalışmadan çalışmaya farklılık göstermektedir. Genel olarak 0,50 olmakla birlikte 250 üzerindeki örneklemelerde faktör yüklerinin en az 0,35 olmasını yeterli görülebilir (Hair vd. 2010). Araştırmada kullanılan 3 ölçek için eğik döndürme (Promax), faktör yükleri 0,40 üzerinde, çıkarım metodu olarak Temel Bileşenler (Principal Components) seçilerek faktör analizi yapılmıştır.

3.2.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada, çalışanların liderlik tipi algılamalarının girişimci ve yenilikçi davranışların sağlanmasındaki etkisinin ile demografik değişkenlerin arasındaki ilişkisinin test edilmesi için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve kavramsal modeli eklenmiştir.

H₁: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Çalışanların Tip_1 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Çalışanların Tip_2 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: Çalışanların Tip_3 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1d}: Çalışanların Tip_4 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1e}: Çalışanların Tip_5 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1f}: Çalışanların Tip_6 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1g}: Çalışanların Tip_7 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1h}: Çalışanların Tip_8 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1i}: Çalışanların Tip_9 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a}: Çalışanların Tip_1 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2b}: Çalışanların Tip_2 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2c}: Çalışanların Tip_3 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2d}: Çalışanların Tip_4 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2e}: Çalışanların Tip_5 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2f}: Çalışanların Tip_6 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2g}: Çalışanların Tip_7 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2h}: Çalışanların Tip_8 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2i}: Çalışanların Tip_9 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3a}: Girişimci davranış ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3b}: Girişimci davranış ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3c}: Girişimci davranış ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3d}: Girişimci davranış ile katılımcıların yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3e}: Girişimci davranış ile katılımcıların gelirleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3f}: Girişimci davranış ile katılımcıların eğitimleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{3g}: Girişimci davranış ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{4a}: Yenilikçi davranış ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{4b}: Yenilikçi davranış ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{4c}: Yenilikçi davranış ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{4d}: Yenilikçi davranış ile katılımcıların yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{4e}: Yenilikçi davranış ile katılımcıların gelirleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{4f}: Yenilikçi davranış ile katılımcıların eğitimleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{4g}: Yenilikçi davranış ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{5a}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{5b}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

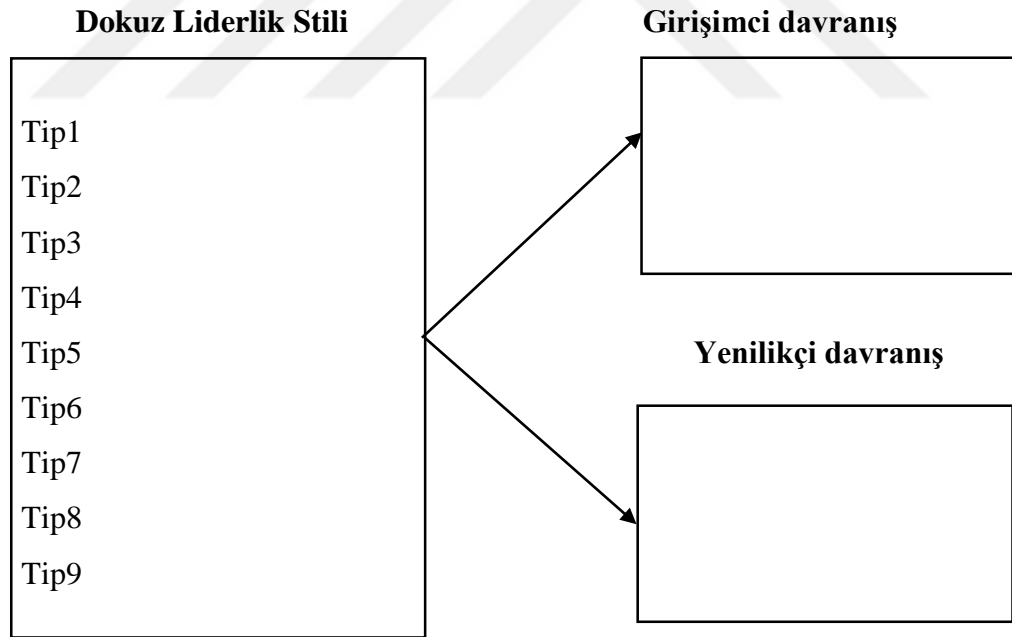
H_{5c}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{5d}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{5e}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{5f}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{5g}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.



Şekil 1. Araştırmanın kavramsal modeli

3.3. Araştırma Bulguları

Bu bölümde çalışmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının demografik bilgileri, kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri,

frekans dağılımları, regresyon analizleri vb. ile yorumlanması yer almaktadır. Ayrıca demografik değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiksel analizlere yer verilmiştir.

3.3.1. Cinsiyet

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının cinsiyet bilgileri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Cinsiyet

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	126	31,8	31,8	31,8
Erkek	270	68,2	68,2	100,0
Toplam	396	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının %31,8’i kadın, %68,2’sinin erkek olduğu tespit edilmiştir.

3.3.2. Yaş Bilgileri

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının yaş bilgileri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Yaş

Yaş	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-23	16	4,0	4,0	4,0
24-33	237	59,8	59,8	63,9
34-43	98	24,7	24,7	88,6
44-50	32	8,1	8,1	96,7
51-58	13	3,3	3,3	100,0
Toplam	396	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının %4,0’ı 18-23 yaş aralığında, %59,8’i 24-33 yaş aralığında, %24,7’si 34-43 yaş aralığında, %8,1’i 44-50 yaş aralığında, %3,3’ünün ise 51-58 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir.

3.3.3. Medeni Durum

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının medeni durum bilgileri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Medeni durum

Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	242	61,1	61,1	61,1
Bekar	154	38,9	38,9	100,0
Toplam	396	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının %61,1'i evli, %38,9'unun ise bekâr olduğu görülmektedir

3.3.4. Aylık Gelir Bilgileri

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının aylık gelir bilgileri Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Aylık gelir

Aylık Gelir TL	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
10000 TL'den az	4	1,0	1,0	1,0
10001-15000 TL arası	3	,8	,8	1,8
15001-20000 TL arası	245	61,9	61,9	63,6
20001-25000 TL arası	134	33,8	33,8	97,5
25001 TL ve üzeri	10	2,5	2,5	100,0
Toplam	396	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının %1,0'ı aylık gelirinin 10000 TL.'den az, %0,8'inin 10001-15000 TL. aylık geliri, %61,9'u 15001-20000TL. arasında aylık geliri, %33,8'i 20001-25000TL. arasında aylık geliri ve %2,5'inin ise 25001 TL. ve üstü aylık geliri olduğunu saptanmıştır.

3.3.5. Eğitim Durumu

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının eğitim bilgileri Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. Eğitim durumu

Eğitim	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	9	2,3	2,3	2,3
Önlisans	147	37,1	37,1	39,4
Lisans	219	55,3	55,3	94,7
Lisansüstü	21	5,3	5,3	100,0
Toplam	396	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının %2,3’ü lise, %37,1’i önlisans, %55,3’ü lisans, %5,3’ünün ise lisansüstü mezunu olduklarını beyan etmişlerdir.

3.3.6. Kurumda Çalışma Süresi

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının aynı kurumda çalışma bilgileri Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Kurumda çalışma süresi

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 yıldan az	34	8,6	8,6	8,6
1-5 yıl	113	28,5	28,5	37,1
6-10 yıl	124	31,3	31,3	68,4
11-20 yıl	94	23,7	23,7	92,2
21 yıl ve üzeri	31	7,8	7,8	100,0
Toplam	396	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının %8,6’sı 1 yıldan az, %28,5’i 1-5 yıl arası, %31,3’ü 6-10 yıl arası, %23,7’si 11-20 yıl arası, %7,8’inin ise 21 yıl ve üzeri kurumda çalıştıklarını beyan etmişlerdir.

3.3.7.Statü

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının statü bilgileri Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Statü

Statü	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Mavi yakalı	104	26,3	26,3	26,3
Beyaz yakalı	292	73,7	73,7	100,0
Toplam	396	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan Sivas ili TCDD 4. Bölge Müdürlüğü çalışanlarının %26,3’ü mavi yakalı ve %73,7’sinin ise beyaz yakalı oldukları belirlenmiştir.

3.3.8. Ölçeklerin Faktör Analizi İle Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Bu araştırma kapsamında kullanılan 3 ölçeğin Açıklayıcı Faktör analizleri ile Geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizinde faktörler arasındaki korelasyon ilişkileri bulunmaya çalışılır. Çalışmada veri setinin faktör analizine uygunluğunun için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Bartlett Küresellik testi yapılmıştır. KMO örneklem yeterliliği için uygun görülen alt sınır değeri 0,50’dir. Bu değer 0,80 - 0,90 arasında olması çok iyi olarak değerlendirilmektedir. Normal dağılımın göstergesi olarak Eğiklik/Basıklık değerleri -3 ile +3 arasında olmalıdır. (Kalaycı, 2010: 322). Ortak varyansın açıklama derecesi 200 üstü örneklerde 0,50’den büyük olması beklenmelidir (Field 2007). Faktörlerin korelasyona bağlı iç tutarlılıkları için Cronbach’s Alpha katsayısının 0,80’den yüksek olması iyi olarak değerlendirilebilir (Büyüköztürk, 2007).

3.3.8.1. Dokuz liderlik stili (DLS) ölçeği faktör analizi ile geçerlilik ve güvenilirlik analizi

Araştırmada Subaş ve Çetin (2017) tarafından geliştirilen Dokuz Liderlik Stili Ölçeği (DLS) ölçeği kullanılmıştır. 27 ifadeden oluşan ölçeğin faktör analizi Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. DLS faktör analizi

İfadeler	Bileşenler								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
15	,846								
18	,830								
14	,805								
16	,793								
09	,741								
21	,711								
11	,674								
05	,539								
10		,795							
06		,748							
12		,744							
07		,563							
24			,845						
25			,690						
23			,677						
08			,501						
05				,875					
27				,821					
01					,827				
03					,697				
26						,870			
22						,635			
20							,837		
19							,604		
17								,906	
13								,434	
02									,921

Tabloda görüldüğü gibi ölçeğin madde yük değerleri 0,434 ile 0,921 arasında değişmektedir.

Tablo 9. Güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha Değeri	Cronbach's Alpha Based Standardize Edilmiş	İfade Sayısı
,901	,901	27

Güvenilirlik katsayısı Cronbach's Alpha Değeri 0,901 ile çok iyidir.

Tablo 10. Açıklanan varyans

Bileşen	Başlangıç özdeğeri			Kare yük. Top.			Dön.
	Top.	% varyans	Küm. %	Top.	% varyans	Küm.%	Top.
1	9,392	34,784	34,784	9,392	34,784	34,784	7,868
2	2,353	8,716	43,499	2,353	8,716	43,499	5,336
3	1,658	6,142	49,641	1,658	6,142	49,641	5,556
4	1,543	5,715	55,357	1,543	5,715	55,357	3,698
5	1,174	4,349	59,705	1,174	4,349	59,705	4,155
6	1,001	3,708	63,413	1,001	3,708	63,413	1,579
7	,964	3,569	66,982	,964	3,569	66,982	2,595
8	,854	3,164	70,146	,854	3,164	70,146	2,307
9	,806	2,984	73,130	,806	2,984	73,130	1,556
10	,727	2,692	75,822				
11	,622	2,304	78,126				
12	,584	2,161	80,287				
13	,546	2,023	82,310				
14	,526	1,946	84,256				
15	,485	1,795	86,051				
16	,448	1,661	87,712				
17	,413	1,531	89,243				
18	,391	1,447	90,690				
19	,358	1,326	92,016				
20	,343	1,271	93,287				

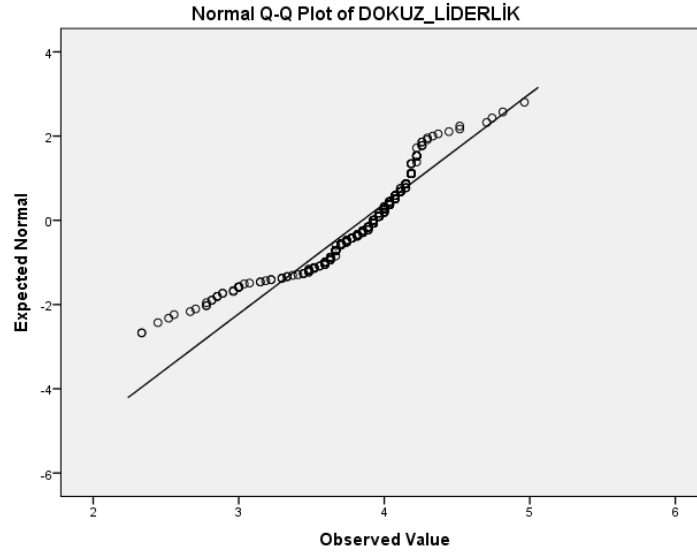
Bileşen	Başlangıç özdeğeri			Kare yük. Top.			Dön.
	Top.	% varyans	Küm. %	Top.	% varyans	Küm.%	Top.
21	,319	1,181	94,468				
22	,291	1,079	95,547				
23	,281	1,041	96,589				
24	,271	1,005	97,593				
25	,244	,902	98,495				
26	,212	,784	99,279				
27	,195	,721	100,000				

27 ifadeden oluşan ölçeğin toplam varyansın %73,130'unu açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 11. KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,918
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5312,273
	Df	351
	Sig.	0,000

27 ifadeden oluşan ölçeğin KMO değeri 0,918 ile çok iyi olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 2. Dağılım grafiği (Dokuz tip liderlik stili)

Şekil 2’de görüleceği üzere verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir.

3.3.8.2. Girişimci davranış ölçeği faktör analizi ile geçerlilik ve güvenilirlik analizi

Çalışmada kullanılan Girişimci davranış ölçeği Pearce (1997) tarafından geliştirilmiş Zampetakis vd., (2009) tarafından kısaltılarak geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş ve Çalışkan ve Akkoç (2012) çalışmasıyla Türkçe'ye 6 ifadeli tek faktörlü olarak uyarlanmıştır. Ölçeklere ait faktör analizleri, örneklem yeterlilik ve güvenilirlik analizleri tablolarda, dağılım grafikleri de şekiller ile sunulmuştur.

Tablo 12. Faktör analizi

	Bileşen
	1
29	,781
33	,742
28	,671
31	,640
32	,601
30	,579

Tablo 12'de görüldüğü üzere madde yükleri 0,579 ile 0,781 arasında değişmektedir.

Tablo 13. Güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based Standardize Edilmiş	İfade Sayısı
0,711	0,711	6

Güvenilirlik katsayısı Cronbach's Alpha Değeri 0,711 ile yeterli olduğu görülmektedir.

