

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

İşletme Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Bilim Dalı

**ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ
BİREYSEL İNOVASYONUN SAĞLANMASINDAKİ ETKİSİ:
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Leyla FİDANCAN

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Dursun BOZ

İstanbul – 2023

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı : Leyla FİDANCAN

Tezin Dili : Türkçe

Tezin Adı : Çalışanların Liderlik Tipi Algılamalarının Bireysel İnovasyonun Sağlanmasıdaki Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama

Enstitü : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı : İşletme

Tezin Türü : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 22.06.2023

Sayfa Sayısı : 203

Tez : Dr.Öğr.Üyesi Dursun BOZ

Danışmanları

Dizin Terimleri : Liderlik, Dokuz Liderlik Stili, Yenilikçilik, Bireysel Yenilikçilik

Türkçe Özet : Bu çalışma, sağlık sektöründe yenilikçiliğin önemini ve çalışanların liderlik tipi algılamalarının yenilikçiliğe olan etkisini ele almaktadır. Çalışmanın amacı, sağlık sektöründe yenilikçiliğin sağlanmasında çalışanların etkisini anlamak ve bu konuda öneriler sunmaktır. Bu çalışmanın, sağlık sektöründe çalışanlar ve yöneticiler için faydalı bir kaynak olacağına inanılmaktadır.

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

İmzası

Leyla FİDANCAN

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

**İşletme Anabilim Dalı
Sağlık Yönetimi Bilim Dalı**

**ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ
BİREYSEL İNOVASYONUN SAĞLANMASINDAKİ ETKİSİ:
SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Leyla FİDANCAN

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.

Leyla FİDANCAN

.../.../2023

İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Leyla FİDANCAN'ın “ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ BİREYSEL İNOVASYONUN SAĞLANMASINDAKİ ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme anabilim dalı, Sağlık Yönetimi bilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan

Doç. Dr. Ali ARSLANOĞLU

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Dursun BOZ
(Danışman)

İmza

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Esat
YURTSEVER

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2023

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Günümüzün iş dünyası bilginin hâkim olduğu ve aynı zamanda değişimin hızlı yayıldığı bilinen bir gerçekliktir. Yaşanmakta olan köklü değişim ve dönüşüme çözüm olarak liderlik çıkmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmaların, pozitif psikoloji etkisiyle zengin bir içerik kazanarak duygusal, etik, davranışsal, mistik, ruhsal gibi değer odaklı yeni liderlik stilleri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Son yıllarda, liderlik tarzının çalışanların bireysel yenilikçilik üzerindeki etkisi araştırmacılar tarafından giderek daha fazla ilgi görmektedir. Liderlerin davranışları, tutumları ve yaklaşımları çalışanların yenilikçilik potansiyelini etkileyebilir. Bu bağlamda dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik üzerindeki etkinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışma İstanbul ili sağlık sektörü çalışanları ve öğrencilerinden 403 kişiyle anket yöntemi kullanılarak yapılmıştır.

Yapılan korelasyon analizi ile dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik arasında $r=0,468$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “değişime direnç” arasında $r=0,345$ kuvvetinde, “fikir liderliği” arasında $r=0,347$ kuvvetinde, “deneyime açıklık” arasında $r=0,273$ kuvvetinde ve “risk alma” arasında $r=0,272$ kuvvetinde $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde ilişkiler saptanmıştır.

Yapılan regresyon analizi ile dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,296$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik alt faktörü “değişime direnç” üzerinde ($\beta=0,367$; $p<0,05$), “fikir liderliği” üzerinde ($\beta=0,305$; $p<0,05$), “deneyime açıklık” üzerinde ($\beta=0,240$; $p<0,05$) ve “risk alma” üzerinde ($\beta=0,270$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır.

Yapılan fark testleri (t testi, Anova) sonucu elde edilen bulgular ise katılımcı sağlık çalışanı ve öğrencilerinin medeni durumları ile bireysel yenilikçilik algıları arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Ayrıca katılımcı sağlık çalışanı ve öğrencilerinin dokuz liderlik stili ile cinsiyet, medeni durum, statü, aylık gelir, eğitim ve kurumda çalışma süreleri arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

SUMMARY

Today's business world is dominated by information and at the same time, it is a known reality that change is spreading fast. Leadership is the solution to the radical change and transformation that is taking place. In this context, studies have focused on new value-oriented leadership styles such as emotional, ethical, behavioral, mystical, spiritual, etc., gaining a rich content with the influence of positive psychology. In recent years, the impact of leadership style on employees' individual innovation has attracted more and more attention from researchers. Leaders' behaviors, attitudes and approaches can affect employees' innovation potential. In this context, this study, which was conducted to determine the impact of nine leadership styles on individual innovation, was conducted with 403 employees and students from the health sector in Istanbul province using the survey method.

According to the correlation analysis, there is a moderate positive relationship between nine leadership styles and individual innovation with $r=0.468$ and $p<0.05$ significance level. There are weak positive relationships between Nine leadership styles and Individual innovation sub-factor "resistance to change" with $r=0,345$, between "thought leadership" with $r=0,347$, between "openness to experience" with $r=0,273$ and between "risk taking" with $r=0,272$ at $p<0,05$ level of significance.

The regression analysis revealed that the Nine leadership styles had an effect on individual innovation ($\beta=0.296$; $p<0.05$). Nine leadership styles had an effect on Individual innovation sub-factor "resistance to change" ($\beta=0,367$; $p<0,05$), "thought leadership" ($\beta=0,305$; $p<0,05$), "openness to experience" ($\beta=0,240$; $p<0,05$) and "risk taking" ($\beta=0,270$; $p<0,05$).

The findings obtained as a result of the difference tests (t test, Anova) showed that there were significant differences at $p<0.05$ significance level between the marital status of the participant health workers and students and their perceptions of individual innovation. In addition, significant differences at $p<0.05$ level of significance were found between the Nine leadership styles of the participant health workers and students and gender, marital status, status, monthly income, education and working time in the organization.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
GRAFİKLER LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
ÖNSÖZ.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI, TANIMI VE TEORİLERİ

1.1. Liderlik Kavramı	3
1.2. Liderlerin Özellikleri	8
1.3. Liderlik Güç Kaynakları	11
1.3.1. Örgüt Tabanlı Güç Kaynakları	12
1.3.1.1. Ödül Gücü	12
1.3.1.2. Zorlayıcı Güç	13
1.3.1.3. Meşru Güç	13
1.3.2. Lider Tabanlı Güç Kaynakları	15
1.3.2.1. Uzmanlık Gücü	15
1.3.2.2. Karizmatik Güç	16
1.4. Liderlik Kuramları	17
1.4.1. Özellikler Kuramı	17
1.4.2. Davranışsal Kuramlar	19
1.4.2.1. Ohio State Üniversitesi'nin Liderlik Alanındaki Çalışmaları	21
1.4.2.2. Michigan Üniversitesi'nin Liderlik Alanındaki Çalışmaları	22
1.4.2.3. Mouton ve Blake 'ın Yönetim Tarzı Matriksi	24
1.4.2.4. Mcgregor Y ve X Kuramı	26
1.4.2.5. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı	27
1.4.3. Durumsallık Teorileri	29
1.4.3.1. Fiedler Etkin Liderlik Modeli	31
1.4.3.2. Blanchard ve Hersey'in Durumsallık Yaklaşımı	33
1.4.3.3. Evans ve House'ın Yol-Amaç Kuramı	37
1.4.3.4. Yukl'un Liderlik Davranış Modelleri	40
1.4.3.5. Yetton ve Vroom Liderlik Yaklaşımı	42
1.4.4. Modern Liderlik Kuramları	44

1.4.4.1.	Transaksiyonel (Durumsal-Sürdürücü) Liderlik	44
1.4.4.2.	Transformasyonel (Dönüşümcü) ve Karizmatik Liderlik	47
1.4.4.2.1.	Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik	47
1.4.4.2.2.	Karizmatik Liderlik Tarzı	48
1.5.	Liderlik Tipleri	55
1.5.1.	Dönüşümsel Liderlik	56
1.5.2.	Prensipli Liderlik	57
1.5.3.	Hizmetkâr Liderlik	58
1.5.4.	Etkileşimsel Liderlik	59
1.5.5.	Girişimsel Liderlik.....	60
1.5.6.	Stratejik Liderlik.....	62
1.5.7.	Güçlendirici Liderlik	63
1.5.8.	Vizyoner Liderlik	64
1.5.9.	Otoriter Liderlik.....	65
1.6.	Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar	66
1.6.1.	Liderlik ve Bireysel Yenilikçilikle İlgili Yapılan Çalışmalar	70

İKİNCİ BÖLÜM

BİREYSEL YENİLİLÇİLİK

YENİLİKÇİLİK VE BİREYSEL YENİLİKÇİLİK

2.1.	Yenilikçilik Kavramı	73
2.1.1.	Yenilikçiliğin Tanımı	73
2.1.2.	Yenilikçilik İle İlişkili Kavramlar	75
2.1.2.1.	Yaratıcılık	75
2.1.2.2.	Girişimcilik.....	76
2.1.2.3.	Risk Alma.....	77
2.1.2.4.	Buluş.....	78
2.1.2.5.	Araştırma-Geliştirme (AR-GE).....	79
2.1.3.	Yenilikçilik Stratejileri	80
2.1.4.	Yenilikçiliğin Özellikleri.....	81
2.1.4.1.	Yenilikçiliğin Kapsamlı Niteliği	81
2.1.4.2.	Yenilikçiliğin Değer Yaratma Odaklılığı	83
2.1.4.3.	Yenilikçiliğin Süreklilik Özelliği	83
2.1.4.4.	Yenilikçiliğin Çeşitlilik Arz Etme Özelliği	83
2.1.4.5.	Yenilikçiliğin Planlama Özelliği	83
2.1.4.6.	Yenilikçiliğin Esneklik ve Değişime Açıklık Özelliği	84
2.2.	Bireysel Yenilikçilik Kavramı.....	84
2.2.1.	Bireysel Yenilikçiliğin Tanımları.....	84
2.2.2.	Yeniliklerin Tarihsel Süreçte Yayılması ve Benimsenmesi.....	86
2.2.2.1.	Yeniliklerin Yayılmasını Etkileyen Faktörler	87

2.2.2.2.	Yeniliklerin Benimsenme Sürecini Etkileyen Faktörler.....	88
2.2.2.3.	Karar Alma Süreci ve İlgili Aşamaları.....	89
2.2.3.	Bireysel Yenilikçilik Kategorileri	90
2.2.3.1.	Yenilikçi Bireyler	90
2.2.3.2.	Yenilikçilik Öncüleri	91
2.2.3.3.	Eleştirel Düşünürler.....	91
2.2.3.4.	Şüpheciler	92
2.2.3.5.	Gelenekçiler.....	92
2.2.4.	Bireysel Yenilikçilik Modelleri.....	92
2.2.5.	Bireylerin Yeniliklere İlişkin Davranış Eğilimleri.....	93
2.2.6.	Bireysel Yenilikçilik Engelleri	96
2.3.	Bireysel Yenilikçilik İle İlgili Yapılan Çalışmalar.....	97
2.3.1.	Bireysel Yenilikçilik İle İlgili Yapılan Ulusal Çalışmalar	97
2.3.2.	Bireysel Yenilikçilik İle İlgili Yapılan Uluslararası Çalışmalar	105

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ BİREYSEL İNOVASYONUN SAĞLANMASINDAKİ ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1.	Araştırma Evreni Hakkında Genel Bilgi	107
3.2.	Araştırmanın Amacı, Yöntemi ve Hipotezleri.....	107
3.2.1.	Araştırmanın Amacı	107
3.2.2.	Araştırmanın Yöntemi	107
3.2.3.	Araştırmanın Hipotezleri	108
3.3.	Araştırma Bulguları	111
3.3.1.	Cinsiyet.....	111
3.3.2.	Yaş Bilgileri.....	111
3.3.3.	Medeni Durum.....	112
3.3.4.	Aylık Gelir Bilgileri	112
3.3.5.	Eğitim Durumu	113
3.3.6.	Kurumda Çalışma Süresi.....	113
3.3.7.	Statü.....	114
3.3.8.	Ölçeklerin Faktör Analizi İle Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	114
3.3.8.1.	Dokuz Liderlik Stili Ölçeği Faktör Analizi İle Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	115
3.3.8.2.	Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Faktör Analizi İle Geçerlilik Ve Güvenilirlik Analizi.....	117
3.4.	Demografik Değişkenlere Ait Fark Testleri	119

3.4.1.	Cinsiyet Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasındaki Fark Testi	119
3.4.2.	Medeni Durum Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Fark Testi	119
3.4.3.	Yaş Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi.....	120
3.4.4.	Gelir Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi.....	122
3.4.5.	Eğitim Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi	125
3.4.6.	Çalışma Süresi Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi	126
3.4.7.	Statü Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi.....	129
3.4.8.	Değişkenler Arası Korelasyon Analizleri.....	133
3.4.9.	Değişkenler Arası Regresyon Analizleri	136
3.5.	Hipotez Sonuçlarının Değerlendirilmesi	143

SONUÇLAR VE ÖNERİLER	146
KAYNAKÇA	149
EKLER.....	182

KISALTMALAR

AR-GE	:	Araştırma-Geliştirme
Ark.	:	Arkadaşları
EUROSTAT	:	Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü ile Avrupa İstatistik
KOBİ	:	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
OECD	:	Organisation for Economic Co-operation and Development Ofisi
PTT	:	Posta ve Telgraf Teşkilatı
SCAMPER	:	Substitute, Combine, Adapt, Modify, Put The Other Uses, Eliminate and Reverse
TDK	:	Türk Dil Kurumu
TKY	:	Toplam Kalite Yönetimi

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Liderlik Özellikleri	18
Tablo 2. Fred Edward Fiedler Liderlik Modeli.....	32
Tablo 3. House Yol-Amaç Liderlik Tarzı.....	38
Tablo 4. Cinsiyet.....	111
Tablo 5. Yaş	111
Tablo 6. Medeni Durum.....	112
Tablo 7. Aylık Gelir	112
Tablo 8. Eğitim Durumu	113
Tablo 9. Kurumda Çalışma Süresi	113
Tablo 10. Statü	114
Tablo 11. Güvenilirlik Analizi	115
Tablo 12. Açıklanan Varyans.....	115
Tablo 13. KMO Ve Bartlett's Testi	116
Tablo 14. Güvenilirlik Analizi	117
Tablo 15. Fred Edward Fiedler Liderlik Modeli.....	117
Tablo 16. KMO And Bartlett's Test.....	118
Tablo 17. Cinsiyet Açısından Dokuz Liderlik Stili Ve Bireysel Yenilikçilik Fark Testi.....	119
Tablo 18. Medeni Durum Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Fark Testi.....	120
Tablo 19. Yaş Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında ANOVA	120
Tablo 20. Yaş Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post. Hoc. Tukey Testi.....	121
Tablo 21. Gelir Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında ANOVA	122
Tablo 22. Gelir Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post.Hoc.Tukey Testi	123
Tablo 23. Eğitim Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi	125
Tablo 24. Eğitim Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post.Hoc.Tukey Testi	125
Tablo 25. Çalışma Süresi Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi	126
Tablo 26. Çalışma Süresi Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post Hoc Tukey Testi.....	127
Tablo 27. Statü Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi	129

Tablo 28. Statü Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post Hoc Tukey Testi	129
Tablo 29. Dokuz Liderlik Stili Ve Bireysel Yenilikçilik ve Alt Faktörleri Aritmetik Ortalaması	132
Tablo 30. Dokuz Liderlik Stili İle Bireysel Yenilikçilik Arasında Korelasyon	134
Tablo 31. Dokuz Liderlik Stili İle Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Faktörleri Arasında Korelasyon	135
Tablo 32. Dokuz Liderlik Stili İle Bireysel Yenilikçilik Alt Aktörleri Arasında Regresyon Analizi	137
Tablo 33. Hipotezlerin Test Edilmesi ve Sonuçları	141

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil 1.</u> Blake-Mouton'un Yönetmel Şebekesi.....	25
<u>Şekil 2.</u> Blanchard ve Hersey'in Durumsallık Yaklaşımı.....	35
<u>Şekil 3.</u> İşin Niteliği, Otoriter Davranış ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	39
<u>Şekil 4.</u> Gary A.Yukl Ayrılık Modeli	41
<u>Şekil 5.</u> Gary A.Yukl Çoklu Bağlanma Modeli	42
<u>Şekil 6.</u> Örgütsel Başarı İle Transaksiyonel Liderlik Biçimi Arasındaki İlişki	46
<u>Şekil 7.</u> Örgütsel Başarı İle Dönüşümcü Liderlik Biçimi Arasındaki İlişki.....	57
<u>Şekil 8.</u> Rogers'ın Yenilikçilik Sınıflandırmaları	90
<u>Şekil 9.</u> Araştırmanın Kavramsal Modeli	110
<u>Şekil 10.</u> Dağılım Grafiği Dokuz Tip Liderlik Stili	116
<u>Şekil 11.</u> Dağılım Grafiği Bireysel Yenilikçilik.....	118

ÖNSÖZ

Birçok sektörde olduğu gibi, sağlık sektörü de sürekli gelişmekte ve değişmektedir. Yeni teknolojiler, iş süreçlerindeki yenilikler ve farklı bir bakış açısı, sağlık sektöründeki uygulamaları şekillendirmektedir. Bu noktada, yenilikçiliğin sağlık sektöründe büyük bir önemi vardır. Yenilikçilik, hizmet kalitesini artırırken, hasta memnuniyetini de sağlayarak sağlık sektörünün gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Ancak yenilikçilik, yalnızca liderlerin ve üst yönetimin kararlarıyla gerçekleştirilemez. Çalışanların da yenilikçiliğe katkısı oldukça önemlidir. Bu çalışmada, çalışanların liderlik tipi algılamalarının bireysel yenilikçiliğe olan etkisi incelenmektedir. Çalışanların liderlik tipi algılamaları, liderlerin davranışları ve kararlarına karşı tutumlarını belirlerken, yenilikçilik de fikirlerin hayata geçirilmesi sürecindeki yaratıcılığı ifade eder.

Bu çalışma, sağlık sektöründe yenilikçiliğin önemini ve çalışanların liderlik tipi algılamalarının yenilikçiliğe olan etkisini ele almaktadır. Çalışmanın amacı, sağlık sektöründe yenilikçiliğin sağlanmasında çalışanların etkisini anlamak ve bu konuda öneriler sunmaktır. Bu çalışmanın, sağlık sektöründe çalışanlar ve yöneticiler için faydalı bir kaynak olacağına inanılmaktadır.

Tez çalışmamın tamamlanması sürecinde bilgi ve desteğini benden esirgemeyen tez danışmanım, kıymetli hocam Dr.Öğr.Üyesi Dursun BOZ'a, anket çalışmalarımda yardımını esirgemeyen değerli arkadaşlarıma, anketleri dolduran tüm sağlık çalışanlarımıza ve öğrencilere, ayrıca beni fedakarca büyütüp yetiştiren aileme ve manevi olarak destekte bulunan tüm çevreme teşekkürlerimi sunuyorum.

GİRİŞ

Günümüzde, organizasyonların sürdürülebilir başarısı için yenilik ve bireysel yenilikçilik büyük önem taşımaktadır. Bu durum özellikle sağlık sektöründe geçerlidir, çünkü hızla değişen teknolojiler, artan rekabet ve müşteri beklentileri gibi faktörler bireysel yenilikçiliğin önemini artırmıştır. Bireysel yenilikçilik, çalışanların yeni fikirler geliştirme, yaratıcılık sergileme ve iş süreçlerinde gelişme sağlama yeteneği olarak tanımlanabilir.

Son yıllarda, liderlik tarzının çalışanların bireysel yenilikçilik üzerindeki etkisi araştırmacılar tarafından giderek daha fazla ilgi görmektedir. Liderlerin davranışları, tutumları ve yaklaşımları çalışanların yenilikçilik potansiyelini etkileyebilir. Özellikle liderlerin takındığı liderlik tarzı, çalışanların motivasyonu, özgüveni ve yaratıcılığı üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir.

Bu çalışma, liderlik tipi algılamalarının çalışanların bireysel yenilikçilik üzerindeki etkisini sağlık sektörü örneği üzerinden incelemektedir. Sağlık sektörü, yüksek rekabetin yaşandığı, hızlı teknolojik gelişmelerin meydana geldiği ve müşteri taleplerinin sürekli değiştiği bir ortamdır. Bu nedenle, liderlik tarzının bireysel yenilikçilik üzerindeki etkisi, bu sektörde önemli bir araştırma konusudur.

Bu çalışmanın amacı, liderlik tarzının çalışanların yenilikçilik becerilerini nasıl etkilediğini saptamaktır. Araştırmada, sağlık sektöründe bir uygulama örneği üzerinden veriler toplanmış ve çalışanların liderlik tipi algılamaları ile bireysel yenilikçilik arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Veriler, anketler ve gözlem teknikleri gibi yöntemlerle elde edilmiş ve istatistiksel analizlerle değerlendirilmiştir.

Elde edilen bulgular, liderlik tipi algılamalarının bireysel yenilikçilik üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Liderlik tarzı, çalışanların yenilikçilik sürecine katılımını ve motivasyonunu etkileyebilir.

Bu çalışma aynı zamanda liderlik tarzının bireysel yenilikçilik üzerindeki etkisini anlamak için liderlerin takım üyeleriyle olan etkileşimleri, iletişim tarzları ve karar verme süreçlerini de dikkate almaktadır. Liderlerin takım üyelerinin fikirlerine değer verme, onları destekleme ve geri bildirim sağlama şekilleri, çalışanların yenilikçilik potansiyelini etkileyebilir. Ayrıca, liderlerin takım üyelerine yenilikçi

düşünceye sahip olmaları için fırsatlar sunma şekilleri, yenilikçilik kültürünün geliştirilmesinde önemli bir rol oynayabilir.

Bu çalışmanın bulguları, liderlik tipi algılamalarının çalışanların bireysel yenilikçilik üzerindeki karmaşık ve çok yönlü etkisini ortaya koymaktadır. Liderlerin yenilikçilik odaklı bir liderlik tarzı benimsemeleri ve çalışanların yenilikçilik becerilerini desteklemeleri önemlidir. Liderler, takım üyelerinin motivasyonunu artırmak, yaratıcılıklarını teşvik etmek ve yenilikçilik sürecine aktif katılımlarını sağlamak için uygun liderlik tarzlarını benimseyebilirler.

Bu çalışma, yöneticilere liderlik stratejilerini yenilikçiliği teşvik edecek şekilde şekillendirmeleri konusunda rehberlik edebilir. Liderlerin, çalışanların yenilikçilik becerilerini geliştirmek için liderlik tarzlarını ve iletişim yöntemlerini optimize etmeleri önemlidir. Ayrıca, liderlerin yenilikçilik kültürünü teşvik etme, risk alma konusunda cesaretlendirme ve yenilikçi düşüncüyü teşvik etme rolünü vurgulamaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışma liderlik tipi algılamalarının çalışanların bireysel yenilikçilik üzerindeki etkisini sağlık sektörü örneği üzerinden araştırarak liderlik ve yenilikçilik arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamamıza katkı sağlamaktadır. Liderlerin yenilikçilik sürecini desteklemek için liderlik tarzını benimsemeleri ve çalışanların yenilikçilik becerilerini teşvik etmeleri, organizasyonların rekabet gücünü artırmasına yardımcı olabilir. Bu çalışma, gelecekteki araştırmalara ilham vererek liderlik ve yenilikçilik konularında daha fazla bilgi edinmemizi sağlayacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI, TANIMI VE TEORİLERİ

1.1. Liderlik Kavramı

Yeryüzündeki tüm canlılar kendine özgün şekilde hayatını devam ettirir. Sosyal varlık olan insan da bir arada yaşama ihtiyacı hisseder. Gruplar halinde yaşamak insanların fiziksel ve duygusal ihtiyaçlarını karşılamada daha kolay olabilir. Bu gruplar, insanların birbirlerine destek olması, iş birliği yapması ve birlikte hareket etmesi için bir fırsat sunar. Ayrıca, grupların üyeleri arasında duygusal ve sosyal bağlar da gelişebilir, bu da insanların kendilerini daha iyi hissetmelerine ve daha mutlu olmalarına yardımcı olabilir. Gruplar ve topluluklar insanların ihtiyaçlarını karşılamak için oluşturulmuş olsa da bu grupların etkili bir şekilde işlev görebilmesi için bir düzen ve liderlik yapısı olması gerekiyor. Liderlik, bir grup veya örgütün hedeflerine ulaşmak için etkili bir şekilde yönlendirebilme ve yönetebilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Güçlü, 2016: 8). Yani liderler, grup içindeki bireyleri yöneterek, hedefleri belirleyerek ve işleri organize ederek grupların amaçlarına ulaşmasına yardımcı olurlar. Aynı zamanda grup içindeki ilişkileri de düzenleyerek, çatışmaları çözerek ve üyeler arasında iş birliğini teşvik ederek grupların sağlıklı bir şekilde işlev görmesini sağlamak liderin önemli bir görevlerindedir. Liderin bu görevi, grubun gerek kısa vadede gerekse uzun vadedeki gereksinimlerini belirleyerek ve bu gereksinimleri dengeli ve eşit bir şekilde uygulayarak örgütün iyileşmesini ve gelişimini sağlamayı amaçlar (Satmaz Kasımoğlu, 2018: 9).

Liderlik kavramı modern anlamda 19. yüzyılın başlarında araştırma ve inceleme konusu olarak önem kazanmıştır. Bu dönemde, endüstri devrimi ve modern işletmecilik uygulamalarının ortaya çıkmasıyla birlikte, işletmelerdeki liderlerin rolü ve etkisi daha fazla dikkat çekmeye başlamıştır. Bu dönemde özellikle, sanayi devrimi sonrası ortaya çıkan büyük işletmelerin yönetimi ve liderlik konuları üzerine çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar, liderliğin nasıl tanımlanabileceği, liderlerin özellikleri ve liderlik stilleri gibi konuları ele almıştır. Liderlik kavramı, bu dönemde sosyal bilimler alanında da önemli bir konu haline gelmesine karşın aynı zamanda politik ve psikolojik boyutları da içeren bir kavramdır (Demirtaş, 1997: 1).

Bugün liderlik konusu hala araştırma ve inceleme konusu olmaya devam etmektedir. Liderlik kavramıyla ilgili literatürde birçok tanım ve içerik bulunmaktadır. Ancak, liderliğin temel tanımı olarak genellikle örgütü belirli amaçlar için bir araya getirip onları harekete geçirerek bu amaçları gerçekleştirmeye yönelik çalışanların yeteneklerin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Gedikoğlu, 2015: 25). Liderlik kavramı, örgütlerdeki etkinlik ve başarıda önemli bir rol oynar. Liderler, örgütü yönetmek, yön vermek, örgüt üyelerini etkilemek ve geniş bir perspektif oluşturmak için gerekli bilgi ve yeteneklere sahip olmalıdır. Liderlik, yöneticilikten farklıdır ve liderlik yetenekleri, bir kişinin yalnızca bir yönetici olmasından daha fazlasını gerektirir. Bir lider, örgüt üyelerini bir araya getirerek, onları motive ederek, karar alma süreçlerine dâhil ederek ve değişime uyum sağlamalarına yardımcı olarak örgütün hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunabilir (Bakan, Büyükbeşe, Erşahan ve Kefe, 2013).

20. yüzyıl liderlik alanında bilimsel çalışmaların yoğun yapıldığı bir dönem olmuştur. Bu dönemde liderlik kavramı ve liderlerin özellikleri, davranışları ve yönetim tarzları birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Bu çalışmalar sonucunda liderlik alanında yaklaşık 5.000'i geçkin çalışma yapılmış ve takribi 350'den fazla liderliğin tanımı oluşturulmuştur. Bu tanımlamaların bir kısmı şu şekildedir;

- Warren Bennis (1985): Liderlik, vizyonu paylaşma ve insanları harekete geçirme.
- James Kouzes ve Barry Posner (1987): Liderlik, cesaret, vizyon, dürüstlük ve ilham verme.
- Peter Drucker (1999): Liderlik, insanların potansiyelini ortaya çıkarma ve yönlendirme.
- Daniel Goleman (2000): Liderlik, insanları etkileme ve ilham verme.
- Jim Collins (2001): Liderlik, takım ve organizasyonun başarısını önemseme.
- John C. Maxwell (2007): Liderlik, başkalarında takip etme isteği uyandırma.

- Simon Sinek (2009): Liderlik, nedenlere dayalı vizyonu paylaşma ve destekleme.
- Brené Brown (2012): Liderlik, korkuya meydan okuma ve empati yeteneği ile ilişkileri güçlendirme.
- Sheryl Sandberg (2013): Liderlik, kadınların güçlenmesi ve toplumsal cinsiyet eşitliği için çalışma.
- Adam Grant (2013): Liderlik, başkalarını destekleme ve paylaşımcı bir yaklaşım sergileme.
- Satya Nadella (2014): Liderlik, empati, öğrenme ve kişisel dönüşüm ile yenilikçiliği teşvik etme.
- Angela Duckworth (2016): Liderlik, tutkulu hedeflere yönelme ve sabır gösterme.
- Linda Hill (2017): Liderlik, iş birliği ve ağ oluşturma ile dağınık otoriteyi yönetme.
- Amy Edmondson (2019): Liderlik, psikolojik güvenlik ortamı yaratma ve takım öğrenmesini teşvik etme.

Liderlik tanımlamalarına göre sosyal hareketlerle ilgili liderlik tanımlamaları yapan bazı önemli isimler aşağıda listelenmiştir:

- Frances Hesselbein (Vizyon Tabanlı Liderlik): "Liderlik, bir vizyonu gerçekleştirmek için insanları harekete geçiren süreçtir."
- Marshall Ganz (Değerlerle Liderlik): "Liderlik, değerlerimizle dünyayı değiştirmek için birlikte hareket etmek anlamına gelir."
- John P. Kotter (Değişim Liderliği): "Liderlik, bir değişim yolculuğunda insanları ileriye taşıma yeteneğidir."
- Ron Heifetz (Adaptif Liderlik): "Liderlik, karmaşık sorunları çözme sürecinde insanları rahatsız etme ve dönüşüm yaratma becerisidir."
- Margaret Wheatley (Toplumsal Liderlik): "Liderlik, toplumun en iyi özelliklerini ortaya çıkarmak ve insanları güçlü bir şekilde bir araya getirmektir."

- Adam Kahane (Katılımcı Liderlik): "Liderlik, farklı paydaşları bir araya getirerek toplumsal dönüşümü gerçekleştirme sürecidir."
- Mary Parker Follett (Ortaklaşa Liderlik): "Liderlik, çatışmaları çözme ve ortak bir gelecek yaratma becerisidir."
- Deborah Frieze (İşbirlikçi Liderlik): "Liderlik, iş birliği ve dayanışma ile toplumsal değişimi desteklemektir."
- Riane Eisler (Eşitlikçi Liderlik): "Liderlik, iş birliği ve karşılıklı destek üzerine inşa edilen bir eşitlik ve sevgi kültürünü teşvik etmektir."
- Linda Stout (Adaletçi Liderlik): "Liderlik, toplumun güçsüz kesimlerini örgütleyerek adalet ve sosyal değişim için harekete geçmektir."

Bu liderler, liderliği toplumsal değişim ve sosyal hareketler bağlamında ele alarak, insanların birlikte hareket etmesini ve dönüşüm sağlamayı vurgulamışlardır.

Kavram olan liderlik üzerine yapılan tanımlar genellikle ortak noktalara sahiptir. Bu ortak noktaların en önemlileri, amacın varlığı, bir örgütün varlığı ve liderin bu örgütü yönlendirebilme yeteneğidir. Bunun yanı sıra, liderlik kavramı üzerine yapılan tanımlarda liderin etkileme, motive etme, örgütün amaçlarına uygun hareket etme, iletişim kurma, problem çözme gibi özellikleri de sıklıkla vurgulanır. Hatta bu konu hakkında Yukl (1989) 'Liderlik konusunda pek çok tanım yapılmış olmasına rağmen, bu tanımların ortak bir noktası vardır: Liderlik kavramı, bir grup veya örgüt içerisindeki ilişkileri ve etkileşimleri yöneten bir süreçtir ve en az iki kişi arasında var olur. Liderlik, belirli bir amaca ulaşmak için insanları yönlendirme ve etkileme becerisini gerektiren bir kavramdır. Ancak, liderlik kavramı üzerine yapılan tanımların içeriği ve ağırlıkları farklılık gösterebilir. Bu farklılıklar, liderlik anlayışının, liderlik rolünün ve liderlik tarzlarının farklı bakış açılarına göre değerlendirilmesinden kaynaklanabilir (Zel, 2001).

Yapılan çalışmalarda, liderliğin tanımı yapılırken, yetenek ve bilgi unsurları vurgulanmakla birlikte, farklı kişisel özelliklerin de öne çıktığı görülmüştür. Bu nedenle her yöneticinin lider olmayabileceği ve her liderin de yönetici olmayabileceği kabul edilir. Örgütün etkinliği ve başarısı artması için iyi yöneticinin dışında iyi lider olması da gereklidir. Bu nedenle liderlik ve yöneticilik becerilerinin bir arada kullanılması örgüt başarısı için çok önemlidir (Koçel, 2001: 465). Liderliğin özellikle

bir grup insanı belirli bir amaca yönlendirmek için kullanılan bilgi, yetenek ve davranışların toplamı olduğunu vurgulamaktadır (Koçel, 2001: 465). Ayrıca liderlik, sadece liderin davranışlarına değil, lideri takip edenlerin de davranışlarına bağlı olarak ortaya çıkan bir faaliyetler dizisi olarak da tanımlanmaktadır. Bu bağlamda liderin etkisi ve etkinliği, takip edenlerin ona nasıl tepki verdiği ve nasıl hareket ettiği ile de ilişkilidir (Northouse, 2019).

Uluslararası literatür çalışmalarında liderlik kavramı çeşitli özelliklerin birleşiminden oluşan bir kavram olarak ele alınmaktadır. Bu özellikler arasında kişilik, güç kullanma, grup dinamikleri ve süreçleri, amacı başarma, itaat, etkileşim, karar verme yeteneği gibi unsurlar yer almaktadır. Bu özelliklerin her biri liderlik için farklı bir perspektif sunar ve liderlik yeteneğinin gelişmesinde etkili olabilir (Bass, 1990). Davis'in (1988) görüşüne göre liderlik, insanları yönlendirmeyi ve ikna etmeyi, Rost'un (1991) görüşüne göre liderlik, gerçek bir değişim arzulayan lider ile onu takip edenler arasında bir etkileşim süreci vardır ve karşılıklı amaçlara dayalıdır. Bu süreçte lider, takipçilerini motive ederek örgütün başarısına katkıda bulunmak ve iyi bir yönetim sergilemekle yükümlüdür. Lider sadece örgütün başarısı için değil, aynı zamanda takipçilerin gelişimi için de önemlidir (Kıngır ve Şahin, 2005: 409). Bu bağlamda, iyi bir lider, takipçilerine örnek olmak, onların güvenini kazanmak, vizyonlarını paylaşmak ve onları desteklemek için çaba göstermelidir. Bu, liderin takipçilerini peşinden sürüklemesini ve onları isteyerek takip etmelerini sağlar. Bu nedenle, liderlerin sadece talimat vermekle değil, aynı zamanda takipçilerini anlamak, onların ihtiyaçlarını karşılamak ve onlarla etkileşim halinde olmakla da ilgilenmeleri gerekir. Böylelikle, lideri kabul eden takipçilerle lider arasında iş birliği ilişkisi gelişir (Demirtaş, 1997: 3).

Günümüzde liderlik anlayışının değişmiştir ve liderin artık sadece bir kişi değil, aynı zamanda bir ekip yöneticisidir. Günümüz liderleri sadece talimat vermekle değil, aynı zamanda ekibine danışarak, iş birliği yaparak ve kararlar alarak hareket etmeleri gerekiyor. Ayrıca, modern liderlerin dâhil edici, insan merkezli, anlayışlı, iş birlikçi, esnek, yaratıcı ve yenilikçi olması da önemli bir faktördür. Liderlik, örgüt üyeleri arasındaki etkileşimlerin olaylara göre anlamlı bir şekilde yansıtılmasını ve şekillenmesini sağlamaktadır (Bossert ve Ogawa, 1995).

Liderler ekibindeki herkesin kendisinden daha azimli veya daha az deneyimli olabileceği gerçeğiyle yüzleşmelidir. Bu durumda, liderler bu kişileri yönetmek ve çalıştırmaktan çekinmemesi gerekir. Aksine, liderler bu kişilerin yeteneklerini keşfetmeli, onları cesaretlendirmeli ve onlara fırsatlar sunarak gelişimlerine yardımcı olmalıdırlar (Güney, 2000: 500-501). Özetle iyi bir lider, takımının ihtiyaçlarını anlayarak, onları destekleyerek ve güven kazanarak, takımını bir arada tutar ve başarıya götürür. Lider, takımına model olmalı ve takımının motivasyonunu yüksek tutmalıdır. Liderler, takipçilerinden farklılık gösteren özellikleriyle bağlılık yaratabilen kişilerdir. (Sağır, 2013: 185).

1.2. Liderlerin Özellikleri

Liderlik kavramlarını ve liderlik kuramlarını anlamadan önce, "İyi bir lider nasıl olmalı?" sorusuna cevap aramak doğru olmayabilir. Bu nedenle, öncelikle liderlik kavramlarını ve liderlik kuramlarını incelemek gerekir.

Liderlik üzerine yapılan tüm araştırmalarda araştırmacılar pek çok farklı tanım yapmıştır. Ancak, tüm bu tanımların ortak bir noktası vardır, o da liderliğin bir sanat olarak nitelendirilmesidir (Yukl, 1998).