Tablo 14. Açıklanan varyans

Bileşen	Başlangıç özdeğeri			Kare yük. top.		
	Top	% varyans	Küm. %	Top.	% varyans	Küm. %
1	2,716	45,270	45,270	2,716	45,270	45,270
2	,998	16,625	61,895			
3	,757	12,614	74,509			

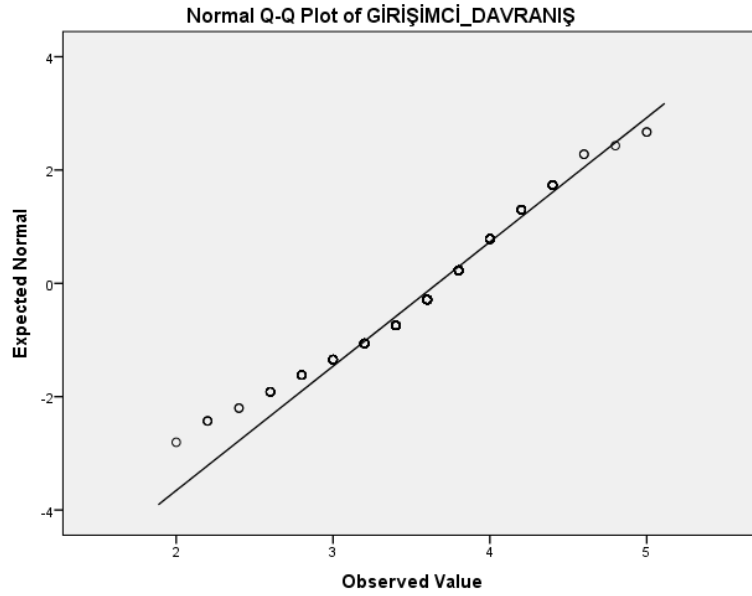
Bileşen	Başlangıç özdeğeri			Kare yük. top.		
	Top	% varyans	Küm. %	Top.	% varyans	Küm. %
4	,571	9,512	84,021			
5	,536	8,941	92,962			
6	,422	7,038	100,000			

Tek faktörlü ve 6 ifadeden oluşan ölçeğin toplam varyansın %45,270'ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 15. KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,771
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	520,631
	df	15
	Sig.	,000

Tek faktörlü ve 6 ifadeden oluşan ölçeğin KMO değeri 0,771 ile iyi olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 3. Dağılım grafiği (Girişimci davranış)

Şekil 3'te görüleceği üzere verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir.

3.3.8.3. Yenilikçi davranış ölçeği faktör analizi ile geçerlilik ve güvenilirlik analizi

Çalışmada kullanılan Yenilikçi davranış ölçeği ise Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilmiş ve Çalışkan vd. (2019) tarafından Türkçe'ye 6 ifadeli tek faktörlü olarak uyarlanmıştır. Ölçeklere ait faktör analizleri, örneklem yeterlilik ve güvenilirlik analizleri tablolarda, dağılım grafikleri de şekiller ile sunulmuştur.

Tablo 16. Faktör analizi

	Bileşen
	1
36	,899
37	,897
33	,880
35	,872
34	,857
38	,787

Tablo 16'da görüldüğü üzere madde yükleri 0,787 ile 0,899 arasında değişmektedir.

Tablo 17. Güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based Standardize Edilmiş	İfade Sayısı
0,931	0,931	6

Güvenilirlik katsayısı Cronbach's Alpha Değeri 0,931 ile çok iyi olduğu görülmektedir.

Tablo 18. Açıklanan varyans

Component	Başlangıç özdeğeri			Kare.yük.top.		
	Top	% varyans	Küm. %	Top.	% varyans	Küm. %
1	4,502	75,028	75,028	4,502	75,028	75,028
2	,548	9,140	84,168			
3	,312	5,207	89,375			
4	,261	4,358	93,733			

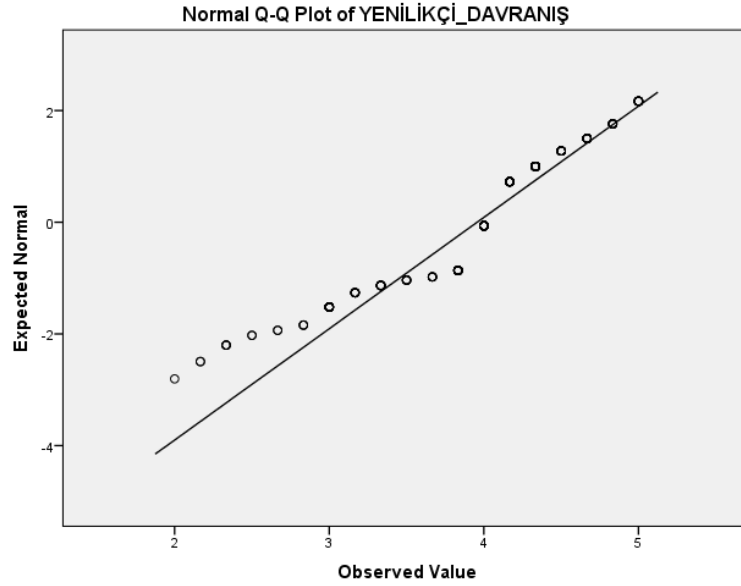
Component	Başlangıç özdeğeri			Kare.yük.top.		
	Top	% varyans	Küm. %	Top.	% varyans	Küm. %
5	,217	3,616	97,349			
6	,159	2,651	100,000			

Tek faktörlü ve 6 ifadeden oluşan ölçeğin toplam varyansın %75,028ini açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 19. KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,903
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1948,145
	df	15
	Sig.	,000

Tek faktörlü ve 6 ifadeden oluşan ölçeğin KMO değeri 0,903 ile çok iyi olduğu tespit edilmiştir.



Şekil 4. Dağılım grafiği (Yenilikçi davranış)

Şekil 4'te görüleceği üzere verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir.

3.4. Demografik Değişkenlere Ait Fark Testleri

Bu bölümde bazı demografik değişkenler ile Dokuz liderlik stili (DLS) ve Girişimci davranış ile Yenilikçi davranış arasındaki ilişkiler t testi ve Anova testi ile analizi yapılacaktır. T Testi iki örneklem arasındaki ortalamaların anlamlı seviyede

farklı olup/olmadığının tespitinde kullanılan bir testtir (Kalaycı, 2010:74). Tek yönlü varyans (ANOVA) ise ikiden fazla örneklem grubu arasındaki ortalamalar arasında anlamlı seviyede farklı olup/olmadığının tespitinde kullanılan bir testtir (Kalaycı, 2010:131).

3.4.1. Cinsiyet ile Dokuz liderlik stili (DLS) ve Girişimci- Yenilikçi Davranış arasındaki fark testi

Tablo 20’de “bağımsız iki grup t- testi” göre cinsiyetin Dokuz liderlik stili (DLS) ve Girişimci- Yenilikçi Davranış arasındaki $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olmadığı test edilmiştir.

Tablo 20. Cinsiyet ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış fark testi

	Cinsiyet	N	Ort.	S.H.	p
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Kadın	126	3,646	0,45898	,539
	Erkek	270	3,6763	0,45491	,541
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Kadın	126	3,963	0,4862	,864
	Erkek	270	3,9537	0,50953	,862
DOKUZ LİDERLİK	Kadın	126	3,7604	0,3719	,001
	Erkek	270	3,8916	0,38112	,001

Tabloya göre Cinsiyet ile dokuz liderlik stili arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık tespit edilirken, Girişimci davranış ve Yenilikçi Davranış arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine anlamlı farklılık yoktur.

3.4.2. Medeni durum ile dokuz liderlik stili (DLS) ve girişimci - yenilikçi davranış arasında fark testi

Tablo 21’de “bağımsız iki grup t- testi” göre medeni durumun (evli-bekâr) Dokuz liderlik stili (DLS) ve Girişimci- Yenilikçi Davranış arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olmadığı test edilmiştir.

Tablo 21. Medeni durum ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış fark testi

Medeni durum		N	Ort.	S.H.	P
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Evli	242	3,6901	,43687	,200
	Bekar	154	3,6299	,48333	,211
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Evli	242	3,9504	,49369	,757

Medeni durum		N	Ort.	S.H.	P
	Bekar	154	3,9665	,51533	,759
DOKUZ LİDERLİK	Evli	242	3,8540	,36126	,789
	Bekar	154	3,8434	,41521	,796

Tabloya göre medeni durum ile dokuz liderlik stili, Girişimci- Yenilikçi Davranış arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık yoktur.

3.4.3. Yaş ile dokuz liderlik stili (DLS) ve girişimci - yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi

Tablo 22’de “Tek Yönlü ANOVA” göre yaş gruplarının Dokuz liderlik stili (DLS) ve Girişimci-Yenilikçi Davranış arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olmadığı test edilmiştir.

Tablo 22. Yaş ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında ANOVA

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	Sig.
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	,575	4	,144	,689	,600
	Grup içi	81,505	391	,208		
	Toplam	82,080	395			
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	,304	4	,076	,300	,878
	Grup içi	99,091	391	,253		
	Toplam	99,395	395			
DOKUZ LİDERLİK	Gruplar arası	1,166	4	,291	2,011	,092
	Grup içi	56,675	391	,145		
	Toplam	57,841	395			

Tabloya göre Tek Yönlü ANOVA sonucuna göre çalışanların yaşları ile Dokuz liderlik stili (DLS) ve Girişimci-Yenilikçi Davranış arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık belirlenememiştir.

3.4.4. Gelir ile (DLS) ve girişimci - yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi

Tablo 23’te“Tek Yönlü ANOVA” göre gelir gruplarının (DLS) ve Girişimci-Yenilikçi Davranış arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı fark olmadığı test edilmiştir.

Tablo 23. Gelir ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında ANOVA

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	,365	4	,091	,437	,782
	Grup içi	81,715	391	,209		
	Toplam	82,080	395			
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	1,509	4	,377	1,507	,199
	Grup içi	97,886	391	,250		
	Toplam	99,395	395			
DOKUZ LİDERLİK	Gruplar arası	3,395	4	,849	6,096	,000
	Grup içi	54,445	391	,139		
	Toplam	57,841	395			

Tabloya göre Tek Yönlü ANOVA sonucuna göre çalışanların gelirleri ile Dokuz liderlik stili arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu anlamlı farkın hangi yaş grupları arasında olduğunun tespiti için Post. Hoc. Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 24. Gelir ile DLS arasında Post. Hoc. Tukey testi

(I) Aylık geliriniz	(J) Aylık geliriniz	Ort. Fark (I-J)	S.H.	Sig.	95% Güven	
					Alt	Üst
10000 TL'den az	10001-15000 TL arası	,26543	,28500	,885	-,5156	1,0465
	15001-20000 TL arası	-,39085	,18810	,232	-,9063	,1246
	20001-25000 TL arası	-,50525	,18934	,061	-1,0242	,0137
	25001 TL ve üzeri	-,52222	,22076	,127	-1,1272	,0828
10001-15000 TL arası	10000 TL'den az	-,26543	,28500	,885	-1,0465	,5156
	15001-20000 TL arası	-,65629*	,21676	,022	-1,2503	-,0623
	20001-25000 TL arası	-,77068*	,21784	,004	-1,3677	-,1737
	25001 TL ve üzeri	-,78765*	,24564	,013	-1,4608	-,1145
15001-20000 TL arası	10000 TL'den az	,39085	,18810	,232	-,1246	,9063
	10001-15000 TL arası	,65629*	,21676	,022	,0623	1,2503

(I) Aylık geliriniz	(J) Aylık geliriniz	Ort. Fark (I-J)	S.H.	Sig.	95% Güven	
					Alt	Üst
	20001-25000 TL arası	-,11440*	,04009	,037	-,2243	-,0045
	25001 TL ve üzeri	-,13137	,12039	,811	-,4613	,1986
20001-25000 TL arası	10000 TL'den az	,50525	,18934	,061	-,0137	1,0242
	10001-15000 TL arası	,77068*	,21784	,004	,1737	1,3677
	15001-20000 TL arası	,11440*	,04009	,037	,0045	,2243
	25001 TL ve üzeri	-,01697	,12233	1,000	-,3522	,3183
25001 TL ve üzeri	10000 TL'den az	,52222	,22076	,127	-,0828	1,1272
	10001-15000 TL arası	,78765*	,24564	,013	,1145	1,4608
	15001-20000 TL arası	,13137	,12039	,811	-,1986	,4613
	20001-25000 TL arası	,01697	,12233	1,000	-,3183	,3522

Tabloya göre DLS konusunda 10001-15000 TL. geliri olanların 15001-20000 TL. ve 20001-25000 TL. ve 25000 TL. üstü geliri olanlara göre $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde negatif yönlü anlamlı farklılık göstermektedir. Bu durum 10001-15000 TL. arası geliri olanların kadrolu çalışanlar olmayabileceği ile açıklanabilir.

3.4.5. Eğitim ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi

Tablo 25'te "Tek Yönlü ANOVA" göre eğitim ile (DLS) ve Girişimci- Yenilikçi Davranış arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 25. Eğitim ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi

		Kare. top.	df	Ort. kare	F	Sig.
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	2,182	3	,727	3,569	,014
	Grup içi	79,898	392	,204		
	Toplam	82,080	395			
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	3,208	3	1,069	4,358	,005
	Grup içi	96,187	392	,245		

		Kare. top.	df	Ort. kare	F	Sig.
	Toplam	99,395	395			
DOKUZ LİDERLİK	Gruplar arası	3,476	3	1,159	8,356	,000
	Grup içi	54,364	392	,139		
	Toplam	57,841	395			

Tabloya göre Tek Yönlü ANOVA göre çalışanların eğitimleri ile (DLS) ve Girişimci- Yenilikçi Davranış) arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu farkın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için Post. Hoc. Tukey test yapılmıştır.

Tablo 26. Eğitim ile DLS ve girişimci - yenilikçi davranış arasında Post.