Liderlik kavramı yöneticilik kavramı ile çok fazla karıştırılmaktadır. Çünkü liderlik ile yönetici kavramı benzerlik taşır; fakat bu iki kavram eş anlamı kullanılmayacak kadar farklıdır. Liderliğin özelliklerine değinmeden önce yönetici ile lideri birbirinden ayıran özelliklere bakmak gerekir.

- Yöneticiler rutini idare ederler, liderler ise değişimi yönetirler (Bennis, 1989)
- Yöneticiler doğru şeyleri yapmanın peşinde koşarlar, liderler ise doğru şeyleri yapmayı öğretirler (Drucker, 1989).
- Yöneticiler sistemleri ve süreçleri yönetirler, liderler ise insanları yönetirler (Kotter, 1990).
- Yöneticiler etkilidir, liderler ise etkileyicidir (Drucker, 1989).
- Yöneticiler, rutin ve öngörülebilir faaliyetleri yönetirken, liderler belirsizliği yönetirler ve takımın yaratıcılığını harekete geçirirler. (Zaleznik, 1977).

- Yöneticiler daha çok bir rol, liderler ise bir kişilik özelliği olarak görülmelidir. Yönetici, organizasyonun içinde yer alırken lider, organizasyonu dışında yer alabilir (Mintzberg, 1975).
- Yöneticilerin temel görevi, belirlenmiş hedefleri gerçekleştirmektir. Liderler ise, takım ruhunu oluşturarak, kişilerin potansiyellerini açığa çıkarmaya odaklanır ve etkili iletişim becerileriyle, çalışanları motive eder ve yönlendirir (Goleman, 2000).
- Yöneticiler, belirli işlerin yapılması için gerekli kaynakları ve süreçleri planlar, organize eder, uygular ve kontrol ederler. Liderler ise, vizyon ve stratejileri belirleyerek, insanları etkileyici bir amaç doğrultusunda harekete geçirirler (Mintzberg, 1975).

Liderlik ile yöneticilik farklı odaklara sahiptir. Yöneticilik, işleri en iyi şekilde nasıl yürüteceğimize rehberlik ederken liderlik, ne yapılması gerektiğiyle ilgilenir. Yönetici, kararların nasıl alındığı ve iletişimin nasıl alındığıyla ilgilenirken lider, ne kararların alınması gerektiği ve astlara ulaştırılması gerektiğiyle ilgilenir. Liderin odak noktası, işlerin yapılabileceği en iyi yollardan, işlerin doğru şekilde yapılmasının sağlanmasıdır (Çırpan, 1999).

İyi bir lider, insanlara ilham vererek gelişmelerine yardımcı olurken kötü bir yönetici veya lider insanların gelişimini önemsemez. İletişim yetenekleri zayıf olan, ikna edici olamayan bir liderin yönetimdeki organizasyonda başarı elde etmesi pek olası değildir. Lider, diğer bir deyimle önderdir ve bilgisiyle etrafını etkileyen kişidir. Liderler inovatiftir ve örgütü kalıpların dışında tutarak, “insan sermaye olarak en değerli kaynaktır” düşüncesine sahiptir (Drucker, 1999). Bu anlamda lider yüksek etkileme gücüne sahip önderdir.

Liderliğin gerektirdiği nitelikler aşağıdaki gibi sıralamaktadır (Drucker, 1966, Bennis, 2009, Kotter, 1996):

- Belirgin bir hedefe yönelik bir vizyon sahibi olması
- Zamanı iyi yönetiyor olabilmesi
- Özünde mütevazı olması, tevazu sahibi bir yaklaşım sergilemesi
- Gelişime açık olmalı

- Etrafindakileri iyi dinleyebilmesi
- Etrafindakilere adil olması
- Güçlü hitabet yeteneğinin ve iletişimde etkili olması
- Yaratıcı ve yenilikçi olması
- Güven verebilmesi
- Dışadönük olması
- Dürüst kişiliği olması
- Duyguları anlayabilmesi (duygusal zekâ)

Bir liderin başarısı, iyi bir dinleyici ve adaletli bir kişinin olması gibi gelişimine bağlıdır. Ayrıca, liderlerin kendi zayıf noktalarını fark etmeleri, yüksek stres ve baskı altında bile sakin kalmayı başarabilmesi ve zorlukları fırsata dönüştürebilmeleri önemlidir (Sharma, 2012). Güçlü liderlik özelliklerine sahip bireyin liderlik ettiği her alanda başarılı sonuçlar görülmektedir. Bu sonuçlar hakkında birçok akademisyen ve yazar şunları dile getirmiştir:

- Liderlikte öncelikli olan şey, nedenlerimize dayalı bir vizyon ve misyonun olmasıdır. İnsanlar, bir liderin nedenlerine inanır ve onun yol göstericiliğinde hareket ederler (Sinek, 2009).
- Liderlikte, açık yürekli ve şeffaf iletişim önemlidir. Bir lider, zayıf yönlerini kabul ederek ve diğerleriyle empati kurarak güven inşa eder (Brown, 2018).
- Liderlikte, takım çalışması, iş birliği ve toplu yaratıcılık önemlidir. Bir lider, çevresindeki insanları cesaretlendirir ve onların katkılarını teşvik eder (Grant, 2013).
- Liderlikte, net bir vizyon ve amaç, açık bir iletişim ve ekip içinde koordinasyon önemlidir. Bir lider, takım uyumunu sağlar ve iş birliği yapmayı teşvik eder (Lencioni, 2012).
- Liderlikte, önce disiplinli ve doğru insanları seçmek, sonra da doğru stratejiyi belirlemek önemlidir. Bir lider, takımına güven verir ve doğru yönü belirleyerek ilerlemeyi sağlar (Collins, 2001).

Yöneticilikle liderlik arasındaki farklar sıklıkla tartışılır. Liderlik ile yöneticilik arasındaki farkı anlayabilmek anlamında, "pilot" ve "mucit" benzetmesi kullanılabilir. Bir pilot, önceden belirlenmiş rotayı takip ederek uçuşu koruyarak görevlidir. Ancak bir mucit, yaratıcılığına ve görüşüne güvenerek ve daha önce denenmemiş bir şey yaratmak için çaba gösterir.

Liderliğin doğuştan gelen karakteristik özelliklere sahip olup olmadığı tartışmalıdır. Başarılı liderlik becerileri geliştirilebilir (Avolio ve Hannah, 2019). Bazı kişilerin karakter özellikleri genetik olarak daha belirgin olabilir, ancak bu özelliklerin yapısının ve liderliğin açığa çıkarılması için yapısal unsurların da önemli bir rolü vardır. Bugünün lider olgusunu dar bir çerçeveye sığdırmak yanlış olur.

Liderlik, bireylerin sahip oldukları doğal unsurlar yanı sıra öğrenilen davranışlarla da geliştirilebilir. Başarılı liderlik öğrenme süreci, öncelikle kişinin kendisinde bir liderlik kariyeri olması ve liderlik rolüne karşı bir istek duyması gerektirir. Başka bir deyişle, liderlik öğrenilebilir ancak liderlik becerileri sadece eğitim yoluyla başka birine aktarılamaz (Komives ve Wagner, 2016). Liderliği öğrenme süreci; kişilerin bireysel çabaları, deneyim ve öğrenme başarısı ile gelişir.

1.3. Liderlik Güç Kaynakları

Güç, iş dünyasında ve çevremizde kullanılan bir kavramdır ve genellikle bir kişinin, diğer insanları yönlendirmedeki karşılama yeteneğini ifade eder (Unutulmazsoy 2014). Dolayısıyla, güç sahibi olmak, bir kişinin etkileşimlerinde diğer insanların duygularını etkileyebilme yeteneğine sahip olmaktan, iş dünyası ve diğer birçok alanda önemli bir rol oynuyor. Güç sahibi olan kişi, genellikle diğer insanları yönlendirmek ve etkilemek yeteneğine sahiptir, ancak bunu en belirgin şekilde belirtilen kurallar ve çıkarlar çerçevesinde yapar. Liderler, görevlerini yerine getirirken doğuştan gelen yeteneklerinin yanı sıra buldukları makamdan elde ettikleri faktörlerden de güç alırlar. Bu faktörler, liderin güç kaynaklarını oluşturur. Örgütsel güç ve politika, işletmelerde büyük bir öneme sahip olan konular arasındadır çünkü liderlikte, organizasyonun çıkarlarına uygun olarak gücü etkin bir şekilde kullanmak gerektirir (Buchanan ve Badham, 1999).

French ve Raven tarafından verilen sosyal güç kaynağı taksonomisi, lider ve sosyal etkileşimlerde kullanılan en sık kullanımda bulunan kurgudur. Bu taksonomi beş ana güç kaynağından oluşur: yürütme gücü, referans gücü, karizmatik güç, ödül

gücü ve cezalandırma gücü (French ve Raven, 1968; Raven, 1993; Hinkin ve Schriesheim, 1994). Bu fikirler, liderler ve diğer etkileyici sosyallerin sahip olduğu farklı güç kullanımlarını anlamak ve kullanmak için önemli bir araçtır.

1.3.1. Örgüt Tabanlı Güç Kaynakları

1.3.1.1. Ödül Gücü

Yönetici veya liderlik pozisyonunda olan bir kişi, grup üyelerini ödüllendirebilir. Liderin hedeflediği sonuçlara, negatif değerlerin ortadan kaldırılmasına ve pozitif değerlerin elde edilmesine yönelik kullanım amacını taşır. Yöneticiler, astlarına ödüllendirme yoluyla olumlu motivasyon sağlayarak, onların başarılarından yararlanırlar. Bu ödüller, maddi veya manevi farklı şekillerde tatmin edilebilir. Yöneticilerin yetki ve sorumluluk dağıtımı, işleri cazip duruma getirmek, takdir etmek, başarıları ödüllendirme ve övme gibi yöntemleri, çalışanların motivasyonunu artırabilir (Akkuş, 2013: 357-372). Ancak ödüllendirilmeme durumu, çalışanların motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebilir. Güç kaynakları arasında en önemlisi ancak en az kullanılanı ödül gücüdür. Bir lider, ödülleri etkili bir şekilde kullanarak grup üyelerini yönlendirebilir ve bu kaynağı adil bir şekilde dağıtılabirirse, liderin etkisi daha da artacaktır (Özer, 2018: 175-188). Ödüllendirme hem maddi hem de maddi olmayan ödüllerle ve hem içsel hem de dışsal motivasyonla ilgilidir (Atsan, 2019: 76-91).

Ödüllendirme gücü, liderinin elinde bulunan bir araçtır ve bu aracın doğru yönlendirilmesi grup üyeleri üzerinde olumlu etkiler yaratır. Her ne kadar pozitif bir güç kaynağı olarak tanımlansa da etki ölçümlerinin geneli, dağılımı ve kişisel algısı gibi faktörlere bağlı olarak değişir. Bu nedenle, ödüllerin ödülleri doğru bir şekilde kullanmaları ve adaletli bir şekilde dağıtmaları önemlidir (Bies ve Moag, 1986).

İnsanlar, kendi çıkarlarına hizmet edecek sonuçlara ulaşmak için diğer insanların beklentilerine veya emirlerine uymayabilirler. Ödüllerin dağıtımını yapabilen kişi, diğer kişiler üzerinde güç kullanır. Övgüler, terfiler, izinler, vb. arzu edilen ödüller arasındadır. Yöneticinin konumundan dolayı erişim gücü, onu denetimlerin yönetimi konusunda yetkilendirmektedir. Eğer doğru şekilde kullanılırsa, bu güç kaynağı ast-üst bölümünü düzeltebilir ve çalışan üretkenliği ile bağlılığı artırabilir (Judge ve Piccolo, 2004).

Ödüllendirme gücü etkisi, ödül sahipleri için ne kadar değerli olduğu, nasıl kullanıldığına ve ödül sistemine adil olup olmadığına bağlıdır. Liderin ödül gücünü, ödüllerin adil bir şekilde dağıtıldığından emin olmak için dikkatli bir yönetim izler. Çalışanlar tarafından algılanan adil bir ödül sistemi, iş tatminini, motivasyonu ve performansı sağlar. Ayrıca lider, bu güç kaynağı etkili bir şekilde kullanarak çalışanlar üzerinde güç sahibi olabilir. Ödüllendirme gücünün aşırı kullanımı, bireylerin ödüllere olan bağımlılıklarını artırabilir ve bu durumda ödül gücü tükenmiş olur. (Colquitt, LePine ve Wesson, 2019)

1.3.1.2. Zorlayıcı Güç

Denetim ve davranışa yönelik zorlamaların istenilen hedeflere ulaşmak için örgüt üyeleri üzerindeki etkisi, zorlayıcı güç olarak nitelendirilir. Bu güç türü, bireylerin istemediği davranışlara maruz kalmalarına neden olabilir ve örgüt içinde baskı hissini uyandırabilir (Neck ve Houghton, 2006). Yöneticilerin zorlayıcı güçlerini kullanarak astlarını zorlayıcı davranışa yönlendirmek, psikolojik ve fiziksel baskı uygulaması, tehdit etmesi gibi olumsuz davranışlar bu gücün örnekleridir. Bu güçte astların üstlere karşı itaatsizlik gösterme durumunda üstler, bireye zor işleri yükleyebilir, hatta bireylerin işten çıkarılması bile söz konusu olabilir.

Zorlayıcı güç, liderin çalışanların amaçlarına uygun davranmaları halinde ödülleri verilmesi gücünün zıddıdır. Bu güç, kişilerin korkuları üzerine kuruludur. Liderlerin zorlayıcı güç kullanması, işgücü üzerinde baskı yaratma konusunda etkili bir araç olabilir. Ancak bu güç, yanlış kullanıldığında çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakabilir ve liderlerin itibarını zedeleyebilir (Chen ve Silverthorne, 2008).

1.3.1.3. Meşru Güç

Liderin liderliği ile ilgili olmayan bir kavramdır. Bu güç, liderin sahip olduğu konum ve yetkiyi kullanarak astların üstlerinden gelen isteklere uymalarını sağlama gücüdür. Bu durumda liderin otoritesi ve pozisyonu, astların liderin verdiği kararlara uyum göstermelerini sağlamaktadır. Ancak, liderin kişiliği de liderin meşru gücünü artırabilir veya azaltabilir. Örneğin, liderin dürüstlüğü, saygınlığı ve adaletli davranışları astların liderin otoritesini meşru kabul etmesini artırırken, liderin otoriter, baskıcı ve adaletsiz davranışları liderin meşru gücünü azaltabilir (Yukl, 2010).

Örgütlerde her kademenin yöneticisi, sahip oldukları görevleri yerine getirmek için belli bir yetki ve sorumluluğa sahiptir. Bu yetki ve sorumluluklar, belirli bir hücre

yapısının içerdiği ve belirli sınırlar içinde kullanımları kabul edilir. Ancak, bu güç görev yerinin işgal edilmesiyle elde edilemez. Görev tanımının yeterince net ve açık olması ve görevi yerine getiren kişiyi bu görevi yerine getirirken yetkilerini de kullanması gerekir. Aksi takdirde, bu gücü bir anlam ifade etmez ve örgüt içinde farklı kaynakları kullanmaya başlar. Northouse (2019) örgütlerde liderlerin sahip olduğu gücün sadece pozisyonlarından kaynaklanmadığını, aynı zamanda kişilikleri, becerileri ve etkileme yöntemleriyle de ilişkili olduğunu belirtir. Liderlerin astlarını motive etmek, iş birliğini teşvik etmek ve iş birliği yapmalarını sağlamak için diğer liderlik özelliklerini de kullanmaları gerektiğini vurgular. Yazar, liderlerin bu özellikleri kullanarak, astlarına etkin bir şekilde yönlendirebileceklerini ve örgütün başarısını artıracabileceklerini belirtir. Bunun yanı sıra, Daft (2018) da liderliğin artık sadece otoriter bir yaklaşımla yapılamayacağını belirtir. Günümüz iş dünyasında, liderlerin iş birliği yapmaya, takım çalışmasını teşvik etmeye ve astların fikirlerine değer vermeye ihtiyaçları vardır. Liderlerin, astların motivasyonunu ve iş birliğini artırmak için farklı liderlik becerilerini kullanmaları gerektiğini vurgular.

Ayrıca, liderlik özellikleri arasında iletişim becerileri, problem çözme, vizyon sahibi olma, takım çalışması ve insan ilişkileri yönetimi gibi özellikler bulunmaktadır. Liderlerin bu özelliklerini kullanarak astlarını etkilemeleri ve motive etmeleri, örgütlerde daha iyi bir çalışma ortamı oluşturmalarına ve kalıcılığına daha kolay ulaşmalarına yardımcı olacaktır. Bu nedenle, liderlerden sadece pozisyon gücüne dayanmak yerine, diğer liderlik özelliklerinin geliştirmeleri ve kullanmaları gerekmektedir (Kouzes ve Posner, 2017).

French ve Raven'in yaptığı bu sınıflandırmaya göre meşru güç, liderlerin pozisyonlarından kaynaklanan resmi haklarına dayanır ve liderlere astlarına ödül ya da ceza verme yetkisi verir. Bu, liderlerin astlarının iş birliğini sağlamak için kullandığı bir güç kaynağıdır (Gupta ve Krishnan, 2019; Smithey, 2020; Zhang, vd. 2021). Ödüllendirme gücü, liderlerin astlarına sağlayabilecekleri ödüller ve teşvikler ile ilgilidir. Bu, liderlerin astlarının motivasyonunu ve performansını artırmak için kullandığı bir güç kaynağıdır. Ancak liderler, meşru güçlerini kötüye kullanarak diktatörlüğe yol açabilirler ve bu da astların iş stresi, çatışma, direnme veya iş doyumсуuzluğuna neden olabilir. Bu nedenle, liderlerin güçlerini dengeli ve etkili bir şekilde kullanmaları önemlidir (Choi ve Ruona, 2011; Kelloway ve ark., 2017; Yukl, 2013).

Meşru güç, bir kişinin seçim veya atama yoluyla belirli bir mevkii veya konuma getirilmesi sonucu elde ettiği resmi yetkiyi ifade eder (Khan ve ark., 2018; Northouse, 2018). Bu kişi, bu mevkii veya konumdan kaynaklanan resmi haklara dayanarak ödüllendirme veya cezalandırma gibi işlemleri gerçekleştirme hakkına sahiptir. Ancak bu gücü kötüye kullanmak, çalışanların motivasyonunu düşürerek ve örgüt kültürüne zarar vererek olumsuz sonuçlara neden olabilir. Bu nedenle, meşru gücü dengeli ve özenli bir şekilde kullanmak önemlidir.

1.3.2. Lider Tabanlı Güç Kaynakları

1.3.2.1. Uzmanlık Gücü

Bir liderin teknik becerileri ve uzmanlığı altındaki eğitimli çalışanlar tarafından onaylanmasıyla elde edilen bir güçtür. Bilgi sahibi olan çalışanlar, işletmelerinde önemli bir role sahiptir ve bu sayede astları kadar yöneticiler de sorumluluk sahibi olabilir. Bazı durumlarda liderler, astlarının daha yetenekli ve uzman olduklarını fark edebilirler. Bu nedenle liderler alanlarında iyi eğitim almalı ve konunun uzmanları ile çalışmaları, astlarını etkileyerek onları yönlendirmeleri için önemlidir (Maxwell, 2018).

Yöneticilerin birikim gücü, sahip oldukları bilgi ve tecrübelerle bağlıdır. Eğer lider, hedef kitlesi tarafından uzman olarak kabul ediliyorsa, astları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Bilgi ve tecrübe, liderin uzmanlık gücünü oluşturur (Bennis, 2009). Liderin uzmanlık alanı, hedef kitlenin lidere olan güvenine bağlıdır (Covey, Stephen, 1989). İşin uzmanı olarak kabul edilen kişiler, insanların takdirini kazanır ve genellikle olumlu bir izlenim bırakırlar. Bu nedenle, uzmanlık gücü, liderlik güçleri arasında en rahatsız edici olmayanıdır.

Haberlerin kontrolü, bilgiye erişim ve bu veri yolunun kullanımı gücün elde edilmesiyle ilişkilidir. Öte yandan, bir organizasyonda, dosyalara erişimi olan kişiler de benzer şekilde güç sahibi olabilirler. Kuramcı Max Weber'in de yöneticiler gibi, bürokratik bir organizasyonda dosyalara erişimi ve kontrol edilmesinin, oldukça büyük bir güç kaynağı olduğunu belirtmiştir (Colquitt, LePine ve Wesson, 2019).

Yapılan araştırmalar, proje başarısı ile fonksiyonel yöneticilerin uzmanlık seviyeleri arasında anlamlı bir bağlantı olmadığını göstermektedir (Zhang ve Tjosvold, 2007).

1.3.2.2. Karizmatik Güç

Astların liderin kişiliğine ve kişilik özelliklerine hayranlık duyması ve liderin davranışlarını taklit etmesi ile oluşan bir güç türüdür. Bu güç, liderin ilham verici kişiliğinden kaynaklanmaktadır ve referans gücü, benzeşme ve özdeşlik gibi terimlerle de anılır. Etkileyenin sosyal referans olarak kabul edilmesi, etkilenen kişinin liderle özdeşleşme isteği uyandırır. Liderlik becerilerine sahip kişiler, inisiyatif kullanma, doğru kararlar alma ve astlarının korunması gibi özellikleriyle etkileyebildikleri kişiler üzerinde güç kazanırlar (Malekzadeh ve Yazdani, 2017). Bu güç bazen resmi yetkisi olan kişiler, örneğin bir müdür gibi, bazen de herhangi bir yetkisi olmayan ancak karizmatik liderlik özellikleri ile dikkat çeken bir çalışan tarafından da sağlanabilir.

Karizmatik gücün kaynağı liderin kişisel özellikleri, davranışları ve astlar üzerinde yarattığı etkidir. Bu liderlik tarzı astların liderlerine özdeşleşmesine ve onların yönetim tarzını benimsemelerine neden olur. Karizmatik liderler, vizyoner olmaları ve cesaretlendirici olmalarıyla da bilinirler (Bass ve Riggio, 2006). Bu özellikleri sayesinde astlarına ilham verirler ve onların liderin hedefleri doğrultusunda çalışmalarını sağlarlar.

Karizmatik liderlerin etkileyciliği, liderin kişilik özellikleri, özgün yetenekleri ve davranışlarından kaynaklanır (Conger ve Kanungo, 1987). Bu liderler, alışılmadık bir amaç ve kaderi olan kişiler olarak görülebilirler ve kendilerine has bir aura yaratırlar. İnsanlar bu liderlere saygı ve güven duyarlar ve onları kahramanlar veya kurtarıcı gibi görürler. Karizmatik grupların etrafındaki insanlar, liderin güçlü özellikleri ve liderliğindekilerle birlikte olanlardan daha iyi bahsedip liderin izleyicisi olmaktan gurur duyarlar. Bu nedenle karizmatik liderlerin etkisi çok daha yüksek ve diğer liderlik tarzlarına kıyasla daha fazla takipçiye sahip olabilirler. Ancak, karizmatik liderler de diğer liderlik tarzları gibi kendi zayıf noktaları ve sınırlamaları vardır. Örneğin, karizmatik liderler bazen aşırı güven duygusu ile hareket ederek risk almaya yönelirler (Shamir ve Howell, 1999). Ayrıca, kişisel hedeflerini, amaçlarını ve vizyonlarını astların amaçlarının önünde tutabilirler.

Karizmatik liderler uzun vadeli planlama konusunda zayıflardır. Karizmatik liderler genellikle kısa vadeli yerleşimlere odaklanarak hızlı sonuçlara ulaşmaya çalışırlar ve uzun vadeli hedefleri göz ardı ederler (Maqsood ve Tasaddiq, 2015).

Sonuç olarak, karizmatik liderler, güçlü liderlik özellikleriyle liderlik yapmalarına rağmen, zayıf noktalarının farkında olmalı ve astlarına uygun bir şekilde destek vermeye çalışmalıdırlar (Liu, Si ve Li, 2021).

1.4. Liderlik Kuramları

1.4.1. Özellikler Kuramı

Özellikler kuramı liderliği, liderin sahip olduğu doğuştan gelen özellikler ve kişilik özellikleri ile açıklamaya çalışır. Bu kurama göre, liderler doğuştan bazı özelliklere sahip olan kişilerdir ve bu özellikler onları diğer insanlardan farklı kılar (Gibson, 2021). Bu özellikler arasında fiziksel özellikler, zekâ seviyesi, kişilik özellikleri, sosyal beceriler, özgüven ve kararlılık gibi özellikler yer alır (Bass, 1990). Özellikler kuramına göre, liderlerin sahip oldukları bu özellikler, liderlik sürecinde etkili olmalarını sağlar (House ve Aditya, 1997).

Özellikler kuramı, liderliği liderlerin sahip oldukları özelliklere indirgeyerek, liderliği diğer faktörlerden bağımsız bir şekilde açıklamaya çalışır. Ancak, sonraki araştırmalar liderlik sürecinde diğer faktörlerin de etkili olduğunu göstermiştir ve bu nedenle özellikler kuramı tek başına liderliği açıklamak için yetersiz kalmaktadır (Day ve Lord, 1988).

Özellik kuramı, lider olabilmeyi, diğer grup üyelerinden farklı bir takım liderliğine sahip olmak gerektiği vurgular. Sonuç olarak, bu teorinin odak noktası, başarılı liderlerle başarısız gruplar arasındaki özellikleri tanımlayarak, liderlerin özelliklerine göre ve lider adaylarının bu geniş kitleye sahip olup olmadığını belirlemek üzerine yoğunlaşır (Zaccaro, 2007).

Kurt Lewin ve arkadaşları, liderlik üzerine yaptıkları araştırmalarda ilerlerken otokratik ve demokratik liderlik tarzlarını incelediler. Otokratik liderlik tarzı, liderin talimatlarını açıkça belirleyip astlarının uymasını beklemesiyle ayrılırken, demokratik liderlik tarzı, liderin astlarıyla iş birliği yaparak kararları alma ve süreci birlikte yönettiklerini görülmüştür (Colquitt, Lepine ve Wesson, 2021). Araştırmalar, otokratik liderlerin gruplarının başında bulunduğu süre boyunca yüksek performans sergilediğini ancak grup içinde kalmalarından bazen memnun kalmadıklarını ve düşmanlık duyguları beslediklerini gösteriyor. Demokratik liderler gruplarının başlarında olmadığı zamanlar da aynı performansı sürdürebildikleri ve diğer grupları

karşılaştırarak olumlu düşüncelere sahip oldukları görülmüştür (Hughes, Ginnett ve Curphy, 2019).

Liderler genellikle tek bir liderlik tarzına bağlı kalmazlar, bunun yerine değişen koşullara ve takipçilere uygun şekilde esnek ve çeşitli liderlik davranışları sergileyebilirler (DuBrin, 2016). Örneğin, acil bir durumda liderin otokratik tarzı daha etkili olabilirken, astların yetenekleri yüksek olduğunda lider daha demokratik bir tarz benimseyebilir. Ayrıca, liderin kullanacağı tarz, astların motivasyon düzeyi, deneyimleri ve önceden belirlenmiş hedeflere bağlı olarak değişebilir.

Bazı araştırmacılar, liderlerin lider olmayan kişilerden farklı özelliklere sahip olduğunu düşünerek Büyük İnsanlar Yaklaşımını benimsemişlerdir. Büyük Adam teorisi, yalnızca belirli niteliklere, örneğin karizma, zekâ ve cesaret gibi özelliklere sahip doğuştan liderlerin var olduğunu ve liderliği yürütebileceğini öne sürmektedir (Yukl, 2013). Bu yaklaşım, liderliği belli bir kişilik özelliğine indirgeyerek liderliği açıklamaya çalışır. Ancak, bu teori liderliğin kişisel özelliklerden ziyade, liderin etrafındaki bağlam ve koşullara bağlı olarak şekillendiği daha sonraki teoriler tarafından savunularak eleştirilere maruz kalmıştır (Organizational Behavior, Robbins, Judge ve Campbell, 2017). Tablo 1’de liderlik özellikleri listesi verilmiştir.

Tablo 1. Liderlik Özellikleri

-Zekâ Düzeyi	-Ağırlık	-Fiziki Görünüm
-Eğitim Düzeyi	-Boy	-Hakim olma
-Uyum	-Konuşma	-Kavrama
-Kilo	-Bireysel Enerji	-Orijinal Düşünce
-Dış Görünüş	-Kendine Güven	-İnisiyatif Kullanma
-İstek, Hırs	-Kararlı Davranış	-Konuşma(Hitabet) Yeteneği
-Kavrama	-Kararlı davranış	

Kaynak: Buono & Bowditch'in (1990) "A Primer on Organizational Behavior" (s. 161)

Başlangıçta liderliğe dair yapılan bilimsel analizler, liderlerin kişilik özelliklerine odaklanmıştır ve bu yönde ilerlemiştir. Liderlik özellik teorileri zekâ, özgüven, kararlılık, dürüstlük ve sosyallik gibi özelliklerle liderleri diğer lider olmayan kişilerden ayırt etmeye odaklandı (Northouse, 2018).

Lider, grup üyelerinden daha fazla özellik barındıran bir kişidir. Liderlik özellikleri ve becerileri eğitim ve deneyim yoluyla öğrenilebilir ve geliştirilebilir (Yukl, 2013).

Özellik ve nitelik teorilerinin sınırlı olduğu nokta, tüm liderlerin aynı kişilik özelliklerini taşımadığıdır. Bu durum, sınırsız sayıda özellik arasından seçim yapmanın zorluğuna, bazı durumlarda, kişilik özelliklerinden ziyade durumsal faktörlerin daha etkili olabileceğine ve liderlik özelliği araştırılan gruplarda farklı özelliklere sahip olunmasına bağlanabilir. Liderlik özellikleri, liderin kendisi, liderin yönettiği grubun özellikleri ve liderliğin yapıldığı durum gibi faktörler arasındaki etkileşimden kaynaklanan farklılıkların yanı sıra, liderlik pozisyonuna yükselme sürecinde etkili olan diğer faktörler de vardır (Yukl, 2013).

Etkili liderlerin takipçilerle olumlu ilişkiler kurmalarına, net bir vizyon oluşturup iletişim kurmalarına ve yüksek düzeyde görev başarısı elde etmelerine olanak tanıyan bir dizi özellik ve nitelik olduğu belirtilmektedir. Bu özellikler arasında başarı arzusu, güç gereksinimi, özgüven, duygusal istikrar, dürüstlük ve bilişsel yetenek yer almaktadır. Ancak, bu özelliklerin önemi duruma ve ilgili takipçilere göre değişebilir (Northouse, 2019).

Stogdill'in (1948), Gibb'in (1954) ve Mann'ın (1959) gerçekleştirdikleri çalışmalar, özellikler teorisini desteklemediği gibi liderliği sadece kişisel özelliklerle açıklama çabalarının başarılı olamayacağını göstermiştir.

Özellikler Teorisi, her bir grupta tek bir liderin ortaya çıkacağı varsayımına dayanmaktadır, ancak yapılan araştırmalar bu varsayımın yanlış olduğunu göstermiştir (Maak ve Pless, 2006).

Özellikler Teorisi, liderliği sadece liderin kişisel özelliklerine indirgeyerek ele almıştır. Ancak liderin etkisi, diğer grup üyeleri ve ortam koşullarıyla birlikte incelenmelidir. Araştırmalar, bazı etkili liderlerin aynı özellikleri taşımadığını ve liderlik özelliklerine sahip olan bazı grup üyelerinden liderin ortaya çıkmadığını göstermiştir (Northouse, 2021). Liderlik sürecini tam olarak anlayabilmek için çeşitli değişkenlerin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Judge ve Bono, 2004).

1.4.2. Davranışsal Kuramlar

Davranışsal yaklaşım liderliği, liderlerin kişisel özellikleri yerine grup üyeleriyle olan etkileşimini merkezine alan bir yaklaşımdır. Liderin astlarıyla olan iletişimin şekli, yetkinin dağıtımı, kontrol ve planlama yöntemleri, hedefleri belirleme şekilleri gibi davranışları lider etkinliği üzerinde belirleyici bir faktördür (Hughes, Ginnett ve

Curphy, 2021). Bu nedenle, davranış yaklaşımında liderin grup üyeleriyle olan etkileşimine büyük önem verilmektedir.

Davranış teorileri, liderliğin bireylerin kişilik özellikleri yerine, liderin grup üyelerine karşı sergilediği davranışlarının önemine vurgu yapar. Liderin rolü, gruptaki diğer üyelerin beklentilerini şekillendiren karşılıklı etkileşim sürecinde belirlenir (Hughes, Ginnett ve Curphy, 2021). Araştırmalar kişilik olarak farklı özellikleri olan bireylerin aynı durumda farklı davranış sergileyebileceğini göstermiştir. Bu teoriye göre liderler, üyelerin çabalarını görüp onları desteklemeli, kişisel değerleri dikkate almalı ve örgütsel tüm süreçleri net bir şekilde sergilemelidir (Northouse, 2021).

Davranış Teorileri, Özellik Teorileri arasındaki farklara ve avantajlara değinen bazı akademisyen ve liderlik araştırmacısı aşağıdaki gibidir;

- Davranış teorileri, liderlerin hangi davranışları sergilemeleri gerektiğini belirleyerek özelliklere odaklanmak yerine liderliği öğretmeye çalışır. Özellik teorileri, bir liderin doğuştan sahip olduğu özellikleri vurgulamaya odaklanırken, davranış teorileri, liderliği öğretilebilir bir beceri olarak ele alır (Northouse, 2021).
- Davranış teorileri, liderlerin davranışlarına odaklanarak liderlik özelliklerini incelemeyi amaçlar. Bu yaklaşım, liderlik özelliklerinin kalıtsal olarak belirlendiğine inanan özellik teorilerinden farklıdır. Davranış teorileri, liderliğin öğrenilebilir bir beceri olduğunu savunur (Yukl, 2013).
- Davranış teorileri, liderliği öğrenilebilir bir beceri olarak ele alır ve liderin doğuştan sahip olduğu özelliklere değil, liderin davranışlarına odaklanır. Bu yaklaşım, liderliğin öğrenilebilir bir beceri olduğunu ve liderliği geliştirmenin mümkün olduğunu savunur (Hughes, Ginnett ve Curphy, 2021).
- Davranış teorileri, liderlerin davranışlarının liderlik etkisini belirleyeceğini öne sürerken, özellik teorileri liderlerin doğuştan sahip oldukları özelliklerin liderlik etkisini belirleyeceğini öne sürer (Robbins ve Judge, 2021).

Davranışsal liderlik, liderin izleyicilerine istedikleri şeyleri vererek almak istediği şeyleri elde etmesine dayanır. Bu ilişki karşılıklı bağımlılık temelinde şekillenir ve liderlerin izleyicilerinin beklentilerini karşılamaı önemlidir. Ancak, liderlerin izleyicilerinin ihtiyaçlarını karşılamaı dereceleri farklı olabilir. Düşük

kaliteli davranışta lider, mal ve haklar gibi somut ödüller sağlarken, yüksek kaliteli davranışta liderin sağladığı ödüller daha çok kişisel bağlara ve moral değerlere dayanır (Hughes, Ginnett ve Curphy, 2021). Davranışsal liderlikte liderlerin sahip olduğu güç, ölçülemeyen ödüllendirmelere dayanabilir. Ayrıca, moral değerler ve saygı gibi şekle ilişkin değerler de bu liderlik yaklaşımında önemli bir rol oynar (Daft, 2018).

Davranış teorileri, uygulamalı araştırmalar ve teorik çalışmaların bir araya gelmesiyle gelişmiştir (Lussier ve Achua, 2019). Bu çalışmalar liderlik tarzlarının çeşitliliğini ortaya koymuş ve her bir liderlik tarzının etkinliği araştırılmıştır.

1.4.2.1. Ohio State Üniversitesi'nin Liderlik Alanındaki Çalışmaları

Ohio State Üniversitesi Liderlik Alanındaki Çalışmaları, liderlerin davranış kalıplarını belirlemeyi amaçlayan ve 1945'te başlayan kapsamlı bir araştırmadır. Bu araştırmalar sonucunda 1800 lider davranış biçimi tanımlanmış, daha sonra istatistikî analizlerle bu sayı 150'ye indirilmiştir. Araştırmalar, farklı sektörlerdeki liderlerin davranış biçimleri üzerine yoğunlaşmıştır. Çalışmalarda liderlerin zaman kullanımı, sorumluluk ve otorite düzeyleri gibi konular ele alınmıştır. Araştırmalar sonucunda liderlerin davranışlarının "insanları harekete geçirme" ile "bireyi önemseme" şeklinde iki ayrı boyutta toplandığı belirlenmiştir (Robbins ve Judge, 2019).

Liderlikte "insanları harekete geçirme" boyutu, liderlerin görevleri ve grubun amaçlarına odaklanarak işi şekillendirmesi ve harekete geçirmesiyle ilgilidir. Bu boyut için puanı yüksek olan liderler, grup etkinliklerini yönetme, organize etme, iletişim kurma, programlama, yenilikçi düşünceleri hayata geçirme gibi konularda becerikli olduklarını gösterirler. Yapıyı harekete geçirmeye önem veren liderlerin davranışları, işlerin başarılı bir şekilde tamamlanmasına odaklanır ve bu hedefe ulaşmak için gereken adımları atmayı amaçlar (Northouse, 2019).

Ohio araştırmalarının genel sonuçları şunlardır (Zel, 1999):

- Grup otoriter liderliği bekliyorsa, uygun liderlik tarzı otoriter liderliktir.
- Liderin eylemleri, daha az otoriter bir lider arayışında olan grup için yapının harekete geçirilmesine yönelik olumlu etkilere sahip olacaktır.