Hoc.Tukey testi

Değişkenler	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ort. fark (I-J)	S.H.	Sig.	95% Güven Interval	
						Alt	Üst
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Lise mezunu	Ön lisans mezunu	-,49524*	,15503	,008	-,8952	-,0953
		Lisans mezunu	-,47306*	,15355	,012	-,8692	-,0769
		Lisansüstü mezunu	-,40000	,17987	,119	-,8641	,0641
	Ön lisans mezunu	Lise mezunu	,49524*	,15503	,008	,0953	,8952
		Lisans mezunu	,02218	,04814	,967	-,1020	,1464
		Lisansüstü mezunu	,09524	,10532	,803	-,1765	,3670
	Lisans mezunu	Lise mezunu	,47306*	,15355	,012	,0769	,8692
		Ön lisans mezunu	-,02218	,04814	,967	-,1464	,1020
		Lisansüstü mezunu	,07306	,10313	,894	-,1930	,3392
	Lisansüstü mezunu	Lise mezunu	,40000	,17987	,119	-,0641	,8641
		Ön lisans mezunu	-,09524	,10532	,803	-,3670	,1765
		Lisans mezunu	-,07306	,10313	,894	-,3392	,1930
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Lise mezunu	Ön lisans mezunu	-,58163*	,17010	,004	-1,0205	-,1428
		Lisans mezunu	-,57078*	,16848	,004	-1,0055	-,1361

Değişkenler	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ort. fark (I-J)	S.H.	Sig.	95% Güven Interval		
						Alt	Üst	
	Lisansüstü mezunu	Lisansüstü mezunu	-,68254*	,19735	,003	-,1917	-,1734	
		Ön lisans mezunu	Lise mezunu	,58163*	,17010	,004	,1428	1,0205
			Lisans mezunu	,01086	,05282	,997	-,1254	,1471
	Lisansüstü mezunu		-,10091	,11556	,819	-,3991	,1972	
	Lisans mezunu	Lise mezunu	,57078*	,16848	,004	,1361	1,0055	
		Ön lisans mezunu	-,01086	,05282	,997	-,1471	,1254	
		Lisansüstü mezunu	-,11176	,11316	,757	-,4037	,1802	
	Lisansüstü mezunu	Lise mezunu	,68254*	,19735	,003	,1734	1,1917	
		Ön lisans mezunu	,10091	,11556	,819	-,1972	,3991	
		Lisans mezunu	,11176	,11316	,757	-,1802	,4037	
	DOKUZ LİDERLİK	Lise mezunu	Ön lisans mezunu	-,63215*	,12788	,000	-,9621	-,3022
			Lisans mezunu	-,56503*	,12666	,000	-,8918	-,2382
Lisansüstü mezunu			-,58730*	,14837	,001	-,9701	-,2045	
Ön lisans mezunu		Lise mezunu	,63215*	,12788	,000	,3022	,9621	
		Lisans mezunu	,06712	,03971	,330	-,0353	,1696	
		Lisansüstü mezunu	,04485	,08688	,955	-,1793	,2690	
Lisans mezunu		Lise mezunu	,56503*	,12666	,000	,2382	,8918	
		Ön lisans mezunu	-,06712	,03971	,330	-,1696	,0353	
		Lisansüstü mezunu	-,02228	,08507	,994	-,2418	,1972	
Lisansüstü mezunu		Lise mezunu	,58730*	,14837	,001	,2045	,9701	
		Ön lisans mezunu	-,04485	,08688	,955	-,2690	,1793	
		Lisans mezunu	,02228	,08507	,994	-,1972	,2418	

Tabloya göre lise mezunu çalışanların $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde DLS ile Girişimci ve Yenilikçi davranışlar konusunda negatif yönlü anlamlı farklılık göstermektedir. Bu durum eğitimin önemini göstermesi ile açıklanabilir.

3.4.6. Çalışma süresi ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi

Tablo 27’de “Tek Yönlü ANOVA” göre katılımcıların çalışma sürelerinin DLS ve Girişimci ve Yenilikçi davranış arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 27. Çalışma süresi ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında çoklu karşılaştırma testi

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	Sig.
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	,304	4	,076	,363	,835
	Grup içi	81,776	391	,209		
	Toplam	82,080	395			
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Gruplar arası	1,181	4	,295	1,175	,321
	Grup içi	98,214	391	,251		
	Toplam	99,395	395			
DOKUZ LİDERLİK	Gruplar arası	,238	4	,060	,404	,806
	Grup içi	57,603	391	,147		
	Toplam	57,841	395			

Tabloya göre çalışanların çalışma süreleri ile DLS ile Girişimci ve Yenilikçi davranış arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık yoktur.

3.4.7. Statü ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında karşılaştırma testi

Tablo 28’de “bağımsız iki grup t- testi” göre statü ile (DLS) ve Girişimci ve Yenilikçi davranış arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olmadığı test edilmiştir.

Tablo 28. Statü ile DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış arasında karşılaştırma testi

Statünüz		N	Ort.	S.H.	P
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	Mavi yakalı	104	3,6673	,52923	,987
	Beyaz yakalı	292	3,6664	,42770	,988
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	Mavi yakalı	104	3,8830	,60154	,081
	Beyaz yakalı	292	3,9829	,45919	,126
DOKUZ LİDERLİK	Mavi yakalı	104	3,8864	,48965	,258
	Beyaz yakalı	292	3,8369	,33654	,342

Tabloya göre statü “bağımsız iki grup t- testi” sonucuna göre statü ile DLS ile Girişimci ve Yenilikçi davranış arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 29. DLS ve girişimci ve yenilikçi davranış aritmetik (\bar{x})ortalaması

Değişkenler	n	Ort.	S.H.
DOKUZ_LİDERLİK	396	3,8499	,38266
Tip4_Dönüşümsel	396	3,2542	,53923
Tip1_Prensipli	396	3,9705	,43085
Tip2_Hizmetkar	396	3,5606	,46112
Tip6_Etkileşimsel	396	4,0202	,46009
Tip3_Girişimsel	396	4,0362	,46064
Tip5_Stratejik	396	4,0783	,53648
Tip9_Güçlendirici	396	4,0370	,58078
Tip7_Vizyoner	396	4,0606	,48981
Tip8_Otoriter	396	3,6313	,47955
GİRİŞİMCİ_DAVRANIŞ	396	3,6667	,45585
YENİLİKÇİ_DAVRANIŞ	396	3,9566	,50163

Katılımcıların dokuz liderlik stili ve alt faktörlerinin alınan ortalamasında en yüksek liderlik tipi anlayışı Tip5_Stratejik liderlik ($\bar{x}=4,07$) iken en düşük ortalama Tip4_Dönüşümsel liderlik ($\bar{x}=3,25$) olarak belirlenmiştir. Ayrıca Girişimci davranış

algılamaları ($\bar{x}=3,66$) iken, Yenilikçi davranış ortalamaları ($\bar{x}=3,95$) olarak tespit edilmiştir.

3.4.8. Değişkenler arası korelasyon analizleri

Değişkenler (iki ya da daha fazla) arasındaki ilişkinin şiddetini-büyükliğini, düzeyini ve yönünü belirlemek amacıyla kullanılan istatistiksel metoda korelasyon denir. Nedensellik ile korelasyon birbirlerine yakın kavramlar gibi görülseler bile farklı kavramlardır. Korelasyon, çalışmaya ilişkin nedenselliğin sebebini bulmak için ön bilgi vermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014). Korelasyon analiziyle bir ilişkinin varlığı korelasyon katsayısıyla bulunabilir. “r” ile gösterilen korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değerler alabilmektedir. Eksi (-) değerler değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişkiyi ifade ederken pozitif (+) değerler ise doğru orantılı bir ilişkiyi ortaya koymaktadırlar (Nakip, 2006:342-343). Açımlayıcı Faktör analizleri sonucunda ortaya çıkan değişkenler arasındaki ilişkilerin test edilmesinde “Pearson Korelasyon Analizi” kullanılmaktadır. Bu analizde r= “0,00-0,20 Çok Zayıf”, “0,20-0,40 Zayıf”, “0,40-0,60 Orta”, “0,60-0,80 Yüksek”, “0,80-1,00 Çok Yüksek” ilişki olduğu değerlendirilmektedir (Akgül ve Çevik, 2005, s. 359).

Tablo 30. DLS ve alt faktörleri ile girişimci ve yenilikçi davranış arasında korelasyon

		GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	DOKUZ LİDER LİK	Tip1_ Prensipli	Tip2_ Hizmetkar	Tip3_ Girişimsel	Tip4_ Dönüşümsel	Tip5_ Stratejik	Tip6_ Etkileşimsel	Tip7_ Vizyoner	Tip8_ Otoriter	Tip9_ Güçlendirici
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ	PC	1	,599**	,391**	,256**	,192**	,447**	,072	,474**	,338**	,362**	,240**	,346**
	p		,000	,000	,000	,000	,000	,151	,000	,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ	PC	,599**	1	,398**	,295**	,241**	,391**	,085	,417**	,391**	,344**	,237**	,384**
	p	,000		,000	,000	,000	,000	,093	,000	,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
DOKUZ LİDER LİK	PC	,391**	,398**	1	,770**	,678**	,821**	,561**	,840**	,857**	,865**	,705**	,882**
	p	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip1_ Prensipli	PC	,256**	,295**	,770**	1	,504**	,676**	,267**	,577**	,659**	,710**	,450**	,614**
	p	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip2_ Hizmetkar	PC	,192**	,241**	,678**	,504**	1	,511**	,346**	,409**	,523**	,528**	,405**	,554**
	p	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip3_ Girişimsel	PC	,447**	,391**	,821**	,676**	,511**	1	,281**	,708**	,699**	,743**	,483**	,675**
	p	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip4_ Dönüşümsel	PC	,072	,085	,561**	,267**	,346**	,281**	1	,328**	,352**	,286**	,525**	,445**
	p	,151	,093	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip5_ Stratejik	PC	,474**	,417**	,840**	,577**	,409**	,708**	,328**	1	,745**	,756**	,547**	,759**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip6_ Etkileşimsel	PC	,338**	,391**	,857**	,659**	,523**	,699**	,352**	,745**	1	,782**	,485**	,757**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396

		GİRİ- ŞİMCİ_ DAVRA- NIŞ	YENİ- LİKÇİ_ DAV- RANIŞ	DOKUZ_ LİDER- LİK	Tip1_ Prensipli	Tip2_ Hizmet- kar	Tip3_ Girişim- sel	Tip4_ Dönü- şümsel	Tip5_ Stratejik	Tip6_ Etkile- şimsel	Tip7_ Vizyo- ner	Tip8_ Otoriter	Tip9_ Güçlen- dirici
Tip7_ Vizyoner	PC.	,362**	,344**	,865**	,710**	,528**	,743**	,286**	,756**	,782**	1	,488**	,767**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip8_ Otoriter	PC.	,240**	,237**	,705**	,450**	,405**	,483**	,525**	,547**	,485**	,488**	1	,529**
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396
Tip9_ Güçlen- dirici	PC.	,346**	,384**	,882**	,614**	,554**	,675**	,445**	,759**	,757**	,767**	,529**	1
	p	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396	396

Yapılan korelasyon analizi ile DLS ve Girişimci Davranış arasında $r=0,391$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır. DLS ve Yenilikçi Davranış arasında $r=0,398$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır.

Yapılan korelasyon analizi sonucu en yüksek korelasyon DLS alt faktörü Tip5_Stratejik liderlik ile Girişimci Davranış arasında $r=0,474$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır. DLS alt faktörü Tip5_Stratejik liderlik ile Yenilikçi Davranış arasında $r=0,417$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır.

3.4.9. Değişkenler arası regresyon analizleri

Değişkenler arasındaki etkileşimin analiz edilmesi, iki değişkenden birindeki olası değişimin diğerindeki değişim ile açıklanması amacı ile kullanılan istatistiksel yöntem regresyon analizi olarak ifade edilmektedir. Bu yöntem özellikle değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisinin test edilebilmesinde sıkça kullanılmaktadır. Birden fazla bağımsız değişkenin geçerli ve açıklayıcı modeller ortaya çıkarılabileceğinden dolayı sıklıkla kullanılan istatistiksel analizlerden biridir (Güriş ve Çağlayan, 2005, s. 199). Regresyon analizinde R:bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasında olan korelasyonu, R²: bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişken tarafından ne kadarını açıkladığı, F: yapılan regresyon analizi sonucunun anlamlı olup/olmadığını ($p<0,05$ den küçük olması), β : bağımsız değişkenin etkisi sabit kılınarak bağımlı değişken üzerindeki etkisinin test edilmesinde kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010:259-269). Araştırmanın bu kısmında değişkenler regresyon analizi ile test edilecektir.

Tablo 31. Dokuz liderlik stili (DLS) ile girişimci davranış arasında regresyon analizi

DLS ve Girişimci davranış	R ²	F	p	t	β	Sabit
	,153	71,105	,000	8,432	,466	1,873

*Girişimci Davranış = 1,873 + 0,466 * Dokuz liderlik stili (DLS)*

Tabloda Dokuz Liderlik Stili (DLS) ve Girişimci Davranış arasındaki ilişkinin sınanması için regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloya göre Dokuz Liderlik Stili (DLS) ve Girişimci Davranış modeli istatistiksel olarak (F=71,105 ; p<0,05) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı R² = 0,153 olarak bulunmuş olup, Girişimci Davranıştaki değişimin %15,3'ü Dokuz Liderlik Stili tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tablo 32. Dokuz liderlik stili (DLS) ile yenilikçi davranış arasında regresyon analizi

DLS ve Yenilikçi davranış	R ²	F	p	t	β	Sabit
	,159	74,331	,000	8,622	,522	1,946

*Yenilikçi Davranış = 1,946 + 0,522 * Dokuz liderlik stili (DLS)*

Tabloda Dokuz Liderlik Stili (DLS) ve Yenilikçi Davranış arasındaki ilişkinin sınanması için regresyon analizi sonuçları sunulmuştur. Tabloya göre Dokuz Liderlik Stili (DLS) ve Yenilikçi Davranış modeli istatistiksel olarak (F=74,331; p<0,05) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı R² = 0,159 olarak bulunmuş olup, Yenilikçi Davranıştaki değişimin %15,9'u Dokuz Liderlik Stili tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tablo 33. Dokuz liderlik stili (DLS) alt faktörleri ile girişimci davranış arasında çoklu Regresyon analizi

Model		Standarlaşmamış katsayı		Standardize	t	Sig.	F
		B	S.H.	Beta			
1	(Constant)	2,037	,220		9,272	,000	16,003
	Tip1_Prensipli	-,116	,071	-,109	-1,637	,103	
	Tip2_Hizmetkar	-,005	,056	-,005	-,088	,930	

Model	Standarlaşmamış katsayı		Standardize	t	Sig.	F
	B	S.H.	Beta			
Tip3_Girişimsel	,326	,073	,329	4,466	,000	
Tip4_Dönüşümsel	-,079	,046	-,093	-1,729	,085	
Tip5_Stratejik	,349	,069	,411	5,062	,000	
Tip6_Etkileşimsel	-,058	,080	-,058	-,722	,470	
Tip7_Vizyoner	-,036	,082	-,039	-,441	,659	
Tip8_Otoriter	,007	,056	,008	,130	,897	
Tip9_Güçlendirici	-,005	,065	-,007	-,083	,934	

a. Dependent Variable: GİRİŞİMCİ_DAVRANIŞ

Tabloya göre Dokuz liderlik alt faktörü Tip3_Girişimsel liderlik ile Girişimci davranış modeli arasında istatistiksel olarak ($F=16,003$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2=0,272$ olarak bulunmuş olup, Girişimci Davranıştaki değişimin %27,2'si Dokuz Liderlik Stili alt faktörü Tip3_Girişimsel liderlik tarafından açıklandığı söylenebilir. Regresyon denklemi ise;

$$\text{Girişimci Davranış} = 2,037 + (0,326 * \text{Tip3_Girişimsel liderlik})$$

Tabloya göre Dokuz liderlik alt faktörü Tip5_Stratejik liderlik ile Girişimci davranış modeli arasında istatistiksel olarak ($F=16,003$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2=0,272$ olarak bulunmuş olup, Girişimci Davranıştaki değişimin %27,2'si Dokuz Liderlik Stili alt faktörü Tip5_Stratejik liderlik tarafından açıklandığı söylenebilir. Regresyon denklemi ise;

$$\text{Girişimci Davranış} = 2,037 + (0,349 * \text{Tip5_Stratejik liderlik})$$

Diğer modeller istatistiksel olarak anlamlı çıkmamıştır.

Tablo 34. Dokuz liderlik stili (DLS) alt faktörleri ile yenilikçi davranış arasında çoklu Regresyon analizi

Model	Standarlaşmamış katsayı		Standardize	t	Sig.	F	
	B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	2,115	,251		8,428	,000	11,782
	Tip1_Prensipli	-,016	,081	-,014	-,194	,846	
	Tip2_Hizmetkar	,034	,063	,031	,529	,597	

Model	Standarlaşmamış katsayı		Standardize	t	Sig.	F
	B	Std. Error	Beta			
Tip3_Girişimsel	,182	,083	,167	2,180	,030	
Tip4_Dönüşümsel	-,118	,052	-,127	-2,266	,024	
Tip5_Stratejik	,205	,079	,219	2,603	,010	
Tip6_Etkileşimsel	,161	,091	,147	1,755	,080	
Tip7_Vizyoner	-,161	,094	-,157	-1,708	,089	
Tip8_Otoriter	,024	,064	,023	,375	,708	
Tip9_Güçlendirici	,129	,075	,149	1,721	,086	
a. Dependent Variable: YENİLİKÇİ_DAVRANIŞ						

Tablo 34'e göre Dokuz liderlik alt faktörü Tip3_Girişimsel liderlik ile Yenilikçi davranış modeli arasında istatistiksel olarak ($F=11,782$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,216$ olarak bulunmuş olup, Yenilikçi Davranıştaki değişimin %21,6'sı Dokuz Liderlik Stili alt faktörü Tip3_Girişimsel liderlik tarafından açıklandığı söylenebilir. Regresyon denklemi ise;

$$Yenilikçi\ Davranış = 2,115 + (0,182 * Tip3_Girişimsel\ liderlik)$$

Tablo 34'e göre Dokuz liderlik alt faktörü Tip4_Dönüşümsel liderlik ile Yenilikçi davranış modeli arasında istatistiksel olarak ($F=11,782$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,216$ olarak bulunmuş olup, Yenilikçi Davranıştaki değişimin %21,6'sı Dokuz Liderlik Stili alt faktörü Tip4_Dönüşümsel liderlik tarafından açıklandığı söylenebilir. Regresyon denklemi ise;

$$Yenilikçi\ Davranış = 2,115 + (-0,118 * Tip4_Dönüşümsel\ liderlik)$$

Tablo 34'e göre Dokuz liderlik alt faktörü Tip5_Stratejik liderlik ile Yenilikçi davranış modeli arasında istatistiksel olarak ($F=11,782$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,216$ olarak bulunmuş olup, Yenilikçi Davranıştaki değişimin %21,6'sı Dokuz Liderlik Stili alt faktörü Tip5_Stratejik liderlik tarafından açıklandığı söylenebilir. Regresyon denklemi ise;

$$Yenilikçi\ Davranış = 2,115 + (0,205 * Tip5_Stratejik\ liderlik)$$

Diğer modeller istatistiksel olarak anlamlı çıkmamıştır.

Tablo 35. Hipotezlerin test edilmesi ve sonuçları

Hipotez	P	Sonuç
H1: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H1a: Çalışanların Tip_1 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,103	Ret
H1b: Çalışanların Tip_2 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,930	Ret
H1c: Çalışanların Tip_3 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H1d: Çalışanların Tip_4 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,085	Ret
H1e: Çalışanların Tip_5 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H1f: Çalışanların Tip_6 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,470	Ret
H1g: Çalışanların Tip_7 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,659	Ret
H1h: Çalışanların Tip_8 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,897	Ret
H1i: Çalışanların Tip_9 liderlik tipi algılamalarının girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,934	Ret
H2: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H2a: Çalışanların Tip_1 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,846	Ret
H2b: Çalışanların Tip_2 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,597	Ret
H2c: Çalışanların Tip_3 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,030	Kabul
H2d: Çalışanların Tip_4 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,024	Kabul
H2e: Çalışanların Tip_5 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,010	Kabul
H2f: Çalışanların Tip_6 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,080	Ret
H2g: Çalışanların Tip_7 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,089	Ret
H2h: Çalışanların Tip_8 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,708	Ret
H2i: Çalışanların Tip_9 liderlik tipi algılamalarının yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,086	Ret
H3a: Girişimci davranış ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,539	Ret
H3b: Girişimci davranış ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır	,200	Ret
H3c: Girişimci davranış ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır	,987	Ret
H3d: Girişimci davranış ile katılımcıların yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,600	Ret
H3e: Girişimci davranış ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır	,782	Ret
H3f: Girişimci davranış ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,014	Kabul
H3g: Girişimci davranış ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,835	Ret
H4a: Yenilikçi davranış ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,864	Ret
H4b: Yenilikçi davranış ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır	,757	Ret
H4c: Yenilikçi davranış ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır	,081	Ret
H4d: Yenilikçi davranış ile katılımcıların yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,878	Ret
H4e: Yenilikçi davranış ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır	,199	Ret
H4f: Yenilikçi davranış ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,005	Kabul
H4g: Yenilikçi davranış ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,321	Ret

Hipotez	P	Sonuç
H _{5a} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,001	Kabul
H _{5b} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır	,789	Ret
H _{5c} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır	,342	Ret
H _{5d} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır	,092	Ret
H _{5e} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır	,000	Kabul
H _{5f} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,000	Kabul
H _{5g} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,806	Ret

TARTIŞMA

Bu çalışma dokuz liderlik stilinin; girişimci ve yenilikçi davranışlar üzerindeki etkinin belirlenmesi amacıyla TCDD. Sivas 4.Bölge Müdürlüğü'nün 396 mavi ve beyaz yakalı çalışanı ile anket yöntemiyle yapılmıştır. Elde edilen verilerle yapılan korelasyon analizi ile dokuz liderlik stili ile girişimci davranış arasında $r=0,391$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile yenilikçi davranış arasında $r=0,398$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Yapılan regresyon analizi ile dokuz liderlik stilinin girişimci davranış üzerinde ($\beta=,466$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stilinin yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,522$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Alanyazında dokuz liderlik stili ile girişimci ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi ve etkiyi eşgüdümlü araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buna mukabil liderlik ile girişimci ve yenilikçi davranışlar ve örgütsel çıktılar arasında bu araştırmayı destekleyici bazı çalışmalar şöyle özetlenebilir.

Podsakoff vd. (1990, s.114), yenilikçi liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda yenilikçi liderlik davranışının lidere duyulan güven aracılı örgütsel bağlılık üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Deshpande, Farley ve Webster'in (1993, s. 36) yaptıkları çalışmada, yenilikçilik ile bir şirketin finansal performansı arasında bir bağlantı olduğu keşfedilmiştir. Çetin, Korkmaz ve Çakmakçı (2012, s.34), sınıf öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile okul müdürlerinin yenilikçi ve etkileşimli liderliğinin ve öğretmenlerle geliştirdikleri etkileşimin bu davranış üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda yenilikçi liderlik davranışları sergileyen liderler ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlığı arasında pozitif ilişki olduğu, etkileşimsel liderliğin müdürler ve öğretmenler arasındaki ilişki ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlığı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu, çalışanların yenilik odaklı davranışlarının kurumsal performans üzerinde önemli bir etkisi olduğu görülmüştür. Aydın ve Çilesiz (2022, s. 277) araştırmalarında kurumsal atmosfer ile bireysel yaratıcılık ve yenilikçi davranış arasında pozitif bir ilişki keşfetmişlerdir. Ek olarak, bireysel yaratıcılığın örgütsel atmosfer ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve her ikisiyle de olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermişlerdir. Iqbal, A., Nazir, T., ve Ahmad (2022, s. 187) çalışmalarında, girişimci liderliğin çalışan

yenilikçi davranışı ile güçlü ve pozitif bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Nguyen (2023, s. 199) çalışmasında, çalışanların yenilikçi liderlik davranışları ile liderlik, iş arkadaşı desteği ve örgütsel öğrenme arasında pozitif ilişkiler olduğunu ifade etmiştir. Bu kapsamda yenilikçilik davranışının örgütsel bağlılık ve performans üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar çalışmanın bulgularını desteklemektedir. Bu bağlamda, yenilikçi davranışların, liderlik, örgütsel öğrenme, motivasyon, çalışanların rolü, sosyal sorumluluk, örgüt kültürü, katılım, girişimci liderlik vb. faktörler ile ilişkisi olduğu söylenebilir. Bununla birlikte, yenilikçilik davranışlarının örgütlerde daha kaliteli yöntemler bulma, örgüt çalışanlarının bağlılığını ve üretkenliklerini artırabilme konusunda destek olabileceği söylenebilir. Ayrıca işletmelerde daha yenilikçi liderlik davranışlarını teşvik etmenin, yeni kavramlar bulma, yeni üretim yöntemleri geliştirme ve örgütsel yaratıcılığı teşvik etme, dolayısıyla girişimcilik davranışını ortaya çıkarma noktasında yararlı bir strateji olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, girişimci liderliğin çalışan yenilikçi davranışı ile güçlü ve pozitif bir şekilde ilişkisi olduğu söylenebilir.

Durham, Knight ve Locke (1997, s.214) çalışmalarında, destekleyici liderlerin ekip üyelerini sorumluluk almaya teşvik ederek hesap verebilirlik oluşturmak ve üyelerle iş birliği yapmak için çalıştığını tespit etmiştir. Bu kapsamda destekleyici liderlere sahip ekiplerin, diğerlerine göre daha kaliteli yöntemler bulabileceği ve buna bağlı olarak üretkenliklerini artırabileceği sonucuna varılmıştır. Sastry (1999, s.420) Yenilikçilik ve lider etkinliği üzerine yapılan çalışmalarda liderlerden alınan desteğin şirketteki inovasyon sürecinin sonuçları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu kanıtlanmıştır. Araştırmalara göre, liderlerden gelen destek, yenilikçi davranışla bağlantılıdır ve büyük bir etkiye sahiptir (West, Borrill, Dawson, Brodbeck, Shapiro, ve Haward, 2003, s.408; Howell ve Avolio, 1993, s.900; Kisfalvi ve Pitcher, 2003, s.64; Frye ve Breugh, 2004, s.219). Bu kapsamda liderlerin yenilikçilik davranışı üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmektedir. Yapılan araştırmaların sonuçları çalışmanın sonuçlarına benzerdir. Bu bağlamda örgütlerde liderliğin önemli bir vasıf olduğu ve liderlerin destekleyici özelliklerinin örgütlerde yenilikçilik ve girişimcilik davranışını teşvik ettiği söylenebilir.

Alvarez ve Barney (2002, s.90) çalışmalarında, girişimci liderlik olarak bilinen liderlik türünün, örgütsel düzeyde yenilik peşinde koşma, bireysel düzeyde bir iş kurma ve pazar düzeyinde fırsatları yakalama gibi eylemleri içerdiğini ortaya

koymuşlardır. Covin ve Slevin (2002, s.312) çalışmalarında girişimci liderlerin, bazı özelliklerini sergileyerek işletmelerde başarılı olduklarını, temel özelliklerinin girişimci yetenekleri teşvik etmeyi, fırsatları analiz etmeyi, mevcut şirket modeli için tehlike oluşturan yenilikleri korumayı, yerleşik iş mantığına meydan okumayı, basit sorunlara bakmayı ve girişimciliği stratejik yönetimle ilişkilendirmeyi içerdiğini ortaya koymuşlardır. Shin ve Zhou (2003, s.706) çalışmasında, genel liderlik teorilerinde, girişimci liderliğin taze ve sınırsız bir bakış açısı sunduğunu, şans yaratma ve yakalama hedefini gerçekleştirme yeteneğinin yalnızca liderlerin davranış ve eylemlerine değil, aynı zamanda çevredeki koşullara da bağlı olduğunu, herkesin her durumda liderliğe eşit derecede açık olmadığını tespit etmişlerdir. Sarin ve McDermott (2003, s.726) çalışmalarında, yetkin bir ekip liderinin, görevleri yönetilebilir parçalara böldüğünü, kaynakları adil bir şekilde dağıttığını, iletişimi kontrol ettiğini, ekibin yeteneklerini geliştirdiğini, anlaşmazlıkları etkili bir şekilde ele aldığını ve işbirlikçi bir karar alma süreci kullandığını tespit etmiştir. Arıkan (2004, s.6) çalışmasında, yöneticilerin girişimci davranışlar sergilediğini, girişimci davranışlara sahip işletmelerin etkili olduğu ve yeni fırsatları fark etme veya yaratma kapasitesinin umutları ve iş kavramlarını gerçeğe dönüştürdüğünü belirtmiştir. Turhan'ın (2021, s. 63) araştırmasına göre girişimcilik yeteneği inovasyon, dijitalleşme ve teknoloji ile birleştirilmezse başarıya ulaşamaz. Ravet-Brown, Furtner ve Kallmuenzer (2023, s.44) çalışmalarında, girişimciliğin ekonomik büyümenin kilit bir motorunu temsil ettiğini ve girişimci liderliğin bunun hayati bir bileşenini oluşturduğunu belirtmektedirler. Yapılan araştırmalar çalışmanın sonuçlarına paralel sonuçlara ulaşmıştır. Yapılan araştırmalar girişimci liderliğin örgütlerde yeni fırsatları görme ve yakalama konusunda yenilikçilik davranışına da ortam oluşturduğu, yenilikçilik peşinde stratejik planlar oluşturabilmeye imkân tanıdığı söylenebilir. Bu bağlamda girişimci liderliğin; dönüştürücü, güçlendirici liderlik ile ilişkili olduğu, güç ve kontrol ihtiyacı, karizma, esneklik gibi yenilikçilik davranışları ile de ilişkisi olduğu söylenebilir.

Kamineni (2005, s.316)'nin araştırmasında, Enneagram'ın dokuz kişilik tipinin, dokuz farklı liderlik felsefesi ve dokuz farklı taktikle sonuçlandığı öne sürülmüştür. Bogda (2007, s.62), liderlik yetkinlikleri, güçlü yönler, geliştirilecek alanlar, profesyonel tercihler ve stres nedenleri gibi birçok başlık altında dokuz liderlik tarzını özetlemiştir. Li, Bao ve Jian (2013, s.425)'in çalışması girişimci yönelimlerdeki liderlik uygulamalarının çeşitli liderlik stillerine dayanan girişimci liderlik olarak

nitelendirildiğini vurgulamıştır. Ledlow ve Coppola'nın (2014, s.27) sağlık çalışanlarının liderlik stillerini değerlendirdikleri çalışmasında Enneagram'ın ana hatları çizdiği doğal beyin kodlamalarının sağlık çalışanlarının liderlik tutumlarını etkilediği öne sürülmüştür. Subaş (2017, s.94)'a göre Enneagram kişiliklerinin liderlik tipleri ile ilişkisi bulunmaktadır. Liderlik tipleri arasında yer alan girişimci ve yenilikçi liderlik tiplerinin ise çalışanların liderlik algılamalarında önemli bir role sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda araştırmalar bu çalışmanın kullandığı dokuz liderlik stilinin sonuçlarına benzer bulguları ortaya koymuştur. Bu bağlamda, liderlik stillerinin girişimci ve yenilikçi davranışlar ile anlamlı ilişkiler içerisinde olduğu söylenebilir.