- İş detaylı ve zaman açısından kısıtlı olduğunda, liderin herkese ayrı ayrı ilgi göstermesi başarısızlıkla sonuçlanabilir, astlarda devamsızlık ve şikâyetler artabilir.
- Eğer işin doğası, kişinin veya örgütün kendini gerçekleştirmesini engelleyip kısıtlayıcı nitelikteyse, motivasyon yoluyla yönetmenin yararı olmaz.
- Astların üstleriyle iletişiminin az olması durumunda, liderin tercih edeceği liderlik tarzı otoriter liderlik olacaktır.
- Eğer çalışanlar sürekli etkileşim halindeyseler, liderlerinin daha fazla anlayış göstermesini bekleyebilirler.
- Liderler insanlara önemli olduklarını hissettirdikçe, personellerin değişimi ve devamsızlık oranları düşer.
- Grup üyelerinin performansı arttıkça, liderin yapının harekete geçirilmesine odaklanan davranışları da artar.

Ohio Üniversitesi tarafından yapılan araştırmalar, liderlik etkinliği açısından insan faktörüne (bireye ilgi) ve "insanları harekete geçirme" derecesine odaklanmanın önemini doğrulamaktadır. Araştırmalar, insan faktörüne ilgi açısından düşük puan alan liderlerin "yapıyı harekete geçirme" faktöründe etkisiz olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde insan faktörüne ilgi açısından yüksek puan alan liderlerin, "yapıyı harekete geçirme" faktörünü de dikkate almaları gerektiği ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, insan faktörüne ilgi açısından orta seviyedeki liderler için, "yapıyı harekete geçirme" faktörü önemlidir (Zel, 1999).

1.4.2.2. Michigan Üniversitesi'nin Liderlik Alanındaki Çalışmaları

Rensis Likert liderlik araştırmaları, Michigan Üniversitesi tarafından Ohio State Üniversitesi'nin liderlik çalışmalarıyla aynı dönemde (1947) yürütülmüştür. Bu araştırmalar, Prudential Insurance Company'de verimliliği düşük ve yüksek olan 20 ekip üzerinde yapılmıştır. Araştırmalar, dört faktöre dayanmaktadır (Northcraft, 1994: 356):

- Destekleyici liderlik: Grup üyelerinin kişisel duygularına verilen önemi ve değeri artıran lider davranışları.

- İlişki odaklı liderlik: Grubun üyeleri arasında karşılıklı tatmini ve yakın ilişkilerin gelişmesini sağlayan lider davranışları.

- Görev odaklı liderlik: Grubun amaca ulaşmak ve performansı yüksek tutmak için motive edici lider davranışları.

- Kaynak sağlama liderliği: Teknik bilgi ve araç-gereç gibi kaynakları kullanarak amaçlara ulaşmayı kolaylaştıran lider davranışları.

Faktörlerin ilk ikisi kişilere yönelik olan liderlik davranışlarını, son ikisi ise iş odaklı liderlik davranışlarını ifade eder. Araştırmacılar, iş tatmini, verimlilik, devamsızlık, personel devir hızı, maliyet, motivasyon ve şikâyetler gibi kriterleri kullanarak, grubun verimliliğine katkıda bulunan ve grup üyelerinin tatmini gibi faktörleri incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonucunda ise, insana yönelik liderlik ve işe yönelik liderlik şeklinde farklı iki liderlik tarzı belirlenmiştir. İşe yönelik liderlik, grup üyelerinin belirlenen yöntem ve ilkelere uygun olarak çalışmalarını yakından denetleyen, çoğunlukla cezalandırma ve otoriteye dayalı bir davranış sergiler. Diğer taraftan, kişiye yönelik liderlik, temelinde yetki devrini alan, gruptaki üyelerin çalışma koşullarının geliştirilip iyileştirmelerine ve kişisel gelişimlerine odaklanan bir liderlik tarzıdır (Yukl, 1989: 81).

Araştırmalar, liderlerin astlarıyla daha kolay iletişim kurabilen, işle ilgili sorunlara açık bir şekilde yaklaşan liderlerin, kendileriyle güçlü bir temas kurulabilen ve açıklayıcı davranışlar sergilemeyen liderlere kıyasla daha yüksek moral sahibi gruplar yarattığını ortaya koymuştur. Yüksek başarı düzeyindeki gruplarda, personel liderlerini gruplarının sözcüsü olarak nitelendirme eğilimindedir. Bu da liderin davranış biçimlerinin başarı düzeyine bir ölçüde etki ettiğini göstermektedir (Zel, 1999).

Her iki liderlik tarzı arasındaki fark ise, uygulama biçimlerinden ziyade liderin liderlikte fonksiyonun nasıl ele aldığına ya da liderliğe olan yöneliş biçimine dayanmaktadır. İşe yönelik olan lider, faaliyetlerin büyük bir kısmının işin yapılmasına ve işin hedeflerine odaklanmaya yönelir. Verimliliği yükseltmek ve etkinliği korumak için teknolojik yöntemlere ve yönetime önem verir ve kişilerin potansiyel enerjilerinden ziyade, işin yapılmasında kullanılacak araç ve teçhizatlara odaklanır. Bu liderlik tipindekiler, işin yapılmasında astlarının performansını en üst

düzeğe çıkarmaya çalışan kimselerdir. Faaliyetlerinde daha çok işle ilgili hedefler üzerinde durulur (Zel, 1999).

İşe yönelik olan liderler, kişiye yönelik liderlerin aksine daha fazla kontrolcü bir tutum sergilerler. Çalışanlara detaylı talimatlar verir, yakın denetimde bulunur ve değişiklikler için açıklama yapma gereği duymazlar. Hataların yapıldığı durumlarda da cezalandırıcı bir tutum sergilerler. Araştırmalar, kişiye yönelik olan liderlerin yüksek morale sahip ve başarı seviyesine ulaşmada ise daha etkili olduklarını, işe yönelik olan liderlerin ise moral bozukluğuna ve başarıların düşmesine sebep olduklarını ortaya koymuştur. Ancak, daha sonraki araştırmalar ise verimlilik ile liderlik arasındaki ilişkinin pek basit olmadığını göstermiş ve yüksek başarı seviyesinin, kişiye yönelik olan liderliğin insan kaynaklarını geliştirmeye odaklanan yaklaşımı ile işe yönelik olan liderliğin iş hedeflerine ulaşmada etkili stratejileri birleştiren liderliğin bir sonucu olduğunu göstermiştir (Zel, 1999).

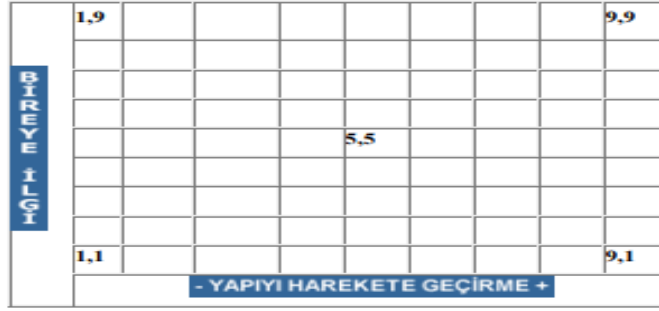
Michigan'ın yaptığı liderlik araştırmaları, lider davranışlarını tanımlamak ve sınıflandırmak için belirli alanları geliştirmeyi amaçlamıştır. Bu araştırmalar, pratik çalışmalara ağırlık vererek yapılmıştır. Bu nedenle, araştırma sonuçlarındaki faktörlerin liderlik davranışlarını açıklayacak düzeyde olduğu ve liderlik sürecinin anlaşılabilirliği varsayılmıştır. Bununla birlikte, bu teorilere yönelik eleştiriler yapılmıştır. Eleştiriler, kullanılan kavramların basitleştirilmesi ve genelleme yapılması nedeniyle metodolojinin geçerliliğiyle ilgili konulara kadar uzanmaktadır (Zel, 1999).

1.4.2.3. Mouton ve Blake 'in Yönetim Tarzı Matriksi

Mouton ve Blake isimli araştırmacılar, Texas Üniversitesi'ndeki çalışmaları sonucunda Ohio Üniversitesi'nin "yönetimsel eğilim programı" teorisine benzer görüşler ortaya koymuşlardır. Bu görüş ise, "Yönetimsel Şebeke" diye adlandırılan beş farklı liderlik biçimini içermektedir (Robbins ve Judge, 2019). Mouton ve Blake tarafından geliştirilen teoride, liderlik davranışlarını iki ayrı boyutta- insan odaklılık ve iş odaklılık - ele alarak, yatay ve dikey ekseninde çizilen bir şebeke ile görselleştirilmiştir.

Beş farklı liderlik biçimi, Blake ve Mouton tarafından geliştirilen yönetim gridinde (Vecchio, 1995: 347) Şekil 1'de görselleştirilmiştir.

Şekil 1: Blake-Mouton'un Yönetsel Şebekesi



Kaynak: Blake, R.; Mouton, J. (1964). The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence. Houston: Gulf Publishing Co.

Vecchio (1995: 347) tarafından belirtilenlere göre;

1.1 liderlik tipi: Etkisiz lider, işleri yerine getirmek için en az çaba harcayan ve örgütte kalmak için gerekli minimum işi yapmaya odaklanan bir liderdir.

1.9 liderlik tipi: Kulüp lideri, dostane ilişkilere önem veren, düşünceli ve rahat bir liderdir ancak görevlere olan ilgisi oldukça düşüktür.

9.1 liderlik tipi: Görev lideri, otoritesini kullanarak verimliliği sağlayan ve insan ilişkilerine az ilgi gösteren bir liderdir.

5.5 liderlik tipi: Örgüt lideri, iş miktarını dengeleyerek örgütteki çalışanlarının moralini yüksek tutmaya tutan bir uzlaşmacı liderdir.

9.9 liderlik tipi: Ekibin lideri, yüksek verimlilik için kendisini göreve adanmış insanlarla birlikte çalışan, karşılıklı güven, saygı ve bağımlılığın farkında olan bir liderdir.

Araştırmacılar, modeldeki en etkili olan beş liderlik tipinden "ekip liderliği" olduğunu öne sürerek, bu yaklaşımın iş başarısını artırarak düşük devamsızlığa yol açacağını iddia etmektedirler. Ayrıca, astların karara katılması ve işin zenginleştirilmesi gibi durumlarda ekipteki liderin etkisinin daha fazla artacağına inanılmaktadır (Zel, 2001: 102).

Modelde liderlik için en önemli önceliğin verimlilik olmadığı, kişiler arasındaki ilişkilere, liderlerin öncelikleri, çalışanların moralini yüksek tutmak ve işten aldıkları doyumunu korumayı sağlamak olmalıdır. Bunlar için ise liderler, astların işlerine karışmadan yaptıkları işleri düzenlemelerine ve planlamalarına yardımcı olarak duygusal anlamda destek sağlarlar. Astlarını yakından takip etmek yerine güvene dayalı bir yönetim anlayışını benimsemeyi tercih ederler. Ayrıca, liderler,

ekipteki astların ihtiyaçlarını da dikkate alarak verimli bir iş temposu için huzurlu bir iş ortamı ve doyurucu ilişkilerin şart olduğunu kabul ederler (Zel, 2001: 102).

Bu modelde en önemli katkı, liderlerin ve yöneticilerin sergiledikleri davranışları kavramsal bir çerçevede tanımlama olanağı sağlamasıdır. Bu sayede, kendi yönetim tarzını anlayan bir yönetici, çeşitli geliştirme programları ve eğitim aracılığıyla istediği tarzda değişiklikler yapabilir. Mouton ve Blake ölçeği, etkili liderlik tipini [9,9] tipi olduğunu öne sürmüş olsa da uygulamalı araştırmalar bu tipin verimlilik, iş zenginleştirilmesi, işe devamsızlık, gibi konularla olumlu yönde ilişkili olmadığını göstermiştir (Northcraft, 1994: 358).

1.4.2.4. McGregor Y ve X Kuramı

McGregor'a göre, yöneticilerin davranışlarını şekillendiren en önemli etkenlerden biri, insan davranışıyla ilgili sahip oldukları varsayımlardır. Bu varsayımlar farklı iki grupta toplanabilir ve Y ve X Teorisi olarak adlandırılabilir. X Teorisi, ilk kez 1957 yılında yayımlanan bir görüş olmuştur (Koçel, 2001: 474–475). X Teorisi'ne göre:

- İnsanlar çalışmayı sevmez ve işten kaçmaya çalışırlar.
- İnsanlar sorumluluk almaktan kaçınırlar, pek istekli değillerdir ve bu güvenceyi tercih ederler.
- Bu sebeple, insanları çalıştırmaya zorlamak, amaçları gerçekleştirmeleri için cezalandırmak ve yakından kontrol etmek gereklidir.

McGregor'un X teorisi varsayımları, endüstriyel işletmelerde yaygın bir şekilde kullanılmıştır. Ancak, bu varsayımlar her yöneticide sahip olunan potansiyeli tam anlamıyla kullanmasına olanak tanımamaktadır. Bu nedenle, Y Teorisi ile kullanıldığında, yöneticiler daha etkili bir liderlik yaklaşımı benimseyebilirler ve çalışanların potansiyelini daha iyi şekilde açığa çıkarabilirler (Alganer, 2002: 13).

McGregor'a göre, Y teorisindeki varsayımlar insan kaynakları yönetiminde daha modern bir yaklaşımı temsil etmektedir (Koçel, 2001: 474–475). Bu yaklaşıma göre,

- İş yalnızca bir zorunluluk olarak gören kişiler yerine, işlerinin bir parçası olarak kabul eden, kendi hedefleri ve tatminleri ile uyumlu hale getiren çalışanlar daha verimli olmaktadır.

- Kişilerin doğuştan tembel olduğu fikri yanlış ve çalışanlar potansiyel olarak geliştirilebilirler.

- Yöneticilerin görevi, çalışanların potansiyellerini açığa çıkarmak ve uygun bir ortam yaratmak suretiyle kendilerini geliştirmelerine ve iş hedeflerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmaktır.

- Böylece, yöneticilerin temel görevi, çalışanlarına uygun bir iş ortamı sağlayarak potansiyellerini ortaya çıkarmalarına yardımcı olmaktır. Y Teorisi'ne göre, insanlar kendilerini geliştirmek için içsel bir motivasyona sahiptirler ve yöneticilerin rolü bu motivasyonu teşvik etmek ve amaçları doğrultusunda hareket etmelerine yardımcı olmaktır.

McGregor, kendi dönemine kadar çözülemeyen insan doğası sorununu çözmüş ve örgütlerde insan ilişkilerinin önemini vurgulamıştır. Bu kuram, yöneticilikte "insan ilişkileri" hareketinin başlangıcına neden olmuştur. Bu teorinin ortaya atılması ve varsayımlarının gücü, sonraki görüşler ve düşüncenin Y Teorisi ilkelerine atıfta bulunmadan ya da ondan esinlenmeyip geliştirilemeyeceğini göstermiştir (Eren, 2001: 27).

McGregor'a göre, X Teorisi'ne inanan yöneticiler genellikle müdahaleci ve otoriter bir liderlik tarzı benimserken, Y Teorisi'nde yer alan varsayımları benimseyenler ise daha katılımcı ve demokratik bir liderlik tarzı sergileme eğilimindedirler (Koçel, 200: 475).

1.4.2.5. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımı

Michigan Üniversitesi'nin profesörleri Likert ile meslektaşları, insan kaynaklarına uygun yönetiminin vazgeçilmez olduğunu fark etmişlerdir. Bu düşünceyi benimseyerek örgütsel değişim programlarını yeniden düzenlemişlerdir. Likert'in varsayımına göre, sermaye kaynaklarındaki meydana gelen kayıplar, ödünç alma, sigortalama gibi yöntemler ile kolayca kapatılabilirken, insan kaynaklarında yaşanan kayıpların kolayca telafi edilemezler. Bu kaynakların güvencesi bulunmamaktadır. İşe alım, geliştirme süreçleri ve eğitim yıllar alabilir. Bu sebeple, örgütlerin en değerli varlığı insan kaynaklarıdır ve bu kaynakları yönetmekte önemli ve zor bir görevdir (Eren, 2001: 33).

Likert ile meslektaşları tarafından geliştirilen örgütsel değişim programları, örgütlerin Y teorisine geçişine yardımcı olmak için tasarlanmıştır. Bu programlar, olgunlaşmamış olan davranışları olgun davranışlar yönünde geliştirmek ve teşvik etmek, hijyen faktörlerinin yerine motivasyon faktörlerini arttırmaya odaklanmak amacıyla tasarlanmıştır. Likert, örgütlerin yönetim sistemlerinin 1'den 4'e kadar olan bir süreklilik içinde geliştiğini açıklamaktadır (Eren, 2001: 34).

Likert, Michigan Üniversitesi Araştırmaları'na dayanarak, liderlerin davranışlarını dört kategoriye ayırmıştır (Alganer, 2002: 14):

1. Sistem, Otoriter-Sömürücü Liderlik: Liderler, astlarına güvenmez ve tüm kararları yalnız başına alır. Astları cezalandırarak ya da korkutarak motive etmeye çalışır ve iletişimi yukarıdan aşağıya doğru yönlendirir.
2. Sistem, Otoriter-Yardımsever Liderlik: Liderler, astlarına biraz güven duyar ve iletişimi biraz daha açık hale getirir. Astları cezalandırmak ya da korkutmak yerine ödüllendirme yoluyla motive eder. Astların karar alımına az da olsa katılım sağlar ve yakın denetim uygular.
3. Sistem, Katılımcı Liderlik: Liderler, astlarına güvenir ve karar alırken astlarının fikirlerini önemseyip dikkate alır. İletişim aşağıdan yukarıya olacak şekilde yönlendirilir ve ödüllendirme yolu ile motivasyon sağlanır. Cezalandırma ve korkutma yerine ödüllendirme öne çıkar. Astların karar alma sürecine katılımı teşvik edilir.
4. Sistem, Demokratik Liderlik: Lider, astlarına tamamen güvenir ve kararları ortaklaşa alır. İletişim aşağıdan yukarıya doğru yönlendirilir ve grup başarısına dayalı ödüllendirme sistemi kullanılır. Astların karar alma sürecindeki katılımları teşvik edilir.

Likert tarafından yapılan araştırmalar, yüksek performanslı grupların genellikle 3. ve 4. sistem tipi liderlik tarzları altında olduklarını, düşük performanslı grupların ise genellikle 1. ve 2. sistem tipi liderlik tarzlarının altında olduklarını göstermektedir (Alganer, 2002: 14).

Michigan Üniversitesi'nin çalışmaları, liderlik ve performans arasındaki ilişkiyi etkileyen üç ana değişken grubunu tespit etmiştir (Zel, 2001: 110):

- Durumsal değişkenler: Bu değişkenler, bağımsız değişkenlerdir ve organizasyon yapısı, politikalar, bireysel özellikler gibi yönetim kontrolünde olan faktörleri içerirler.

- Ara değişkenler: Bu faktörler, örgütün atmosferini yansıtan değişkenlerdir. Performans motivasyon önlemleri, algılamalar, tutumlar ve hedefler gibi etkenler, karar verme, kişiler arası ilişkileri ve iletişim sürecini etkiler.

- Sonuç değişkenleri: Bu değişkenler ise, bağımlı değişkenler olup örgütün çıktısı şeklinde algılanırlar. Kazanç durumu, maliyet, hizmet kalitesi, verimlilik gibi faktörler, sonuç değişkenlerine örnek olarak verilebilir.

Bu sistemin uygulanması, örgütsel performansı artırabilir ve çalışanlar arasındaki ilişkileri geliştirebilir.

1.4.3. Durumsallık Teorileri

Davranış teorileri ile özellik teorilerinin sınırlılıkları sebebiyle, liderlik alanında daha gerçekçi bir bakış açısı gerekliliği fark edilmiş ve araştırmacılar, işin niteliklerini ve durumun gerekliliklerini de dikkate alan "modern" bir yaklaşım geliştirmiştir. Bu yaklaşım, diğer teorilerin bir karışımından oluşmuştur ve liderliği daha kapsamlı bir şekilde ele almaktadır (Zel, 2001: 113).

Bu yaklaşım liderlik konusunda gerçekçi bir perspektif sunarak liderlik olayının ortam ve koşullara bağlı olduğunu vurgular. Bu teori, liderlik biçimlerinin farklı durumlar için farklılık gösterdiği varsayımını kabul eder. Durumsallık teorileri liderliğin anlaşılmasına önemli birçok katkı sağlamıştır (Koçel, 2001: 134).

Liderlik şartları da dikkate alınarak açıklanan durumsal liderlik teorilerine göre, liderlerin etkinliğini belirleyen birçok faktör vardır (Szilagyı, 1990: 397). Bunlar arasında, grup üyelerinin yetenekleri ve beraberinde beklentileri, gerçekleştirilmesi istenen amacın niteliği, liderin ve onu izleyenlerin kişilik özellikleri ve deneyimleri ile liderliğin cereyan ettiği örgütün özellikleri yer almaktadır. Bu faktörler, liderin davranışının niteliği ve liderliğin sonucunu etkileyen faktörlerdir. Dolayısıyla, liderlik, kişinin özellikleri veya liderlik becerileri gibi faktörlere indirgenemez, aksine liderliğin gerçekleştiği durum ve ortam da dikkate alınmalıdır (Yukl, 1999).

Durum teorileri, liderlik olayının karmaşıklığını ve lider davranışlarının çok yönlülüğünü göz önünde bulundurarak, liderliğin tek ve en iyi yöntemi olmadığını savunmaktadır. Davranış teorileri liderin işe veya kişiye yönelik davranışlarını ele almış, ancak hangi durumlarda hangi davranışın daha etkili olduğuna dair bir çıkarım yapmamıştır. Aksine, kişiye yönelik olan liderlik davranışlarının grup üyelerinin verimliliğini ve tatminini artıracakları öngörülmüştür. Ancak durum teorilerine göre, iki liderlik yaklaşımı da belirli durumlarda aynı derecelerde etkili olabilir. Bu sebeple, durum teorileri liderliği belirli durumlara göre açıklamaya ve uygun liderlik tarzını belirlemeye odaklanmaktadır (Zel, 2001: 113).

Stogdill, liderin kişilik özelliklerinin önemini vurgulayarak liderlik durumsallığının dört farklı kategoriden oluştuğunu belirtmiştir (Zel, 2001: 113– 114).

Bu kategoriler;

- örgütsel,
- işlevsel,
- durumsal ve
- kişisel özelliklerdir.

Stogdill'e göre liderlik durumsallığı, liderin etkili bir lider olabilmesi için örgütün yapısı, liderin rolü, liderin tecrübesi ve kişisel özellikleri gibi birçok faktörün bir arada ele alınmasını gerektirir. Bu nedenle, liderliğin etkililiğinin anlaşılabilmesi için liderin kişilik özellikleri ve durumsallığı birlikte değerlendirilmelidir (Bass, 1985).

Günümüzde yoğun bir rekabet ortamı olduğundan, liderlerin durumsallık faktörlerinden son iki kategorideki farklılıklar giderek azalmaktadır. Bu durumda, liderlik tarzlarını belirleyen faktörler arasında kültür, çevre ve kişiler arasındaki farklılıklar daha etkili hale gelmektedir (Zel, 2001: 114).

Durumsallık yaklaşımı, liderlerin en uygun davranışlarının duruma göre değişebileceğini ortaya koymaktadır. Söz konusu olan bu durum, daha çok yönetimde "tek ve en iyi" yönetim biçimini savunan davranış yaklaşımından farklı bir perspektif sunmaktadır (Koçel, 2001: 134).

Durumsallık yaklaşımlarında liderlik sürecinde etkili olan tüm faktörler belirlenememiştir. Bu nedenle yapılan araştırmalarda liderlik sürecinin belirli bölümlerine yoğunlaşmaktadır (Akgün, Kavuncubaşı ve Can, 1994: 433).

Durumsallık yaklaşımı, bazı durumlarda hangi faktörlerin liderliği etkilediğini belirlemeye ve bu faktörlere göre en uygun liderlik tarzını ortaya çıkarmaya odaklanmaktadır. Bu sayede liderler, çevre koşulları, grup dinamikleri, görev niteliği ve diğer faktörler gibi durumsal değişkenleri dikkate alarak en etkili liderlik stratejisini benimseyebilirler. Bu nedenle, durumsallık yaklaşımı liderlik sürecinin belirli bölümleri üzerinde yoğunlaşmaktadır (Ertürk, 2000: 156).

1.4.3.1. Fiedler Etkin Liderlik Modeli

Edward Fiedler, davranış teorilerinin doğru birkaç boyutunu yakalamış olsa da liderliğin durumsal faktörlere bağlı olarak değişebileceği konusunu ele almadığı tezinden yola çıkmıştır. Fiedler, iki liderlik davranış biçimini benzer şekilde tanımlayarak, iş odaklı ve insan odaklı liderlik olarak adlandırmıştır. Bu aşamada Fiedler'in modeli, davranış teorisyenlerinden oldukça ayrılmamaktadır (Yukl, 2013). Fakat Fiedler, her iki liderlik biçiminin de liderliğin gerçekleştiği ortama göre değişebileceği fikrini de eklemiştir.

Fiedler liderlik durumlarını üç temel boyutta değerlendirmiştir (Alganer, 2002: 15–16):

İşin yapısı: Eldeki görevin ne kadar net tanımlara, kurallara ve iş akışına sahip olduğuyla ilgilidir. Bu durumda, çalışanların belirli işlerle ilgili anlamlarının ne kadar benzer veya farklı olduğu önemlidir.

Kontrol gücü: Liderin çalışanlarının performansına müdahale etme yetkisi, pozitif veya negatif yönde ne derecede sahip olduğuyla ilgilidir. Bu, iş bağlantılı performanslarına tanımlanmış kurallara göre yapılması veya iş ortamına uygun olması durumlarında, liderin çalışanlara somut geri bildirim sağlama yeteneğiyle de bağlantılıdır. Örneğin, uyarıda bulunma, işten çıkarma, terfi, prim vb. gibi kontrol mekanizmaları liderin kontrol gücünü belirleyebilir.

Lider-çalışan ilişkisi atmosferi: Liderin çalışanlar tarafından ne kadar kabul edildiğiyle ilgilidir. İyi bir lider-çalışan ilişkisi atmosferinde lider çalışma arkadaşları

tarafından olumlu değerlendirilir, liderin istekleri takdir edilir ve çalışanlar lideri insan olarak da kabul ederler (Fiedler, 1967: 22–40).

Fiedler ile ekibinin yaptıkları araştırmalarda işe gdl ve insana gdl liderlik biçimlerinin, işin yapısı, kontrol gücü ve ilişki atmosferi gibi çevresel faktörlerle etkileşimine dikkat çekerek yeni bir boyut eklediler. Bu model, Tablo 2'te gösterildiği gibi seçilmesi gereken liderlik tarzının belirlenmesine yardımcı olabilir (Alganer, 2002: 16).

Tablo 2. Fred Edward Fiedler Liderlik Modeli

ATMOSFER	İŞİN YAPISI	KONTROL GÜCÜ	LİDERLİK BİÇİMİ
Olumlu	Yapılı	Var	İŞe Gdl
Olumlu	Yapılı	Yok	İŞe Gdl
Olumlu	Yapısız	Var	İŞe Gdl
Olumlu	Yapısız	Yok	İnsana Gdl
Olumsuz	Yapılı	Var	İnsana Gdl
Olumsuz	Yapılı	Yok	İnsana Gdl
Olumsuz	Yapısız	Var	İŞe Gdl
Olumsuz	Yapısız	Yok	İŞe Gdl

Kaynak: Alganer, Y. İ. (2002). Analysis of Leadership and Leadership in the Turkish Armed Forces. Master's thesis, Kocatepe University, Afyon

Fiedler, liderlik kavramının açıklanmasında evre değişkenlerinin önemine dikkat çekerek liderlik biçimlerinin eğitim ve ğretim çalışmalarıyla değiştirilmesinin gereksizliğini savunmaktadır. Fiedler, zaten öğrenmeye kapalı hale gelmiş liderlik biçimlerinin değiştirilmesi yerine, evre değişkenleriyle uyumlu olan liderlik biçimlerinin bulunmasının daha doğru bir yaklaşım olacağını savunmuştur. Örneğin, ilişki atmosferi iyi olan, işin yapısı net olan ve kontrol gücü bulunan bir liderlik pozisyonu için, insana yönelik liderlik becerilerini öğretmek yerine, zaten iş odaklı liderlik becerileri geliştirmiş bir lider seçmek daha akılcı olabilir. Fiedler, nceki araştırmalardan farklı olarak, insanı işe uydurma yerine işe uygun insan bulma fikrini benimsemektedir (Alganer, 2002: 17).

Fiedler, işe yönelik liderlik davranışının en olumsuz ve en olumlu ortamlarda daha etkili olduğunu açıklamaktadır. En olumlu ortamda, grup liderinin ne yapması gerektiğini belirlemesini bekler ve liderin görev odaklı davranışları bu durumda etkili olur. En olumsuz ortamda ise, grup liderinin kişiye yönelik olan davranışları sonuçsuz kalabilir ve bu nedenle liderin doğrudan yapılacak göreve odaklanması daha olumlu olabilir (Zel, 2001: 121).

Fiedler modeline yöneltilen yorumlar arasında, kişilik özelliklerine olan odaklanmanın darlığı yer almaktadır. Bazı eleştirmenler, liderliği açıklamak için birden fazla kişilik özelliği kullanılması ve bu özelliklerin belirli durumlarla ilişkilendirilmesi gerektiğini savunmuşlardır. Ayrıca, metodolojik eleştiriler de yapılmıştır ve "elverişlilik" boyutuna alternatif öneriler geliştirilmiştir (Yukl, 2010).

Bununla birlikte, Fiedler'in modeli günlük yaşantıya uygunluğu ve liderlik davranışlarının değişik ortamlarla insan özellikleri arasındaki ilişkilendirmesi nedeniyle olumlu eleştiriler almıştır (Bedelan, 1989: 435). Özellikle, liderliğin etkililiğini belirleyen durumsal faktörlerin analizine önem vermesi ve liderin davranışını çevreleyen durumun etkisini vurgulaması önemli bir katkı olarak kabul edilmiştir.

Fiedler'in etkin liderlik modeli, özellikle ölçeğinin geçerliliği konusunda eleştirilere maruz kalmıştır (Can, vd. 1994: 433). Modelin ölçeği, liderin kişilik özelliklerini ve liderin görünürdeki liderlik durumu arasındaki uyumu değerlendirmek için tasarlanmıştır. Ancak bu ölçeğin, liderin değişen koşullara uyum sağlama kabiliyetini tam olarak yansıtmadığına dair eleştiriler yapılmıştır.

Ayrıca, Fiedler'in lider davranışının değişmez olduğu varsayımı da eleştirilere neden olmuştur. Bazı eleştirmenler, liderliğin birçok faktörün etkisi altında olduğunu ve liderin davranışının belirli koşullar altında değişebileceğini savunmuşlardır. Bu nedenle, lider davranışının değişmez olduğu varsayımı bazı eleştiriler almıştır (Chemers, 2000).

1.4.3.2. Blanchard ve Hersey'in Durumsallık Yaklaşımı

Durumsal Liderlik teorisi, Kenneth Blanchard ve Paul Hersey tarafından geliştirilmiştir ve Ohio Üniversitesi'nin Liderlik teorisiyle Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik teorisi özelliklerini bir araya getirerek geliştirilmiştir (Zel, 2001: 124).

Blanchard ve Hersey'in birlikte geliştirdiği bu teori, eğitim yönetim programlarında yaygın olarak kullanılan yaklaşımdır, ancak kapsamlı bir araştırma yoktur. Teori, liderliği etkileyen temel değişkenlerin takipçilerin olgunluk seviyeleri olduğunu savunmaktadır. Durumsal liderlik teorisine göre, lideri izleyenlerin olgunluk düzeyi, lideri lider yapan temel değişkenlerdir. Bu olgunluk düzeyi, bir dizi alt değişkene bağlıdır (Vecchio, 1991: 317). Bu alt değişkenler arasında, kişilik

özellikleri, lideri izleyenlerin uzmanlık düzeyleri, örgüt içindeki bağımsızlık düzeyleri, yaşantıları, lideri algılama biçimleri, yeterlilikleri, iş bilgileri, makamı ve liderden beklentileri, özelliklerinin düzeyleri yer almaktadır. Bu faktörler, liderin etkinliğini ve liderin takımının performansını belirleyen kritik unsurlar olarak kabul edilir.

Durumsal liderlik teorisi, liderliğin bir kişilik özelliği olmadığını, ancak liderliğin öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir beceri olduğunu savunur. Bu teori, liderliği, liderin kendisi, takımı ve örgütün durumu arasındaki etkileşim olarak ele almaktadır (Vecchio, 1987).

Bir liderin etkililiği, izleyenlerin yeteneklerine, motivasyonuna ve iş bilgisine uygun olarak liderlik tarzını ayarlamasıyla artar. Lider söz konusu bu uyumu ne kadar iyi sağlarsa, etkililiği de o denli yüksek olur (Blanchard ve Hersey, 1977).

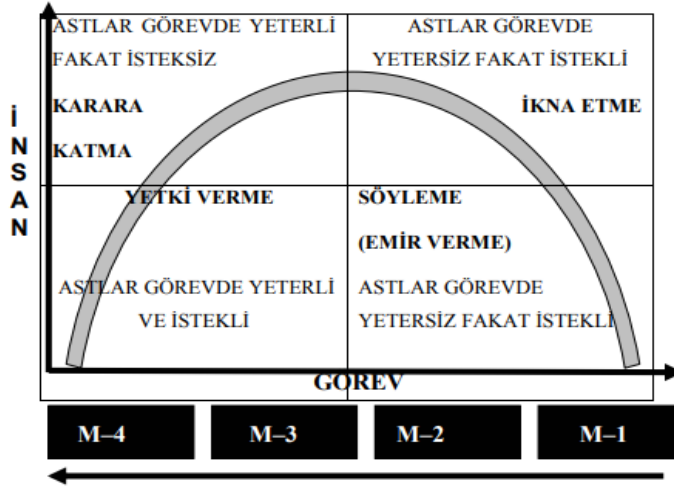
Lider, kendisini takip edenleri olgunlaştırarak onların üzerindeki etkisini arttırmak için aşağıdaki yöntemleri uygulayabilir (Zel, 2001: 3-27):

- İzleyenleriyle birlikte çalışarak erişilebilir hedefler belirleyebilir ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek için onları gönüllü olmaları ve sorumluluk almaları konusunda teşvik edebilir.

- İzleyenlere kendilerini geliştirme fırsatları sunarak amaçları benimsemelerini ve gerçekleştirmeleri için yeterlilik kazanmalarına yardımcı olabilir.

- Takipçilerinin bağımsızlığına saygı gösterir ve onların örgüt içindeki bağımsızlık düzeylerini artırır. Bu şekilde lider, izleyenleriyle uyumlu bir iş birliği içinde çalışarak, onların olgunluk düzeylerine uygun bir liderlik tarzı benimseyebilir ve etkisini arttırabilir.

Şekil 2. Blanchard ve Hersey'in Durumsallık Yaklaşımı



Kaynak: G. Yukl, (1989), Leadership in Organizations, New Jersey: Prentice Hall. (p.106)

Lider kendisini izleyenlerin olgunluk düzeylerine göre liderlik yaklaşımını belirlemektedir. Olgunluk düzeyi, dört ayrı kategoride incelenerek liderin uygun liderlik stratejileri belirlenir. Bu dört olgunluk düzeyi ve buna uygun liderlik yaklaşımları Şekil 2'de gösterilmiştir (Yukl, 1989: 105).

- Emir verme, Söyleme (M-1): Bu liderlik biçiminde, takipçilerin olgunluk düzeyi düşükse kullanılmalıdır. Liderler, görev odaklı bir yaklaşımla izleyenlerin yüksek beceri kazanmalarını ve yetkinliklerini geliştirmelerini sağlamalıdır.

- Satma, İkna etme (M-2): Bu liderlik biçiminde, takipçilerin olgunluk düzeyinin az daha yüksek olduğu durumlarda uygulanmalıdır. Liderler hem takipçilere hem de göreve yakın bir ilişki kurarak, ikna edici bir liderlik sergilemelidir.

- Karara katma (M-3): Bu liderlik biçiminde, takipçilerin olgunluk düzeyinin yüksek olduğu durumlarda kullanılmalıdır. İzleyenler, oldukça yüksek becerilere sahip olduklarından liderler, izleyicilere daha çok ilgi gösterip göreve daha az odaklanmalıdır.

- Yetki verme (M-4): Bu liderlik biçiminde, takipçilerin olgunluk düzeyinin çok yüksek olduğu durumlarda uygulanmalıdır. Liderler hem takipçilere hem de göreve daha az önem vererek, takipçilerin amaçlarını gerçekleştirmelerinde kendi kendilerine yeterli olacaklarına güvenmelidir.

Astların olgunluk seviyesi, sorumluluk alma arzusu, erişilebilir hedefler belirleme yeteneği ve konuyla ilgili deneyim ve eğitim düzeyi ile ölçülebilir. Ayrıca,

olgunluk seviyesi, belirli bir göreve özgü olarak da incelenmelidir. Birey bir işte oldukça "olgun" olsa dahi, farklı bir işte aynı seviyede olgun olmayabilir (Yukl, 1989: 105).

İki temel unsurdan biri olan olgunluk, kişinin işle ilgili olarak sahip olduğu deneyim, becerileri ve teknik bilgilerin toplamı olan "kabiliyet"tir. Diğer unsur ise, kişinin işi tamamlamak için sahip olduğu motivasyon, bağlılık ve güvenin bütünü olan "istek"tir (Hersey ve Blanchard, 1988: 175). İşin tamamlanması için kişinin sahip olduğu istek derecesi, sahip olduğu kabiliyeti kullanma derecesini de doğrudan etkileyecektir. Olgun kişi hem psikolojik hem de teknik açıdan, belirli bir işi tamamlamak için yeterli isteğe ve kabiliyete sahip olan kişidir.

Çalışanların işlerini başarıyla tamamlayabilmeleri için, buldukları duruma uygun bir liderlik tarzı gerekmektedir. Tek bir evrensel liderlik tarzı bulunmadığından, liderlerin farklı durumlara göre liderlik yaklaşımlarını değiştirmeleri kaçınılmazdır (Zel, 2001: 124).

Her bireyin "olgunluk" seviyesi farklılık gösterebilir ve bu seviyeler, bir grup içindeki diğer bireylerden farklılık gösterebilir. Örneğin, bir çalışan yeterince tecrübeli olabilir ancak liderlik becerilerinde zayıf kalabilir. Lider, bu durumda, çalışanın yeteneklerine uygun bir liderlik tarzı benimseyerek, onu doğru yönlendirebilir. Aynı şekilde, diğer bir çalışan işi tamamlayabilir ancak güçlü bir motivasyona sahip olmayabilir. Lider, bu durumda, çalışana özgüven kazandıracak ve motivasyonunu artıracak bir yönetim tarzı benimseyebilir. Bu durum, işyerinde lider ve astlar arasındaki ilişkilerde de geçerlidir (Zel, 2001: 124– 125).

Blanchard ve Hersey'in durumsallık teorisinde, "görev yönelimli davranışlar" ile "ilişki yönelimli davranışlar" temel iki bileşen olarak kabul edilir ve bunlar dörtlü bir birleşim çerçevesinde ele alınır. Şekil 2'de gösterildiği gibi, astların olgunluk seviyeleri M-1'den M-4'e doğru arttıkça, liderin karar verme sürecindeki rolü azalmaktadır. Teori, liderin düşük olgunluk seviyelerinde kararları tek başına vermesi gerektiğini savunurken, yüksek olgunluk seviyelerinde astların karar verme yetkisinin artması gerektiğini öngörür. Astların olgunluk seviyesi arttıkça, liderin rolü daha çok destekleyici bir hal alır ve astların kendi kararlarını vermesine yardımcı olur. Ancak astlar maksimum olgunluk düzeyine ulaştıklarında bile liderin desteğine hala ihtiyaç duyabilirler (Zel, 2001: 125).

1.4.3.3. Evans ve House'ın Yol-Amaç Kuramı

Evans ve House tarafından geliştirilen bu teori, liderlerin astların başarısı, tatmini ve motivasyon düzeyleri üzerindeki etkisini açıklamaya çalışır (Northcraft, 1994: 362). Liderliğin yol-amaç teorisi, astların motivasyonu, tatmini ve performansını artırmada liderlerin rolünü vurgular. Bu teoriye göre, liderler takipçilerin davranışlarını iki ana faktör aracılığıyla etkileyebilir: takipçilerin hedeflerine ulaşmak için izledikleri yol ve liderlerin takipçilerin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için sundukları destek ve yönlendirme (Northouse, 2019: 137).

Yol-Amaç Teorisi liderliğin, astların davranışı üzerinde olumlu bir etkisi olabileceğini iddia eder. Bu etki, hedeflere ulaşmak için net bir yol ve gerekli destek ve rehberlik sağlanması ile mümkündür. Bu teoriyi uygulamak için, bir lider takipçilerinin hedeflerini anlamalı ve onlara bu hedeflere ulaşmaları için gerekli desteği sağlamalıdır (Wang ve Gu, 2018: 43).

Beklenti teorisi liderlik bağlamında şu şekilde ifade edilebilir: Bir lider, izleyicileri iki yönde motive edebilir. Bunlar (Bedelan, 1989: 438);

- Liderin, takipçilerin belirli davranışlarının belirli sonuçlar doğuracağına ilişkin beklentilerini etkileme gücü (yol).

- Liderin, takipçilerin belli sonuçlara verdikleri önemi etkileme gücü (amaç).

Bu teoriye göre en önemli görev liderin, izleyenler için önemli olan amaçları belirleyip onların bu amaçlara ulaşmalarını sağlamasıdır. Lider bu amaçlara ulaşmak için dört farklı liderlik davranışı sergileyebilir (Northcraft, 1994: 365):

- Yönlendirici olan lider: Lider, takipçilerine işle alakalı teknik bilgiler verir, neleri yapmaları gerektiğini ve ne şekilde yapmaları gerektiğini belirtir. Ayrıca, işin standartlara uygun bir şekilde yapılmasını sağlar.
- Destekleyici olan lider: Lider, takipçilerinin isteklerine ve ihtiyaçlarına önem verir. Dostça davranır ve uygun ortamda iş yapmalarını sağlar. Tüm çalışanlara eşit davranır ve kolay bir diyalog kurulabilir.

- Katılımcı olan lider: Lider, işle ilgili konularda takipçilerine danışır, onların fikirlerine değer verir. Onların görüşlerini dikkate alıp, işi en iyi şekilde yapmayı hedefler.
- Başarıya yönelik olan lider: Lider, iddialı hedefler belirler ve takipçilerine bu hedeflere ulaşabileceklerine dair güven aşılar. Astlarından en yüksek performansı göstermelerini bekler ve bunu sağlamak için gerekli destekleri verir.

Bu kurama göre lider, her durumda farklı liderlik tarzları uygulamalıdır. Ayrıca, takipçilerin iş ortamı ve kişisel özellikleri de liderin davranışlarının sonuçlarını direkt etkiler. Takipçilerin kabul edebilecekleri ve iş doyumunu sağlayacak üç kişisel özellikleri; istekler, kontrol, güdü ve yeteneklerdir.

İş ortamını belirleyen üç etmen ise; astların iş grubu, örgütün otorite sistemi ve görevleridir. Bu sebeple lider, herhangi bir karar vermeden önce, iş ortamının gerektirdiği durumları ve astların kişisel özelliklerini iyi analiz ederek buna göre en uygun liderlik tarzını seçmelidir (Ceylan, 1997: 318).

Tablo 3. House Yol-Amaç Liderlik Tarzı

DURUM	LİDERLİK TARZI	SONUÇ
Belirsiz durum	Yönlendirici liderlik tarzı	Ödül elde etme konusunda bir yol belirginleşir.
Astların özgüveni düşük	Destekleyici liderlik tarzı	Astlar, görevleri başarma konusunda yüksek özgüvene sahip olurlar.
Yanlış ödüllendirme	Katılımcı liderlik tarzı	Astların tercihlerini ve nasıl ödüllendirilmek istediklerini belirler.
İşe mücadelenin olmaması	Başarı odaklı liderlik tarzı	Yüksek hedefler belirler.

Kaynak: Alganer., Y.İ., (2002). Türk Silahlı Kuvvetleri'nde Liderlik Analizi., Yüksek lisans tezi, Kocatepe Üniversitesi, Afyon.

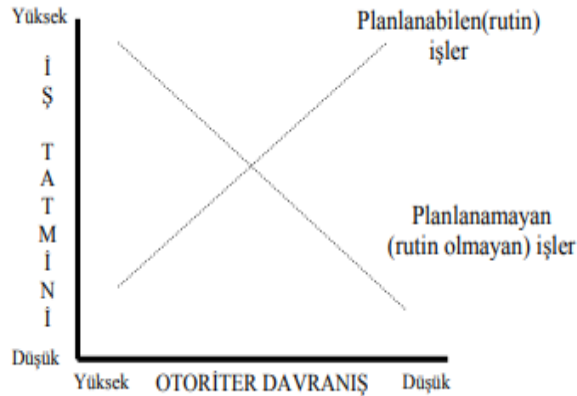
House'a göre, çeşitli liderlik davranışlarının farklı durumlarda tek bir lider tarafından sergilenmesi mümkündür (Vecchio, 1991: 316).

Durum teorilerine göre, yönetim terazisinin bir kefesinde insan, diğer kefesinde iş ise faktörünün bulunduğunu öne sürmektedir. Kefelerin farklı ağırlıklarda olması ise farklı görüşlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Aynı şekilde, amaç-yol

teorisine göre her farklı durum için önerilen bir liderlik davranışı bulunmaktadır. Liderler, sürekli bir denge arayışı içerisinde olup, astların kişisel özellikleri ve iş ortamının gerektirdiği faktörleri göz önünde bulundurarak en uygun liderlik davranışını belirlemelidir (Zel, 2001: 114).

Liderin uygun davranışları, izleyenlerin kişilik özellikleri, işin niteliği ve çevresel faktörler tarafından belirlenir. Örneğin, bireyler kendi geleceklerini kontrol edebileceklerine inanıyorlarsa, liderleriyle birlikte çalışarak karar veren katılımcı bir liderlik tarzından memnuniyet duyabilirler. Ancak geleceğin dış faktörler tarafından belirlendiğine inananlar, otoriter bir liderlik tarzını tercih edebilirler. Benzer şekilde, izleyenlerin kendilerinde gördükleri nitelikleri iş başarısını etkileyecek önemli faktörler olarak kabul ediyorlarsa, liderlerinin yol gösterici ve destekleyici davranışlarını daha olumlu karşılayabilirler (Zel, 2001: 115).

Şekil 3. İşin Niteliği, Otoriter Davranış ve İş Tatmini Arasındaki İlişki



Kaynak: Özkan Yıldız. (2017): "Stratejik Liderlik: Kavramsal Bir İnceleme", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi., sayı: 52, s. 133-152.

House tarafından öne sürülen model, liderlik davranışı, astların tatmini ve işin niteliği arasındaki ilişkiyi Şekil 3'te göstermektedir. Bu doğrultuda, işin özelliklerine bağlı olarak en uygun liderlik davranışının hangisi olduğu belirlenir. House modelinde, işin kaynaklı olduğu "tatmin" düzeyi ve "rol belirsizliği" gibi temel değişkenler bulunmaktadır. İşten kaynaklı tatmin, bireyin bir durumu kişisel olarak ne kadar ödüllendirici bulduğunu ifade eder. Bu ödüller, işin kendisinden veya işin yapıldığı ortamdan kaynaklanabilir. Rol belirsizliği ise, bireyin göreviyle ilgili belirsizlik derecesidir ve iki boyutu bulunmaktadır (Zel, 2001: 116):

- Görevin olumlu bir şekilde tamamlanması halinde hedeflere önceden tahmin edilebilirliği,

- Uygun davranışın belirlenmesinde rehberlik edecek kuralların ve düzenlemelerin varlığı.

Genellikle, rol belirsizliği durumu işyerinde gerilim, psikolojik baskı ve düşük verimlilik ile yakından ilişkilidir. Belirsizlik, kişinin hedeflerini belirlemesini ve hedeflere ulaşmak için gereken davranışları öngörmesini zorlaştırarak, beklentilerine dair olasılıkları hesaplamasını güçleştirir (Zel, 2001: 116).

Çok sayıda araştırma, bu teorinin orijinal şekliyle iş yerlerinde yeterince değişkeni hesaba katmadığını ve bazı insanlar için uygun olsa da tüm insanlar için geçerli olmadığını göstermektedir. Ayrıca, liderlerin belirsizliği ortadan kaldırmak için girişimleri, bazı takipçilerin olumsuz davranışlara yönelmesine neden olabilir. Önderlerin amaçları belirleme ve iş/görev belirsizliğini azaltma girişimleri, bazı takipçilerin motivasyon özelliklerine uygun olmayabilir ve bu nedenle istenmeyen sonuçlara neden olabilir (Eren, 2001: 453).

1.4.3.4. Yukl'un Liderlik Davranış Modelleri

Son zamanlarda öne sürülen bu teorinin hedefi, ara değişkenler, durumsal değişkenler ve liderlik davranışı arasındaki ilişkileri incelerken çalışanların iş tatmini ve verimliliği arasındaki bağlantıları ortaya koymaktır. Yukl, Michigan ve Ohio Üniversiteleri'nde yapılan araştırmalarda, görev ve insan eksenini olmak üzere iki boyutta ele alınan liderlik davranışlarına "katılımcılık" boyutunu da ekleyerek liderin, çalışanların kararlara katılma haklarını uygulama derecesini belirlemektedir (Zel, 1999).

Gary A. Yukl, liderlik teorisini "Ayrılık Modeli" ile "Çoklu-bağlanma Modeli" olarak ayrı iki çerçevede ele almaktadır (Tekarslan, 2000: 132).

Ayrılık modeli, çalışanların tatmini ile önderin davranışı arasındaki ilişkiyi inceler. Çalışanların tatmini, önderin gerçekleştirdiği davranışlar ve çalışanların liderden beklentileri arasındaki farkın fonksiyonu olarak ortaya çıkar (Şekil 4). Bir çalışanın tatmini, liderin gerçekleştirdiği davranışların çalışanın beklentileriyle ne kadar uyumlu olduğuna bağlı olarak artar veya azalır. Örneğin, bir çalışan liderden söz hakkı bekliyorsa ancak bu bekleneni karşılamıyorsa, çalışanın tatminsizliği artacaktır (Zel, 1999).

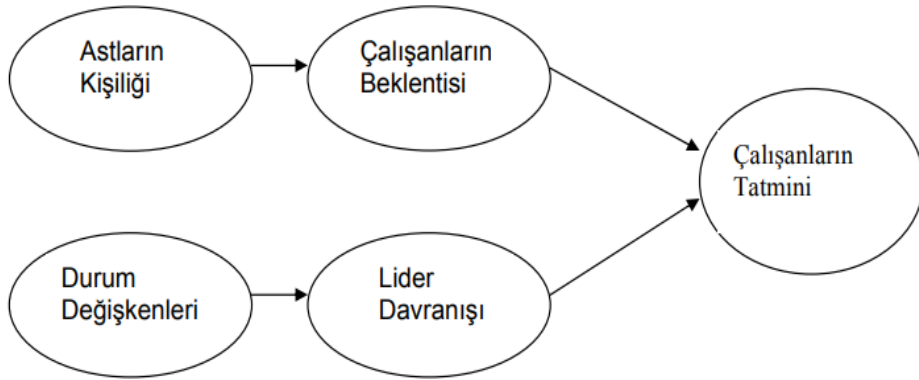
Gary A. Yukl, liderlik modelini üç temel varsayıma dayandırmaktadır (Tekarslan, 2000: 132).

İlk hipotezi, çalışanların tatmini ve lider arasındaki ilişkiyi astların beklentileri ile gerçekleşen önderin davranışları arasındaki farkın fonksiyonu olarak tanımlar.

İkinci hipoteze göre, çalışanların beklentileri kişilik ve durum değişkenleri tarafından etkilenir.

Üçüncü hipotez ise, çalışanların önderlerinden yüksek düzeyde kişiye yönelik davranışlar beklediğini ve bu beklentinin astlarının tatminini pozitif yönde etkilediğini savunmaktadır.

Şekil 4. Gary A.Yukl Ayrılık Modeli



Kaynak: U.ZEL, (1999). Davranış Teorileri. www.ugurzel.com.

Yukl'un "Çoklu-Bağlanma Modeli" adlı teorisi, kişiler yerine grup tatminine odaklanmaktadır. Bu model, grup tatmininin sadece insana dönüklük, gruba dönüklük ve karar merkezîyetçiliği gibi faktörlere değil, aynı zamanda ara değişkenlerin etkisine de bağlı olduğunu öne sürmektedir (Şekil 5). Bu ara değişkenler arasında yetenek seviyesi, görev-rol uyumu ve çalışanın güdülenmesi gibi faktörler yer almaktadır.

Yukl, Çoklu-Bağlanma Modeli'nde dört temel hipotez öne sürmektedir (Zel, 1999). Bunlar:

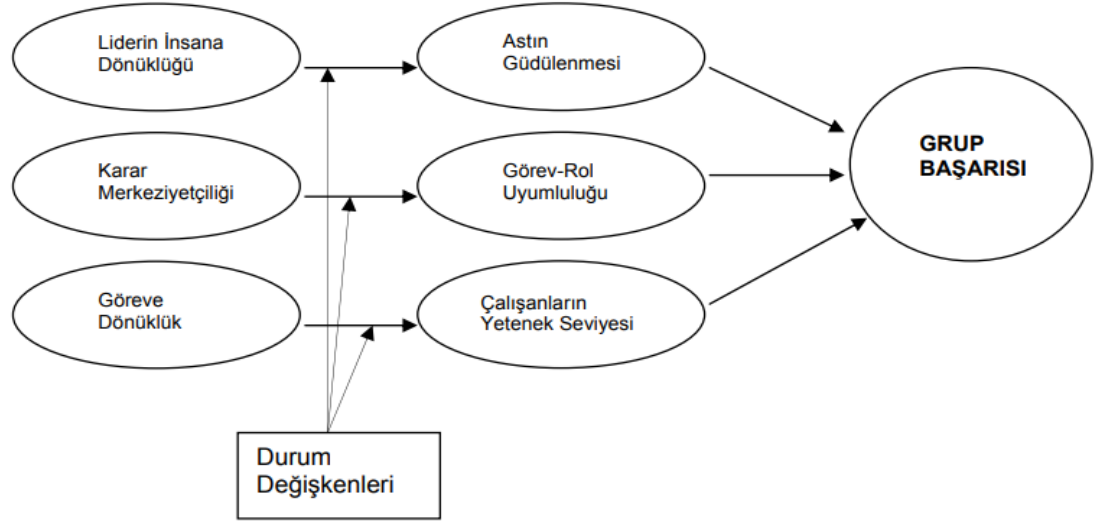
Birinci hipotez, yetenek seviyesi, grup verimliliğinin, görev-rol uyumluluğu ve çalışanların güdülenmesi arasındaki etkileşimin bir fonksiyonu olduğunu savunur.

İkinci hipotez ise, iş güdülenmesinin hem göreve dönüklük hem de insana dönüklüğün yüksek olduğu liderlik etkisi ile sağlanabileceğini öne sürer.

Üçüncü hipotez, liderin karar merkeziyetçiliğinin, çalışanların liderle olan ilişkilerine bağlı olarak motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebileceğini ifade eder.

Dördüncü hipotez, göreve dönüklüğü ve karar merkeziyetçiliğinin, grubun görev-rol uyumluluğunu etkilediğini ve bu ilişkinin grup planlama becerisi, görev bilinci ve dağılımı ile ilişkili olduğunu ileri sürer.

Şekil 5. Gary A.Yukl Çoklu Bağlanma Modeli



Kaynak: U. ZEL, (1999). Davranış Teorileri., www.ugurzel.com.

1.4.3.5. Yetton ve Vroom Liderlik Yaklaşımı

Yetton-Vroom modeli, liderlik davranışları ile karar almaya astların katılımı arasındaki ilişkiyi ele alan bir liderlik modelidir. Bu model, liderin verili bir koşulda hangi liderlik stilini sergilemesi gerektiğini belirlemeye yardımcı olur. Liderin farklı liderlik stillerini sergileyebileceği varsayımı ile çalışır (Victor, 1999: 19).

Modelin odak noktası, astların karar alma sürecine aktif olarak katılımını teşvik ederek kararın kabul edilmesini sağlamaktır (Victor ve Yukl, 1988). Model, liderin karar alma sürecinde astların katılımı düzeyine göre belirli liderlik davranışları sergilemesi gerektiğini belirtir. Böylece lider, kararların niteliğini korurken, astların kararlara katılımını sağlar.

Vroom-Yetton lider katılım modelinde, liderlerin karar verme sürecinde astlarının katılım düzeyini belirlemek için kullanabilecekleri beş karar verme biçimi bulunmaktadır (Vecchio, 1995: 319) :

A1: Lider, sorunun çözümü için kendi bilgi ve deneyimlerini kullanarak karar verir. Astların katılımına ihtiyaç duyulmaz.

A2: Lider, sorunun çözümü için bazı bilgilere ihtiyaç duyar. Bu bilgileri, astlardan tek tek toplayarak elde eder.

A3: Lider, sorunun çözümü için bazı bilgilere ve astların farklı fikirlerine ihtiyaç duyar. Bilgileri ve fikirleri, astlarla birebir görüşerek toplar.

G2: Lider, sorunun çözümü için astların ortak bir karar alması gerektiğini düşünür. Astlarla birlikte toplantı yaparak karar verilir.

G3: Lider, sorunun çözümü için astların tam katılımına ihtiyaç duyar. Astlar, sorunun çözümü için birlikte çalışarak karar verirler.

Yapılan araştırmada, doğru karar verme sürecinde cevaplanması gereken yedi soru belirlenmiştir (Bedelan, 1989: 442). Bu sorular şunlardır:

1. Sorun teknik bilgi gerektirmekte mi?
2. Astlar isabetli bir karar için yeterli bilgiye sahip mi?
3. İsaletli bir karar verebilmek için yeterli bilgi mevcut mu?
4. Çalışanların kararları belirlemeleri ne kadar önemli?
5. Seçilen karar çalışanlar arasında çatışma yaratma olasılığı yüksek mi?
6. Sorun ne kadar belirgin?
7. Hangi liderlik tarzı, sorunun özelliğine uygun olacaktır?

Bu liderlik modeli, lider ve astları arasındaki ilişkiden kaynaklanan lider davranışlarına odaklanarak, astlar tarafından kabul edilen kararların daha iyi sonuçlar verdiğini savunmaktadır. Lider, çalışanların etkinliğini ve verimliliği artırmak için farklı karar verme metotları kullanılmalıdır, ancak tek bir en iyi karar verme süreci yoktur. Liderin kararları, çalışanların kabul etme derecesine bağlıdır. Bu sebeple, astların karar verme sürecine katılımı daha fazla teşvik etmelidir (Zel, 2001: 131).

Vroom-Yetton modeli, liderin karar verme sürecinde dikkate alması gereken üç kritik faktörü vurgular (Yukl, 2013: 192):

1. Kararın Kalitesi: Kararın doğruluğu ve etkililiği, problemin doğru bir şekilde tanımlanması ve çözüme yönelik uygun bir stratejinin belirlenmesiyle ilgilidir.
2. Astların Bağlılık Düzeyi: Kararın, çalışanların liderin kararına karşı tutumunu etkilemesiyle ilgilidir. Astların karara katılımı ve liderin astlara açıklama yapması, astların kararı benimsemelerini ve uygulamalarını kolaylaştırabilir.
3. Kararın Kabul Edilme Süreci: Kararın uygulanabilirliği, organizasyonun kaynakları, koşulları, kültürü ve yapısıyla ilgilidir. Kararın uygulanması mümkün olmalı, kaynakları kullanılabilir olmalı ve organizasyonun diğer faaliyetleriyle uyumlu olmalıdır.

Vroom ve Yetton modelinin ampirik çalışmaları, modelin geçerliliğini desteklemiş olsa da modelin kararların başarısını garanti altına alamayacağını ve tüm durumlar için uygulanabilir olmadığını göstermiştir. Başka bir deyişle, modelin sonuçları genelleştirilemez ve her bir durumun kendine özgü faktörleri olduğu için, her zaman doğru kararı vermek için modelin kullanılması uygun olmayabilir (Zel, 2001: 132).

1.4.4. Modern Liderlik Kuramları

1.4.4.1. Transaksiyonel (Durumsal-Sürdürücü) Liderlik

Transaksiyonel liderlik, genellikle durumsal liderlik veya sürdürücü liderlik olarak da adlandırılır. Bu liderlik yaklaşımı, liderin astlarına ödül ve cezalar vererek belirli hedeflere ulaşmalarını sağlamaya odaklanır (Bass ve Riggio, 2006: 14). Lider, astlarının performansını belirli bir standartta tutmak için sistemler oluşturur ve astların bu standartları karşılamaları için ödüller veya cezalar uygular (Hughes, Ginnett ve Curphy, 2019: 256). Astlar, liderin verdiği talimatları uygularlar ve lider de uygun davranışlar sergileyen astlara ödüller verirken, hatalı davranışlar sergileyenlere cezalar verir.

Transaksiyonel liderlik, belirli bir amaca ulaşmak için etkili bir liderlik yaklaşımı olarak kabul edilir. Ancak, sadece astların mevcut hedeflere ulaşmasına

odaklanması nedeniyle, bu yaklaşım uzun vadeli başarıya ulaşmak için yetersiz kalabilir (Northouse, 2018: 253).

Transaksiyonel liderlik, geçmiş ve bugün arasında bağlantı kuran liderlik yaklaşımıdır. Bu liderler, işleri yapılandırır ve mevcut düzeni sürdürmek için var olan sistemleri kullanırlar. Ödül ve ceza sistemleriyle çalışırlar ve işlerin hızlı ve verimli bir şekilde yapılmasını sağlarlar (Avolio, Bass, Berson ve Jung, 2003: 207–218).

Transformasyonel liderlik ise, bugünü gelecekle bağdaştıran bir liderlik yaklaşımıdır. Bu liderler, yeniliklere açık olup işleri geliştirmek için ileriye dönük stratejiler oluştururlar. Bu liderler, takım çalışmasını ve iş birliğini teşvik ederler ve astlarını ileriye doğru hareket ettirmek için ilham verici bir liderlik tarzı benimserler (Northouse, 2018).

Transaksiyonel liderlik davranışları arasında, astları ödüllendirmek veya cezalandırmak gibi mevcut düzeni korumaya yönelik hareketler bulunur. Bu liderler, astlarının rol beklentilerine uymasını beklerler ve belirlenmiş hedeflere ulaşmak için işlerin düzgün bir şekilde yapılmasını sağlarlar (Northouse, 2018).

Transaksiyonel liderlik, üç ayrı yönetim tarzı sergiler (İçerik Ekibi, 2003). Bunlar:

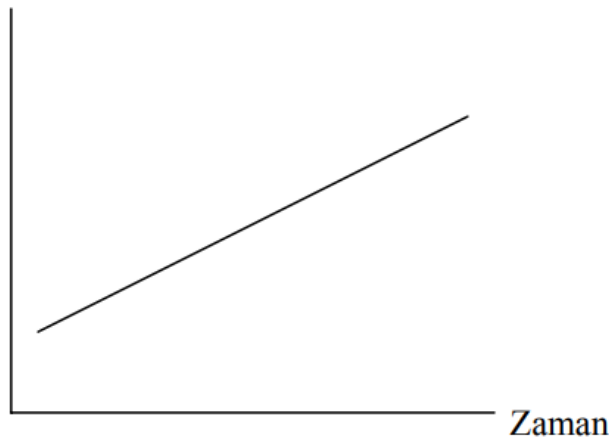
1. Koşullu ödüllendirme: Liderler, koşullu ödüllendirme yöntemini kullanarak yüksek performans gösteren astları ödüllendirmektedir. Bu ödüller, maddi ya da statüsel şekilde gerçekleşebilir. Astlar, kendilerinden beklenenler konusunda bilgi sahibidir ve bu beklentilere uygun şekilde performans göstererek ödüllendirme şansını elde ederler. Liderlerin yetkilerini kullanarak koşullu ödüllendirme sistemiyle çalışanların motivasyonu artırılır ve performansın sürdürülebilir şekilde yükseltilmesi hedeflenir.
2. Aktif olarak istisnalarla yönetim: Liderler, çalışanların geçmiş faaliyetlerini daha etkin ve verimli hale getirmek için iş yaptırılmaya odaklanırlar. Bu yöntemde, işin başında belirli bir standartlar belirlenir ve liderler, sorunlar ortaya çıkana kadar müdahale etmezler. Ancak, bu yaklaşımda hatalara odaklanma ve yaptırım uygulama durumu çalışanlar arasında gerilim yaratabilir. Liderlerin dikkatlice yönetim ve iletişim becerilerini kullanarak çalışanları desteklemesi ve motive etmesi önemlidir. Bu şekilde, aktif olarak istisnalarla yönetim

yöntemi daha etkili bir şekilde uygulanabilir ve çalışanların performansı artırılabilir.

3. Pasif olarak istisnalarla yönetim: Liderler, çalışanlarla aktif bir şekilde ilgilenmeyip, ancak hedeflenen standartlara ulaşamadığında müdahale ederler. Bu yönetim tarzı, öz-yönetim yeteneği gelişmiş olan çalışanlar üzerinde etkili bir yaklaşımdır. Liderler, genel olarak işlerin sorunsuz bir şekilde ilerlemesine izin verirken, istisnai durumlar ortaya çıktığında devreye girerler. Bu sayede, çalışanların bağımsızlık ve sorumluluk hissini korurken, hedeflere ulaşma sürecinde destek sağlanır. Liderlerin pasif olarak istisnalarla yönetim yaklaşımını doğru ve zamanında uygulamaları, çalışanların motivasyonunu ve iş performansını olumlu yönde etkileyebilir.

Transaksiyonel liderler, geçmişte başarılı ve faydalı bulunan yöntemleri sürdürme ve gelecek nesillere aktarma konusunda yetenekli liderlerdir. Transaksiyonel liderlik, örgütlerin hedeflerine ulaşmalarını engelleyen bir yaklaşım olarak değil, aksine bu liderlik tarzına sahip şirketlerde başarı grafiği düzenli bir şekilde artma eğilimindedir. Şekil 6'da da görüldüğü gibi, transaksiyonel liderlik tarzına sahip şirketler genellikle başarılarını sürekli olarak artırma eğilimindedirler. Bu liderler, örgütün mevcut başarılarını ve etkili uygulamalarını korumaya yönelik stratejiler geliştirirken, aynı zamanda gelecekteki nesiller için de bir yol haritası oluştururlar. Bu şekilde, transaksiyonel liderlik, bir örgütün sürdürülebilir başarısını ve büyümesini destekleyen bir liderlik yaklaşımıdır (İçerik Ekibi, 2003).

Şekil 6. Örgütsel Başarı ile Transaksiyonel Liderlik Biçimi Arasındaki İlişki



Kaynak: E. Eren, (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Yayınları. 7. Baskı, s.458

Transaksiyonel liderler, iş yapma ve araştırma yoluyla çalışanların geçmişteki faaliyetlerini daha etkin ve verimli hale getirerek işlerin devamını sağlamayı tercih ederler. Yaratıcılık ve yenilik konularına pek ilgi göstermezler ve öncelikli olarak üretim, satış, pazar payı ve karlılık gibi geçmiş başarıları sürdürmek için çaba gösterirler. Bu nedenle, transaksiyonel liderlik, bir örgütün büyüme hızını artırmak için değil, mevcut faaliyetleri sürdürmek ve geçmiş başarıları korumak için uygun bir liderlik tarzıdır (Eren, 2001: 457).

Her örgütün kendine özgü ihtiyaçları ve hedefleri vardır ve transaksiyonel liderlik bazı durumlarda uygun bir seçenek olabilir. Bununla birlikte, örgütlerin büyüme ve yenilikçilik ihtiyaçları arttıkça, daha fazla transformasyonel liderlik özellikleri taşıyan liderlerin ortaya çıkması da kaçınılmazdır (Liu vd, 2017: 63).

1.4.4.2. Transformasyonel (Dönüşümcü) ve Karizmatik Liderlik

1.4.4.2.1. Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik

Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlik kavramı, Burns tarafından 1978 yılında ortaya atılmıştır (Burns, 1978). İlk çalışmalarda, dönüşümcü liderliğin özgüven, irade, vizyon ve erdemlilik gibi özelliklere odaklandığı belirtilmiştir (Brown, 2002: 17). Bu yaklaşımda lider, vizyoner bir yapıda normlar oluşturarak astları etkileyerek motivasyon ve ahlaki değerleri artırmayı hedefler. Dönüşümsel liderlik, insan ve değişim odaklı bir yaklaşımdır ve insanlarda dönüşüm yaratmayı, örgütün değişimini ve çevre koşullarına uyum sağlamayı amaçlar (Frost, 2004: 117).

Yukl, dönüşümcü liderliği örgüt üyelerinin tutumlarını ve davranışlarını etkileyerek büyük değişiklikler yapmayı ve örgütün misyon ve amaçları için birlik oluşturmayı tanımlamıştır (Dyck, 2001: 53). Dönüşümcü liderler, izleyicilerin inançlarını, ihtiyaçlarını ve değer yargılarını değiştirerek onların yeteneklerini ortaya çıkarır ve güvenlerini artırır. Bu sayede çalışanlarını daha fazla sonuç almaya motive ederler (Helvacı, 2005: 267).

Bass, yaptığı çalışmada dönüşümcü liderliği dört bileşenle açıklar. Bu bileşenler; misyon ve vizyon kazandırma, karizmatik özelliklerle saygı ve güven elde etme, motivasyon için telkin ve semboller kullanma, zekâyı teşvik etme ve bireysel ilgi gösterme şeklindedir (Bass, 1999: 181-217).

Dönüşümcü liderin görevi, insanlara değer vermek, onlara anlam ve amaç sunmak, onları örgütlemek ve örgütü mükemmelleştirmek için ilham kaynağı olmaktır (Bogda, 2007: 42). Dönüşümcü liderlik, takipçilere ilham verir ve devrimsel değişikliklere cesaretlendirir. Bu liderler, kişisel özellikleri ve takipçileriyle olan ilişkileri sayesinde sadece nitelikler ve verimlilik alışverişiyle sınırlı kalmazlar.

1.4.4.2.2. Karizmatik Liderlik Tarzı

Karizma terimini, ilk kullanan isim ünlü Alman sosyolog Max Weber'dir. Weber günümüze kadar birçok araştırmada, genellikle siyasi, sosyal veya dini liderlik bağlamında karizma kavramını ele almıştır (G.Yukl, 1994: 317). Fakat 1980'lerden bu yana, karizma örgütsel liderlik anlamında da önemli bir rol oynadığı anlaşılmış ve bu alanda araştırmalar artmıştır (Kılınç, 2002).

Max Weber tarafından ilk kez kullanılan karizma kavramı, "ilahi bir armağan" veya "ilahi bir hediye" olarak tanımlanmıştır. Max Weber, liderlerinin özellikleri ile kalitelerine olan inanç ve güven nedeniyle izleyicilerin onları bir ihtiyaç ve mecburiyet sonucu takip ettikleri anlamında kullanmıştır. Weber, karizmatik liderlerin hareketleri, coşku dolu, ilham verici ve heyecanlandırıcı olduğundan takip etme inancının ve topluluk duygularının gelişmesini tetiklemektedir (Yukl, 1994: 318).

Karizma, kelime anlamı olarak "ilahi bir armağan" anlamına gelir ve sıradan insanların sahip olmadığı olağanüstü niteliklere sahip insanlar için kullanılır. Max Weber, karizmayı "kutsallık, kahramanlık veya düzenleyici bir yeteneğe ya da örnek bir karaktere bağlılık" olarak tanımlamıştır (Marjosola ve Takala, 2000: 146).

Karizmanın liderlik değişkenleri arasında hangisinin yer aldığı konusu, Weber'in çalışmalarından bu yana bilim insanları arasında büyük tartışma konusu olmuştur. Bazıları karizmayı liderin kişisel niteliklerine bağlarken, bazıları ise koşullara bağlı olarak ortaya çıktığını düşünmektedir. Son yıllarda yapılan araştırmalar, etkileşim yaklaşımının daha öne çıktığını göstermektedir (Kılınç, 1997: 384). Bu yaklaşıma göre, lider ve takipçiler arasındaki etkileşim süreci karizmanın oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır.

Karizma kavramı, Max Weber tarafından "tanrı vergisi armağan" anlamında kullanılmıştır ve genellikle olağanüstü niteliklere sahip insanlar için geçerli bir terimdir. Farklı araştırmacılar arasında yapılan çalışmalar, karizmanın liderin nitelik

ve davranışları, liderliğin koşulları ve izleyicilerin gereksinimleri tarafından etkilendiğini göstermektedir. Bu nedenle, karizma bir liderin kişisel özelliklerinden doğan bir güç olabileceği gibi, liderin bulunduğu koşullar ve izleyicilerin gereksinimleri de bu gücün oluşmasına katkıda bulunabilir (Deluga, 2001: 339– 363). Weber'e göre karizma, liderin olağanüstü nitelikleri ve doğaüstü güçleri ile ilişkilidir.

Weber'in karizmatik liderlik ile ilgili görüşlerini aşağıdaki beş unsurla özetleyebiliriz (Weber, 1922: 126):

1. Olağanüstü kişisel nitelikler: Karizmatik liderler, dikkat çeken ve sıra dışı kişilik özelliklerine sahiptir. Önderlik etme yetenekleri ve etkileyici bir varlık sergilemeleriyle diğerlerinden ayrılırlar.
2. İnandırıcılık ve güvenilirlik: Karizmatik liderler, takipçilerine güvenilirlik ve inandırıcılık sunar. Değer ve inançlara bağlılıklarıyla, insanların güvenini kazanırlar.
3. İlham verme ve motivasyon: Karizmatik liderler, hedeflerle ve vizyon takipçilerini motive eder. İnsanları ortak bir amaca yönlendirir ve ilham verir.
4. Dönüştürücü etki: Karizmatik liderler, takipçilerinin davranış ve düşüncelerini etkileyerek dönüşüme yardımcı olurlar. Önderlikleriyle, insanları kendilerini aşmaya teşvik ederler.
5. Simgesel anlam ve etki: Karizmatik liderler, davranışlarla, söylemler ve sembolik hareketler ile etkilerini artırır. Bu simgesel eylemler, liderin liderlik rolünü ve güçlü kişiliğini vurgular.

Karizmatik liderlik, çeşitli sosyal bilim disiplinleri tarafından incelenen bir konudur (Thompson, 2000). Bu nedenle, her disiplin kendi bakış açısıyla liderlik kavramını ele almaktadır. Bazı araştırmacılar liderliği “karizmatik”, “vizyoner”, “dönüşümcü” veya “ilham verici” olarak tanımlamaktadırlar (House, 1992: 6).