Aslan (2009, s.272), karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide çalışma yılı ve ücret değişkenlerinin rolünü incelediği çalışmasında karizmatik liderlik ile örgütsel vatandaşlık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Bu ilişki üzerinde çalışma yılının negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu, maaşın ise pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Schein (2010, s.4) çalışmasında, organizasyonun ve çalışanlarının değişime ve yeniliğe tepkisinin liderin davranışı ile şekillendiğini araştırmıştır. Bu kapsamda kültürel değişim, liderin benzersiz karizmatik müdahalelerine bağlıdır. Örgütsel liderler, örgüt kültürü üzerinde önemli bir etki kaynağıdır. Örgüt iklimi ve kültürü, liderlerin üzerinde önemli etkiye sahip olduğu sosyal ve toplumsal yapıları temsil eder. Çalışanlar liderlerine inandıklarında alınan kararları kabul ederler ve liderin eylemlerini desteklerler. Yönetim, süreçleri planlama, organize etme ve kontrol etme ile ilgiliyken, liderlik insanları değiştirmeye motive etme sürecidir. Yuan ve Woodman (2010, s.325) çalışmalarında değişimin hızlandığı bir işyerinde, çalışanların yenilikçi iş davranışlarının örgütsel başarı için esas olduğunu ortaya koymuştur. Aksoy (2012, s.88) etik liderlik çalışmasını incelemiştir. Çalışma, etik liderliğin kurumsal vatandaşlık davranışının alt boyutları üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Kılıç ve Ayvaz Tuncel'e (2014, s. 36) göre ise kıdem ve cinsiyetin bireyin yenilik yapma kapasitesi üzerinde çok az etkisi vardır. Bu bağlamda, yenilikçi davranışlar üzerinde sosyo-demografik etkenlerin etkisi farklılık göstermektedir. Alimoğlu Özkan vd. (2022) çalışmasında mütevazı liderlik algısı ile psikolojik iyi oluş ve yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu iddia etmişlerdir. Al Wali, Muthuveloo ve Teoh (2022) çalışmasında mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik liderliğin aracı rol oynayacağı ileri sürülmüştür.

Yapılan araştırmalar çalışmanın bulguları ile dolaylı yoldan örtüşmektedir. Bu çalışmadan farklı olarak yapılan araştırmalarda liderlik tiplerinin alt boyutları üzerinde araştırmalar yapılmıştır. Bu bağlamda liderlerin, çalışma ortamının doğasını ve örgüt kültürünü etkileyerek, çalışanların değişime yönelik tutumlarını ve motivasyonlarını etkilediği görülmektedir. Bu bakımdan dokuz liderlik stilinin alt boyutlarının da girişimcilik ve yenilikçilik davranışlarını etkileyebileceği söylenebilir.

Tarhan ve Doğan (2017, s. 57) yaptıkları çalışmada hemşirelikte yenilik peşinde koşan öğrencilerin genel olarak daha yüksek düzeyde bireysel yenilik davranışı sergilediklerini keşfetmişlerdir. Ulusal ve Yüreğir (2020) alışanların yenilikçi iş davranışlarını belirleyip, bu davranışa sebep olan faktörlerin ağrlıklarını ortaya koymak amacıyla inovasyon tecrübesi olan çalışanlarla yaptığı araştırmada liderin etkisi üçüncü sırada (fikir üretme ve içsel ilgi ilk iki sırada) yer almaktadır. Liderlik alt boyutlarından ise yenilikçi rol model olma ilk sırada bulunmuştur. Abbasov ve Tolay (2021) alışmasında dijitalleşme sürecindeki firmalarda dijital liderlerin varlığı da çalışanların bireysel performansını arttırmakta olduğunu ifade etmiştir. Büyükbeşe ve Doğan (2022) alışmasında dijital liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışını ve iş performansını olumlu ve anlamlı bir Şekilde etkilediğini ileri sürmüşlerdir. Ayrıca dijital çağda yenilikçi vizyon sahibi, yeni teknolojileri bilen, dijitalleşme sürecinde çalışanlarını destekleyen, onları yönlendiren, motive eden, rol model olan evik dijital liderlere ihtiyaç olduğunu ve yenilikçi yüksek performanslı çalışanlara sahip olmak dijital liderlerle mümkündür. Yapılan araştırmalar bu çalışmadaki yenilikçi lider anlayışını desteklemektedir. Bu bağlamda yenilikçi liderliğin yenilikçilik ve dolayısıyla girişimcilik davranışları ile olumlu ilişki kurabileceği söylenebilir.

Gündüz (2010, s.212)'n çalışmasına göre, bir lider, vizyonu, yetenekleri, eylemleri ve özgünlüğü nedeniyle stratejist olmaktadır. Firmaların ne kadar başarılı olduğunu etkileyen önemli bir faktör, girişimci liderliktir. Çalışmaya göre günümüzün rekabetçi ve dinamik iş hayatında bir örgütteki liderlerin, ayakta kalmak, varlığını devam ettirebilmek, rakiplerine ayak uydurabilmek ve gelişime katkıda bulunabilmek için girişimci liderlik niteliklerini kazanmak ve kullanmak zorunda olduğu tespit edilmiştir. Leitch, Mcmullan ve Harrison (2013, s.348)'a göre, girişimci liderlik, liderlik potansiyeli ile girişimciliğin birleşiminden ortaya çıkan bir kavramdır. Liderliğin değişken doğasına incelik ve girişimci ruh ekleyen, dünyanın gidişatını değiştirebilecek liderliktir. Çalışmaya göre girişimcilik sadece bir liderlik tarzı olmayıp, girişimci yönelime sahip liderlerin oynadığı bir rol olarak önem

kazanmaktadır. Jagdale ve Bhola (2014, s.8), ilgili bir çalışmada örgütsel performans ile girişimci liderlik arasında önemli bir bağlantı olduğunu keşfetmişlerdir. Zijlstra'nın (2014, s.26) girişimci liderlik, liderlik ve girişimciliği birbirinden ayırmaya çalışan araştırmasına göre, girişimci liderlik kavramı özerklik, yenilikçilik, üretkenlik ve risk alma ile bağlantılıdır. Girişimci liderlikteki en etkin özellikleri tespit ettiği araştırmasında, girişimci liderlerin karakter özelliklerinin, risk alma, proaktiflik, özerklik, vizyon, yenilikçilik, deneyim, karizma ve yaratıcılık olduğunu bulmuştur. Fernald, Solomon ve Tarabishy (2005, s.3), girişimcinin hedefine bağlı olarak, girişimcilik yönelimlerinde birçok liderlik felsefesi uygulandığını, dinamik, değişen bir ortamda çalışan başarılı girişimcilerin verimlilik elde edebileceğini ve yeni fırsatlar keşfedebileceğini ortaya koymuş ve yeni liderlik tipi olan girişimci liderliğin bugünden geleceğe bir geçiş sunduğu fikrini benimsemişlerdir. Antonakis ve Autio (2006, s.202) çalışmalarında, girişimci liderliğin sonuçlarının sadece liderin davranışına değil, aynı zamanda örgütsel, çevresel ve personel davranışlarına ve niteliklerine de bağlı olduğunu saptamıştır. Bu bağlamda, girişimci liderliğin çalışan özellikleri ve davranışları üzerindeki ilişkisi ve etkisine yönelik çalışmalar önem kazanmaktadır. Özler ve Koparan (2006, s.5) çalışmalarında, örgütlerde hedeflerin organize edilmesi ve sonuçların kalitesi planlama becerisine sahip lider tarafından yönetilmesi gerektiğini bildirmiştir. Çalışmaya göre, hedefe hızlı bir şekilde ulaşmak için ekip lideri sürekli ve sık sık geri bildirim vermesi gerekmektedir. Çalışma sonucunda takımın başarısının liderin başarısına, liderin başarısı da örgütün başarısına önemli ölçüde katkı sağladığı ortaya konmuştur. Bu kapsamda yapılan araştırmalar girişimci liderliğin örgütün başarısı üzerinde yarattığı olumlu değişiklikler anlamında bu çalışmaya benzer sonuçları ortaya koymuştur. Bu bağlamda, girişimci liderliğin çalışan özellikleri ve davranışları üzerinde olumlu etkisi olduğu ve girişimcilik davranışını desteklediği söylenebilir.

Renko vd. (2015, s.55) çalışmalarında, girişimci liderliğin girişimci fırsatları belirlemeyi ve bunlardan yararlanmayı içeren örgütsel hedeflere ulaşmak için çalışan performansını etkilemeyi içerdiğini ortaya koymuştur. Çalışmanın sonuçları, örgütlerde karar almanın ve bunları ilk uygulayan olmanın, liderlerin girişimci özellikleri ile gerçekleşebildiğini, girişimci bir liderin önemli bir bileşenin mevcut durumu ve fırsatları değerlendirmek, yeni fırsatları belirlemek ve kaynakları güvence altına almak olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda girişimci liderler, karmaşık bir sistem yapısına ve tamamen bağımsız, zorlayıcı ve lider bir rol oynama yeteneğine

sahip olduğundan, organizasyonun dinamikleriyle çalışan bir strateji seçmelidir. Abidin, Mohtar ve Raml (2015, s.198), Girişimci liderlik ile örgütsel performans arasındaki bağlantıya bakan Rahim, girişimci liderliğin örgütsel performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu keşfetmiştir. Renko, Tarabishy, Carsrud ve Brännback (2015, s.56)'a göre, örgütsel başarı, yönetimin etkin liderlik becerileri ile mümkün olduğundan, girişimcilik misyonunu üstlenen kişi şüphesiz etkin bir lider olacaktır ve girişimcilik sürecinin işlemesi için gerekli yeteneklere sahip yöneticilerde liderlik ve girişimcilik nitelikleri mevcuttur. Bagheri (2017, s.3), girişimci liderliğin yaratıcı iş davranışını ve fırsat yaratıcılığını etkilediği bulmuştur. Zorlu ve Tetik (2018, s.300)'in çalışmasında girişimciliğin alt boyutları çerçevesinde, girişimci liderliğin en etkili düzeye ulaşabildiği belirtilmektedir. Bunun sonuçlarının taahhüt edilen ürünlere ve daha yüksek ekonomik performansa yol açtığını ortaya koymuştur. Bu kapsamda yapılan araştırmalar bu çalışmanın sonuçları ile benzer sonuçlar taşımaktadır. Yapılan araştırmalarda girişimci ve yenilikçi liderliğin alt boyutları tartışılmıştır. Yapılan araştırmalardaki farklı sonuçların farklı örneklem sayıları, sosyal ve çevresel farklılıklar, psikolojik etkenler sebebiyle farklılaşma gösterebileceği kabul edilebilir. Bu bağlamda girişimci ve yenilikçi liderliğin alt boyutlarının girişimcilik ve yenilikçilik davranışlarını etkilediği, girişimcilik ve yenilikçilik davranışları arasında anlamlı ilişkiler olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla girişimcilik ve yenilikçilik davranışlarının alt boyutlarının da bu kapsamda değerlendirilmesi gerekmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme ve ilerleyen haberleşme teknolojileri sayesinde günümüzün iş dünyası köklü değişim ve dönüşüme çözüm olarak liderliği görmektedir. Bundan dolayı liderlik konusundaki çalışmalar, daha geniş bir yelpazede ele alınan kavramlardan birisidir. Bu bağlamda yapılan çalışmalar, hem pozitif hem de negatif psikoloji etkisiyle zengin bir içerikle yeni liderlik stilleri üzerinde yoğunlaştığını göstermektedir. Dokuz liderlik stiline; çalışanların girişimci ve yenilikçi davranışlar üzerindeki etkinin belirlenmesi amacıyla bu çalışma Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD) Sivas 4. Bölge Müdürlüğü'ndeki 396 mavi ve beyaz yakalı çalışana anket yöntemiyle ilişkisel tarama modeliyle uygulanmıştır.

Elde edilen verilerle yapılan korelasyon analizi ile dokuz liderlik stili ile girişimci davranış arasında $r=0,391$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile yenilikçi davranış arasında $r=0,398$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Yapılan regresyon analiziyle dokuz liderlik stiline girişimci davranış üzerinde ($\beta=,466$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip3 girişimsel liderliğin girişimci davranış üzerinde ($\beta=,326$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip5 stratejik liderliğin girişimci davranış üzerinde ($\beta=,349$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır.

Yapılan regresyon analiziyle dokuz liderlik stiline yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,522$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip3 girişimsel liderliğin yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,182$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip4 dönüşümsel liderliğin yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,118$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stili alt faktörü Tip5 stratejik liderliğin yenilikçi davranış üzerinde ($\beta=,205$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır.

Yapılan fark testleriyle (t testi, ANOVA) demografik değişkenlerden cinsiyet ile dokuz liderlik stili arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı fark ($p=0,001$) tespit edilmiştir.

Demografik değişkenlerden medeni durum ile girişimci davranış ($p=0,200$), yenilikçi davranış ($p=0,757$), dokuz liderlik stili ($p=0,789$) arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılık saptanamamıştır.

Demografik değişkenlerden statü ile girişimci davranış ($p=0,987$), yenilikçi davranış ($p=0,081$), dokuz liderlik stili ($p=0,342$) arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılık saptanamamıştır.

Demografik değişkenlerden yaş ile girişimci davranış ($p=0,600$), yenilikçi davranış ($p=0,878$), dokuz liderlik stili ($p=0,092$) arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılık saptanamamıştır.

Demografik değişkenlerden gelir ile dokuz liderlik stili ($p=0,000$) arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı tespit edilmiştir.

Demografik değişkenlerden eğitim ile girişimci davranış ($p=0,014$), yenilikçi davranış ($p=0,005$), dokuz liderlik stili ($p=0,000$) arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Demografik değişkenlerden kurumda çalışma süresi ile girişimci davranış ($p=0,835$), yenilikçi davranış ($p=0,321$), dokuz liderlik stili ($p=0,806$) arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılık saptanamamıştır.