Howell ve House, karizmatik olmayan liderlerle karizmatik olan liderleri karşılaştırarak; risk almaya açık, kendine güvenen, güçlü iletişim becerileri olan, enerjik ve ilişkileri yüksek, izleyicilerin gelişimine odaklanan ve ahlaki değerlerine inanan liderler olarak tanımlamışlardır (Howell ve House, 1992: 81). Diğer bir tanımda ise; ilham veren, yön gösteren, geleceğe yönelik olumlu düşünmeye teşvik eden,

takipçilerin yaşamlarında önemli olan şeyleri fark etmelerini kolay hale getiren, saygı uyandıran, motive eden davranışlar sergileyen ve bir misyon duygusu oluşturan liderlerdir (Uyguç, Sarıçam ve Kılıç, 2000: 591). Karizmatik lider, takipçilerinin değerlerini, ihtiyaçlarını, isteklerini ve tercihlerini değiştirebilirler. Rönmark ve Larsson'a (1996) göre, hem izleyici hem de liderlerin beklentileri ve radikal değerleri olduğundan özel bir kültür gerektirir (Rönmark ve Larsson, 1996: 57).

Karizmatik lider, kendilerine olan yetenekleri ve güvenleri ile konularını doğrularlar. Güçlü bir özgüvene sahiptirler ve kamusal alanda net bir imaj sergilerler. Başarısızlıklarından ders çıkarıp, bunları ilerlemelerinde bir fırsata dönüştürürler. Kişisel anlaşmazlıklarda üstünlük sağlama yetenekleri vardır. Karizmatik liderler liderlik sahnesinde belirgin bir varlığa sahiptirler. İzleyicilerine özgüven aşırlar ve onları ikna ederler. İkna kabiliyetleri son derece gelişmiştir ve olağanüstü sorunlarla karşılaştıklarında yaratıcı ve etkili çözümler geliştirebilirler (Erçil, 1997: 535).

Karizmatik liderlik üzerine yapılan araştırmalar, bu liderlerin farklı davranışlara ve özelliklere sahip olduğunu göstermiştir. Çeşitli araştırmacıların karizmatik liderlerle ilgili görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

Kanungo ve Conger, karizmatik liderliği tanımlarken beş temel unsur belirlemişlerdir. Bu özellikler şunlardır (Conger ve Kanungo, 1988: 78–97):

- Problemleri doğru bir şekilde tespit edebilme ve durumu değerlendirme yeteneği,
- Vizyon sahibi olabilme ve planlama yapabilme yeteneği,
- Etkili iletişim kurabilme yeteneği,
- Kendi davranışlarıyla örnek olabilme ve model teşkil edebilme yeteneği,
- Takım üyelerini güçlendirebilme ve motive edebilme yeteneği.

R. House'a göre bu liderler, üç temel kişilik özelliği gösterirler. Bunlar (Yukl, 1994: 319):

- Baskın olma arzusu ve yüksek etki yapma,
- Kendine güvenen kişilik yapısına sahip olma,

- Kendi inanç ve ideallerinin doğruluğuna yüksek derecede inanma ve izleyicilerini güçlü bir şekilde ikna etme yeteneği.

Başka bir araştırmada karizmatik liderlerin sahip oldukları özellikler şöyle tespit edilmiştir (House, Arthur ve Shamir, 1993):

- İdeal bir vizyon belirleme ve bunu hayata geçirme yeteneği
- Kendine özgü bir kimlik oluşturma ve bu kimliği liderlik sürecinde kullanma
- Sözünde durma ve güvenilir olma
- Moral ve motivasyon sağlama becerisi
- Yeniliklere açık olma ve bu yenilikleri takımına aktarma
- Güçlü bir liderlik tarzı ve etkileyici kişiliğe sahip olma.

Karizmatik liderlik, liderliğin farklı türleri arasında yer alan ve izleyiciler üzerinde güçlü etkiler bırakan karmaşık bir sosyal olgudur. Bu kompleks yapıya rağmen, liderlik literatüründe önemli bir etkisi olduğu kabul edilir. Değerler, karizmatik liderliğin merkezi bir ögesi olarak görülmektedir. İzleyicilerin beklentilerini, davranışlarını ve algılamalarını etkilediği için etkileme sisteminin birer parçasıdır değerler. Önemledikleri değerlere sahip olduklarında ise mutlu olan insanlar, aksi yaşandığında hayal kırıklığına uğramaktadırlar (Thompson, 2000).

Howell ve Avolio'nun karizmatik liderlerin özelliklerine dair sıraladığı maddeler şunlardır (Cha ve Edmondson, 2006):

- Gelecekteki bir vizyonu net bir şekilde ifade edebilme ve güçlü bir iletişim kurabilme,
- Vizyona yüksek bir inanç oluşturma ve bunu diğerlerine de aşılayabilme,
- Kendi inançlarını ve hedeflerini sınırsız bir enerjiyle takip etme ve diğerlerini de bu yönde yönlendirme,
- Yeniliği teşvik etme ve yaratıcı fikirler önerme,
- takipçilerden olağanüstü performans beklentisi oluşturma.

Burns'a (1978) göre, karizmatik liderler, cesareti kırılmış takipçileri aktif hale getirerek ve amaçların duygularını aşılayarak yüksek düzeyde motive ederek onları

harekete geçirirler (Degroot, Cross ve Scoot, 2000: 356). Karizmatik lider vizyon sahibidir ve ideolojik amaçları ortaya koyarak davranışlarını şekillendirirler. Bu ideolojik amaçlar ve vizyona bağlı olarak, takipçilerin önderlerine olan güveni, bağlılığı ve inancı artar. Eğer lider, idealize edilmiş ve model olarak sunulan davranışları izleyicilere benimsetebilirse, izleyiciler örgüte daha fazla bağlanmaya teşvik edilir ve bağlılıkları artar (Degroot vd. 2000: 356).

Klein ve Ehrhart, karizmatik liderlerin şu özelliklerine dikkat çekmişlerdir (Klein ve Ehrhart, 2001: 153–179):

- İzleyicilere üstün performans beklediklerini açık bir şekilde ifade etmek,
- İzleyicilerin yeteneklerine güven duyarak büyük hedeflere ulaşmalarını teşvik etmek,
- Mevcut duruma meydan okuyarak risk almak,
- Özgün bir vizyon belirleyerek izleyicilerin kendilerine özdeşleşmelerini sağlamak.

Beyer ve Trice (1986) tarafından yapılan bir araştırmada, karizmatik liderlerin özellikleri beş temel noktada özetlenmiştir (Beyer ve Trice, 1986: 118–119):

- Benzersiz niteliklere sahip olması,
- Mevcut durumda umutsuzluğun hâkim olduğu ya da bir sosyal krizin yaşandığı durumlarda ortaya çıkma,
- Krizlere radikal çözümler bularak fikirleri geliştirmesi,
- Sıra dışı kişilerin izleyicileri etkilemesi ve onlara olağanüstü yeteneklere sahip olduklarına inanmalarını sağlaması,
- Liderin olağanüstü yeteneklerin onaylanması ve üstünlüğünü başarıyla devam ettirmesi.

Karizmatik liderlerin başarısı, izleyicilerin umut ve ideallerine dayandığı için liderin görevinin cazip ideolojik terimlerle ifade edilmesi önemlidir (Ma, Thøgersen ve Mattila, 2017).

Karizmatik liderlik teorisinde lider özellikleri şunlardır (Kılınç, 1997: 390):

- Yüksek bireysel risk alma,

- Özveri gösterme,
- Vizyona ulaşmak için büyük özveride bulunma,

• Güven oluşturma: Karizmatik liderlerin en önemli özelliklerinden biri, izleyicilerinde güven oluşturabilmeleridir. Kendi çıkarlarından ziyade izleyicilerin ihtiyaçlarına odaklanan liderler, izleyicilerin güvenini kazanarak daha etkili bir liderlik sergilerler. Güven oluşturmaın ön şartı ise liderin kendine güven duyması ve hedeflere nasıl ulaşılacağı konusunda net bir vizyona sahip olmasıdır. İzleyiciler liderlerini kendine güvenen, vizyonu olan ve hedeflere odaklanmış biri olarak görürlerse, liderlerine olan güvenleri artar ve onların stratejilerini gerçekleştirmek için daha fazla çalışırlar.

Karizmaya atıf teorisinde önderin davranışları aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Kılınç, 1997: 399):

• Vizyon belirleme: Geleceğe yönelik önerilerde bulunma, riskler alma ve özel emirler verme olarak tanımlanabilir. Bu özelliklere sahip olan liderler genellikle karizmatik bir vizyona sahiptirler.

• Yaratıcılık: Liderler vizyona ulaşmak için geleneksel olmayan yöntemler kullanırlar ve yaratıcı düşünceyi özendirmeye çalışırlar.

• İkna yeteneği: Astlarını etkileme konusunda otoriter bir yaklaşım yerine, örnek teşkil eden veya girişimci davranışlara odaklanan ve güçlerini bu şekilde yaymaya çalışan liderler, genellikle karizmatik olarak algılanma olasılığı daha yüksektir.

• Bireysel özdeşleşme: Liderler, özgüvenleri, güçlü ikna yetenekleri, dinamikleri ve alışılmadık davranışları sayesinde izleyicilerin hoşuna gitmekten ve hayranlık duyulan bir lideri taklit etmek isteğinden kaynaklanan etkiyi yaratırlar.

• Değerler: Liderler, çalışma ve iş ile ilgili inanç ve tutumlarının takipçilerin gözünde önem taşıdığı farkındadırlar ve bu değerleri benimseyerek içselleştirme sürecini yönetirler.

➤ Karizmatik liderin özellikleri (Kılınç, 1997: 402):

- Yüksek özsaygı seviyesine sahip olma,
- Yüksek etki ve liderlik ihtiyacı,

- İnançlarının doğruluğunu kabul ettirme yeteneği,
 - Bireysel risk alma,
 - Kendini adama,
 - Güven inşa etme,
 - Vizyona ulaşmak için yüksek bedelleri göze alma,
 - Pozitif sinerjiye inanma,
 - Motivasyonu harekete geçirme yeteneği,
- Karizmatik liderin etkileme tarzları ve davranışsal yönelimleri (Kılınç, 1997):
- İdeolojik amaçlar yayma ve belirleme,
 - İzleyicilere yüksek hedeflerle ilgili beklentilerini iletip iletişim kurma,
 - İzleyicilere örnek teşkil etme,
 - İzleyicilerin motivasyonunu canlandırma,
 - Geleneksel davranış kalıplarının dışına çıkma ve çalışma,
 - İkna edicilik ve kişisel güç ile etkileme çabası,
 - Bireysel kimlikle özdeşleşme sağlama,
 - Toplumsal kimlikle özdeşleşme sağlama,
 - İzleyicilerin kendi tutumlarını, değerlerini, hedeflerini ve inançlarını benimsemesini sağlama,
 - Toplumsal faydayı artırma,
 - Kendi sorunlarını veya engellerini izleyicilerin sorunu haline getirme,
 - İzleyicilerdeki endişe, korku, düşmanlık veya suçluluk duygularını (vizyona doğru yönlendirilebilecek şekilde) bir figüre veya kişiye yönlendirme,
 - Bastırılmış duyguların ortaya çıkmasını ve hızla yayılmasını sağlayacak bir dava veya sembol vurgulama.
- Karizmatik liderin gelişimini destekleyen faktörler (Kılınç, 1997):

- Değişimi kaçınılmaz kılan veya mevcut durumu sürdürülemez kılan kriz, kaos veya belirsizlik koşullarının varlığı,
- İzleyicilerin görev ve rollerinin ideolojiyle ilişkilendirilmiş olması,
- Mevcut durumdan memnuniyetsizlik duygusunun yoğun bir şekilde yaşanması,
- Kurgusal bir sorunun suni olarak oluşturulmuş olması,
- Geleneksel iş yapma yollarının değerini yitirmiş olması (itibar kaybetmiş olmaları),
- İzleyicilerin değer ve kimliklerinin liderin vizyonu ile uyumlu olması,
- Örgüte olan bağlılığı sağlayan misyonun varlığı ve bastırılmış duyguların harekete geçirilebileceği bir davanın mevcudiyeti gibi faktörlerdir.

1.5. Liderlik Tipleri

Liderlik tipleri, bir liderin benimsediği yaklaşım ve tarzı ifade etmektedir. Liderlik tipleri, liderin davranışları, tutumları ve karar verme sürecindeki yaklaşımları üzerinden incelenmektedir. Liderlik tipleri, farklı özellikler göstermekle birlikte, genellikle önderliğin farklı yönlerini vurgulamaktadır (Northouse, 2018).

Günümüzde yapılan liderlik çalışmaları, genetik faktörlerin liderlik rolleri üzerindeki etkisini incelemekte ve liderliğin bireysel özelliklerle güçlü bir bağlantısı olduğunu vurgulamaktadır (Judge ve Bono, 2000).

Liderlik tarzlarındaki farklılıklar, liderlerin yüksek bir hiyerarşik pozisyonda olup olmamalarından kaynaklanmaktadır (Şafaklı, 2005: 132). Bir liderin seçtiği liderlik tarzı, etkinliğini önemli ölçüde etkilemektedir. Uygun motivasyon tekniklerinin kullanımı ve uygun bir liderlik tarzının seçimi hem organizasyonel hem de bireysel amaçların ulaşılmasına yol açmaktadır.

Literatürde çokça incelenen ve öne çıkan liderlik tipleri şunlardır: dönüşümsel liderlik, prensipli liderlik, hizmetkâr liderlik, etkileşimsel liderlik, girişimsel liderlik, stratejik liderlik, güçlendirici liderlik, vizyoner liderlik, otoriter liderlik. Bu liderlik tiplerinin özellikleri aşağıda açıklanmıştır.

1.5.1. Dönüşümsel Liderlik

Dönüşümcü liderler, sadece astların rol ve görevlerini belirlemekle kalmaz, aynı zamanda onları bir vizyon etrafında motive eder ve bu vizyonu gerçekleştirmek için ihtiyaç duydukları kaynakları sağlarlar. Bu liderler, astların kişisel gelişimine de önem vererek, onların potansiyelini ortaya çıkarmalarına yardımcı olurlar (Northouse, 2018). Astların yeteneklerini ve becerilerini kullanarak işe yarar sonuçlar elde etmeyi hedefler. Bu da astların kendilerine olan güvenlerini artırır ve onları daha yüksek performans sergilemeye teşvik eder. Dönüşümcü liderler, çalışanların bireysel hedeflerini örgüt hedefleriyle uyumlu hale getirerek, örgütün başarısını artırmayı hedefler. Bu liderler, yenilikçi fikirlere açık olurlar ve çalışanların fikirlerini dinleyerek örgütün gelişmesine katkı sağlarlar. Sonuç olarak, dönüşümcü liderler, astlarına vizyon, güven ve motivasyon vererek örgüt kültürünün oluşmasını sağlarlar ve örgütün başarısını artırır.

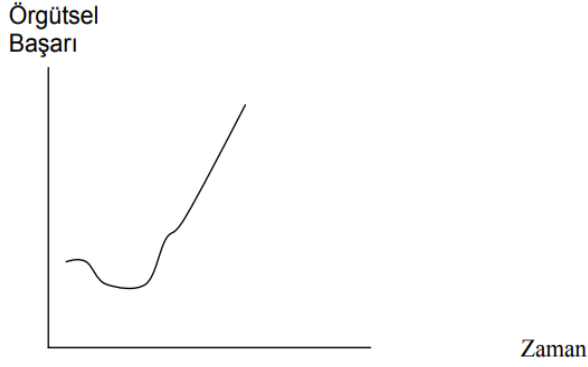
Dönüşümcü liderlerin belli başlı beş yönetim tarzı bulunmaktadır (İçerik Ekibi, 2003). Bu tarzlar şunlardır:

1. Örnek Olma: Lider, kendisine güvenilir ve saygın bir imaj yaratır ve astlarının kendisine örnek almasını sağlar.
2. İlham Verme: Lider, astlarının kişisel hedeflerini örgüt hedefleri ile uyumlu hale getirerek, onlara ilham verir ve motivasyon sağlar.
3. Zihinsel Uyarım: Lider, astlarının yaratıcılığını ve yenilikçi düşünce yapısını teşvik eder, onları sorunlara farklı açılardan bakmaya ve yeni çözümler bulmaya teşvik eder.
4. Bireysel İlgilenme: Lider, astlarının kişisel ihtiyaçlarını ve farklılıklarını göz önünde bulundurarak, onlara bireysel bir yaklaşım sergiler ve onları destekler.
5. Koşullu Ödüllendirme: Lider, astlarının performansına dayalı olarak ödüller sunar ve bu şekilde onların motivasyonunu artırır. Ancak, bu tarzda ödüller sadece para veya statü verme biçiminde değil, ödüllendirilecek kişi ile birlikte belirlenebilir ve kişinin kariyer hedefleri ile uyumlu olabilir.

Dönüşümcü liderlik tarzında, yüksek çalışan tatmini, düşük işten ayrılma oranları ve yüksek verimlilik gibi olumlu sonuçlarla ilişkilendirilmiştir. Bu liderlik

tarzı, çalışanlara bir vizyon kazandırarak, yenilik ve değişim gerekliliğine inandırarak ilham vermek ve motivasyon sağlamak üzerine kuruludur. Bu sayede, çalışanların arzuları, olağanüstü orijinal fikirleri, çalışmaları, istekleri ve çabaları ortaya çıkararak teşvik edilmektedir (Eren, 2001: 458).

Şekil 7. Örgütsel Başarı İle Dönüşümcü Liderlik Biçimi Arasındaki İlişki



Kaynak: E. Eren, (2001). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta.Yayınları s. 458.

Organizasyonlarında yenilikçi gelişme politikaları izlemek ve atılım yapmak isteyenler için dönüşümcü liderlik tarzı oldukça etkilidir (Eren, 2001: 458). Bu liderlik biçimi, astlara bir inanç aşlamak, değişim ile yeniliğin gerekliliğini ilham etmek ve vizyon kazandırmak yoluyla astların gayretlerini kamçılıyarak orijinal olağanüstü fikir ve çalışmaların çıkmasını sağlar (Bass ve Riggio, 2006). Yapılan çalışmalarda da dönüşümcü liderlik tarzının yüksek çalışan tatmini, yüksek verimlilik ve düşük işi bırakma ile bağlantılı olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, organizasyonlar dönüşümcü liderlik tarzını benimseyerek, çalışanlarındaki potansiyeli ortaya çıkararak ve yenilikçi hareketleri teşvik ederek, başarıyı artırabilirler

1.5.2. Prensipli Liderlik

"Prensipli liderlik" kavramı Stephen Covey'in (1990) "Principle Centered Leadership" adlı çalışmasında ele alınmıştır. Bu liderlik tarzı, doğadaki yasalara uyulması gerektiği felsefesine dayanır. Prensipli liderlik, doğal yasaların ihlal edilemez olduğu düşüncesine dayanır. Bu yasaların etkinliği, insanlık tarihi boyunca kanıtlanmıştır. Prensiplere uyulduğunda bireyler daha etkili hale gelir ve organizasyonlar daha verimli olur. Prensipler, kişisel ve kişiler arası sorunlara hızlı çözümler sunmaz, ancak düzenli uygulandığında temel değişimlere yol açan temel prensiplerdir. Prensipler, değerlerin aksine objektif ve evrenseldir. Prensipli liderler, koşullara bakılmaksızın doğal yasalarla uyumlu bir şekilde çalışırlar (Joseph, 2003).

Prensipli liderler içten motivasyona sahiptirler ve mükemmel bir dünya yaratma amacıyla prensiplerine dayalı hareket ederler. Planlı ve düzenli bir yaklaşım benimserler. Plansızlık ve belirsizlik prensipli liderlerde stres oluşturur. Bir liderin rolü, açık hedefler belirlemek ve diğerlerine ilham vermektedir. Yaptıkları görevlerin fark edildiğine dair geri bildirim beklerler, ancak aşırı övgüden hoşlanmazlar (Bogda 2008: 32).

Prensipli kişilikler, kuralların uygulanması ve düzenli raporlar alma konusunda tercih yaparlar. Detaylı raporlara ve prosedürlere odaklanırlar. Yaptıkları işleri gözlemleyip, iç sesleriyle eleştiriler yaparlar. Kendi yaptıklarıyla diğerlerinin yaptıklarını karşılaştırma eğilimindedirler. Örgütlenmeye ve titizliğe önem verirler. Belirsizlikten hoşlanmazlar, uzun vadeli planlar ve programlarla çalışırlar. Gerçek durumu ideal durumla karşılaştırırlar. Kendilerini işlerini en iyi ve mükemmel şekilde yapmaya adanmışlardır (Palmer, 2014: 97-111).

1.5.3. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik, liderin takipçilerinin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanan ve takımın başarısı için liderin kendisini ikinci plana atması gerektiği bir liderlik tarzıdır (Sendjaya, Sarros ve Santora, 2008: 5). Bu liderlik tarzı, özellikle iş dünyasında, kamu hizmetinde ve eğitim sektöründe giderek daha fazla kabul görmektedir.

Hizmetkâr liderler, takımın ihtiyaçlarını karşılamak için kendilerini adarlar ve takımın her bir üyesinin potansiyelini açığa çıkarmak ve geliştirmek için çalışırlar. Lider, takımın iş birliği ve karar verme süreçlerinde takipçilerinin fikirlerine önem verir ve onların katkılarını teşvik eder. Hizmetkâr liderler, takipçilerinin ihtiyaçlarını anlamak için zaman ayırır ve onların gelişimi için kaynaklar sağlar (Northouse, 2016: 224).

Hizmetkâr liderler, takipçilerinin potansiyelini ortaya çıkarırken, aynı zamanda onların liderliğe aday olmaları için de fırsatlar yaratırlar. Bu liderler, takım üyelerinin liderlik rollerinde kendilerini geliştirmelerine ve liderlik pozisyonlarına yükselmelerine yardımcı olurlar. Böylece, hizmetkâr liderlik, sadece takımın ihtiyaçlarını karşılamakla kalmaz, aynı zamanda liderlik yeteneklerinin de gelişmesine yardımcı olur (Nwaogu, 2020: 13).

Hizmetkâr liderlik tarzı, takımın üyelerinin potansiyellerini ortaya çıkarmak için disiplinli bir yaklaşım gerektirir. Liderler, takımın ihtiyaçlarına odaklanarak, takımın güçlü yönlerini ve zayıflıklarını anlamak için çaba göstermelidirler. Hizmetkâr liderler, liderlik rolüne uygun davranışları göstererek takımın liderlik kalitesini artırır (Keskin, 2020: 22).

Hizmetkâr liderlik, çalışanların işe bağlılığı, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla pozitif bir şekilde ilişkilidir. Takipçilerini öncelikli hale getirerek, hizmetkâr liderler, psikolojik güvenlik ve güven duygusu yaratırlar, bu da takım üyeleri arasında daha büyük bir motivasyon ve bağlılık oluşturur (Koopman, Matta, Scott ve Conlon, 2019: 25).

Hizmetkâr liderlik, takımın ihtiyaçlarına yönelik liderlik yaklaşımıdır ve liderin kendisini ikinci plana atarak takımın üyelerinin gelişimine yardımcı olması, takımın başarısını artırır. Bu liderlik tarzı, iş birliği, empati, açık iletişim ve takım üyelerinin gelişimine önem vermek gibi değerleri vurgular. Hizmetkâr liderler, takımın üyelerine rehberlik eder ve onların başarısı için çalışır, böylece takımın performansı ve başarısı artar (Ehrhart, 2004: 316).

1.5.4. Etkileşimsel Liderlik

Etkileşimsel liderlik yaklaşımı, önceden öne sürülen liderlik teorilerinden farklı bazı özelliklere sahiptir. Bu yaklaşımda, çalışanın performansına dayalı olarak ödüller verilir. Grubun başarısı ile bireysel çıkarlar arasındaki ilişki vurgulanmıştır. Ayrıca, planlamalar uzun dönemlere yayılmıştır. Etkileşimsel liderlik kavramını, Burns (1978), "lider ile takipçi arasında bir karşılıklı ilişki" olarak tanımlamıştır. Bu kuramda liderin yerine getirmesi gereken belirli sorumluluklar bulunmaktadır. Lider, takipçilerine bu görevleri başarılı bir şekilde yerine getirmeleri karşılığında tatmin edici ödüller sunar. Bu karşılıklı alışveriş politik, psikolojik veya ekonomik konuları içerebilir (Çelik, 2012). Etkileşimsel liderlik, liderler ve takipçiler arasındaki etkileşime dayalı bir liderlik yaklaşımıdır. Lider, takipçilere etkili proje yönetimi, verimlilik ve motivasyon gibi konularda destek sağlayarak karşılığında ödüller ve kaynaklar sunar (Nahavandi, 1997: 190). Etkileşimsel liderlik, liderlere uygun davranışı teşvik etmek ve uygun olmayan davranışı engellemek için sürpriz ödülleri kullanmasını öğretir. Etkileşimsel liderler güvenilir ve sorumluluk sahibi kişilerdir.

Sistemin düzgün şekilde kurulduğundan emin olmak için çaba harcarlar. Detaylara önem verirler ve her şeyin düzgün ilerlediğinden emin olmayı hedefler. Mantıklı ve adil bir yaklaşım sergilerler. Çatışma durumlarında prosedürlere ve kurallara dayalı hareket ederler. Kurallar ve standart işlemler iyi işledikçe, bugünün dünle aynı olduğu durumlarda etkilidirler. Ancak, kurallara tam olarak uymayan durumlar ortaya çıktığında sistem başarısız olabilir. Etkileşimsel liderlik, çalışanların daha önce karşılaştığı sorunlarla yüzleştikleri ve bu sorunlar için önceden belirlenen kuralların olduğu durumlarda etkili olur (Joseph, 2003: 6). Etkileşimsel liderlerin düşünceleri ve anlayışları geleceğe odaklanmıştır. Çünkü etkileşimsel liderler gelecekle ilgili kaygı duyarlar ve bu kaygıyı azaltmanın bir yolu olarak geleceği şekillendirmeyi tercih ederler. En kötü senaryoya göre hazırlık yaparlar. Odakları, olumsuz sonuçlar doğurabilecek durumları tespit etmek ve önlem almak üzerinedir. Bu davranışları dönüşümsel liderlik gibi algılanabilir, ancak asıl amaçları dönüşüm değil, riskleri kontrol altında tutmaktır. Daha önce deneyimlenmiş ve sorun çıkarmayan sürecin devamını sağlamak isteyen enerjilerini buna yoğunlaştırırlar. Yeni durumlar tehlikeler ve yeni riskler anlamına gelebilir. Tehlikeleri ortadan kaldırmak için sorgulayıcı bir tutum benimserler. Sorgulama süreci ayrıntıları ortaya çıkarır ve risk belirtilerini tespit etmelerini sağlar. Bu sayede risklere ve tehditlere kolayca önlem alınabilir. Bu süreçte çalışanlarla iyi bir etkileşim içinde olurlar ve herkesin çözümün bir parçası olmasını sağlamak için çaba harcarlar. Takım çalışmasını tercih ederler ve herkesin çözüm sürecine katkı sağladığını hissettirirler. Çünkü takımda, yetkilerin yanı sıra sorumluluklar da paylaşılmıştır (Bogda, 2007: 52). Etkileşimsel liderlik, koşullu ödüllendirme ve istisnai yönetim gibi boyutlarda gerçekleşir (Frost, 2004: 116).

1.5.5. Girişimsel Liderlik

Son dönemdeki çağdaş yönetim kuramlarının büyük bir kısmı, bireylere girişimci olma yetkinliklerini kazandırmayı hedeflemektedir. Geleneksel olarak malzemelerin depolanması yerine, "just-in-time (tam zamanında)" yaklaşımıyla gerektiğinde kaynak kullanımı ve tam paylaşım önceliklidir. Ekip çalışması ve planlama, stratejik hedeflere göre yeniden yapılandırılıp geri bildirimle desteklenir.

Drucker (1974) tarafından ifade edildiği üzere, girişimci önderler doğal olarak hedeflere yönelik bir yönetim sergilerler. Sürekli olarak amaçlarına odaklanarak, izlemeleri gereken yolu hedefleri doğrultusunda yeniden düzenlerler. CEO'nun Amaca

Dayalı Yönetim'e olan bağlılık düzeyi, şirketler arasındaki başarı farkını açıklamaktadır.

Girişimci liderler, fırsatları değerlendirir ve riskleri göze alarak inisiyatif alırlar. Hızlı düşünme kabiliyetine sahiptirler ve belirsizlik durumlarında çabuk kararlar verirler. İşlerini kararlılıkla ve azimle sürdürürler, güçlü sezgilere sahiptirler. Yenilikleri kabul ettirmek için ikna becerilerini kullanır ve insan kaynaklarını harekete geçirirler. Öncelikleri arasında liderlik ve itibar sahibi olmak yer alır. Başarılı sonuçlar elde etmek için süreçleri başlatır ve aktif bir rol üstlenirler.

Kamineneni (2005), Bogda (2007) ve Chestnut (2017) tarafından yapılan çalışmalarda girişimci liderlerin genel özellikleri şu şekilde sınıflandırılmıştır.

1. Fırsatları değerlendirme ve risk alma: Girişimci liderler, fırsatları gözlemleyerek ve değerlendirerek riskleri göze alarak harekete geçerler.
2. Hızlı düşünme ve karar verme: Girişimci liderler, belirsizlik zamanlarında hızlı düşünme yeteneklerini kullanarak hızlı kararlar alırlar.
3. Kararlılık ve azim: İşlerini kararlılıkla ve azimle sürdüren girişimci liderler, zorluklarla karşılaştıklarında pes etmeden hedeflerine ulaşmayı hedefler.
4. Güçlü sezgiler: Girişimci liderler, güçlü sezgilere sahip olup, stratejik kararlarında ve fırsatları değerlendirmede bu sezgileri kullanırlar.
5. İkna yeteneği: Yenilikleri kabul ettirmek ve hedeflere ulaşmak için girişimci liderler, ikna yeteneklerini etkili bir şekilde kullanırlar.
6. İnsan kaynaklarını harekete geçirme: Girişimci liderler, insan kaynaklarını etkili bir şekilde yöneterek onları harekete geçirir ve motivasyonlarını artırır.
7. Öncelikler: Girişimci liderler, öncelik olarak önde olmak ve iyi bir imaja sahip olmak gibi hedeflere odaklanırlar.
8. Süreçlere katılım: Başarılı performansa ulaşmak için girişimci liderler, süreçleri başlatır ve bizzat bu süreçlerde aktif olarak görev alırlar.

Bu özellikler, girişimci liderlerin başarılı olmalarına ve organizasyonlarında yenilikçilik ve büyümeyi teşvik etmelerine yardımcı olur.

1.5.6. Stratejik Liderlik

Stratejik liderlik tarzı, organizasyonların uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için gerekli stratejileri belirleyen ve uygulayan liderlik yaklaşımıdır. Bu liderlik tarzı, liderin vizyon sahibi olması, analitik düşünebilmesi, değişimlere uyum sağlayabilmesi ve takımını bu yönde yönlendirebilmesi gerektirir (Yukl, 2012: 425).

Stratejik liderlik, liderin organizasyonun iç ve dış çevresini analiz etmesi, hedeflerini belirlemesi ve kaynaklarını doğru bir şekilde yönlendirmesi gerektiği bir liderlik yaklaşımıdır. Stratejik liderler, organizasyonlarının rekabet avantajını sağlamak için farklı kaynaklarını birleştirirler ve stratejik bir planla yönetirler (Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2017: 366).

Stratejik liderler, vizyoner liderler gibi ileriye dönük bir bakış açısına sahiptirler ancak aynı zamanda işletme stratejileri ve süreçleri hakkında da geniş bir bilgiye sahiptirler. Stratejik liderler, analitik düşünme ve karar verme becerilerine sahiptirler ve organizasyonlarının güçlü ve zayıf yönlerini iyi anlarlar. Bu sayede, organizasyonun başarısı için doğru stratejileri belirleyerek, kaynakları doğru yönetebilirler (Koçel, 2014: 48).

Stratejik liderlik, liderin takımının her bir üyesine özgü görevler atamasını ve her bir üyenin yeteneklerini ve güçlü yönlerini kullanmasını sağlar. Lider, takımın üyelerine güven duyar ve onlara yeterli özgürlük ve esneklik verir. Bu sayede, takım üyeleri kendi işlerini daha iyi yaparlar ve organizasyonun başarısına daha fazla katkıda bulunurlar (Snyder, 2019: 22).

Stratejik liderlik, liderin organizasyonun mevcut durumunu ve gelecekteki hedeflerini analiz etme, analitik düşünme ve karar verme yeteneklerini kullanarak stratejik planlama yapması, takım üyelerinin yeteneklerini ve güçlü yönlerini kullanarak uygun görevler vermeyi sağlaması ve kaynakları doğru bir şekilde yönetmesi gerektiren bir liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, organizasyonların uzun vadeli başarısı için gerekli stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması açısından kritik bir rol oynar (Balogun ve Hailey, 2014: 98).

1.5.7. Güçlendirici Liderlik

Güçlendirici liderlik tarzı, Japon yönetim tarzı, 1970'lerin kalite çemberi ve psikolojik öz yetkinlik kavramına dayanmaktadır. Güçlendirici liderliğin alt temalarından biri, işlerini yapmak için yetkiye ihtiyaç duyanlara yetkiyi vermek veya paylaşmaktır. Bu tür bir yetki paylaşımı, insanların kendi yeteneklerine ve etkili olduklarına inanmalarını sağlar (Nahavandi, 1997: 89). Güçlendirici liderler, çatışmaların ortadan kalkacağına inanarak uyum, barış ve karşılıklı sevgi ve saygıyı teşvik ederler. Gerginlikten kaçınmak için bu değerleri hayata geçirmeye çalışırlar. Herkesi işe ortak etme yolunu tercih ederek çatışma ve krizlerin önüne geçmeye çabalarlar. Çatışma durumunda arabuluculuk rolü üstlenirler. Karar sürecinde herkesin fikrini almayı tercih ederler ve karar verme konusunda zorlanabilirler. Birlik ve beraberlik oluşturma amacıyla çaba sarf ederler. Ortak bir misyon etrafında bir araya gelmek için gayret gösterirler ve yapılandırılmış, uyumlu bir çalışma ortamı oluşturma hedefi taşırlar (Bogda, 2007: 57).

Güçlendirici liderler, katılımcı bir karar verme yaklaşımını benimserler. Katılımcı tarzın temel özelliği, birçok kişinin karar verme sürecine katılmasıdır. Bu tarz, demokrasiyi yansıtan bir şekilde, kararların diktatör bir şekilde alınması yerine insanların temsilcileri tarafından alınmasını sağlar. Bu yaklaşımda, astların karar verme sürecine katılımı da söz konusudur. Grupça karar alma en yaygın şeklidir; burada lider, tüm grubun karar verme sürecine tam olarak dâhil olduğu bir ortam oluşturur. Bu tür bir karar alma süreci dürüst ve özgür bir tartışma ortamı sağlar, görüşlerin ve bilgilerin paylaşılmasına olanak tanır, çeşitli alternatiflere şans verir ve ortak bir karar alındığı için herkesin en azından bir miktar bağlılık hissettiği bir görüş birliği oluşturur (Joseph, 2003: 8).

Güçlendirici liderlerin genel özellikleri, Kamineni (2005), Bogda (2007) ve Chestnut (2017) tarafından şu şekilde sınıflandırılmıştır:

1. İletişim Becerileri: Güçlendirici liderler etkili iletişim kurabilme becerisine sahiptirler. İş birliği ve anlayış ortamını teşvik eden açık ve etkili iletişim kurarak astların katılımını sağlarlar.

2. Yetki Paylaşımı: Güçlendirici liderler, yetkiyi astlara verme ya da paylaşma konusunda isteklidirler. Astlara sorumluluk vererek onların yeteneklerine ve etkileyiciliklerine inanmalarını sağlarlar.
3. Ekip Odaklılık: Güçlendirici liderler, ekip çalışmasını teşvik ederler. Ortak hedefler etrafında birlik ve iş birliği oluşturarak ekip üyelerinin katılımını ve motivasyonunu artırırılar.
4. Özgüven: Güçlendirici liderler kendilerine ve astlarına güvenirler. Kendilerini ve astlarını destekleyerek başarıya olan inançlarını pekiştirirler.
5. Delegasyon: Güçlendirici liderler görevleri ve sorumlulukları astlarına aktarabilme becerisine sahiptirler. Astlarına güvenerek onlara fırsatlar sunar ve gelişimlerini destekler.
6. Destekleyici Yaklaşım: Güçlendirici liderler, astlarına destek olurlar. Onların ihtiyaçlarını anlar ve gelişimlerini teşvik ederler.
7. Yenilikçilik ve Öğrenme: Güçlendirici liderler, yenilikçi düşüncüyü teşvik eder ve sürekli öğrenme ortamını desteklerler. Yenilikçi fikirleri değerlendirir ve ekip üyelerinin yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olurlar.

1.5.8. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, liderin ileriye dönük bir vizyonu oluşturması, takımını bu vizyona dâhil etmesi ve ortak hedeflere ulaşmak için birlikte çalışmalarını sağlamasıdır. Bu liderlik tarzı, özellikle yenilikçi ve değişime açık organizasyonlar için uygundur (Dicle, 2021: 12). Vizyoner liderler, kendi işlerine, takımlarına ve müşterilerine karşı büyük bir tutkuyla yaklaşır ve vizyonlarına ulaşmak için takımlarını motive etmek ve yönlendirmek için yaratıcı ve ilham verici yöntemler kullanırlar.