Öneriler

Elde edilen bulgular neticesinde aritmetik ortalaması en düşük anket ifadeleri referans alınarak TCDD yöneticileri ve çalışanları ile genel çıkarsamının sağlanması için de yönetici ve çalışanlara şu önerilerde bulunulabilir;

- Yöneticilerin çalışan ihtiyaçlarının doğru belirlenmesinde adil, şeffaf ve hesap verebilir davranması,
- Potansiyel yönetici adaylarının doğru değerlendirilmesini sağlayacak işletme politikalarının geliştirilmesi,
- Girişimci davranışlarda hemen sonuç alınamayacağına bilinmesi ve buna göre davranılmasının gerekliliği,
- Hiyerarşik yapının yıpratılmadan yapı ve işleyişin kolaylaştırılmasının yollarının aranması,
- Çalışanların duygu ve düşüncelerini önemseyen ve yöneticilerin buna uygun davranışlar geliştirilmesine yönelik sosyal zekâ eğitimlerinin yaygınlaştırılması,
- İş hayatında çalışanların yapı ve işleyişle ilgili görev ve sorumluluklarının açık ve sarıh şekilde tanımlanması,

- Çalışanların istek ve önerilerini rahatlıkla paylaşabilecekleri uygun örgüt iklimi oluşturulmalı, çalışanların istek-öneri-beklentilerini paylaşabilecekleri açık kapı politikalarının benimsenmesi,
- Yöneticilerin gücün ve otoritenin kullanılması konusunda itidalli ve adil davranmaları,
- Aynı çalışmanın farklı örneklem grupları ile farklı analiz teknikleri ile yeniden çalışılabileceği,
- Girişimcilik ve yenilikçilik davranışlarının liderlik stillerinin alt boyutları kapsamında incelenerek farklı çalışmalarda da değerlendirilebileceği,
- Girişimcilik ve yenilikçilik davranışlarının alt boyutlarının da incelenerek gelecekteki çalışmalara yol gösterebileceği önerilebilir.



KAYNAKLAR

- Abbasov, A., ve Tolay, E. (2021). Dijital liderliğin bireysel performans üzerindeki etkisi: Azerbaycan'da endüstri 4.0 teknolojilerini uygulayan bir firmada araştırma. *İzmir Yönetim Dergisi*, 2(1), 59-74.
- Akarsu, O. (2023). Stratejik girişimciliğin temelleri. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 58-77.
- Akarsu, O., ve Döven, M. S. (2022). Girişimcilik yönelimini etkileyen faktörler: Teknoparklarda bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 143-164.
- Akgül, A., ve Çevik, O. (2005). *İstatistiksel Analiz Teknikleri-SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları*. Ankara: Emek Ofset Ltd.Şti.
- Akgün, N., ve Sarıbudak, D. (2023). Okul yöneticilerinin algıladıkları dönüşümsel liderlik davranışları ile bireysel yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 495-519.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., ve Turunç, Ö. (2019). Girişimci davranış: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 14 (1), 1-10.
- Akkoç, İ., Turunç, Ö., ve Çalışkan, A. (2011). Gelişim kültürü ve lider desteğinin yenilikçi davranış ve iş performansına etkisi: İş-aile çatışmasının aracılık rolü. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(4), 83-114.
- Aksoy, S. (2012). *Etik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel performansa etkisi üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Aksu, A. (2009). İlköğretim okullarında toplam kalite yönetimi ve vizyoner liderlik. *Eğitim ve Bilim*, 34 (153), 99-116.
- Aktoprak, D. (1998). *Girişimcilik Nedir? Türkiye'nin Girişimcilik Performansı*. <http://www.vicebusiness.com/makale4.php> (E.T: 01.12.2022).
- Al Wali, J., Muthuveloo, R. ve Teoh, A.P. (2022). Unravelling the nexus between creative self-efficacy, humble leadership, innovative work behaviour and job performance amongst physicians in public hospitals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2021-0205>.
- Alaybeyoğlu Küçük, K. (2014). *Kişilik özelliklerinin girişimcilik davranışına etkisi: "Abant İzzet Baysal Üniversitesi" örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Alimoğlu Özkan, S., Ardiç, K. ve Özsoy, E. (2022). Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 1179-1191
- Alvarez, S. A., ve Barney, J. B. (2002). Resource-based theory and the entrepreneurial firm. İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). *Strategic Entrepreneurship: Creating A New Mindset*. UK: Blackwell Publishing, Oxford, 89-105.
- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., ve Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.
- Antonakis, J. B. J., ve Autio, E. (2006). Entrepreneurship and leadership. İçinde *The Psychology of Entrepreneurship. Stop Organizational Frontiers Series*. Eds. J. R. Baum, M. Frese and R. A. Baron. Mahwah: Lawrence Erlbaum, pp. 189-208.
- Antoncic, B., ve Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16, 497-527.
- Arıkan, S. (2002). *Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Arıkan, S. (2004). *Girişimcilik*, 2. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Arslantaş, C., ve Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Arun, K. (2008). *Liderlik tarzları ile paylaşımcı bilgi kültürü ilişkisi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, SBE, Erzurum.
- Aslan, ř. (2009). Karizmatik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: "Kurumda çalışma yılı" ve "ücret" değişkenlerinin rolü. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 256-275.
- Avolio, B. J., ve Bass, B. M. (2009). *Multifactor Leadership Questionnaire*. Feedback Report, Imperial Council.
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K., Wall, T. D., Waterson, P., ve Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 265-85.
- Aydemir, B., ve Ortay, S. (2017). Otelcilik ve turizm yönetimi dergilerinde yayınlanan girişimcilik araştırmalarının gelişimi (2007 2015). *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 12(2), 91-97.

- Aydın, E., ve Çilesiz, E. (2022). Örgüt iklimi, yenilikçi davranış ve bireysel yaratıcılık ilişkisi: Türkiye’de otel işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 266–280.
- Aydıntuğ Myrvang, N. (2021). Kişilik özelliklerinin girişimcilik eğilimine etkisi: Akademisyenler örneği. *Bilim-Teknoloji-Yenilik Ekosistemi Dergisi*, 2(1), 57-67.
- Bagheri, A. (2017). The impact of entrepreneurial leadership on innovation work behavior and opportunity recognition in high-technology smes. *Journal of High Technology Management Research*, 1-8.
- Bakan, İ., ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları” na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2, 73-84.
- Bakan, İ., ve Doğan, İ. (2013). *Liderlik Güncel Konular ve Yaklaşımlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Baksi, A., Sürücü, H. A., ve Kurt, G. (2020). Hemşirelerin bireysel yenilikçilik davranışları ve bu davranışları etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, (2), 310-315.
- Barbuto, E. J., ve Wheeler, D.W. (2002). Becoming a servant leader: Do you have what it takes? *Leadership and Policy Issues*, A-15, General Issued.
- Baron, R. A., ve Greenberg, J. (2000). Leadership in Organizations, *Behavior in Organizations*, pp. 442-477. New Jersey: Prentice-Hall Inc, Seventh Edition.
- Bass B. M., ve Steidlmeier P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *Leadership Quarterly*, 10(2), 181–217.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., ve Bass, R. (2009). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (4 b.). New York: Simon and Schuster.
- Bass, B. M., ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Second Edition.
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul*. Ankara: Feryal Matbaası, 4. Baskı.
- Bayrak, S. (2001). Yönetimde bir ihmal konusu olarak güç ve güç yönetimi-II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 23-42.
- Bennis, W. (1992). *Visionary Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14, 79-97.
- Bogda, G. L. (2007). *What Type Of Leader Are You?* New York: McGraw-Hill.
- Bogda, G. L. (2010). *Bringing Out The Best in Everyone -You Coach-. Use the Enneagram System For Exceptional Results*. New York: McGraw-Hill.
- Bolton, B., ve Thompson, J. (2013). *Entrepreneurs: Talent, Temperament and Opportunity*. Routledge.
- Bozkurt, Ö. (2006). Girişimcilik eğiliminde kişilik özelliklerinin önemi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 93-111.
- Börü, D. (2006). *Girişimcilik Eğilimi – Marmara Üniversitesi İşletme Bilimi Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayın No, 733.
- Brown, M. E. (2002). *Leading with values: The moderating influence of trust on values acceptance by employees* (Ph.D. Thesis). The Pennsylvania State University, USA.
- Bunpin, J. J. D., Chapman, S., Blegen, M., ve Spetz, J. (2016). Differences in innovative behavior among hospital-based registered nurses. *Journal of Nurs Adm*, 46, 122–127.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Büyükbeşe, T., & Doğan, Ö. (2022). Dijital Liderliğin Yenilikçi İş Davranışı ve İş Performansı Üzerine Etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 173-186.
- Büyüköztürk, Şener (2007). “Faktor Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı” Eğitim Yönetimi Dergisi. *Guz*, 2002. Sayı: 32, s.470-483.
- Caldwell, D. F., ve O'reilly, C. (2003). The determinats of team-based innovation in organizations. *Small Group Resarch*, 34(4), 497-517.
- Carson, P. P., Carson, K. D., ve Roe, W. (1993). Social power bases: A meta-analytic examination of interrelationships and outcomes. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 1150-1169.
- Cemaloğlu, N., ve Duran, A. (2021). *Fark Yaratan Okul Müdürleri* (3. baskı). Pegem Akademi.
- Chang, W., ve Chiang, Z. H. (2007). A study on how to elevating organizational creativity of design organization. *International Association of Societies of Design Research*. The Hong Kong Polytechnic University.

- Chestnut, B. (2017). *The 9 Types of Leadership: Mastering the Art of People in the 21st Century Workplace*. Printed in the United States of America: Post Hill Press.
- Clement-O'Brien, K., Polit, D. F., ve Fitzpatrick, J. J. (2011). Innovativeness of nurse leaders. *J Nurs Manage*, 19, 431-8.
- Coutler, M. (1998). *Strategic Management in Action*. New Jersey: Prentice Hall.
- Covin, J. G., ve Slevin, D. (2002). The entrepreneurial imperatives of strategic leadership. İçinde M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Ed). *Strategic Entrepreneurship: Creating A New Mindset*. UK: Blackwell Publishing, pp.309-327.
- Çalışkan, A., ve Akkoç, İ. (2012). Girişimci ve yenilikçi davranışın iş performansına etkisinde çevresel belirsizliğin rolü. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 1-28.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ., ve Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi davranış: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (1), 94-111.
- Çalışkur, A. (2016). Örgütlerde güç olgusu ve gücün kullanımı. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 029-048.
- Çelik, C., ve Sünbül, Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: Mersin ilinde bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3, 49-66.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel Liderlik*. 6. Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çetin, M. (2013). *Yükseköğretim Yönetimi ve Liderlik, Lisansüstü Programların İncelenmesi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Çetin, Ş., Korkmaz, M., ve Çakmakçı, C. (2012). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik ile lider-üye etkileşiminin öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18(1), 7-36.
- Çolakoğlu, F. B. (2018). *Liderin takım çalışması üzerindeki etkileri ve bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi)*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- De Jong, J. P. J., ve Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-26.
- Değer, B. (2007). *21. yüzyılda üst düzey yöneticinin sahip olması gereken özellikler ve stratejik liderlik (Yüksek Lisans Projesi)*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Demir, A. G. (2021). *Grupla Psikolojik Danışma*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Demirez, M., ve Cebeci, R. (2004). *Türkiye’de Girişimciliğin Tarihçesi ve Girişimcilerin Sosyolojik Profili*. KOSGEB GGM Ulusal Girişimcilik Raporu, Bölüm II.
- Deshpandé, R., Farley, J. U., ve Webster, Jr. F. E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57 (1), 23-37.
- Döm, S. (2008). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Drucker, P. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper and Row.
- Drucker, P. F. (1985). The discipline of the innovator. *Harvard Business Review*, 63(3), 67-72.
- Durham, C. C., Knight, D., ve Locke, E. A. (1997). Effects of leader role, team-set goal difficulty, efficacy, and tactics on team effectiveness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72(2), 203-231.
- Düger, Y. S., ve Ciner, A. (2023). Girişimci ve yenilikçi davranışların oluşumunda kişilik özelliklerinin etkisi: Psikolojik sermayenin aracı rolü. *Business, Economics and Management Research Journal*, 6(1), 100-121.
- Dyck, D. (2001). The toxic workplace. *Benefits Canada*, 25, 52-57.
- Elenkov, D. S., ve Manev I. M. (2005). Top management leadership and influence on innovation: The role of sociocultural context. *Journal of Management*, 31 (3), 381-402.
- Eraslan, L. (2004). Liderlik olgusunun tarihsel evrimi, temel kavramlar ve yeni liderlik paradigmasının analizi. *Milli Eğitim Dergisi*, 162.
- Erdem, F., Atsan, N., Çizel, B., ve Karakaş, K. (2002). Girişimcilik eğilimine sahip üniversite öğrencilerinin başarıma ihtiyacı ve kontrol odağı özelliklerine yönelik bir araştırma, 10. *Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, 913-920.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 7. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*, 11. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Ertuğral, Z., ve Acar, E. (2022). The role of strategic entrepreneurship on firm growth: A case study from the Turkish housing market. *Periodica Polytechnica Architecture*, 53(2), 143-159.
- Ertürk, M. (2006). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*, 6. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın.

- Ertürk, R. (2022). Leader administrator: A qualitative analysis based on teacher opinions. *International Journal of Progressive Education (IJPE)*, 18(1), 266-284,
- Evans, K. R., Timothy, D., Landry, P. C. L., ve Zou, S. (2007). How sales psychological climate perceptions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35 (3), 445-459.
- Fernald, L. W. J., Solomon, G. T., ve Tarabishy, A. (2005). A new paradigm: Entrepreneurial leadership. *Southern Business Review*, 30(2), 1-10.
- Fırın, S., ve Sevim, Ş. (2022). Kişilik özelliklerinin yenilikçi davranış etkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 1189-1200.
- Field, Andy (2007). “Discovering Statistics Using SPSS.”, Sage Publications Ltd., UK: London.
- Fiş, A. M., ve Çetindamar, D. (2009). Kurumsal girişimcilik ve performans ilişkisi. *İçinde 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss.320–325.
- Flynn, F. J., ve Chatman, J. A. (2001). Strong cultures and innovation: Oxymoron or opportunity? In C. L. Cooper, S. Cartwright, ve P. C. Earley (ed.), *International Encyclopedia of Social and Behavioral Sciences*. New York: Wiley.
- French, J. R. P., ve Raven, B. (1959). *Studies of Social Power*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- French, J. R. P., ve Raven, B. (1968). The bases for social power. In D. Cartwright (Ed.), *Studies in Social Power LPP*. 150-167. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Frye, N. K., ve Breaugh, J. A. (2004). Family friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, 19 (2), 197-220.
- Gagnon, M. A., ve Michael J. H. (2004). Outcomes of perceived supervisor support for wood production employees. *Forest Prod. Journal*, 5412, 172-177.
- Goyal, A., ve Akhilesh, K. B. (2007). Interplay among innovativeness, cognitive intelligence, emotional intelligence and social capital of work teams. *Team Performance Management*, 13(7/8), 206-226.
- Guth, W., ve Ginsberg, A. (1990). Guest editors’ introduction: Corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11 (4), 297–308.