Vizyoner liderler, bir liderin başarısının takımının başarısından geçtiği fikrine inanırlar. Takım üyelerini özgür bırakır ve onların fikirlerine saygı duyarlar. Takım üyelerine güven duyarlar ve kendilerine verilen görevleri başarıyla tamamlamalarına izin verirler. Aynı zamanda takım üyelerine destek sağlayarak, onların gelişimlerine katkıda bulunurlar (Rothbard, 2021: 37).

Vizyoner liderlerin diğler liderlik tarzlarından farklı olarak, vizyoner liderlik, liderin takımına vizyonunu açık ve net bir şekilde anlatması gerektiğini gerektirir. Bu vizyon, takımın iş yapış şekli, hedeflerini, müşteri ilişkilerini ve pazarlama stratejilerini içermelidir. Vizyoner liderler ayrıca, takımın vizyona uygun hareket etmesini sağlamak için takım üyelerine gereken kaynakları ve araçları sağlamalıdır (Avolio ve Yammarino, 2021: 87).

Vizyoner liderler, yenilikçiliği, risk alma yeteneğini ve yaratıcılığı özendirirler. Takım üyelerinin fikirlerine açık olurlar ve yenilikçi çözümler üretmek için onların katkılarına değer verirler. Vizyoner liderler, hedefleri gerçekleştirmek için herhangi bir yolu denemekten kaçınmazlar ve takımlarının hedeflere ulaşmak için kendi yollarını bulmalarına izin verirler (Cameron ve Green, 2015: 127).

Vizyoner liderlik, liderin takımını ileriye doğru yönlendiren ve ortak bir vizyon oluşturan, yenilikçi ve değişime açık bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzı, takım üyelerine güven verir ve onların gelişimine katkıda bulunur. Vizyoner liderler, takımlarına vizyonlarını net bir şekilde anlatır ve takım üyelerinin katkılarına değer verir (Yıldız ve Özçelik, 2020: 215).

1.5.9. Otoriter Liderlik

Otoriter liderlik tarzı, bir liderin karar alma sürecinde tam yetki ve otorite kullanarak takipçilerine emirler vermesi ve kontrolü elinde tutmasıyla tanımlanır (Gümüş, 2015: 80). Otoriter liderler, takipçilerinin katılımı veya görüşlerini almadan karar verir ve bu kararların uygulanması için net bir yönerge belirlerler.

Otoriter liderlik tarzı, özellikle geleneksel ve bürokratik toplumlarda daha yaygındır. Bu liderlik tarzının temel prensibi, liderin otoritesi ve bilgeliği ile hareket ederek takipçilerin performansını arttırmak ve hedeflere ulaşmaktır. Ancak, otoriter liderlerin katı ve sert kararları, takipçilerde motivasyon eksikliği, düşük moral ve pasif direnç yaratabilir (Hazar, 2016: 37).

Otoriter liderlik tarzı, kriz dönemlerinde etkili olabilir. Acil bir durumda, hızlı ve kesin bir karar alınması gerektiğinde otoriter liderlik, takipçilerin doğru yönü almasını sağlayabilir. Ayrıca, bu liderlik tarzı, düşük özgüvenli veya kararsız takipçiler için yönlendirici olabilir. Bununla birlikte, uzun vadede, otoriter liderlik tarzı,

takipçilerin yaratıcılık ve yenilikçilik potansiyelini kısıtlayabilir ve yenilikçi düşünceleri bastırabilir (Özdevecioğlu, 2020: 65).

Otoriter liderler, yüksek performans gösteren takipçilerini teşvik edemezler. Bu sebeple takipçilerinin katılımı ve sorumluluğu yoksa takım çalışması ve iş birliği olmadan örgütsel hedeflere ulaşmak zorlaşabilir. Bu nedenle, modern liderlik yaklaşımları, otoriter liderliği, katılımcı liderlik ve koçluk gibi daha demokratik ve iş birlikçi liderlik tarzlarıyla değiştirmeyi önermektedir (Karaosmanoğlu, 2021: 54).

Otoriter liderlik tarzı, takipçilerin yeteneklerine ve kişisel farklılıklarına uygun olmayabilir ve uzun vadede örgütsel başarıyı sınırlayabilir. Ancak, kriz dönemlerinde veya düşük özgüvenli takipçiler için faydalı olabilir. Modern liderlik yaklaşımları, liderlerin takipçilerinin farklı ihtiyaçlarını anlamalarını ve uygun liderlik tarzlarını seçmelerini önermektedir (Gündüz, 2020: 27).

1.6. Liderlik İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Liderlik tarzlarının örgüt kültürü üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu, uluslararası literatürde yapılan çalışmalardan da desteklenmektedir (Acar, 2013; Bakan, 2008; Barut ve Onay, 2018; Erdem ve Dikici, 2009; Korkmaz, 2007). Bu çalışmalarda, klan ve hiyerarşi kültürlerinin dönüşümcü liderlikten etkilendiği sonucuna varılmıştır. Aktaş ve diğerleri (2016) tarafından gerçekleştirilen araştırmada ise esneklik-sıkılık ile katılımcı liderlik, otonom liderlik, karizmatik liderlik ve kendini koruyan liderlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu nedenle, bu araştırmanın bulguları literatürle paralellik göstermektedir.

Koçak ve Özudoğru (2012) tarafından yürütölen araştırmada, sağlık sektöründeki yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların motivasyonu ve performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu çalışmada, yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların performansını etkilediği ve yöneticilerin liderlik becerileri ile çalışanların performansı arasında benzer yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular, Kartal (2017) tarafından da desteklenmiş ve sağlık çalışanlarının performans düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu gözlemlenmiştir (28, 29, 30). Bu bulgular ışığında, hemşireler gibi sağlık kurumlarının en değerli insan kaynaklarından birini oluşturan çalışanların, liderlerinin hizmetkâr liderlik

niteliklerine yönelik orta düzeyde memnuniyet duydukları ve genel olarak performanslarından memnun oldukları sonucuna ulaşılmaktadır.

Roberts (2013), sağlık sektöründeki liderlik gelişimi ile sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi destekleyen bir çalışma sunmuştur. Van De Valk (2008) tarafından yapılan çalışmada, liderlik geliştirme çabaları ile sosyal sermaye arasında bir bağlantı olduğu vurgulanmıştır. Özmen (2009) ise liderlik davranışlarını etkileyen toplumsal normlara odaklanan bir araştırma yapmıştır ve sosyal sermayenin bileşenleri olan normlar ve aile kavramlarına değinerek, ailenin sosyoekonomik durumunun ve baba mesleğinin liderlik davranışlarını etkilediğini gözlemlemiştir.

Uğurluoğlu ve ark. (2015) tarafından özel bir hastanede gerçekleştirilen çalışmada, sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada katılımcıların hizmetkâr liderlik algılarının ortalama düzeyde olduğu saptanmıştır.

Amundsen ve Martinsen (2015), Cevahir (2004), Dewettinck ve van Ameijde (2011), Konczak ve diğerleri (2000) ve Vecchio ve diğerleri (2010) tarafından yapılan araştırmalar, güçlendirici liderlik davranışları ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Amundsen ve Martinsen (2015) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, güçlendirici liderlik uygulamaları sonucunda çalışanların psikolojik güçlendirme yaşadığı ve iş doyumunu ile çalışma çabasının arttığı tespit edilmiştir. Bu durum, güçlendirici liderliğin güç paylaşımı, destekleyici ve motivasyonel yönleri göz önüne alındığında, iş doyumunu, çalışma çabası ve yaratıcılığı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Amundsen ve Martinsen, 2015). Cevahir (2004) tarafından yapılan araştırmada, güçlendirici liderliğin sorumluluk, kendi kendine beceri geliştirme-karar alma ve yenilikçi performans için koçluk alt boyutlarının iş doyumunu artırdığı bulunmuştur. Yöneticilerin çalışanlarına takım çalışmasına sorumluluk vermeleri, teşvik etmeleri ve benzer unsurlara önem vermeleri, çalışanların işlerine olan kıvançlarını artırır, iş doyumunu yükseltir ve işlerin daha iyi yapılmasını sağlar (Wilkinson, 1998).

Uzuntarla ve ark. (2016) tarafından yapılan araştırmada, sağlık çalışanlarının performansının düşük olduğu saptanmıştır (25). Korkmazer ve diğerleri (2016) sağlık çalışanlarının performansının 4,1; Kılınç ve Paksoy (2017) ise 4,21 seviyesinde yüksek olduğunu bulmuşlardır (26,27).

Dönüşümcü liderler, değişim ihtiyacını tanımlayarak, yeni vizyonlar oluşturarak ve bu vizyonlara bağlılığı harekete geçirerek sonuçta örgütü dönüştürebilirler. Dönüşümcü liderlik, örgütsel yenilik için önemli bir faktördür. Ayrıca, çalışanların örgüte bağlılığını ve kendini gerçekleştirme ile benlik saygısı gibi daha yüksek düzeydeki ihtiyaçlarını artırabilir. Dönüşümcü liderler, çalışanlarını yeni yaklaşımlarla problem çözmeye teşvik eder ve eski sorunlara farklı perspektiflerle yaklaşmalarını sağlarlar (Ilsever ve Ilsever, 2016: 84).

Çalışanların dönüşümcü liderlik algısı ile ilişkisel sosyal sermaye, bilişsel ve yapısallık arasında istatistiksel olarak anlamlı ve aynı yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda, çalışanların dönüşümcü liderlik algısı arttıkça bilişsel, yapısal ve ilişkisel sosyal sermaye algısının da arttığı saptanmıştır (Celep, 2019). Bu bulgu, literatürdeki diğer çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Önceki araştırmalarda da dönüşümcü liderlik tarzının benimsenmesinin sosyal sermaye düzeyini etkili bir şekilde artırdığı (Tuncay, 2016: 107) ve dönüşümcü liderliğin sosyal sermayeyi etkilediği ve lider-üye etkileşiminin bu ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığı belirtilmiştir (Söylemez ve Tolon, 2019: 372). Munir vd. (2012) tarafından yapılan çalışmada, dönüşümcü liderlik tutumlarının sağlık personelinin iş-yaşam çatışmasını azalttığı, iş tatminini artırdığı ve ruh sağlığına olumlu katkıda bulunduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, genel hedef ve motivasyon stratejilerinin çalışanların uyum sağlama ve başarısını artırdığını göstermektedir. Bu nedenle, iş ortamlarında bireyselci çalışan tutumlarından ziyade örgütsel motivasyona odaklanmanın, uyumsuzluğu minimize etmede önemli olduğu vurgulanmaktadır (Celep, 2019).

Kartal (2017) tarafından yapılan araştırmada, sağlık çalışanlarının performans düzeylerinin, yönetimsel pozisyonlarına bağlı olarak farklılık gösterdiği ve yönetimsel pozisyonu olan sağlık çalışanlarının performans düzeylerinin yönetimsel pozisyonu olmayanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Günümüzde, sosyal adalet ve eşitlik gibi kavramların öne çıkması ve insan odaklı yaklaşımların önem kazanmasıyla liderlik kavramı, uygulayıcılar ve araştırmacılar tarafından sıkça tartışılan bir konu haline gelmiştir. Örgütlerde çeşitli zorluklarla karşılaşan liderler, çeşitli girdilere maruz kalırken, insan ilişkilerindeki karmaşıklık ve sosyal ortamın karmaşıklığı gibi faktörlerle başa çıkmak zorundadırlar. Bu nedenle liderlerin, etik ilkeler ve inançlar sistemiyle uyumlu hareket etmeleri

gerekmektedir (Derin, Demirtaş ve Baynal Doğan, 2020). Bu alanda yapılan çalışmalar, bu durumu destekleyen niteliktedir. Fettahoğlu ve diğerlerinin (2018) araştırması, vizyoner liderlik davranışlarının örgütsel destek algısını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu, yöneticinin vizyoner liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel destek algısını artırabileceğini ortaya koymaktadır. Saba ve arkadaşlarının (2017) yaptığı çalışma, Pakistan'daki hizmet sektöründe vizyoner liderliğin çalışan performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ve bu ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının düzenleyici bir rol oynadığını tespit etmiştir. Bu çalışmanın sağlık yönetimi literatürüne anlamlı bir katkı sağladığı düşünülmektedir. Özellikle son yıllarda araştırılmaya başlanan ve psikolojik rahatlık gibi örgütsel davranışlarla ilgili yeni bir konunun düzenleyici etkilerinin ortaya konması, bu çalışmanın önemli kazanımları arasındadır. Gelecekte, mevcut modelin farklı sağlık örnekleme veya yeni değişkenler (örneğin dile getirme davranışları, işe adanmışlık vb.) ile ele alınması, literatüre anlamlı katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir (Derin, Demirtaş ve Baynal Doğan, 2020).

Türkiye'de liderlik davranışı ve tarzı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar genellikle hizmet sektörüne odaklanmıştır. Bu çalışmaların çoğunda liderlik davranışı ve tarzı ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki ve etkileşim olduğu belirtilmektedir (Akbaba, 2020; Aygün, 2012). Dönüşümsel liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır, ancak laissez-faire liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmektedir. Araştırmanın diğer önemli bulguları arasında, etkileşimci liderliğin bir boyutu olan koşullu ödülün örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmaktadır (Başbekleyen, 2019). Şahin (2011) yaptığı çalışmada, liderin kültürel zekâsı ile astların örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri araştırmayı amaçlamıştır. Elde edilen bulgulara göre liderin kültürel zekâsının astların örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş doyumunu ile ilişkili olduğunu öne süren görüşü desteklemiştir. Genel olarak, liderin yüksek seviyedeki motivasyonel ve davranışsal kültürel zekâ bileşenlerinin astların örgütsel vatandaşlık davranışları ve liderden kaynaklanan iş doyumuyla ilişkili olduğu görülmüştür. Ancak, liderin üst bilişsel ve bilişsel kültürel zekâ bileşenleri ile astların örgütsel vatandaşlık davranışı ve liderden kaynaklanan iş doyumunu arasındaki ilişkiler bir dereceye kadar zayıf ve anlamsız

çıkmiştir. (Başbekleyen ve Furlonger, 2000) yaptıkları çalışmada liderlik davranışları ile iş doyumunu arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki elde etmişlerdir. Spector (1997) yaptığı çalışmada iş doyumunun en çok etkilendiği durumun liderlik davranışları ve liderin özellikleri olduğunu saptamıştır.

Özeroğlu ve Koçyiğit (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışma, vizyoner liderliğin çeviklik üzerindeki etkisini ve vizyoner liderliğin alt boyutlarının örgütsel çeviklik alt boyutları üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamıştır. Araştırmada elde edilen bulgular, vizyoner liderliğin değişime açık olma ve eylem odaklılık gibi alt boyutlarının örgütsel çeviklik yetkinliklerini anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermiştir. Ayrıca, vizyoner liderliğin eylem odaklılık alt boyutunun esnekliği, geleceğin resmi alt boyutunun ise cevap verme yeteneği üzerinde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu nedenle, organizasyonların çeviklik kazanması için vizyoner liderlerin yönetici seçiminde öncelikli olarak değerlendirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır (Çetinkaya ve Akkoca, 2021).

Küçük (2020) liderlik davranışlarının cinsiyete göre farklılık göstermediği, Haykır (2020) etik liderlik davranışlarının medeni duruma göre farklılık göstermediği, Tin (2020) dönüşümcü liderlik, serbest liderlik ve etkileşimci liderlik davranışlarının yaşa göre farklılık göstermediği, Dinç (2019) etkileşimci liderlik, dönüşümcü liderlik ve liderlik tarzlarının eğitim durumuna göre farklılık göstermediği, Ünal (2020) hizmetkâr liderlik davranışlarının mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği ve Metin (2019) liderlik tarzlarının (otokratik liderlik, serbesiyetçi liderlik, demokratik liderlik) çalışan sayısına göre farklılık göstermediği sonucuna varmıştır.

1.6.1. Liderlik ve Bireysel Yenilikçilikle İlgili Yapılan Çalışmalar

Özalp ve Öcal, dönüşümcü liderler; kurumların geleceğe yönelik amaçlarına ulaşabilmesi için, oluşturdukları vizyon ile gerekli örgütsel koşulları da sağlayarak çevresel değişimleri fırsatlara dönüştürürler (Özalp ve Öcal, 2000). Yani dönüşümcü liderlerin daha yenilikçi ve risk alma davranışlarını sergiledikleri araştırma sonuçları ile doğrulanmaktadır (Aryee vd., 2012; Uysal ve Shibu, 2020; Şentürk vd., 2016).

Serinkan (2002) tarafından yapılan çalışmada, etkileşimci liderlerin, kurum içinde iş standartlarına uyulmasını teşvik ettiği ve kurumun hedeflerinin

gerçekleştirilmesi için görev odaklılık ve çalışanların görevlerini tamamlamaları durumunda ödüllendirilebileceklerini vurguladığı belirtilmektedir (Serinkan, 2002).

Katılımcılar, bireysel yenilikçilik ile öz liderlik arasında pozitif, anlamlı ve yüksek bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuç, mevcut araştırma bulguları ve kuramsal temellerle uyumlu olup, her iki değişkenin alt boyutlarında ve toplam puanlarında orta ve yüksek düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir. Carmeli vd., (2006) ve Scott ve Bruce (1994) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları da bireysel yenilikçilik ile öz liderlik arasında pozitif, anlamlı ve yüksek bir ilişki olduğunu desteklemektedir. Ayrıca, Gümüslüoğlu ve İlsev (2009) tarafından yapılan çalışmada liderlik, yaratıcılık ve yenilikçilik arasındaki ilişkiye odaklanmış ve bireysel yenilikçilik ile liderlik arasındaki ilişki vurgulanmıştır.

Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan çalışma, gelişim kültürü ve lider desteğinin çalışanların yenilikçi davranışlarını artırdığını ve bu etkide iş-aile çatışmasının kısmi bir aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Ayrıca, gelişim kültürü ve lider desteğinin çalışanların iş performansını artırdığı ancak bu etkide iş-aile çatışmasının aracılık etkisinin olmadığını belirtmiştir.

Şentürk vd. (2016) tarafından yapılan çalışmada, bireysel yenilikçilik düzeyini etkileyen liderlik modelleri incelenmiştir. Bu çalışmada, dönüşümcü liderlik ve etkileşimci liderlik tipi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Uzuntarla vd. (2016) ise liderlerin ve yöneticilerin yenilikçiliği desteklediğini vurgulayan bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Arıkök ve Çekmecelioğlu (2017) çalışmalarında ise üretim sektöründe etik liderlik modelinin bireysel yenilikçilik üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Özpulat ve Karakuzu (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışma, liderlik türünün sağlık çalışanlarının bireysel yenilikçilik düzeylerini etkileyen faktörlerden biri olduğunu göstermektedir.

Kurtipek ve Güngör (2019) tarafından gerçekleştirilen araştırma, bireysel yenilikçilik konusunda yapılan bu çalışmanın bulgularına benzer sonuçlar ortaya koymaktadır. Bu çalışmada katılımcılar, yüksek ortalama bireysel yenilikçilik puanları bildirmişlerdir. Öz liderlik üzerine yapılan Garipağaoğlu ve Güloğlu'nun (2015) çalışması ile Kızrak vd.'nin (2017) çalışması da bu bulgularla benzerlik

göstermektedir. Bununla birlikte, Yılmaz ve Beşkaya'nın (2018) çalışma sonuçlarına göre bireysel yenilikçilik puanları yüksek değildir.

Yıldız'ın (2019) çalışması, dönüşümcü liderliğin ilham verici motivasyon alt boyutu ile bireysel yenilikçilik arasında değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık, risk alma alt boyutları ve yenilikçilik toplam puanı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ideal etki, bireysel ilgi ve entelektüel uyarım ile değişime direnç, fikir önderliği, deneyime açıklık, risk alma alt boyutları ve yenilikçilik toplam puanları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Kara ve Bozkurt (2021) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, Adana, Hatay ve Osmaniye illerindeki çeşitli kamu kuruluşlarında çalışanların dönüştürücü liderlik ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutları arasında güçlü ilişkiler olduğu belirtilmiştir. Sorucuoğlu ve Öztürk (2021) ise Ankara ilinde bir devlet hastanesinde çalışan sağlık personeli üzerinde yaptıkları çalışmada, dönüştürücü liderlik ile örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü ve güçlü ilişkilerin, devam bağlılığı ve normatif bağlılık boyutlarıyla ise pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişkilerin olduğunu tespit etmişlerdir. Literatürdeki araştırmalar genel olarak incelendiğinde ilişkinin düzeyi farklı olsa da bu çalışma sonuçlarıyla benzer sonuçların ortaya konulduğu görülmüştür.

İpek (2022) tarafından Türkiye'nin genelinde Milli Eğitim Bakanlığı'nda görev yapan 515 öğretmenle yapılan bir araştırmada, demokratik liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

BİREYSEL İNOVASYON

YENİLİKÇİLİK İLE BİREYSEL YENİLİKÇİLİK

2.1. Yenilikçilik Kavramı

2.1.1. Yenilikçiliğin Tanımı

Yenilik kavramı, Latince kökenli "innovatus" kelimesinden türetilen ve İngilizce'de "innovation" olarak kullanılan bir sözcüktür (Kılıçer, 2011). Yenilik terimi, yenileşim, değişiklik, icat ve inovasyon gibi anlamlarda da kullanılmaktadır. Türk Dil Kurumu yenilik terimini, "yeni bir şeyin özelliği" ya da "yenilik yapma durumu" olarak tanımlarken; yenilikçilik kavramını ise, "yenilik yapma niteliği" olarak ifade etmektedir (TDK, 2022).

Yenilik kavramı, günümüzde teknoloji terimiyle sıkça eşanlamli kullanılmakla birlikte, bir şeyin yeni olarak algılanması veya keşfedilmesi süreci ya da eylemi olarak tanımlanabilir (Kılıçer, 2011).

Yenilik ve yeniliklerin yayılması, ilk olarak kırsal sosyologların çalışma alanı olarak ortaya çıkmış, ancak günümüzde işletme, sosyoloji, iletişim, eğitim ve pazarlama gibi çok sayıda disiplinde çalışma konusu haline gelmiştir (Rogers, 1995). Yenilik kavramı, değiştirme veya uyum sağlama yeteneğini ifade eder (Thompson, 1965). Knight'a (1967) göre yenilik, ilgili çevre ve organizasyon için yeniliklerin, değişikliğin benimsenmesi olarak tanımlanmaktadır. Pierce ve Delbecq (1977) ise yeniliği, bir organizasyonel ortamda faaliyetlerin başlatılması veya yeni fikirlerin, uygulanması ve benimsenmesi olarak tanımlamıştır. Tushman ve Nadler (1986) ise yeniliği, "sürekli değişen ortamda rekabet edebilmek için şirketlerin yeni ürünler, hizmetler ve süreçler yaratma çabaları" olarak tanımlamışlardır.

Yapılan araştırmalar, 20. yüzyılın başından itibaren yenilik konusunda artan bir ilgi olduğunu ortaya koymaktadır, özellikle 1960'lı yıllardan sonra bu ilgi daha da yoğunlaşmıştır (Kılıçer, 2011). Yenilik, sadece yeni bilgi içermeyebilir. Örneğin, bir kişi bir yenilikçiliği uzun bir süredir biliyor olabilir, ancak hala ona karşı pozitif ya da negatif bir tutum geliştirmemiş, kabul etmemiş ya da reddetmemiş olabilir (Rogers, 1995).

Farklı kaynaklarda yenilikle ilgili farklı tanımlar yapılmıştır. Rogers'a göre (1995), yenilik bir nesne, uygulama ya da fikirdir ve bir birey için yeni olduğu sürece yenilik olarak kabul edilir. Schumpeter'e göre ise yenilik, bir üretim fonksiyonudur (Barışık, 2001). Matthews (2003) yeniliği, mevcut ürünlerin ve süreçlerin iyileştirilmesi, yeni yollar bulunması ve eskiyi terk etme olarak tanımlarken, Goldsmith ve Foxall (2003) ise iki farklı yenilik tanımı sunarlar. Bunlardan ilki, belirli bir kişi veya grup için yeni olan fikir veya öğedir. İkincisi ise, nesnenin veya fikrin benimsenmesinden kaynaklanan değişikliklerdir. Yenilik, herhangi bir benimseme birimi tarafından yeni olarak algılanan bir uygulama, nesne veya fikir olarak da ifade edilebilir (Rogers, 2002).

Eurostat (Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü ile Avrupa İstatistik Ofisi) tarafından hazırlanan Oslo Kılavuzu'nda, yenilik verilerinin yorumlanması ve toplanması için ilkeler içermektedir. Kılavuzda, yeniliğin tanımı "işletme içindeki uygulamalarda, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), süreç, pazarlama yöntemi veya organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi" olarak belirtilmiştir (OECD, 2005).

Yenilik, genel olarak bir soruna yönelik yeni fikirlerin geliştirilmesi ve kullanılması olarak tanımlanabilir (Barışık, 2001). Ekonomik açıdan bakıldığında ise yenilik, bir ürün ya da hizmetin piyasaya sunulmasıyla elde edilen ekonomik faydayı ifade eder. Farklı yazarlar, yeniliği hizmet sektörü ya da endüstri işletmelerinde yeni bir şeyler geliştirme olarak tanımlarken, bazıları ise ürün ve hizmet üretiminde yeni yöntemlerin kullanılmasını yenilik olarak nitelendirirler (Açıkgöz, 2012).

Yenilik, yalnızca yeni hizmet veya ürünlerle sınırlı değildir, aynı zamanda yeni iş süreçleri ve işler yaratmayı da içerir (Kotler, 2013). Bu anlamda, yenilik; yeni bir ürünün veya üretim sürecinin geliştirilmesi dışında, yeni pazarlama stratejileri, yeni bir pazara açılma ve yeni örgütlenme biçimlerinin yaratılmasını da kapsar (Schumpeter, 2016). Ünlü ve Yıldız (2013) da yeniliği, yeni bir ürün ya da üretim süreci geliştirilmesinin yanı sıra, işletme içinde yeni bir organizasyonun yaratılması olarak tanımlamışlardır. Eröz ve Aslan (2019) ise yeniliği, kurumlar özelinde bilginin stratejik olarak kullanılması ve geliştirilmesi yoluyla ekonomik güç kazanılması olarak ele almışlardır.

Yenilik, genel olarak yeni fikirlerin geliştirilmesi ve kullanılması ile birlikte, piyasa koşullarına uygun olarak yeni ürünler, hizmetler, işler ve iş süreçleri yaratmayı da kapsayan bir kavramdır. Bu bağlamda, yenilik bir işletmenin rekabet edebilirliği ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Sonuç olarak, yenilik, yeni bir şeyler ortaya çıkarmak ya da sunmak olarak tanımlanabilir.

2.1.2. Yenilikçilik ile İlişkili Kavramlar

Aşağıda yenilikçilikle ilgili bazı önemli kavramlar açıklanmıştır.

2.1.2.1. Yaratıcılık

Yaratıcılık, günümüzde tanımlanması zor olan kavramlardan biridir. Bu kavram ne kim ne zaman, niçin, nasıl gibi soruların cevaplanmasıyla anlaşılabilir hale gelir (Üstündağ, 2002: 1). Yaratıcılık, farklı yöntemler ile mevcut bir şey yapabilmek, özgün yeni fikirler üretebilmek ve var olan sorunların çözümüne yönelik yarar sağlayabilecek yeni fikirler geliştirebilmeyi içeren bir süreçtir (Aksüzek, 2008).

Yaratıcılık, yenilik yaratma, fikir ve ürün geliştirme, icat etme gibi kavramlarla ifade edilebilir (Akat, 1984: 224). Maslow yaratıcılığı, kontrollü ve disiplinli yaratıcılık olarak iki ayrı kategoriye ayırmıştır. Yaratıcılığı bir süreç, yeni bir ürün ya da tutum olarak açıklamıştır (Rouquette, 1992: 14).

Günümüzde yaratıcı düşünme yeteneğine sahip olmanın da başarı faktörleri arasında artan bir önemi vardır. Hızla değişen çevre koşulları dünya genelinde birçok sorunu beraberinde getirmiştir. Küreselleşmenin yaygınlaşması da kalite kavramını ön plana çıkarmıştır. Bu nedenle, mevcut olan yaklaşımların dışına çıkarak yeni yönetim teknikleri uygulamak, yeni arayışlar bulmak ve farklı stratejiler geliştirmek öncelik haline gelmiştir. Yaratıcılık ile yenilikçilik arasındaki fark oldukça önemlidir. Yaratıcılık, bireysel özellikler, uzmanlık ve motivasyon gibi kavramları incelediği için daha çok bireysel bir süreçtir. Yenilikçilik ise örgüt düzeyindeki faaliyetleri, takım çalışması ve çalışma konularını içerdiği için örgütsel bir süreçtir (Angle ve Van de Ven, 1989: 12).

İşletmelerde yenilikçilik ile yaratıcılık kavramları arasındaki fark oldukça önemlidir. İşletmeler, fikirlerin değerlendirilmesi için yenilikçi ve yaratıcı personellerle çalışmayı tercih ederler (Stonar ve Wankel, 1986: 397). Yaratıcılık,

işletmeler için büyük bir önem taşımaktadır. Amerika'da, "Yaratıcılığı Ortaya Çıkarma Teknikleri" adı altında işletme uzmanları tarafından kullanılan özel stratejiler bulunmaktadır. Bu stratejilerin kullanımı, işletmelerin girişimcilik seviyelerini artırmayı hedeflemektedir (Akat vd., 1999: 355).

Günümüzde yalnızca bilgi sahibi olmak yeterli değildir, aynı zamanda yaratıcı düşünceye de ihtiyaç vardır. Teknolojik gelişmelerin hız kazandığı günümüz dünyasında işletmelerin temel amacı, tüketicileri memnun etmektir. Gelecekte tüketicilerin ne isteyeceğini öngörebilen işletmeler, rekabet avantajı sağlayacaktır. İşletmelerin yaratıcılık ve yenilikçilik konularına özellikle önem vermelerinin nedeni, her bir işletmenin rakipleri karşısında daha güçlü olmak istemesi ve tüketicilerin her geçen gün daha yenilikçi ve yaratıcı çözümler talep etmesidir (Aksüzek, 2008).

2.1.2.2. Girişimcilik

Türkiye'de KOBİ'ler hakkındaki bir raporda, girişimciliğin, yeni bir fikir veya fırsatın başarılı bir şekilde belirlenmesine ve kullanılmasına olanak sağlayan düşünce yapısı ve süreçler olarak tanımlandığı belirtilmektedir (OECD, 2005). (Taşkın ve Duran, 2016: 16)

Girişimcilik faaliyetleri, yenilikçi düşünce ve süreçlerle birlikte yeni fırsatlar yaratma sürecidir. Bu süreçte, bir işletmenin potansiyelini gerçekleştirme durumu ile mevcut durumu arasında bir dengesizlik ortaya çıkar. Bu dengesizlik, yaratıcı düşüncelerin devreye girmesiyle fırsata dönüştürülür ve yeni ürünler/hizmetler ortaya çıkarılır (Shane ve Venkataraman, 2000: 218).

Başka bir tanıma göre, girişimcilik; bir kişinin yaşadığı çevredeki fırsatları hızlı bir şekilde fark etmesi, bu fırsatları plana dönüştürmesi, planları hayata geçirerek refah yaratan ürün ve hizmetler sunması sürecidir (Kırdar, 2019: 22).

Girişimcilik, farklı bakış açılarına sahip olabilme, öngörülü olma, değişime açık olma, gelişim ve yenilikçi yaklaşım gerektiren bir faaliyettir. Girişimciler, değişim sürecini dikkatle takip ederek fırsatları görür, analitik düşünme becerileriyle sorunları çözer ve rekabet avantajı sağlamak için stratejik kararlar alırlar (Koçak ve Aktaş, 2021: 41).

Kamu veya özel sektör fark etmeksizin, bir bireyin başlattığı atılım yenilikçilikle ilişkilidir. Girişimcinin refah yaratan kaynakları yaratmak veya mevcut kaynakları daha verimli hale getirmek için kullandığı araçlardan biri de yenilikçiliktir (Gümüştekin ve Tunalı, 2020: 92).

Girişimciliği diğerlerinden ayıran özellikler arasında başarıya inanç, bağımsız düşünebilme, pratik çözümler sunabilme yeteneği, ikna kabiliyeti, yaratıcı düşünme yeteneği, liderlik becerileri ve diğerlerinin kariyerlerini yönlendirebilme yeteneği sayılabilir (Shane ve Venkataraman, 2000: 218). Girişimcilik, bir kişinin bir kendi başına veya organizasyon içinde, fırsatları görme ve yararlı bir ürün veya iş yaratma girişiminde bulunarak bu fırsatlardan başarı elde etme kapasitesi olarak tanımlanabilir (Bygrave ve Hofer, 1991: 14).

2.1.2.3. Risk Alma

Risk alma, bir eylemin sonucunda oluşabilecek olumsuz sonuçlara karşı hazırlıklı olmadan cesaret edebilme eylemidir. Bu eylem, birçok durumda olumsuz sonuçların yanı sıra olumlu sonuçların da elde edilmesine neden olabilir. Kelime olarak "risk", Fransızca kökenli "Risque" kelimesinden türetilmiştir ve "zarara uğrama tehlikesi" anlamına gelmektedir (TDK).

Teknolojinin hızla ilerlemesi ve küreselleşmenin hız kazanmasıyla birlikte, artan belirsizlik ortamında faaliyet gösteren çalışanlar, belirli sınırlar içinde risk alarak ilerlemek zorunda kalmışlardır. Bu belirsiz ortamın sonucunda, işletmeler fırsatları kaçırma riskiyle karşılaşmış, zamanında alınamayan kararlar ve rekabet avantajlarını kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalmışlardır. Bu nedenle, çalışanlar belirsizliğe rağmen risk almaya hazır olmalıdırlar. Yöneticilere düşen görev ise gerekli durumlarda planlarda büyük değişimler yaparak rekabet avantajı sağlamak ve fırsatları değerlendirmektir (Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2005).

Çalışanların risk alma eğilimleri, yenilikçilik kavramı ile yakından ilişkilidir. İşletmelerin ödül sistemleri, çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemeleri ve risk almaları yönünde teşvik edici olmalıdır. Bu şekilde, işletmeler fırsatları değerlendirebilir ve rekabet avantajı elde edebilirler (Kang ve Snell, 2009).

Risk, genellikle bir olayın veya durumun olası olumsuz sonuçlarına maruz kalma olasılığıdır. Bu nedenle, risk insanlar arasında korku ve endişe uyandırabilir. Risk, bir

sürecin, bir eylemin veya bir kararın sonucu olarak ortaya çıkabilir ve belirsizlikle ilişkilidir (Timuroğlu ve akır, 2014).

Günümüzde işletmelerin sadece girişimciliği değil aynı zamanda işletmelerin yenilikçilik kapasitesini de geliştirmesi gerekmektedir. İnovasyon, işletmelerin hem büyümeleri hem de rekabet avantajı elde etmeleri için önemli bir faktördür. Bu nedenle, işletmeler stratejik planlar oluşturarak ve yenilikçi bir yapı kurarak, risk almayı öğrenmelidirler (Tidd ve Bessant, 2014).

Günümüzde işletmelerin sürdürülebilirliği için yenilikçi faaliyetler yürütmeleri ve farklı pazarlar ve faaliyet alanları keşfetmeleri gerekmektedir. Ancak bu tür girişimler belirli bir risk taşımaktadır (Goldsby ve Kuratko, 2004). İşletmelerin risk almaktan kaçınması, uzun vadede piyasadan çekilme ve hatta rekabet üstünlüğü kaybetmesine neden olabilir (Slater ve Narver, 1995).

İşletmelerin risk alma eğilimleri, pazar koşulları ile yakından ilişkilidir. Rekabetin sert ve belirsiz olduğu pazarlarda yöneticiler daha temkinli bir yaklaşım benimseyerek riski minimize etmeye çalışabilirler (Covin ve Slevin, 1988). Ancak, yeni fırsatlar ve rekabet avantajı elde etmek için işletmelerin risk alması gerektiği gerçeği de göz ardı edilemez (Miller ve Friesen, 1982). Bu nedenle, yöneticiler yeni ticari alanlar keşfederek bu alanları oluşturmak için inovatif ve girişimci bir yaklaşım benimsemeleri gerekmektedir.

2.1.2.4. Buluş

Yenilikçilik, birçok kavramla ilişkilidir. Buluş kavramından farklı olarak, yenilik yeni bir bilginin kullanılabilir bir hizmet ya da ürüne dönüştürülmesini ifade ederken, buluş ise yeni bir fikrin ya da bilginin keşfedilmesi sürecini kapsar (Sarıhan, 1998: 132). Buluş gibi diğer kavramlar da yenilikçilik sürecinde yaratıcılığı içeren zorlu bir planlama sürecinin sonucudur. Yenilik ise keşfin ekonomik anlamda uygulanabilirlik alanını ifade eder (Bülbül ve Güleş, 2004: 125-126).

Buluş, ekonomik yarar sağlamayan ve teknik özellikleri ön planda olan, henüz bulunmamış bir şeyi keşfetmeyi ifade eder. Yenilikçilik, keşfedilmiş buluşların uygulanabilir hale getirilmesi, ticarileştirilmesi ve topluma fayda sağlayacak şekilde kullanılmasıdır. İcadın yeniliğe dönüştürülmesi, buluşların uygulanabilir hale

getirilerek topluma fayda sağlayacak şekilde ticarileştirilmesini ifade eder (Uzkurt, 2008: 27).