- Gündüz, H. B., Beşoluk, Ş., ve Önder, İ. (2011). Karmaşık sistemlerde liderlik bakışıyla: DNA liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1), 521-544.
- Gündüz, S. (2010). Kontrol liderin elinde mi? Girişimcilik okulundan cevap. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 212-222.
- Güney, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Güney, S., ve Nurmakhmatuly, A. (2007). Kültürün girişimciliğe etkisi: Kazakistan ve Türkiye üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesine yönelik kültürlerarası araştırma. *Balıkesir Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 10(18), 62-86.
- Gürbüz, Sait ve Şahin, Faruk (2014) "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri", 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Güriş, Selahattin ve Çağlayan, Ebru (2005) "Ekonometri", Der Yayınları, İstanbul.
- Hair, J. F. Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., (2010) Multivariate data analysis, A global perspective. *New Jersey. Pearson. Ed, 7*, 816.
- Halbesleben, J. R. B., Novicevic, M. M., Harvey, M. G., ve Buckley, M. R. (2003). Awareness of temporal complexity in leadership of creativity and innovation: A competency-based model. *The Leadership Quarterly*, 14, 433-454.
- Han, J. K., Namwoon, K., ve Srivastava R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62 (4), 30-45.
- Hassona, F. M., Mohamed, H. M., ve Mohamed, A. I. (2023). The influence of entrepreneurial leadership and university support on students' entrepreneurial intentions and opportunity recognition: A mediation model of teacherpreneurship. *Zagazig Nursing Journal*, 19(1), 78-91.
- Hava, H. T., ve Erturgut, R. (2009). Girişimci ruhunun geliştirilmesi ve öğrenilmiş çaresizlik olgusu. *Anadolu Uluslararası İktisat Kongresi Bildirisi*, Eskişehir.
- Hayton, J. C., ve Kelley, D. J. (2006). A competency-based framework for promoting corporate entrepreneurship. *Human Resource Management*, 45(3), 407-427.
- Herron, L. (1991). Cultivating corporate entrepreneurs. *Human Resource Planning*, 15 (4), 3-14.
- Hersey, P., ve Blanchard, K. H. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. 4 th edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hicks, H. G., ve Gullet, C. R. (1981). *Organizasyonlar: Teori ve Davranış* (Çev.B.Baykal). İstanbul: İ. T. .A, İşletme Bilimleri Enstitüsü.

- Hisrich, D. R., ve Peters, P. M. (1995). *Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing, A New Enterprise*. United State of America: Donnelley And Sons Company.
- Hisrich, D. R., ve Peters, P. M. (2002). *Entrepreneurship*. London: McGraw-Hill Irwin.
- Hogan, R., ve Hogan, J. (2001). Assessing leadership: A view from the dark side. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 40-51.
- House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A. Dorfman, P. W., Falkus, S. A., ve Ashkanasy, N. M. (1999). Cultural influences on leadership and organizations. *Advances in Global Leadership*, 171-233.
- Howell, J. M., ve Avolio, B. J. (1993), Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovations: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78 (6), 891-903.
- Hoy, W. K., ve Miskel, C. G. (2012). *Eğitim Yönetimi Teori Araştırma ve Uygulama* (Çev. S. Turan). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hughes, F. (2006). Nurses at the forefront of innovation. *Int Nurs Rev*, 53, 94–101.
- Iqbal, A., Nazir, T., ve Ahmad, M.S. (2022). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: An examination through multiple theoretical lenses. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 173-190.
- İlhan, S. (2003). Sosyo-ekonomik bir fenomen olarak girişimciliğin oluşumunu etkileyen başlıca faktörler. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Sayı 11.
- Jagdale, D., ve Bholra, S. S. (2014). Entrepreneurial leadership and organizational performance with reference to rural small scale engineering industry in pune district. *Golden Research Thoughts Journal*, 4(2), 1-9.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 201-215.
- Jaskyte, K. (2003). Organizational culture and innovation in nonprofit human service organizations. *Dissertation Abstracts International*, 63, 10.
- Jaussi, K. S., ve Dionne, S. D. (2003). Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, 14, 475-498.
- Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology; A Scientist-Practitioner Approach*. New York: John Wiley & Sons.

- Joseph, P. T. (2003). Leadership styles and emotional competencies: An exploratory study. *Journal of Academics of Business and Economy*, 2(2), 99-107.
- Jung, D. L., Chow, C., ve Wu, C. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Quarterly*, 14, 523- 544.
- Kâhya, C. (2013). *Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide örgütsel güvenin rolü* (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Kalaycı, Şeref (2010). “SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri” 5.Baskı., Asil Yayın Dağıtım, Ankara
- Kamineni, R. (2005). The next stage of psychographic segmentation: Usage of Enneagram. *Journal of American Academy of Business*, 1, 315-320.
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In B. M. Staw ve L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, pp.169-211. Greenwich, CT: JAI Press.
- Kara Yılmaz, D. (2015). Innovation in nursing practices. *Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences*, 7, 170–4.
- Kavaklı, Ö., Uzun, Ş., ve Arslan, F. (2009). Yoğun bakım hemşirelerinin profesyonel davranışlarının belirlenmesi. *Gülhane Tıp Dergisi*, 51, 168–73.
- Khandwalla, P. N. (2006). Tools for enhancing innovativeness in enterprises. *Vikalpa*, 31(1), 1-16.
- Kılıç, H., ve Ayvaz Tuncel, Z. (2014). İlköğretim branş öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeyleri ve yaşam boyu öğrenme eğilimleri. *Uluslararası Eğitim Programları ve Öğretim Çalışmaları Dergisi*, 4, 25-37.
- Kılınç, E., ve Deniz, M. (2023). Stratejik ve dönüşümcü liderliğin bireysel performansa etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15 (1), 260-270.
- Kırel, Ç. (2001). Liderlik davranış biçimleri konusuna yeni bir yaklaşım: Karizmatik liderlikten dönüşümsel liderliğe. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (1), 43-59.
- Kisfalvi, V., ve Pitcher, P. (2003). Doing what feels right: The influence of CEO character and emotions on top management team dynamics. *Journal of Management Inquiry*, 12, 42-66.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın, 15. Baskı,
- Kotter, J. P. (2001). What leaders really do? *Harvard Business Review*, 79 (11), 85-96.

- Kunhert, K. W., ve Lewis, P. (1987). Transactional and transforational leadership: A constructive/ developmental / analysis. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century: Guest editor's perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 1-11.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., ve Goldsby, M. G. (2004). Sustaining corporate entrepreneurship: Modelling perceived implementation outcome comparisons at organizational and individual levels. *International Journal Of Entrepreneurship and Innovation*, 5 (2), 77-89.
- Kurt, M., Ağca V., ve Erdoğan S. (2006). Afyonkarahisar ili girişimcilik performansının coğrafi bilgi sistemleri ile analizi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8 (2), 97-114.
- Lau, C. M., ve Ngo, H. Y. (2004). The HR system, organizational culture, and product innovation. *International Business Review*, 13, 685-703.
- Ledlow, G. R., ve Coppola, N. M. (2014). *Leadership for Health Professionals*, Second Edition. Chapter 2: Determining Your Own Leadership Style. Jones & Bartlett Learning.
- Lee, J., ve Venkataraman, S. (2006). Aspiration, market offerings, and the pursuit of entrepreneurial opportunities. *Journal of Business Venturing*, 21, 107-123.
- Lee, S., ve Peterson, S. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401-416.
- Leitch, C. M., McMullan, C., ve Harrison, R. T. (2013). The development of entrepreneurial leadership: The role of human, social and institutional capital. *British Journal of Management*, 24, 347- 366.
- Li, C., Bao, L., ve Jian. Q. (2013). Leadership styles of entrepreneurial women in Eastern China: Characteristics and differences. *Social Behavior and Personality*, 41(3), 421-432.
- Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 6(6), 295-309.
- Liu, J., Zhou, X., ve Wang, Q. (2022). The influence of entrepreneurial leadership on employee improvisation in new ventures: Based on cognitive-affective processing system framework. *Kybernetes*, ahead of print, <https://doi.org/10.1108/K-10-2021-0933>.
- Lok, P., Westwood, R., ve Crawford, J. (2005). Perceptions of organizational subculture and their significance for organizational commitment. *Applied Psychology*, 54 (4), 490-514.

- Lunenborg, F. C., ve Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi* (Çev. Editörü: Gökhan Arastaman). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Madjar, N., Oldham, G. R., ve Pratt, M. G. (2002). There's no place like home?: The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 757-767.
- Matsuo, M. (2009). The influence of sales management control on innovativeness of sales departments. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29 (4), 321-331.
- Maxwell, J. C. (1999). *Liderlik Yasaları* (Çev. İbrahim Şener). İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Meydan, C. H., ve Polat, M. (2010). Liderin güç kaynakları üzerine kültürel bağlamda bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(04), 123-140.
- Midgley, D. F., ve Dowling, G. R. (1978). Innovativeness: The concept and its measurement. *Journal of Consumer Research*, 4(1), 229-242.
- Morrison, A. (2000). Entrepreneurship: What triggers it? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 6(2), 59-71.
- Mossholder, K. W., Bennett, N., Kemery, E. R., ve Wesolowski, M. A. (1998). Relationships between bases of power and work reactions: The mediational role of procedural justice. *Journal of management*, 24(4), 533-552.
- Mumford, M. D. (2000). Managing creative people: strategies and tactics for innovation. *Human Resource Management Review*, 10, 313-351.
- Mungal, A. S., ve Sorenson, R. D. (2020). *Steps To Success: What Successful Principals Do Everyday*. London: Rowman & Littlefield Publishers.
- Nahavandi, A. (1997). *The Art and Science of Leadership*. London: Prentice Hall International.
- Nakip, Mahir (2006), "Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar" , Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Naktiyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Nguyen, N. T. H., Nguyen, D., Vo, N., ve Tuan, L. T. (2023). Fostering public sector employees' innovative behavior: The roles of servant leadership, public service motivation, and learning goal orientation. *Administration & Society*, 55(1), 30-63.
- Nguyen, T. P. L. (2023). Factors affecting innovative behavior of Vietnamese enterprises employees. *International Journal of Innovation Science*, 15(1), 186-203.
- Okudan, G. E., ve Rzasa, S. E. (2006). A project-based approach to entrepreneurial leadership education. *Technovation*, 26(2), 195-210.

- Oldham, G. R., ve Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Osterloh, M., ve Frey, B. (2000). Motivation, knowledge transfer, and organizational forms. *Organization Science*, 11, 538-550.
- Önen, S. M., ve Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve motivasyon: Kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum Dergisi*, 5 (10), 44-63.
- Örge, Ö., Yener, M. İ., Aykol, S., ve Göğüş, C. I. (2009). *Girişimci mi, Girişimcilik mi? Girişimcilik Çalışmalarında Bireyin Yüceltilmesi*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı, 72-76, Eskişehir.
- Özdemir, A. (2015). Öğretmenlerin okullarına duygusal bağlılıklarının müdürlerin sosyal becerileri, kullandıkları güç kaynakları ve etik liderlik davranışları açısından incelenmesi. *GEFAD*, 35(3), 595-618.
- Özer, S. (2009). *Eğitim örgütlerinde lider davranış biçimleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* (Nevşehir İli Örneği) (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Özler, D. E., ve Koparan, E. (2006). *Takım performansına etki eden takım çalışmasına ilişkin faktörlerin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Öztop, İ. (2008). *Liderlik tarzları ve örgüt kültürü arasındaki ilişkinin nitel performans üzerine etkileri* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli
- Park, J., Han, S. J., Kim, J., ve Kim, W. (2022). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: the mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 920-936.
- Paruzel, A., Schmidt, L., ve Maier, G. W. (2023). Corporate social responsibility and employee innovative behaviors: A meta-analysis. *Journal of Cleaner Production*, 136189.
- Parzefall, M. R., Seeck, H., ve Leppänen, A. (2008). Employee innovativeness in organizations: A review of the antecedents. *Finn J Bus Econom*, 2, 165-82.
- Pearce, J. A., Kramer, T. R., ve Robbins, K. D. (1997). Effects of managers' entrepreneurial behaviour on subordinates. *Journal of Business Venturing*, 12, 147-160.
- Perdomo-Ortiz, J., González-Benito J., ve Galende J. (2006). Total quality management as a forerunner of business innovation capability. *Technovation*, 26, 1170-1185.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., ve Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., ve Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Puccio, J., Gerard, M. C., ve Murdock, M. C. (2007). *Creative Leadership: Skills That Drive Change*. California: SAGE Publications.
- Radev, R. (2022). Strategic entrepreneurship as a main factor for the development of economic zones in Bulgaria. *Economic Studies*, 31(5).
- Rahim, H. L., Abidin, Z. Z., Mohtar, S., ve Ramlı, A. (2015). The effect of entrepreneurial leadership towards organizational performance. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(12), 193-200.
- Rahim, M. A., Antonioni, D., ve Psenicka, C. (2001). A structural equations model of leader power, subordinates' styles of handling conflict, and job performance. *The International Journal of Conflict, Management*, 12(3), 191-211.
- Ravet-Brown, T. É., Furtner, M., ve Kallmuenzer, A. (2023). Transformational and entrepreneurial leadership: A review of distinction and overlap. *Review of Managerial Science*, 1-46.
- Renko, M., Tarabishy, A. E., Carsrud, A. L., ve Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74.
- Riso, D. R., ve Hudson, R. (1999). *The Wisdom Of The Enneagram: The Complete Guide To Psychological and Spiritual Growth For The Nine Personality Types*. New York: Bantam Books.
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z., ve Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 144-158.
- Sandıkçı, M., Vural, T., ve Zorlu, Ö. (2005), Otel işletmelerinde dönüştürücü liderlik davranışlarının örgüt sağlığı üzerine etkileri: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 4(15), 2381-2402.
- Sarin, S., ve McDermott, C. (2003). The effect of team leader characteristics on learning, knowledge application, and performance of cross-functional new product development teams. *Decision Sciences*, 34(4), 707-739.
- Sastry, M. A. (1999). Managing strategic innovation and change. *Administrative Science Quarterly*, 44 (2), 420-422.

- Schaefer, J. A., ve Moos, R. H. (1993). Relationship, task, and system stressors in the health care workplace. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 3, 285-298.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schin, J., ve McClomb, G. E. (1998). Top executive leadership and organizational innovation: An investigation of nonprofit human service organizations. *Social Work Administration*, 22 (3), 1- 21.
- Schumpeter, J. A. (1928). *Unternehmer (Entrepreneur)*. M.C. Becker ve T. Knudsen (Çev.), R. Koppl (Der.), *Advances in Austrian Economics İçinde*, 6, 235-266, *Austrian Economics and Entrepreneurial Studies*.
- Scott, S.G., ve Bruce, R.A. (1994), Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Scott, S.G., ve Bruce, R.A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seijts, G., de Clercy, C., ve Miller, R. (2023). Character and trust in crisis leadership: Probing the relationships among character, identification-based trust, and perceptions of effectiveness in political leadership during the COVID-19 pandemic. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 59(1), 127-154.
- Selvarajan, T.T., Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Guthrie, J. P., MacCurtain, S., ve Liu W. (2007). The role of human capital philosophy in promoting firm innovativeness and performance: Test of a causal model. *International Journal of Human Resource Management*, 18 (8), 1456-1470.
- Shalley, C., Gilson, L., ve Blum, T. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Shin, S. J., ve Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.
- Silver, A. G. (1981). *Introduction to Management*. USA: West Publishing Co.
- Silver, D. A. (1983). *Entrepreneurial Life*. New York: John Wiley.
- Sorescu, A. B., Chandy, R. K., ve Prabhu, J. C. (2003). Sources and financial consequences of radical innovation: Insights from pharmaceuticals. *Journal of Marketing*, 67, 82-102.