Trott'a (2005) göre buluş, somut bir şekilde kavramsallaştırılan yeni bir fikrin veya düşüncenin keşfedilmemiş alanlara, bilinmeyene ulaşma çabalarıdır ve yenilik için gerekli olan başlangıç noktalarından biridir. Buluşlar ticarileştirilerek topluma fayda sağlamak önemlidir (Ovacı, 2015: 19). Genellikle, bir araştırmanın sonucunda ortaya çıkan buluş, araştırmacının uyarı duygusuyla başlar. Ardından, kavramsallaştırma ve önerilerin geliştirilmesiyle bir model oluşturulur. Buluş ile yenilik arasındaki temel fark, bu noktada meydana gelir. Modelin kabul edilmesi, üretim sürecine geçilmesi ve pazara sunulması süreci, yeniliğin ortaya çıkmasını sağlar (Budak, 1998: 20-21).

Buluşlar ile yenilikler arasındaki farkı anlamak için, tüm buluşların yenilikçilik olmadığı ve tüm yeniliklerin de bir buluş olarak nitelendirilemeyeceği önemlidir. Bu konuda, elektrikli süpürge ve dikiş makinesi örnekleri verilebilir. Hoover veya Singer, bu buluşları gerçekleştiren mucitler değildir. Elektrikli süpürgeyi bulan kişi Spengler ve dikiş makinesinin mucidi Howe'dur. Howe ve Singer'ın küresel ünü, ürünlerin geliştirilmesi, ticarileştirilmesi ve yenilikçilik faaliyetleri sayesinde önceden gerçekleştirilmiştir (Aksay, 2011).

2.1.2.5. Araştırma-Geliştirme (AR-GE)

Yenilikçilik kavramıyla sıklıkla karıştırılan bir başka terim, araştırma-geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleridir. Ancak yenilikçilik, sadece araştırma-geliştirme faaliyetleri ile gerçekleştirilmez. Yenilikçiliğin temel bileşenleri arasında bilim ve teknoloji yer almaktadır. Ar-Ge faaliyetleri ise yenilikçiliği destekleyen önemli bir araçtır. Ancak, ortaya çıkan Ar-Ge sonuçları, ekonomik ve toplumsal bir faydaya dönüştürülemez ise değer yaratılmış olmaz (Elçi, 2006: 32).

AR-GE, uygulamalı araştırma, temel araştırma ve deneysel geliştirme olmak üzere üç ana faaliyeti kapsar. Temel araştırma, gözlemlenebilir gerçeklerin esasına yönelik yeni bilgiler elde etmek amacıyla gerçekleştirilen deneysel çalışmaları ifade eder. Uygulamalı araştırma ise belirlenen hedef ve amaçlara yönelik orijinal çalışmalar yaparak yeni bilgi edinmeyi amaçlar. Deneysel geliştirme ise geçmiş tecrübelerden

yararlanarak sistemli bir şekilde yeni araçlar, ürünler, aygıtlar, sistemler, prosesler ve hizmetler geliştirmeyi hedefleyen çalışmalardır (Frascati Kılavuzu, OECD 2002: 30).

Araştırma-geliştirme (AR-GE) yenilikçilik için en önemli faaliyetlerden biri olarak kabul edilir. Araştırma-geliştirme çalışmalarında yer alan çalışanların girişimcilik özelliklerine sahip olmaları, beklenen yenilik sonuçlarına ulaşılması ve AR-GE neticelerinin istenilen yeniliğe dönüşmesi için kritik bir öneme sahiptir. Teknoloji odaklı olmayan işletmelerde gerçekleştirilen yenilik çalışmaları, teknolojik yenilik yerine pazarlama ve örgütsel yeniliklerini kapsamaktadır. Teknoloji odaklı işletmeler, kaynak yönetiminde teknolojik yeniliğe önem vermenin yanı sıra pazarlama ve örgütsel yeniliği için de yeterli kaynak ayırmalıdır (Avcı, 2007: 22).

2.1.3. Yenilikçilik Stratejileri

Yenilikçilik Stratejileri hakkında birçok sınıflama yapılmaktadır. Örnek olarak, bir araştırmada yenilikçiliğin artırımı veya radikal olması ile birlikte otonom veya sistematik olması açısından iki çizelge şeklinde dört kategoriye ayrıldığı görülmüştür (Kianto, Jussila ve Partanen, 2014: 1032-1033). Başka bir çalışmada ise yenilikçiliğin üç ana başlık ve toplamda 10 alt başlık altında sınıflandırıldığı belirtilmektedir (Keeley vd., 2013: 32-33).

Kavram olan yenilikçilik, genellikle üründe yenilik olarak anılmaktadır. Üründe yenilikçiliğin, diğer yenilikçilik türlerine göre hem büyük işletmelerde hem de KOBİ'lerde oldukça yaygın olarak kullanıldığı belirtilmektedir (Oke vd., 2007: 737-747). Ürün yeniliği, mevcut bir ürünün geliştirilmesi veya yerini alacak yeni bir ürünün geliştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu geliştirmeler, ürünün malzemesinde, bileşenlerinde, yazılımında veya özelliklerinde yapılabilir. Bu şekilde, mevcut ürünlerden daha fazla kullanıcı ihtiyacını karşılamak veya taleplerini karşılamak amaçlanmaktadır (Erdil vd., 2016: 13).

Hizmet sektöründe yenilik, müşteriye farklı yöntemler kullanarak veya yeni teknolojilerle sunulan hizmet olarak tanımlanmaktadır. Hizmette yenilik, üründeki yenilik kadar kolay fark edilemediği ve ölçülmesinde ise zorluklar yaşandığı belirtilmektedir. Bu, hizmetin kendine özgü doğasından kaynaklanmaktadır. Hizmette yeniliğin üç ana yaklaşımı bulunmaktadır. İlk yaklaşım, hizmetlerde bilgi teknolojilerinin kullanılmasını içermektedir. Bu yaklaşım, hizmette yeniliği, üründe

yenilik gibi teknolojik bir açıdan ele almaktadır. İkinci yaklaşımda, hizmetin farklılaşmasına odaklanılmaktadır. Üçüncü yaklaşımdaysa, hizmette yeniliği yönetim, bilgi teknolojileri ve farklılaşma gibi unsurları bir arada ele alarak bütünsel bir perspektifle değerlendirmektedir. (Savona ve Gallouj, 2008: 154-157).

Süreçte yenilik, hizmet ya da ürünün üretimi veya geliştirilmiş veya teslimatında yeni yöntemlerin kullanılması şeklinde tanımlanabilir. Bu yenilikler, çıktılarda çeşitli farklılıklar yaratan önemli teknikler içermektedir. Süreçte yenilik, üründe yenilikle karşılaştırıldığında, maliyet avantajları veya kalitenin önemli ölçüde artırılması gibi hedeflerle gerçekleştirilebilir. Fakat süreçte yeniliğin etkilerinin belirsiz ve dolaylı olduğu söylenebilir, çünkü üründe yenilikle karşılaştırıldığında, gelir ve istihdamda doğrudan gözlemlenebilir etkileri daha azdır (Günday vd., 2011: 662-663).

2.1.4. Yenilikçiliğin Özellikleri

Yenilikçilik kavramı, farklı karakteristik özelliklere sahip ve diğer kavramlardan ayırt edilebilmesini sağlayan temel bileşenleri içerir. Yenilikçilik, Güneş (2006) tarafından belirtilen üç ana bileşenden oluşur. Bu bileşenler şunlardır:

- Yenilikçiliğin başarılı olarak uygulanması: Yenilik, sadece fikir aşamasında değil, uygulama aşamasında da başarılı bir şekilde gerçekleştirildiğinde, gerçek bir yenilik olarak kabul edilir.

- Yeni bir teknoloji, yöntem veya piyasa: Yenilik, yeni bir teknoloji, yöntem veya piyasa ile ilişkilidir. Bu, ürün veya hizmetin mevcut yöntemlerden veya teknolojilerden farklı bir şekilde üretilmesini veya sunulmasını sağlar.

- Şirkete artı değerler kazandırması: Yenilik, şirketin işletme performansını artıran veya rekabet avantajı sağlayan yeni bir ürün veya hizmet sunmasını sağlar.

Bu bileşenleri karşıladığı takdirde, yenilikçilik özellikleri aşağıdaki biçimde sıralanabilir:

2.1.4.1. Yenilikçiliğin Kapsamlı Niteliği

Bugünün dünyası; değişen müşteri gereksinimleri, teknolojik ilerlemeler ve beklentileri artan teknoloji ve bilgi erişimi gibi özelliklere sahiptir. Artık şirketlerin tek bir yenilik çabasıyla rekabet etmesi ve hayatta kalması mümkün değildir. Bunun

yerine, yenilik faaliyetleri dinamik bir şekilde yürütülmelidir (Šebestová ve Vojáček, 2020).

Yenilikçilik, işletmelerin tüm faaliyetleriyle ilişkilendirildiğinde daha verimli bir şekilde çalışmalarına yardımcı olmaktadır. Bu sebeple, yenilikçiliğin kapsayıcı bir eylem olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Elçi, 2006: 22). Yenilikçiliğin bütünlük içermemesi durumunda ortaya çıkabilecek problemler şunlardır (Tozcan, 2012):

- Yenilikçilik sadece büyük ölçekli değişikliklerle sınırlı kalmamalı, aynı zamanda mikro düzeydeki değişikliklerin de büyük potansiyel taşıdığı göz önünde bulundurulmalıdır.

- Yenilikçilik sadece büyük işletmelerin yapabileceği şeyler olarak düşünülürse, orta ve küçük ölçekli işletmelerin rekabet etme şansları azalır.

- Yenilikçilik sadece işletme içinde gerçekleştirildiğinde, dışarıdan gelebilecek değerli fikirlerden yararlanma şansı kaçırlır.

- Yenilikçilik sadece işletme dışında gerçekleşen bir faaliyet olarak algılanırsa, işletme içindeki gelişim ve öğrenme fırsatlarından yararlanma potansiyeli azalır.

- Yenilikçilik sadece belirli görevlendirilmiş kişilerin veya Ar-Ge laboratuvarlarında çalışan personelin yapması gereken bir faaliyet olarak kabul edildiğinde, farklı perspektiflere sahip yaratıcı bireylerin fikir ve deneyimleri yenilikçilik faaliyetlerinden uzak tutulabilir.

- Yenilikçilik yalnızca teknolojik gelişmelerle ilgili olduğu düşünülürse; tüketicilerin talep etmediği ürünlerin üretilmesine veya kullanıcıların gerçek ihtiyaçlarına yanıt vermeyen süreçlerin geliştirilmesine sebep olabilir.

- Yenilikçilik yalnızca müşteri taleplerine cevap verme olarak görüldüğünde, teknolojik ilerlemelerden yeterince faydalanılamamasına, gelecekte ortaya çıkabilecek ihtiyaçların fark edilmemesine ve bu sebeple rekabet avantajının kaybedilmesine yol açabilir.

- Yenilikçilik sadece büyük şirketlerin yapabileceği bir aktivite olarak kabul edildiğinde; küçük ve orta ölçekli işletmelerin yenilikçi fikirlerinin göz ardı edilmesi ve rekabette geri kalmaları riski vardır.

2.1.4.2. Yenilikçiliğin Değer Yaratma Odaklılığı

Yenilikçilik, çok sayıda firma için kazanç elde etmek amacıyla gerçekleştirilen bir faaliyettir. Ancak sadece kazanç sağlamak değil, aynı zamanda müşteri memnuniyeti, iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve rekabet avantajı gibi hedefleri de içermektedir. Yenilikçilik faaliyetleri, sadece bilinmeyen bir olayı keşfetmek için yapılmaz; aynı zamanda farklı bir yaklaşım veya ürünle pazarda rekabet avantajı sağlamayı amaçlar (Yıldırım ve Çetindamar, 2016: 10).

2.1.4.3. Yenilikçiliğin Süreklilik Özelliği

Yenilik, işletmelerin rekabet avantajını artırmak için yaptıkları faaliyetlerin tümünü kapsayan bir kavramdır. Bu faaliyetler yeni ürün, hizmet veya süreçlerin geliştirilmesi, mevcutların iyileştirilmesi, müşteri ihtiyaçlarının karşılanması ve işletmenin verimliliğinin artırılması gibi alanlarda gerçekleştirilebilir. Yenilikçilik için en önemli faktörlerden biri de farklı düşünme becerisine sahip olmak ve yeni fikirler üretebilmektir. Yenilikçilik faaliyetlerinin başarısı, ticarileştirilen fikir ve sonuçların sürekli olarak değerlendirilmesi ve yeni fikirlerin üretimi ile devamlılığının sağlanması ile ölçülebilir (Özkan, 2016).

2.1.4.4. Yenilikçiliğin Çeşitlilik Arz Etme Özelliği

Yenilikçilik sürecinde mühendislik ve ekonominin yanı sıra sosyal bilimler de önemli bir rol oynamaktadır. Antropoloji, sosyoloji, pazarlama ve psikoloji gibi disiplinler, hedef kitlelerin yeniliğe hazır olup olmadıkları, yenilikçilik sürecinde gerçekleştirilmek istenilen yeniliğin zamanlaması, yeniliği benimseyip benimsemeyecekleri ve buna ihtiyaç duyup duymadıkları gibi faktörlerin analizinde etkin bir rol oynamaktadır (Akgün, Keskin ve Ayar, 2014: 74). Bu nedenle, yenilikçilik sürecinde farklı disiplinlerden uzmanların bir araya gelerek interdisipliner bir yaklaşımla çalışmaları, yeniliklerin başarılı bir şekilde hayata geçirilmesinde büyük önem taşımaktadır.

2.1.4.5. Yenilikçiliğin Planlama Özelliği

Yeniliklerin başarılı bir şekilde hayata geçirilebilmesi için işletme yöneticilerinin, yenilikleri kendi firmanın faaliyetleri doğrultusunda planlayarak sistematik bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bu aşamada, yenilikçilik sonrası

meydana gelen değişim, tüm personel tarafından kabul edilmeli ve olası zorluklar tüm ekip tarafından birlikte çözülmelidir (Akgün, Keskin ve Ayar, 2014: 74). Bu sayede, yenilikçilik faaliyetleri firmada süreklilik kazanacak ve yeniliklerin başarısı artacaktır (Eren, 1982).

2.1.4.6. Yenilikçiliğın Esneklik ve Değişime Açıklık Özelliği

Yenilikçilik, sabit bir süreç olmamakla birlikte her zaman sürdürülmelidir. Ancak, yenilikçilik faaliyetleri, firma hedefleri doğrultusunda belirlenmeli ve gerekli durumlarda değiştirilmelidir (Akgün, Keskin ve Ayar, 2014: 74). Yenilikçilik, firma için sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamak için sürekli olarak gözden geçirilmeli ve uyarlanmalıdır.

2.2. Bireysel Yenilikçilik Kavramı

2.2.1. Bireysel Yenilikçiliğın Tanımları

Hirschman (1980), bireysel yenilikçiliği "kişisel olarak araştırma ve elde etme arzusu" olarak tanımlamıştır. Hirschman'a göre, tüm bireyler belirli bir seviyede yenilikçi olup, hayatları boyunca yeni fikirleri kavramaya açık olduklarını ve kabul ettiklerini belirtmektedir (Hirschman, 1980: 283-295).

Bazı araştırmacılar, bireysel yenilikçiliği, hizmet ve ürünlerin yapısını değiştirerek "yenilik yapmak" olarak tanımlarken, bazıları için ise yenilikleri benimseme düzeyi olarak adlandırılmaktadır. Bireysel yenilikçilik, beş kategori altında değerlendirilebilir: yenilikçiler, erken benimseyen çoğunluk, erken benimseyenler, geç benimseyen çoğunluk ve yeniliği reddedenler (Hii ve Neely, 1998: 21). Bireysel yenilikçilik, odak noktasına göre iki gruba ayrılmaktadır: genel yenilikçilik ve konu odaklı yenilikçilik (Ceylan, 2014: 24).

Değişen ve gelişen dünyada, yenilikçilik bireyler için en önemli özelliklerden biridir ve işletmelerin ve sektörlerin ihtiyaçlarına yanıt vermek için gereklidir. Bireyler, dış kaynaklar aracılığıyla bir işletmenin yenilikçilik stratejisine katkıda bulunan ve dış öğrenmeyi sağlayan bir kaynak olarak kabul edilir. Dış kaynaklar sayesinde, bir işletme mevcut bilgi tabanını genişletebilir ve sürekli olarak yeni bilgi keşfederek kullanabilir. Bu da Schumpeter tarzında bilginin birleştirlmesi olarak adlandırılır (Barirani vd., 2015:39-52).

Prasad ve Agarwal (1998), insanların kitle iletişim araçlarını kullanarak topladıkları bilgileri birleştirerek yenilikler hakkında tutum geliştirdiklerini göstermiştir. Yüksek düzeyde yenilikçiliğe sahip olan bireylerin, yeni fikirlerle ilgili aktif olarak bilgi arayışında buldukları düşünülmektedir. Bazı bireylerde risk alma eğilimlerini yansıtan bir özellik olarak da kabul edilen bireysel yenilikçilik, yeniliklerin potansiyel benimseyicileri için genellikle beklenen sonuçlar hakkında belirsizlik oluşturduğu şeklinde ifade edilmektedir (Lu vd. 2005). Ek olarak, kişilerin yenilikle ilgili bilişsel değerlendirmeleri üzerindeki en büyük etkinin, bireyin kişisel faktörleri tarafından belirlendiği vurgulanmaktadır (Prasad ve Agarwal, 1998).

İnovasyon kapasitesi, bireysel düzeyde üç aşamadan oluşmaktadır:

1. Bireylerin mevcut bilgiyi kavrama ve sindirme yeteneği,
2. Bireylerin dışarıdan gelen bilgiyi tanıma ve birleştirme yeteneği,
3. Bireylerin bir organizasyon içinde dış kaynakları kullanma becerisi (Levinthal ve Cohen, 1990: 128-152).

Walton ve Leavitt (1975), inovatif kişilerin özelliklerini şu şekilde sıralamışlardır: yeni deneyimlere açık olmak, diğer insanların görüşlerine açık olmak, değerlendirmelerinde genellikle objektif olmak, rastlantısal karşılaştığı ya da aranmakta olan bilgiyi yapıcı şekilde kullanmayı bilmek gibi özelliklere sahip bireylerdir.

Uzkurt (2008) tarafından yapılan çalışmaya göre, bireysel yenilikçilik, bireyin yeniliklere ilgi duyması ve yeniliklere karşı olumlu bir tutum sergilemesi ile öne çıkar. Yenilikçi bir kişi, riskleri göze alarak yeni konu, fikir ve uygulamalara açık olabilir. Bu sebeple, bir yeniliğin kabul edilmesi, uygulanması veya geliştirilmesi şeklinde tanımlanabilir (Yuan ve Woodman, 2010).

Bireysel yenilikçilik, kişinin çalışmasıyla ortaya koyduğu uygulama ve çabalarla yeni ve faydalı fikirler, süreçler, ürünler ve yöntemler geliştirmesi şeklinde tanımlanabilir. Bu kapsamda, bireysel yenilikçilik dört unsurdan oluşan bir fonksiyonellik türü olarak da ele alınabilir (Çavuş, 2006).

Rogers (2003:12) tarafından yapılan tanıma göre, bireysel yenilikçilik, herhangi bir hizmetin, ürünün veya fikrin birey tarafından yeni olarak kavramsallaştırılmasıdır.

Bireysel yenilikçilik, düzenleme, uygulama ve öğrenme yetenekleri açısından da değerlendirilebilir. Bazı araştırmacılara göre kabul gören bireysel yenilikçilik, yenilikleri benimseme süreci açısından; diğer araştırmacılara göre ise bireylerin yeniliklere yatkınlık düzeyi bağlamında değerlendirilebilir (Oktuğ ve Özden, 2013).

Örgütlerdeki çalışanların yenilikçilik yeteneklerine sahip olabileceği bir gerçektir. Yenilikçi yeteneklere sahip kişiler, genellikle özgün düşüncelere sahip olan ve yenilikle gelebilecek karmaşaya karşı direnç gösteren, bağımsız eğilime sahip bireylerdir (Şimşek, 2002). Diğerleri ise, yenilikçilik eğiliminde farklılık göstermelerine rağmen, risk almaya ve yenilikleri benimsemeye istekli olabilirler (Hurt, Cook ve Joseph 1977).

Uzkurt'un (2008) belirttiği gibi, bireysel yenilikçilik için önemli koşullar, yaratıcı düşünme becerisine sahip olmak, deneyime sahip olmak ve yeterli eğitim, sorun çözme konusunda motivasyonlu olmak gibi faktörlerdir.

Sonuç olarak, inovatif işletmeler, işletme performanslarını geliştirerek sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlayıp ve daha iyi sonuçlar elde edebilirler. Bu sebeple, işletmelerin çalışanlarına bireysel yenilikçilik yeteneklerini geliştirmek için çaba sarf etmeleri gerekmektedir (Calantone vd., 2002: 515-522).

2.2.2. Yeniliklerin Tarihsel Süreçte Yayılması ve Benimsenmesi

Bireysel yenilikçilik üzerine araştırmalar yapılabilmesi için yeniliklerin toplum tarafından kabul edilmesi, benimsenmesi ve kullanılması gerekmektedir. Yeniliklerin kabul edilmesi, benimsenmesi ve uygulanması konularında geliştirilen kuramlar, birçok bilim dalını kapsamaktadır, örneğin eğitim, işletme, bilgi sistemleri, psikoloji, tarım ve sosyoloji gibi (Usluel ve Mazman, 2010: 62).

Yeniliğin kabul edilmesi, benimsenmesi ve uygulanması konusunda pek çok kuram ve model geliştirilmiştir. Bu kuramlar ve modeller arasında öne çıkanlar şunlardır:

- “Sebepli Davranış Kuramı” (Ajzen ve Fishbein, 1975),
- “Teknoloji Kabul Modeli I” (Davis, 1989),
- “Planlı Davranış Kuramı” (Ajzen, 1991),

- “Yeniliğin Yayılımı Kuramı” (Rogers, 2003) ve
- “Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Modeli” (Venkatesh, vd. 2003)

Yayılma kavramı, Herodotus dönemine kadar uzanan bir geçmişe sahiptir. Ancak, 1850'den sonra, sosyal bilimlerdeki araştırmacıların ilgisini çeken yayılma kavramı, tabiat bilimciler tarafından sistemleştirilmesi sonrasında öne çıkmıştır. Gabriel Tarde, 1890 yılında yayımladığı “Taklit Yasaları” isimli kitabında yayılma kavramını ele alarak süreç ve fikirler ile alakalı geliştirilmiş 100 yenilik arasında sadece 10 tanesinin yaygınlaşırken diğer 90 tanesinin neden yok olduğu sorununa işaret etmiştir (Tarde, 1903: 140). Tarde'nin bir diğer taklit yasası, bireyin yenilik hakkında sahip olduğu bilginin benimsenme olasılığının artıp azalacağını ifade etmektedir. Günümüzde, yeniliklerin algılanması ve kabul edilme hızı arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Rogers, 2003: 41). Yayılma kavramına ilişkin yapılan araştırmalar, kültürel faktörler ve sosyal yapılanma aracılığıyla bir toplumdaki diğerine geçişi ele almaktadır. Yenilikler, bazı toplum kesimleri tarafından kabul edilirken, diğer kesimler ise taklit etmektedir (Kılıçer, 2011: 7-8).

Yayılma konusunda diğer bir görüş, yeniliklerin başlangıçta işletmeler, tüketiciler, sektörler, pazarlar, bölgeler ve ülkelerde uygulanmasıyla birlikte, piyasalardan ve dış kaynaklarla aracılar vasıtasıyla topluma yayılmasını sağlamaktır (Foxall ve Goldsmith, 2003: 321; OECD ve EUROSTAT, 2006: 21).

2.2.2.1. Yeniliklerin Yayılmasını Etkileyen Faktörler

Yenilik, bir toplumda veya bir grup içinde yeni olarak kabul edilen bir nesne, düşünce veya uygulamadır. Fakat yenilik tamamen yeni bir bilgi içeriyor ise, bu otomatik olarak bir yenilik olarak kabul edilmez. Yenilikte asıl önemli olan, bireyin bu yeni bilgiyi kabullenmesidir (Rogers, 1995).

Rogers'a göre, iletişim kanalları yeni fikirlerle ilgili bilgi değişimi için kullanılan iletişim biçimleridir. Yenilikle ilgili deneyim sahibi olan bir kişinin, konuyla ilgili bilgisi olmayan kişilere bilgi iletmediği ortam, iletişim kanalını oluşturur. (Rogers, 1995: 17). Bu sebeple, toplumların ortak bilgi düzeylerinde birleşmeleri beklenir. İletişim kanalları, bireyler arasında olduğu kadar toplu olarak da kullanılabilir. Yeniliğin kabul edilmesi veya reddedilmesinde, benzer özelliklere sahip kişiler arasındaki iletişim kanalları son derece etkilidir (Uzkurt, 2017: 93-94).

Yeniliklerin yayılması ise, zaman içinde gerçekleştiği için zaman yayılma teorisinde kritik bir faktördür. Zaman, bir uygulamanın, fikrin veya nesnenin bir kişi tarafından diğer kişiler tarafından daha erken benimsenmesi anlamına gelir ve bu nedenle önemlidir. Yenilikçilik, yenilik karar süreci ve yeniliğin benimsenmesi, zamanı etkileyen faktörlerdir (Özdemir ve Özdemir, 2017).

Rogers'a göre, sosyal sistem yeniliklerin yayılmasında son unsurdur. Sosyal sistem, ortak bir amaca ulaşmak için iş birlikçi bağlantılı gruplardır. Bu gruplardaki bireyler, alt sistemler veya resmi kurumlar olabilir. Bu gruplar farklı özelliklere sahip olmalarına rağmen, ortak amaca ulaşmak için iş birliği yaparlar ve görünmez bir bağ ile bir arada tutulurlar. Bu bağ ise, yeniliklerin yayılmasını sağlar (Rogers, 1995: 24).

2.2.2.2. Yeniliklerin Benimsenme Sürecini Etkileyen Faktörler

Yeniliklerin hızlı bir şekilde kabul edilmesi, yeniliklerin icra edildiği ortamdan bağımsız olarak geliştirici ve pozitif sonuçlarının olması nedeniyle çoğu sektörde faaliyet gösteren işletmeler için hem kar getirici hem de sürdürülebilirlik sağlayıcı bir etkinliktir. Bu sebeple yenilik, reklamcılık, muhasebe, pazarlama, inşaat ve yazılım gibi pek çok alanda önem kazanmaktadır. Yeniliklerin hızlı kabul edilmesinde etkili olan faktörlerin bilinmesi, organizasyonel ve bireysel düzeydeki başarıyı artırır (Uzkurt, 2017: 99). Buna ek olarak, bireysel yenilikçilik kavramı, yenilik benimsenme kararlarının bireysel düzeyde daha hızlı bir şekilde alınmasını vurgulamaktadır (Murray ve Steele, 2004:318). Bireyler tarafından algılanan yenilik özellikleri, karmaşıklık, uygunluk, nispi fayda, gözlemlenebilirlik ve deneyebilirlik unsurları olarak sınıflandırılabilir. (Rogers, 1995: 211).

"Nispi Yarar", yeniliğin rakip yeniliklere göre daha yüksek algılanma seviyesini ifade eder (Hirschman, 1980: 288). Yeniliğin üstünlüğünü sağlayan özellikler arasında, sağlayacağı itibar ve maliyet avantajı önemli bir yer tutar. Yeniliklerin benimsenme oranını artıran bir diğer faktör ise, yeni ürün fiyatındaki büyük düşüşlerdir (Rogers, 1995: 213-214). Yayılma teorisine göre, kişi ne kadar hızlı yarar göreceğini düşündüğünde, yeniliği kabullenme oranı da o denli hızlı olur.

"Uygunluk", bir yeniliğin değerinin, kesiştiği alanlarda etkili olması, geçmiş deneyimlerle ilişkilendirilmesi ve potansiyel kullanıcının gereksinimlerine yanıt verebilme düzeyiyle ilgilidir (Rogers, 1995: 223). Eğer yenilik bir ürün ise ve

toplumdaki sosyo-kültürel değerlerle, önceden kabul edilmiş fikirlerle ve ihtiyaçlarla uyumlu değilse, kabul edilme süreci uzun zaman ve maliyet gerektirecektir (Mohr vd. 2009: 237). Ürünün uygunluk derecesi ne kadar yüksekse, benimseme derecesi de o yönde pozitif etkilenecektir.

"Karmaşıklık" kavramı, bir yeniliğin tam olarak anlaşılması ve kullanılmasındaki göreceli zorluk derecesini ifade eder. Bu durum, yeniliğin benimsenmesinde önemli bir engel oluşturabilir. Örneğin, televizyon ilk üretildiği yıllarda farklı sosyo-ekonomik sınıflar tarafından farklı şekillerde benimsenmiştir (Rogers, 1995:230). Çoğu karmaşık ürünün benimsenmesindeki zorluk, pazarlamacıları ürünün daha iyi anlatılması için stratejiler geliştirmeye zorlar (Sengupta, Mohr ve Slater 2009: 237).

"Denenebilirlik" kavramı, belirli bir yeniliğin bireyler tarafından denendiği takdirde benimsenme ihtimalini ifade eder. Denenebilirliği olan bir yenilik, kişilerin olumlu tutum ve davranışlar sergilemesini kolaylaştırarak benimseme sürecini hızlandırabilir (Rogers, 1995:231). Uygun olmayan ve karmaşık yeniliklerin denenebilirliğinin kısıtlı olması, benimsenme sürecinde olumsuz etki yaratabilir (Sengupta, Mohr ve Slater 2009: 239).

"Gözlenebilirlik" kavramı, başkaları tarafından yeniliğin etkilerinin gözlemlenebilir derecede olması anlamına gelir. Yeniliğin gözlenebilir olması, kabul sürecini hızlandırabilir (Rogers, 1995: 232).

2.2.2.3. Karar Alma Süreci ve İlgili Aşamaları

Yenilikle ilişkili karar süreçleri, bireyin yenilik hakkında bilgi edindiği, davranışlarını şekillendirdiği, kabul veya reddettiği, kullanmaya başladığı ve başkalarından destek aldığı aşamalardan oluşur (Rogers, 1995: 21-22). İlk aşamada, bireyler yenilikle ilgili bilgi edinme yoluna başvururlar.

Bu bilgi edinme sürecinde, yeni bir ürün, hizmet veya fikir hakkında kaynaklardan bilgi toplanır, araştırmalar yapılır veya deneyimler paylaşılır. İkinci aşama, bireylerin bu bilgileri değerlendirerek ikna olmalarını içerir.

İkna olma sürecinde, bireyler yeniliğin avantajlarını, dezavantajlarını, uygunluğunu ve değerini değerlendirirler.

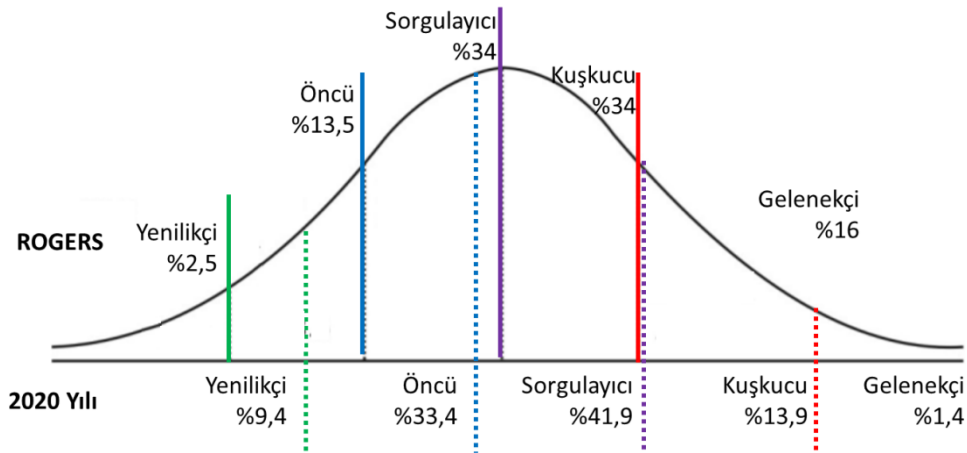
Son aşama ise karar alma aşamasıdır. Bireyler, topladıkları bilgileri ve ikna oldukları düşünceleri temel alarak, yeniliği kabul etme veya reddetme kararını verirler. Bu süreçler, yeniliğin kabul edilmesi veya reddedilmesi noktasında bireylerin bilinçli ve aktif rol oynadığı aşamalardır.

2.2.3. Bireysel Yenilikçilik Kategorileri

Yenilikçilik, bir bireyin yeni fikirleri diğer insanlardan önce benimsemesi olarak ifade edilebilir (Rogers, 1995). Bir yeniliğin tamamıyla kabul edildiği sosyal sistemde görülebilir ancak kişiler yeniliği farklı zamanlarda benimseyebilirler, bu nedenle benimseyen gruplar oluşabilir.

Kılıçer (2011) tarafından yapılan bir çalışmada, Rogers'ın (1995) teorisinden esinlenerek yenilikçilik sınıflandırmaları şu şekildedir: yenilikçi bireyler, yenilikçilik öncüleri, eleştirel düşünürler, şüpheciler ve gelenekçiler.

Şekil 8. Rogers'ın Yenilikçilik Sınıflandırmaları



Kaynak: Rogers, E. M. Diffusion of Innovations. 5th Ed. New York: The Free Press, 2003.

2.2.3.1. Yenilikçi Bireyler

Rogers'ın (1963) teorisine göre, yenilikçi bireyler sosyal sistemde %2,5'lik kesimi oluştururlar ve çoğunlukla yenilikleri ilk kabul edenlerdir. Yenilikçiler, diğer bireylerden farklı olarak sıra dışı özelliklere sahiptirler. Bu grup, sisteme entegre olmuş bireylerden daha kararlı, risk almaya hazır, yenilik yaratmak için etkili ve girişimci kişilerdir.

Yenilikçi bireylerin bazı özellikleri şunlardır (Rogers, 1995): Dinamik ve iyi eğitilmiş olmaları, risk alabilen ve kararlı olmaları, bilgiye hızlı bir şekilde erişmek ve yenilikleri keşfetmek için araştırmacı bir yaklaşım sergilemeleri, bilimsel bilgiye güvenmeleri, teknolojik araçları kullanmaya yatkın olmaları, geleceği öngörebilen, analitik, sentetik ve uygulayıcı düşünce becerilerine sahip olmaları, başkalarına yardım etmek isteyen bireyler olmalarıdır.

Yenilikçiler genellikle üst düzey statü sahibi, yüksek gelirli ve toplumda etkin ilişkileri olan kişilerdir. Bu bireyler, sistemik düşünme ve çözüm odaklı sentez yeteneklerine sahip olarak, durumun tümünü gözlemleyebilme ve olayları ilişkilendirebilme kabiliyetine sahiptirler. Bu özellikleri sayesinde yaratıcı sonuçlara ulaşma potansiyelleri vardır (Çavuş, 2006).

2.2.3.2. Yenilikçilik Öncüleri

Yenilikçilik Öncüleri, toplumun yaklaşık %13,5'ini oluşturan bir kısmı temsil ederler bunun yanı sıra sosyal sistemler üzerinde geniş çapta etkileri vardır. Toplumda saygın bir yere sahip olan öncüler, yeniliklere karşı tavsiyelerde bulunarak bilgi uzmanları olarak kabul edilirler. Öncüler, yenilikleri ilk kabul edenler olduğundan, diğer benimseyicilere yol gösterici olurlar ve yeniliklere karşı oluşabilecek belirsizlik ve riskleri azaltırlar. Ayrıca öncüler, teknolojiye yönelik meraklı, değişimlere açık ve risk almaktan çekinmeyen vizyoner kişilerdir (Mumcu, 2004).

2.2.3.3. Eleştirel Düşünürler

Eleştirel düşünürler, sosyal sistemin yaklaşık %34'ünü temsil ederler ve öncüler ve yenilikçilere kıyasla daha temkinli bir tutum sergileyerek yenilikleri benimsemeye daha uzun süreler gerektirirler. Eleştirel düşünürler, yenilik konusunda karar vermekte daha fazla zaman alırlar ve yenilikleri ya hemen kabul etmezler ya da tamamen reddetmezler. Bu nedenle, sorgulayıcılar yenilikleri benimsemek için daha uzun bir karar sürecine ihtiyaç duyarlar (Rogers, 1995).

Eleştirel düşünürler, risk almaktan çekindikleri için yenilikleri kabul etmeden önce detaylı bir şekilde araştırırlar ve uygulama aşamasında da dikkatli bir yaklaşım sergilerler. Bu nedenle, sorgulayıcılar genellikle "bekle ve gör" taktiğini benimserler ve yeniliklerin pragmatik yönlerini değerlendirirler. Eleştirel düşünürler, orta yaş,

sosyo-ekonomik düzeve ve orta düzeyde eğitime sahip kişiler olmakla birlikte haberleşme araçlarından orta düzeyde faydalanırlar. (Greenhalgh vd., 2008).

2.2.3.4. Şüpheciler

Şüpheciler, sosyal sistemdeki yaklaşık %34'lük kısmı temsil ederler ve genellikle çekingen ve şüpheli bir tavır sergilerler. Yeniliklere karşı kuşkuyla yaklaşımları nedeniyle, diğer bireylerden daha geç kabul ederler ve sosyal sistem bazı yenilikleri kabullenene kadar bekler. Şüpheciler için, özellikle sosyal kuralların uyumu yeniliklerin kabul edilmesinde önemlidir. Ayrıca, kuşkucuların yenilikleri kabul edebilmesi için, o yeniliğin güven verici olması gerektiği düşünülmektedir. (Rogers, 1995).