- Soyşekerci, S. (2001). *Örgütlerde dâhili iç girişimcilik kültürü tasarımı* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Sönmez, B. ve Yıldırım, A. (2014). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin yenilikçi davranışları ve yenilikçi davranışlarını etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerinin belirlenmesi: Niteliksel bir çalışma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2, 49-59.
- Sönmez, N. (2023). Orta öğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik rollerinin, değişime olan direnç üzerindeki etkilerinin araştırma bulgularının değerlendirilmesi. *IJSS*, 7(28), 113-130.
- Subaş, A, ve Çetin, M. (2017). Enneagram Kişilik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Güvenirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/11(2017), ss. 160-181.
- Subaş, A. (2017). *Okul yöneticilerinin "liderlik stilleri" ile "enneagram kişilik tipleri" arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Şenol, L. (2022). Örgüt kültürü, çalışan davranışı ve yenilikçi iş davranışı ilişkisi üzerine bir araştırma. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 7 (1), 149-159.
- Şişman, M. (2011). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tarhan, M., ve Doğan, P. (2017). Hemşirelik öğrencilerinin bireysel yenilikçilik davranışları ile otonomi düzeyleri arasındaki ilişki. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 5, 51-8.
- Taşkın Yılmaz, F., Tiryaki Şen, H., ve Demirkaya, F. (2014). Başhemşirelerin yenilikçilik ve risk alma davranışlarının belirlenmesi. *Balıkesir Sağlık Bil Dergisi*, 3,147-54.
- Tekin, M. (1999). *Girişimcilik, Kendi İşini Kurma, İşletme*. Konya: Damla Ofset.
- Tekin, M. (2004). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara.
- Thompson, V. A. (1965). Bureaucracy and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 5, 1- 20.
- Topaloğlu, G. (2005). *Dönüştürücü liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Turgut, E., ve Beğenirbaş, M. (2014). İlişkisel sosyal sermayenin yenilikçi davranışa etkisinde örtülü bilgi paylaşımı davranışının aracılık rolü. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1), 146-160.
- Turhan, M. (2021). Harvard business review Türkiye perspektifinden girişimcilik ve girişimci davranışı. *Journal of Behavior at Work*, 6(1), 52-64.

- Uçar, R., ve Dağlı, A. (2017). İlkokul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(60), 198-216.
- Ulusal E., ve Yüreğir, O. (2020). Yenilikçi iş davranışını belirleyen faktörlerin ağırlıklandırılması. *Endüstri Mühendisliği*, 31(0), 17-31.
- Urban, G. L., Weinberg, B. D., ve Hauser, J. R. (1996). Premarket forecasting of really-new products. *Journal of Marketing*, 47-60.
- Uzgören, Nevin (2012). Bilimsel araştırmalarda kullanılan temel istatistiksel yöntemler ve SPSS uygulamaları, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Uzun, M. (2021). *Örgüt kültürü ve örgütsel yenilikçilik ilişkisi: İstanbul tekstil aksesuarı işletmelerinde bir uygulama* (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Van De Ven, A. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32, 590-607.
- Vos, J. P. (2004). Developing strategic self description of SMEs. *Technovation*, 25, 989-999.
- Vroom, H., ve Jago, A. G. (2007). The role of the situation in leadership. *American Psychologist*, Jan, 62(1), 17-24.
- Wadsworth, W. J. (2000). *Liderlik* (Çev. E. Sabri Yarmalı). İstanbul: Hayat Yayınları.
- West, M. A., Borrill, C., Dawson, J., Brodbeck, F., Shapiro, D., ve Haward, B. (2003). Leadership clarity and team innovation in health care. *Leadership Quarterly*, 14, 393-410.
- West, M. A., ve Farr, J. L. (1990). Innovation at work. In M. A. West ve J. L. Farr (Eds.), *Innovation and Creativity at Work* (pp. 3-13).
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., ve Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18, 293-321.
- Xu, Z., ve Chen, H. (2010). Research and practice on basic composition and cultivation pattern of college students' innovative ability. *Int Educ Stud*, 3, 51-5.
- Yalçın, İ., ve İşcan, Y. M. (2021). Türkiye'de 2009-2018 yılları arasında KOBİ'ler ve girişimcilik üzerine yapılan araştırmaların değerlendirilmesi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 244-260.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

- Yılmaz, A., ve Ceylan, Ç. B. (2011). İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile iş doyumunu ilişkisi. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2, 277-394.
- Yılmaz, H., ve Karahan, A. (2010). Liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve iş gören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 145-155.
- Yuan, F. B. S., ve Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations*. Nj: Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of Business Venturing*, 8 (4), 319-40.
- Zahra, S. A. (1996). Governance, ownership, and corporate entrepreneurship. the moderating impact of industry technological opportunities. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1713-1735.
- Zaleznik, A. (1992). *Managers and Leaders Are They Different?* Harvard Business Review.
- Zampetakis, L. A., Beldekos, P., ve Moustakis V. S. (2009). Day-to-day entrepreneurship within organisations: The role of trait emotional intelligence and perceived organisational support. *European Management Journal*, 27, 165–175.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zeyrek Şirin, E. (2019). *Vizyoner liderlik davranışlarının işletme performansına etkileri: Bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Zhou, J., ve George, J. M. (2003). Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence. *The Leadership Quarterly*, 14, 545-568.
- Zijlstra, P. H. (2014). *When is entrepreneurial leadership most effective?* (Master Thesis). University of Twente, Management And Governance, Twente.
- Zorlu, K., ve Tetik, F. (2018). Girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39, 297-307.

EKLER

EK-A

ANKET

Dokuz Liderlik Stili Ölçeği, Girişimci Davranış Ölçeği ve Yenilikçi Davranış Ölçeği

ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ GİRİŞİMCİ VE YENİLİKÇİ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1 Hiç Katılmıyorum 2 Katılmıyorum 3 Ortadayım 4 Katılıyorum 5 Tamamen Katılıyorum Size uygun seçeneği X O √ ile işaretleyiniz						
YÖNETİCİM;	DOKUZ LİDERLİK STİLİ ÖLÇEĞİ (Şubaş, 2017)					
1	Kurumsal olarak mükemmelliği hedefleyen, örgüt içindeki kusur ve yanlışlıkları hemen fark edip müdahale eden, tutarlı bir yöneticidir	1	2	3	4	5
2	Herkesin ihtiyacını karşılamaya odaklanıp karar verirken zorlanan, bazen bu durumdan dolayı yorgun düşen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
3	Rakiplerimle rekabete girmekten kaçınmayan, çalışanlarım arasında da rekabet oluşturarak başarıya daha hızlı ulaşmayı sağlayan bir yöneticidir	1	2	3	4	5
4	Yaptığım işlerin bir anlamı olmazsa o işi yapmaktan sıkılan, iş ilişkilerinde kişisel durumumu daima önemseyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
5	Görev ve sorumlulukları net olarak tanımlayan, kaynakları israf etmeyen, insanlara mesafeli bir yöneticidir	1	2	3	4	5
6	En kötü şartlara göre kapsamlı iş ve tedbir planları yapan, herkesin sorumluluk alması gerektiğine inanan bir yöneticidir	1	2	3	4	5
7	İnsanları heyecanlandıracak vizyon oluşturup, örgütte sürekli değişim ve dönüşümü hedefleyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
8	Örgüt içerisinde karizmam ile herkesi etkileyen, kimsenin otoritemi sarsmasına müsaade etmeyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
9	Kurumda en çok "huzur bulmayı" arayan, uyumlu çalışmayı önemseyen ve çalışanları destekleyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
10	Kurumsal kapasiteyi, yüksek kaliteye ulaşmak için kullanan, detaylı planlar yapan, içten motivasyonlu ve yüksek sorumluluk sahibi bir yöneticidir	1	2	3	4	5
11	İnsanlarla ilişkilerim sayesinde, kurumda olan biten her şeyden haberdar olan, insanları iltifat ederek hedeflere yönlendiren, şefkatli bir yöneticidir	1	2	3	4	5
12	Kurumsal başarılar kadar, kişisel başarı ve prestijimi de korumayı daima hedefleyen, bütün işleri ivedilikle bitirmeyi önemseyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
13	Duyularıma hitap etmeyen işleri gereksiz gören, anlamlı işler peşinde koşan, elit bir yöneticidir	1	2	3	4	5
14	Tüm bilgilere sahip olmadan harekete geçmeyen, planları daima verilere göre yapan, akılcı ve sakin bir yöneticidir	1	2	3	4	5

15	Riskli işlere girmekten kaçınan, görev ve sorumlulukları paylaştıran, denetleyen ve daima tedbirli olan bir yöneticidir	1	2	3	4	5
16	Mevzuatı esnek kullanan, işbirliklerimin gelişmiş, seçeneklerimin de çok olmasını önemseyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
17	Kargaşaya tahammül edemeyen, benimle hareket etmeyi reddedenlere caydırıcı davranan bir yöneticidir	1	2	3	4	5
18	Herkesin görüşünü önemseyen, takımları ortak misyon etrafında birleştirebilen, detaylı iş planı yapan bir yöneticidir	1	2	3	4	5
19	Örgütsel standartların yüksek tutan, standartlara uymada öncü davranan, risk almaktan kaçınan, öğrenme odaklı bir yöneticidir	1	2	3	4	5
20	Çabalarım takdir edilmediğinde kendimi kötü hisseden, onaylanmayı önemseyen ve çalışanların ihtiyaçlarının öncelikli gören bir yöneticidir	1	2	3	4	5
21	Kaynakları çok isabetli kullanan, başarı için zaman zaman yönergelerin dışında hareket etmektan kaçınmayan bir yöneticidir	1	2	3	4	5
22	Vizyonumun ve yaptıklarımın başkaları tarafından anlaşılmasından ve gerekli değer gösterilmemesinden çok incinen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
23	Kriz zamanlarında bile serinkanlı davranabilen, objektif ve amaçları net olan, ketum olarak nitelendirilen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
24	Bürokratik işlerin öncelikle bitirilmesini önemseyen, yenilik ve dönüşüme ihtiyatlı yaklaşan, güvenilir olan düzenin devamını önemseyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
25	İş süreçlerinde neşeli ve pozitif davranan, çabuk harekete geçen, gördüğüm her yeniliği örgütüme taşımak isteyen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
26	Örgütte kurduğum adil işleyişin sürdürülmesi için çabalayan, statümün yıpratılmasına öfkelenen bir yöneticidir	1	2	3	4	5
27	Acelecı davranmayı sevmeyen, herkesin düşüncesini dinlediğim için karar vermekte zaman zaman zorlanan ve çatışmadan uzak duran bir yöneticidir	1	2	3	4	5
GİRİŞİMCİ DAVRANIŞ ÖLÇEĞİ (Pearce, 1997; Zampetakis vd., 2009; Çalışkan ve Akkoç, 2012)						
28	Yeni beceriler öğrenme konusunda heyecanlıyım	1	2	3	4	5
29	Çalışma arkadaşlarımı hizmet becerilerini geliştirmek amacıyla kendi fikirleri için inisiyatif almalarını teşvik ederim	1	2	3	4	5
30	Ben girişimlerimde sonuç alamadığımda hareket tarzımı hızlı bir şekilde değiştiremem*	1	2	3	4	5
31	Hizmetlerimizin geliştirilmesi yönünde çözümler bulma konusunda çalışma arkadaşlarıma nadiren zaman ayırım*	1	2	3	4	5
32	Zorlu ve fırsatlarla dolu işler için ortak iş grupları ve iş takımları ortamı yaratırım	1	2	3	4	5
33	Çalışma arkadaşlarıma yeni ve radikal fikirler üretme konusunda destek olmam*	1	2	3	4	5
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ ÖLÇEĞİ (Scott ve Bruce 1994; Çalışkan vd. 2019)						
34	Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırırım ve fikirler üretirim	1	2	3	4	5
35	Yaratıcı fikirler üretirim	1	2	3	4	5
36	Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm	1	2	3	4	5
37	Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim	1	2	3	4	5
38	Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm	1	2	3	4	5

39	Yenilikçiyim	1	2	3	4	5
40	Cinsiyetiniz (1)Kadın (2)Erkek					
41	Medeni Durumunuz (1)Evli (2)Bekâr					
42	Statünüz (1)Mavi Yakalı (2)Beyaz Yakalı					
43	Yaşınız (1)18-22 (2)23-32 (3)33-42 (4)43-49 (5)50-57 (6)58 ve üstü					
44	Aylık Geliriniz TL. (1)0-5000 (2)5001-7501 (3)7501-10000 (4)10001-12500 (5)12501 ve üstü					
45	Eğitiminiz (1) İlköğretim (2) Lise (3)Önlisans (4)Lisans (5)Lisansüstü/Doktora					
46	Kurumdaki süreniz (1)1 yıldan az (2)1-5 yıl (3) 6-10 yıl (4) 11-20 yıl (5)21 yıl ve üzeri					

ETİK KURUL ONAYI



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

Toplantı No	Toplantı Tarihi	Toplantı Saati	Toplantı Yeri
2023 – 05	08.06.2023	11.00	Toplantı Salonu

KARAR NO: 2023-05-81: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı 221401196 numaralı Fatma ÇETİN' in "Çalışanların Liderlik Tipi Algılamalarının Girişimci ve Yenilikçi Davranışlarına Etkisi" konulu çalışması hakkında yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 04.01.2023 tarih ve 2023-01 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

ASLI GİBİDİR

BİRİM Etik Kurul Başkanlığı: 08.06.2023 TARİHİ: 2023 – 05 ETİK KURUL TOPLANTI TUTANAĞI: KARAR ÖRNEĞİ

Ciltengir Mah. Şehit Jandarma Komando Er Hakan Öner Sokak No:1 34310 Avcılar / İSTANBUL
Tel: (+90212) 422 70 00 Faks: (+90212) 422 74 01
www.gelisim.edu.tr [https://\(birim\).gelisim.edu.tr](https://(birim).gelisim.edu.tr) [\(birim\)@gelisim.edu.tr](mailto:(birim)@gelisim.edu.tr)

KYS YÖ: 664 / 2018 / 012 / 06 / 2022

1/1

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : ÇETİN Fatma

Uyruğu : TC

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Yüksek lisans	İstanbul Gelişim Üniversitesi	
Lisans	Afyon Kocatepe Üniversitesi	2015
Lise	Bursa Cumhuriyet Lisesi	2009

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2021-	TCDD Divriği Lojistik Müdürlüğü	Lojistik Memuru
2017-2019	Plistar Plise Konf.	Muhasebeci

Yabancı Dil

İngilizce

Yayımlar

Hobiler