Şüphecilerin yaş ortalaması yüksek ve genellikle düşük eğitim seviyesine sahip oldukları belirtilmektedir. Bunun yanı sıra, sosyal katılım düzeyleri düşük olduğundan, kısıtlı düzeydeki olaylara daha çok odaklanırlar.

2.2.3.5. Gelenekçiler

Gelenekçi bireyler, yeniliklere karşı genellikle direnç gösterirler ve değişime karşı isteksizliklerdir. Bu yüzden yenilikleri kabul etme süreleri genellikle uzun olabilir. Yeni fikirlere karşı çoğunlukla önyargılıdır ve yenilikleri benimsemek için diğer insanların bu yenilikleri başarılı bir şekilde deneyimlemesini bekleyebilirler. Bu nedenle, genellikle diğer insanların yeniliği benimsemelerinden sonra yeniliği kabul etmeye eğilimlidirler. Gelenekçilerin sosyal iletişimi, etkileşimleri ve teknoloji kullanımı sınırlıdır, bu sebeple yeniliklerle ilgili bilgileri genellikle yakın çevrelerinden bire bir iletişimi edinirler (Bohlen ve Beal, 1956; Özgür, 2013; Kılıçer, 2011; Rogers, 1995).

2.2.4. Bireysel Yenilikçilik Modelleri

Bireysel yenilikçilik modelleri, yenilikçilik ve yenilikçilik süreçlerinde bireylerin rolünü ve davranışlarını anlamaya yönelik teorik yaklaşımlardır. Bu modeller, bireylerin yenilikleri benimseme süreçlerini açıklamak ve yenilikçilik düzeylerini ölçmek amacıyla kullanılır.

Yeniliklerin yayılması ile ilgili olarak yapılan araştırmalar sonucunda, Tarde tarafından geliştirilen S-egrisi fikri önem kazanmıştır. S-egrisi, dikey ekseninde

benimseyenlerin sayısını temsil eder, yatay ekseninde ise zamanı temsil etmektedir. Bu eğriye göre, yenilikler sosyal ortamda başlarda az sayıda kişi tarafından benimsenmesi, zamanla benimseyen sayısının artması ve sonunda pek çok birey tarafından kabul görmesi beklenir. Bu sebeple, bir yeniliğin hızlı bir şekilde kabul edildiği durumlarda grafik dik bir eğim sergilerken, aşamalı ve yavaş olarak kabul edildiği durumlarda ise daha yumuşak bir eğim görülür (Odabaşı ve Kılıçer, 2010:150-152).

Neal Gross ve Bryce Ryan, Iowa Eyaleti'ndeki çiftçiler üzerinde 1940 yılında gerçekleştirdikleri araştırma, çiftçilerin melez tohumları benimsemeleri gerektiğini vurgulamıştır. Bu çalışma, yeniliklerin yalnızca kavramsal yapıyla ilişkili olmadığını, aynı zamanda iletişim yoluyla yayıldığını göstererek Tarde'nin S-eğrisi teorisini desteklemektedir. Iowa çiftçileri ile ilgili yapılan araştırma, yenilikçiliğe karşı verilen tepkileri ve benimseyicilerin sınıflandırılmasını amaçlamıştır. Iowa Eyalet Üniversitesi'ndeki bir başka çalışmada, 1957'de Teknoloji Uyumlama Yaşam Döngüsü modeli oluşturulmuştur. Bu model, yeniliğin benimsenmesi sürecinde toplumun psikolojik ve demografik özelliklerine göre sınıflandırma yaparak normal dağılım eğrisi gerçekleştirmiştir (Odabaşı ve Kılıçer, 2010: 150-152).

Pemberton'a (1930) göre, kültürel özelliklerin toplumsal alanda yayılmasını matematiksel açıdan bir zil eğrisi olarak tanımlamıştır. Normal dağılımın toplamıyla oluşan simetrik bir eğri olan S-eğrisi şeklinde ifade edilir. Bu eğriye göre, belirli bir zaman diliminde toplum içinde kültürel özellikleri kabul eden bireyler, normal dağılım eğrisinin orta noktası etrafında dağılırken, uç noktalarda azalma görülür (Odabaşı ve Kılıçer, 2010: 151-152).

2.2.5. Bireylerin Yeniliklere İlişkin Davranış Eğilimleri

Yenilikçilik, risk alma, değişime açık olma, öncülük yapma, yaratıcılık gibi kavramların özelliklerini bir araya getiren bir ifade olarak tanımlanabilir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Bu bağlamda, Braak'ın (2001) belirttiği gibi, yenilikçilik istekli olma derecesiyle de ilgilidir ve Rogers'ın (1995) çalışmalarına göre, bir organizasyondaki bireylerin yenilikçilik kabul etme seviyesi önem taşır.

Bireylerin yenilikle ilgili düşünceleri en çok, bireyin kendisini etkileyen etkenler tarafından belirlenmektedir (Prasad ve Agarwal, 1998). Bireysel yenilikçilik,

risk almayı seven bireylerin benimseme eğilimlerini yansıtmaktadır. Genellikle yenilikler, potansiyel kullanıcıları açısından belirsizlik yaratmaktadır (Chang, Lu ve Chang, 2005). Yenilikçiler, deneyime açıklık, risk alma, yenilik arayışı ve bağımsızlık gibi özelliklere sahiptirler (Goldsmith, 1983; Hirschman, 1980; Rogers, 2005). Bunun yanı sıra, yenilikçilik düzeyi yüksek olan tüketiciler, yenilikleri daha çabuk kabul etme eğilimindedir ve yeniliklerin belirsizlikleriyle daha etkin bir şekilde başa çıkabilmektedirler (Rogers, 2005).

Bireysel yenilikçilikte, bireyler yeni fikirlerle ilgili olarak kabul etme, uyum sağlama, tolerans gösterme, risk alma ve sonuç olarak deneyime açık olma durumları ifade edilir (Mazman ve Usluel, 2010: 60-74). Allen (1977) tarafından yapılan çalışma, bireylerin harici kaynaklardan öğrenme rolünü vurgulamıştır. Belirli kişiler, bir organizasyon içinde dıştan içe doğru kaynaklara bilgi taşıyıcısı olarak faaliyet gösterebilirler (Allen, 1977). Buna ek olarak, bireysel araştırma-geliştirme liderleri uygulamada, yalnızca teknoloji tabanlı değil aynı zamanda işletmelerin dışındaki ve içindeki kaynaklara bilgi habercisi olarak faaliyet gösterebilirler. (Colombo ve Albers, 2015: 97-120).

İnovatif davranış, stresli durumlarda yöneticilerden farklı ve çözüm odaklı yaklaşımlar sergilemeleri beklenen bir başarıdır (Janssen, 2000: 288). Ayrıca, işyerlerinde yeni ve kullanışlı fikirlerin oluşumu da yenilikçi davranış olarak tanımlanabilir (Montani, Huyghebaert ve Vandenberghe, 2012: 43). Bu düşünceler, çalışanların bilinçli bir şekilde süreçler ve ürünlerle ilgili yeni fikirleri kabul ederek, bunları işletme geneline, departmana veya işe uygulama yoluyla ortaya çıkar. (Yu, Kim ve Hyun, 2013: 146).

İnsanların yeniliklere verdiği tepkiler ve kişiler arasındaki farklılıklar temel alınarak farklı üç kavramsal yaklaşım belirlenmiştir (Foxall ve Goldsmith, 2003). Bu yaklaşımlar, alana özgü kişilik, davranışsal ve genel kişilik özelliklerini içermektedir.

Davranışsal yenilikçilik, kişilerin yenilikçiliğe katkı sağlayan sürdürülebilir davranışsal bağlılığını veya davranışsal değişikliklerini ifade eder. Bu tür yenilikçilik çeşitli seviyelerde gerçekleşebilir (Wang ve Ahmed, 2004):

- Bireysel düzeyde, bireyin kendi isteğiyle gerçekleşen değişim olarak yorumlanabilir,

- Takım yenilikçiliği olarak adlandırılan ekiplerin sinerjisi ile değişime ayak uydurma,

- Yönetim yenilikçiliği olarak adlandırılan, yeniliklerin hızlı bir şekilde kabul edilmesi ve iş yöntemlerinde yeni yaklaşımların denendiği, organizasyonun üst yönetimiyle birlikte gerçekleşen bir süreçtir.

Organizasyonlar için, yenilikçilik amacıyla çalışanların varlığı, Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak kadar önemli bir faktördür (Topcu, Eryiğit ve Tuna, 2015). Yenilikçi özelliklere sahip olan bireyler, yenilik sürecinde ortaya attıkları fikirlerle değil, liderlik tutumlarıyla da rol oynarlar. Kişisel yeteneklerin inovatif tutumlara dönüştürülmesinde, bireyler kadar örgütlerin de önemi vardır. Kişinin yeteneklerinin istekli ve cesur bir şekilde hizmetlerin üretilmesinde kullanılması, yeni ürün ve süreç işletmeler için son derece önemlidir (Şimşek, 2002).

Şahin (2011) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, değişime direnç ve davranış boyutları güvensizlik duygusu, yeniliği engelleme, mesaiye geç kalma ve şüphe etme gibi şekillerde kendini gösterebilir. Bireylerin risk almaktan kaçınma ve statüsündeki üstünlüğünü kaybetmekten korkma gibi tutum ve davranışları da değişime direnç davranışlarının bir örneği olarak gösterilebilir (Bhatnagar, Inyang ve Zagenczyk, 2000).

Fikir liderliğinin davranışsal boyutu, bireylerin ilgili grup içerisinde diğer bireylerden ayrılan özelliklerini yansıtan, diğerlerinin davranışlarını değiştirme, etkileme ve yönlendirme yeteneğidir. Fikir liderleri; sürekli öğrenme isteği olan, diğerlerinin hatalarına hoşgörülü yaklaşan, iş birliği odaklı, farklı bir kişilik yapısına sahip ve değişime uyumlu davranışlar sergileyen bireylerdir.

Deneyime açıklığın davranışsal boyutu, bireylerin yenilik arayışında bulunma ve denemekten yorulmayan istekliliklerini yansıtan özelliklerdir.

Risk alma, bireysel yenilikçilik davranışının son özelliği olarak kabul edilir ve belirsizlik durumunda risk almanın bir engel olmadığı düşüncesini ifade eder (Hitt, Hoskisson ve Ireland, 2005; McLean, 2005).

2.2.6. Bireysel Yenilikçilik Engelleri

Bireyler arasında yenilikçiliğin özellikleri farklılık göstermektedir. Bazı bireyler yenilik için gerekli niteliklere sahipken, bazıları yenilikçiliği önleyen özelliklere sahip olabilirler. Yeniliği benimseme konusunda insanların farklı bakış açılarına sahip olması da etkili olabilir (Brennan ve Surry, 1998).

Yeloğlu'nun araştırmasına göre (2007), bireylerin kendilerine olan güveni, hazırladıkları ürünleri sunma seviyelerinin yüksek olması ve yaratıcı düşünme yetenekleri, yenilikçilik açısından üstünlük sağlamaktadır. Bununla birlikte, bireyin yaratıcılığı, eğitim ve öğrenme becerileri gibi özellikleri de yenilikçilik açısından avantajlıdır.

Henrich (2000) yenilikçi olanların yeni tutumlarını belirsiz durumlarda benimsemeye daha istekli olduklarını belirtmektedir. Ancak, bireysel niteliklerin kötüye kullanılması, liderlik yönlerinin yanlış kullanımı, sürekli eleştiri ve eleştirilme gibi olumsuz davranışların uygun olmayan etkiler yaratabileceği ve mevcut yeniliğin etkinliğini azaltabileceği belirtilmektedir.

Değişim süreci, genellikle insanların alışkın oldukları durumdan çıkıp yeni bir duruma geçmelerini gerektirdiği için zorlu bir süreçtir. Bu nedenle, insanlar değişime karşı direnç gösterebilirler ve hatta bazen değişimi reddedebilirler (Ford, 2002). Bunun nedeni, değişimin anlık durumu bozduğu algısının oluşması, belirsizliğe neden olması ve kişilerin alışkanlıklarından uzaklaşmalarına neden olmasıdır. Araştırmalar, insanların değişime direnç göstermesinin, rahatsızlık verici bir durumdan dolayı olduğunu ortaya koymaktadır (Burnes, 2004).

Belirsizlik, bir durumun meydana gelmesiyle ilgili birden fazla seçeneğin varlığı, ancak bu seçeneklerin olasılıklarının belirsizlik içinde olması olarak ifade edilir (Rogers, 1995). Gardner (1990) tarafından öne sürülen görüşe göre, yenilikçilikle ilgili sorun genellikle yeni fikirlerin eksikliği değil, fikirlere yeterince kulak verilmemesinden kaynaklanmaktadır. Drabness (2002) tarafından desteklenen bu görüşe göre, bir grup veya ekip içindeki kaynak kısıtlamaları, yenilikçilik niteliklerini olumsuz etkileyebilecek engeller, zamansal ve mekânsal sınırlamalar veya bireylerin sürekli baskı altında hissetmeleri gibi faktörler bulunmaktadır (Yeloğlu, 2007). Buna göre, Çetin (2009), yenilikçiliği engelleyen kişisel nedenleri şöyle

sıralamaktadır: belirsizlikten kaynaklanan korku, alışkanlıklardan vazgeçme güçlüğü, çıkar kaybına uğrama, yanlış yapma korkusu, yaşanmış güven kaybı ve tecrübeler, yeni şeyler öğrenme zorluğu, dar görüşlülük ve değişim hakkında bilgi sahibi olmama (Çetin, 2009).

2.3. Bireysel Yenilikçilik İle İlgili Yapılan Çalışmalar

Bireysel yenilikçilik konusunda yapılan çalışmalar hem ulusal düzeyde hem de uluslararası düzeyde çeşitli araştırmaları içermektedir. Hem yerel bağlamda hem de küresel perspektifte bireysel yenilikçilik üzerine kapsamlı yapılan çalışmalar bu kısımda irdelenmektedir.

2.3.1. Bireysel Yenilikçilik ile İlgili Yapılan Ulusal Çalışmalar

Oğuztürk (2003), İstanbul'da yaptığı çalışmasında yenilikçiliğin tanımı, teorik temelleri ve sistem yaklaşımı gibi konuları ele almıştır. Araştırmacı, özellikle 1980'li yıllardan sonra yapılan alandaki çalışmaları inceleyerek yenilikçilik konusunun gelecekte de önemini koruyacağı sonucuna varmıştır (Oğuztürk, 2003: 1).

İraz (2005) tarafından yapılan araştırmada, organizasyonlarda rekabet ve inovasyon gücünün geliştirilmesinde bilgi çalışanlarına ve yöneticilere büyük sorumluluklar düştüğü belirtilmiştir. Yöneticilerin, yönetilen bilginin etkinliğini artırmak, yeni ölçüm yöntemleri bulmak ve örgütün rekabet gücünü artıracak inovasyon çabalarını desteklemek için uzman yetenekleri, deneyimi ve etkileşim kapasitesini geliştiren etkili stratejiler oluşturması gerektiği vurgulanmıştır. İraz (2005: 256-257) çalışmasında, bu koşullar sağlanmadığı takdirde süreç ve teknolojilerin ne kadar gelişirse gelişsin, stratejik bir boyutta kaynaklanan bilgi temelli rekabet avantajını sağlamanın mümkün olmayabileceği sonucuna varılmıştır.

Erdil ve Kitapçı (2007) tarafından yapılan araştırmada işletme performansının ve yeni ürün geliştirme çabasının artırılması amacıyla kalite faktörlerine önem verilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, kalite unsurlarının inovasyon çabaları üzerindeki etkisinin önemli olduğu belirlenmiştir (Erdil ve Kitapçı, 2007: 243).

Terzioğlu, Avcı ve Gökövalı (2008) tarafından yapılan araştırma, organizasyonların inovasyon çalışmalarının desteklenmesiyle birlikte Ar-Ge

faaliyetlerinin arttığını göstermektedir. Ayrıca, teknolojik hizmetlerin ve bilgilendirme süreçlerinin örgütlerin rekabet gücünü artırarak sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda, Denizli'nin ve hatta Türkiye'nin hazır giyim ve tekstil sektöründe gerileme gösteren rekabet gücünün, bu çalışmalarla tersine çevrilerek sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmesi mümkün olabilir (Terzioğlu, Avcı ve Gökovalı, 2008: 386).

İsmail Tokmak (2008) tarafından yapılan doktora tezine göre, insan kaynakları yöneticilerinin örgüt stratejilerini tespit etme ve uygulama konusunda belirleyici bir rol oynaması gerekmektedir. Aynı zamanda üst yönetim ve bağlı birimler arasındaki iletişim fonksiyonlarını geliştirerek, yeni durumlarla başa çıkabilmek için gerekli önlemleri almaları önemlidir. Bu durum, yenilikçiliğin temelinde insan kaynaklarının yer alması nedeniyle daha da önem kazanmaktadır (İsmail Tokmak, 2008: 174).

Duran ve Saraçoğlu (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, yenilikçilik ve yaratıcılık kavramları üzerinde durulmuş ve bu kavramlar arasındaki ilişkiye değinilmiştir. Ayrıca örgütlerde yenilikçiliğin geliştirilme süreci üzerinde durulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre, yenilikçi ve yaratıcı kişilerin ortak özelliklere sahip olduğu belirlenmiş ve bu kişilik özelliklerinin işletme yöneticileri tarafından desteklendiğinde verimli ve etkili çalışmaya, karlılığın artmasına katkı sağlayabileceği sonucuna varılmıştır (Duran ve Saraçoğlu, 2009: 58-68).

Serkan Aydın (2009) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, Türkiye'deki cep telefonu abone sayısının büyük bir hacme ulaşması nedeniyle, örneklem grubunun çalışmanın temel amacını oluşturduğu belirtilmiştir. Kişisel demografik farklılıkların etkisini önlemek için sadece üniversite öğrencileri kullanılmıştır. Cep telefonunun sosyal kimlik özelliği yüksek bir cihaz olması nedeniyle, bireysel inovasyonun ürün temelli yenilikçiliği etkilediği gözlemlenmiştir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, düşük sosyal kimlik işlevine sahip bir üründe bu ilişkinin incelenmesi ve sosyal kimlik fonksiyonunun rolü hakkında önemli bilgiler elde edilebileceği vurgulanmıştır (Aydın, 2009: 199).

Sinem Dede (2012) tarafından Adana'da yapılan araştırmada, işletmelerin hayatta kalabilmek ve kar elde edebilmek için kullandıkları yönetim yöntemlerini değiştirerek yeni yöntemlere başvurmalarının gerekliliği vurgulanmıştır. Tam kapsamlı kalite yönetiminin (TKY) tam olarak uygulanması gerektiği belirtilmiştir.

Ayrıca, sürekli olarak yenilikçilik faaliyetlerini ve inovasyonu sürdürebilmelerinin önemine dikkat çekilmiştir. Organizasyonlar, bu iki uygulamayı tüm bileşenleriyle benimsediklerinde, rakiplerine karşı önemli bir rekabet üstünlüğü elde edebileceklerdir (Dede, 2012: 123).

Perihan Hazel Er (2012) tarafından Konya'da yapılan araştırmada, Schumpeter'in girişimcilerin inovasyonun ekonomik gelişmeler üzerindeki önemini ortaya çıkaran araştırmalarının iktisat literatüründe büyük bir önem kazandığının vurgulandığı belirtilmiştir. Bu dönemde inovasyonun nedenlerini ve etkilerini anlamada Schumpeter'in rolünün büyük olduğu ve bu alanda en önemli teorisyenlerden biri olduğu sonucuna varılmıştır (Er, 2012: 102).

Mazlum Çelik (2012) tarafından yapılan araştırmada, iş görenlerin yenilikçiliklerinin ortaya çıkmasında etkili olabilecek faktörlerin belirlenmesi ve bu etkinin kariyer memnuniyeti üzerindeki aracılık rolünün ortaya konulmasıyla ilgili bulguların, örgütsel alandaki literatüre katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Turizm sektöründe çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemeleri için uygun koşulların belirlenmesine yönelik farklı değişkenleri içeren çalışmaların yapılmasının, araştırmacılara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir (Çelik, 2012: 102).

Tekin ve Durna (2012) tarafından Antalya'da yapılan çalışmada elde edilen bulgular şunlardır: Otellerde yenilik yönetiminin birçok alanda kullanıldığının gözlemlenmesi, sektörel açıdan olumlu bir gelişmedir. Yenilik yönetimi ve diğer modern yönetim teknikleri alanlarında yeni bilimsel araştırmalar yapılması ve elde edilen sonuçların turizm sektörüne katkı sağlaması, konunun yöneticiler ve yatırımcılarla paylaşılmasıyla birlikte turizm sektöründe profesyonel yönetimin gelişimine değerli katkılar sağlayabileceği değerlendirilmiştir (Tekin ve Durna, 2012: 109).

Fatma Ünlü (2012) tarafından Kayseri'de yapılan araştırmada elde edilen bulgular şunlardır: Yenilikçilik, rekabet üstünlüğü elde etmek için en önemli faktörlerden biridir. Bu nedenle, devletin yenilikçi firmaları desteklemesi, işletmeleri yenilikçilik konusunda teşvik edici uygulamalar geliştirmesi ve sanayi-üniversite iş birliğini destekleyecek yasal düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Türkiye'deki Organize Sanayi Bölgelerine verilen teşviklerin vergi ile sınırlı olduğu gözlemlenmektedir. Özellikle bölgede faaliyet gösteren işletmelerin yenilikçi

olmalarını teşvik edecek Ar-Ge teşviklerinin sağlanması önem arz etmektedir (Ünlü, 2012: 129-130).

Şeyda Bayram (2013) tarafından Gebze'de yapılan çalışmada, liderlik kavramı ve liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda, demokratik, karizmatik, bürokratik hümanist ve otokratik liderlik türlerinin inovasyon üzerinde olumlu etkileri olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, bu liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki ortak etkisinin de olumlu ve anlamlı olduğu belirlenmiş ve demokratik liderliğin inovasyon üzerinde en etkili liderlik türü olduğu sonucuna varılmıştır (Bayram, 2013: 66-67).

Aylin İpekçi (2013) tarafından İstanbul'da yapılan çalışmada, inovasyonun ve dönüşümcü liderliğin örgütler için giderek artan önemine vurgu yapılmıştır. Günümüz işletmelerinde sürekli değişim ve artan rekabet koşulları göz önüne alındığında, üst düzey yöneticilerin dönüşümcü liderlik tarzını benimsemeleri, yenilikçi düşünceleri, risk almaları ve stratejik yönelimlerinde yenilikçilik eğilimine önem vermelerinin, işletmelerin geleceğini yönetebilmeleri için önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır (İpekçi, 2013: 80).

Ercan Turgut (2013) tarafından Ankara'da gerçekleştirilen çalışmada, örtülü bilgi paylaşımı davranışının sosyal sermaye ile yenilikçilik iklimi arasında aracılık rolü oynadığı sonucuna varılmıştır (Turgut, 2013: 172).

Eren ve Kılıç (2013) tarafından Erzurum'da gerçekleştirilen çalışmada elde edilen bulgulara göre, devletin bağımsızlığını sürdürebilmesi için savunma sanayinin belirlenmiş kabiliyet ve imkânlarla sahip olması gerektiği vurgulanmıştır. İşletmelerde inovasyona yönelik beklentilerin artması, iş görenlerin bilgi düzeyinin inovatif olma konusunda yeterli görülmesi ve üst yönetimden teşvik beklenmesi, savunma sanayinin geleceği açısından önemlidir. Savunma sanayi gibi Ar-Ge ve ileri teknolojiye dayalı bir sektörde yerlilik oranının arttırılması hedeflenirken, işletmelerin inovatif olabilmeleri için iş görenlerine uygun bir yenilik ortamı sağlamaları gerektiği değerlendirilmiştir (Eren ve Kılıç, 2013: 239).

İraz, Çakıcı ve Çeviktekin (2014) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgulara göre, işletmeler, yönetim zorlukları nedeniyle fiziksel olarak büyümek istememekte ve belirlenen hedeflere odaklanarak maliyetleri azaltma, kaliteyi

yükseltme ve kârlılığı artırma stratejileri izlemektedir. İşletmelerin temel yeteneklerine odaklanmaları büyük önem taşımaktadır. Araştırmada, dış kaynaklardan yararlanmada önceliklerin yenilik yönetimine olan etkisinin %40 olduğu tespit edilmiştir. Ancak, yenilik arttıkça dış kaynak kullanımının artması hipotezi reddedilmiştir. İşletmelerin yenilik yönetimi ve dış kaynak kullanımına önem verdiği, ancak dış kaynak kullanımıyla ilgili kaygılarının olduğu gözlemlenmiştir. Bu kaygılar arasında "mal veya hizmetin tesliminde gecikmeler yaşanacağı", "kontrolün kaybedilme endişesi" ve "temel yeteneklerin kaybedilme korkusu" ön plana çıkmaktadır. Konya'daki KOBİ'lerinin inovasyon ve dış kaynak kullanım seviyelerinin ölçülmesi açısından bu çalışma önemlidir (İraz, Çakıcı ve Çeviktekin, 2014: 66).

Mehmet Fatih Aslan (2014), Gaziantep'te yaptığı araştırmada Gaziantep Sanayisi'nin önde gelen işletmeleri ve yenilikçilik ödülü almış firmaların başarısının temelinde bilginin, teknolojik cihazlar ve sistemler aracılığıyla kaydedilmesi ve uygun zamanda ve ilgili kişilerle paylaşılmasıyla elde edilen faydaların büyük önem taşıdığı sonucuna varmıştır (Aslan, 2014: 85).

Halil Aslan Kılıç (2014), İstanbul'da gerçekleştirdiği araştırmada, bilişim sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde bilgi paylaşımının iki boyutu olan örtük ve açık bilgi paylaşımının inovasyon üzerindeki etkisini tespit etmiştir (Kılıç, 2014: 77).

Mustafa Akyüz (2014) ise yaptığı araştırmada PTT'nin KARGED projesinin uygulanması durumunda kargo taşımacılığı alanında ürün yenileme hizmetinin sunulabileceği, eski ürünlerin kargo şirketleri tarafından yenilenebileceği ve buna bağlı olarak gelir elde edilebileceği sonucuna ulaşmıştır (Akyüz, 2014: 54).

Erciş ve Türk (2014) tarafından Ankara'da gerçekleştirilen araştırmada, yenilikçileri yakından takip eden işletmelerin, yenilikçi tüketiciler hakkında ve pazara sunulan hizmet veya ürünün başarısına ilişkin daha detaylı bilgi sağlayacağı değerlendirilmiştir (Erciş ve Türk, 2014: 87).

Hakan Kasım Akmaz (2015) ise yaptığı araştırmada, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin yenilikçilik kapasitelerini artırmak için önceliklerinin AR-GE çalışmaları olduğunu ve bunun için gerekli finansal kaynakların sağlanmasının önemli olduğunu belirlemiştir. Ayrıca, AR-GE personeli ve üniversite-sanayi iş birliğinin

gelişmekte olan ülkelerin yenilikçilik kapasitesini, gelişmiş ülkelere kıyasla daha fazla etkilediği değerlendirilmektedir (Akmaz, 2015: 50).

M.Kürşat Timuroğlu (2015), Erzurum'da yaptığı araştırmada, çalışanların mutluluğuna önem verilmesi ve değerli bir unsur olarak kabul edilmesi, çalışanların fikirlerine saygı duyulması, ihtiyaç duydukları zamanlarda desteklenmeleri gibi örgütsel destek unsurları ile faaliyet gösterilen sektörün sürekli büyümesi, hizmet ve üretim teknolojisinin sürekli değişmesi ve araştırma geliştirme faaliyetlerinin sektördeki önemi gibi çevresel dinamizm unsurlarının örgütte yeniliği olumlu yönde desteklediğini değerlendirmiştir (Timuroğlu, 2015: 65).

Pınar ve Arıkan (2015), İstanbul'da yaptıkları araştırmada, işletmelerin rekabet gücü ve başarısı üzerinde etkili olabileceği düşünülen örgütsel öğrenme yeteneği ile örgütsel yenilik çeşitleri arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. İleride yapılacak araştırmalarda, işletme performansı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yenilik performansı, işletmenin yenilik kültürü, işletmenin yenilik kapasitesi gibi faktörlerin de çalışmaya dâhil edilebileceği belirtilmiştir (Pınar ve Arıkan, 2015: 75).

Çeliktürk, Adıgüzel ve Demir (2015), yaptıkları araştırmada Antalya otellerinin tasarımları konusunda farklı ülkelere ait mimari özellikleri ile sektöre yenilikler kazandırdığını ortaya çıkarmışlardır. Bu önemli turizm merkezindeki oteller, uluslararası rekabet koşullarında sürekli olarak hizmet kalitesini yenileyerek ve geliştirerek müşterilerine daha iyi hizmet sunma çabası içerisinde. Yöneticilerin müşteri gereksinimlerini daha iyi analiz etmeleri ve müşterinin değer algısını oluşturan yenilikçi unsurları belirlemeleri önem taşımaktadır (Çeliktürk, Adıgüzel ve Demir, 2015: 831-832).

İraz ve Altınışık (2016), Konya'da yaptıkları araştırmada kamu kurumunda hizmet veren bireylerin fırsat verildiğinde yeni fikirler üretebileceklerini, yaratıcılıklarını ortaya koyabileceklerini ve bu fikirlerin uygulanması için plan ve program geliştirebileceklerini belirlemişlerdir (İraz ve Altınışık, 2016: 15).

Dursun Boz, 2018 yılında gerçekleştirdiği araştırmasında, Kütahya'da yer alan işletmelerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel yenilikçiliklerinin toplam kalite yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, işletmelerin rekabet avantajı elde etmek için ürettikleri mal/hizmetin tasarımı,

ambalajlama ve pazarlama süreçlerinde farklılık yaratmalarının önemli olduğu değerlendirilmiştir. Bu amaç doğrultusunda, müşteri istek ve beklentilerini iyi anlamak, değerlendirmek ve müşteri geri bildirimlerine sürdürülebilir çözümler bulmak önemli bir adım olarak belirlenmiştir (Boz, 2018: 190).

Alperen Kireçcioğlu, 2018 yılında Burdur'da gerçekleştirdiği araştırmada, yöneticilerin kişilik özelliklerini incelemiş ve şu sonuçlara ulaşmıştır. Yöneticilerin kişilik özellikleri incelendiğinde, yüksek düzeyde deneyime açık, yüksek düzeyde sorumluluk sahibi ve yüksek düzeyde geçimlilik, orta düzeyde dışadönüklük ve duygusal dengesizlik özelliklerine sahip oldukları gözlemlenmiştir. Ayrıca, yöneticilerin bireysel yenilikçilik nitelikleri ve kategorileri incelendiğinde genel olarak düşük düzeyde bireysel yenilikçi oldukları ve en çok sorgulayıcı kategorisinde yer aldıkları değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucunda, yöneticilerin deneyime açıklık ve fikir önderliği konularında güçlü oldukları ancak değişimle gelen yeniliklere karşı temkinli bir yaklaşım sergiledikleri sonucuna varılmıştır (Kireçcioğlu, 2018: 76).

Bülent Gürler, 2018 yılında İstanbul'da gerçekleştirdiği araştırmada şu sonuçlara ulaşmıştır. Türkiye'deki işletmelerin uzun yıllar boyunca varlıklarını sürdürebilmek için yenilikçiliğe ve AR-GE çalışmalarına önem vermeleri gerektiği, stratejilerini buna göre belirlemeleri gerektiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, devlet tarafından sağlanan teşvik ve desteklerin her alana yayılması ve duyurulması gerektiği vurgulanmıştır. Bu şekilde, gelişen KOBİ'ler ve özel sektörlerin katkısıyla ülke ekonomisinin hedeflenen seviyeye ulaşabileceği değerlendirilmiştir (Gürler, 2018: 79).

Enes Kaya, 2018 yılında Elazığ'da gerçekleştirdiği "Yenilik Yönetimi: Mobilya Sektörü Uygulamaları" konulu çalışmasında şu sonuçlara ulaşmıştır. Yenilik yönetimi süreci, yenilikçi fikirlerin iş, işletme ve işletmecilik fonksiyonlarıyla birlikte yenilik ekonomileri şeklinde ticarileştirilebileceği, bilgiye dayalı bir kalkınma şekli olarak tanımlanabilir. Mobilya sektöründe yenilik yönetiminin incelenmesinde yapısal dönemlerin ortaya çıktığı görülmüştür. Ayrıca, mobilya sektöründe SCAMPER yönteminin bilinçli ve bilinçsiz bir şekilde yenilik yönetimi için kullanıldığı anlaşılmıştır (Kaya, 2018: 96).

Eda Gündoğdu Özel, 2018 yılında Mersin'de gerçekleştirdiği çalışmasında şu sonuçlara ulaşmıştır. Motivasyonel faktörler, iş performansı ve yenilikçi davranış

kavramları arasındaki ilişkilerin araştırılması farklı firmalarda, kamu kurumlarında ve iş bölümlerinde uygulanabilir. Araştırma sonuçları, farklı sektörler ve bölümlerde yapılacak çalışmalarla karşılaştırılarak farklı alanlarda geçerlilikleri test edilebilir. Sonuç olarak, işletmelerin değişimlere ayak uydurabilmek için çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik etmeleri, iş performansı kavramına önem vermeleri ve süreçlere katkıda bulunmaları önemli etkiler yaratacaktır (Gündoğdu Özel, 2018: 81).

Fatma Halide Tuncer, 2018 yılında İstanbul'da gerçekleştirdiği çalışmasında şu sonuçlara ulaşmıştır. Duygusal zekâ, işletmelerin hedeflerine uygun olarak performans değerlendirme kriterleri arasında yer alabileceği gibi, işe alım sürecinde de aranan bir ölçüt olarak belirlenebilir. İşletmelerin personel için planladığı geliştirme eğitimlerinde duygusal zekâ eğitiminin de yer alması önemlidir. İş görenlerin duygusal yeterliliklerine sahip olması, kurumsal büyüme ve ekonomik sürdürülebilirlik için kısa vadede fırsatlar sunacak ve uzun vadede ülkenin sosyo-ekonomik gelişimine katkıda bulunacaktır (Tuncer, 2018: 104).

Kaya (2017) tarafından yapılan çalışma, biyoloji öğretmenlerinin çoğunlukla "sorgulayıcı" kategorisinde olduğunu gözlemlemiştir. Yılmaz'ın (2018) araştırması ise öğretmenlerin çoğunlukla "sorgulayıcı" ve "öncü" kategorilerinde yer aldığını belirtmiştir. Bu çalışma, öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri konusunda alan yazındaki çalışmalarla uyumlu sonuçlar vermektedir (Kaya, 2017).

Karadağ (2018) tarafından yapılan çalışmada, Bireysel Yenilikçilik Ölçeği ve alt boyutlarına ait puanların cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucu elde edilmiştir (Karadağ 2018).

Bayraktar ve Karabulut (2020) tarafından yapılan çalışmada, sınıf öğretmenlerinin yenilikçilik düzeyleri ile yabancı dil seviyeleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Benzer şekilde, Tekcan ve Geçer (2022) araştırmasında da öğretim elemanlarının yenilikçilik düzeyleri ile yabancı dil seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Bayraktar ve Karabulut 2020).

Öğretmenlerle ilgili yapılan bir literatür taramasında, birçok çalışmada öğretmenlerin genellikle sorgulayıcı kategorisinde yer aldığı görülmüştür (Demir, Metin ve Karataş, 2021; Gökbulut, 2021; Kahraman, 2020; Kaya, 2017; Keskinlikç Kara ve Yoz, 2021). Ancak, bazı çalışmalarda öğretmenlerin yüksek düzeyde yenilikçi

oldukları da belirtilmiştir (Atılgan ve Tükel, 2021; Gündüz, 2020). Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu sonuç, öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin cinsiyete göre incelendiği diğer çalışmalarda da benzer şekilde elde edilmiştir (Aslan ve Kesik, 2018; Bakır, 2022; Demir Başaran ve Keleş, 2015; Kahraman, 2020; Kayabaşı ve Özerbaş, 2019; Keskin, 2021; Özçelik, 2021).

Özer (2022) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, okulöncesi öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki farklılıkları incelemek amacıyla nicel ve betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri yaş, ödül ve ceza alma durumlarına göre farklılık göstermemiştir. Bu bulgular doğrultusunda, H8 ve H10 hipotezleri desteklenmemiştir (Özer 2022).

2.3.2. Bireysel Yenilikçilik ile İlgili Yapılan Uluslararası Çalışmalar

Rogers (1983) tarafından yapılan çalışmaya göre, sorgulayıcılar kategorisinde yer alan bireyler yeniliklere karşı dikkatli bir tutum sergilerler. Yeniliğin üstün ve zayıf yönlerini değerlendirdikten sonra yeniliği benimsemeye yönelik bir eğilim gösterirler. Bu nedenle, sorgulayıcılar kitlesel olarak yeniliklerin yayılmasında önemli bir rol oynarlar.

Çalışmalara göre liderler, çeşitli liderlik davranışları sergileyerek iş görenlerin yenilikçi davranışlarını artırabilirler. Literatürde en sık ilişkilendirilen liderlik modeli ise dönüşümcü liderlik modelidir ve bu liderlik modelinin yenilikçi davranışlara katkısı olduğu vurgulanmaktadır (Jung vd., 2003; Reuvers vd., 2008).

Reuvers vd. (2008) tarafından yürütülen bir çalışmada, dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iş davranışları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Pieterse vd. (2010) ise dönüşümcü liderliğin ilham verici ve motive edici doğasının, takipçilerin psikolojik güçlendirme düzeyinin yüksek olduğu durumlarda yenilikçi davranışı teşvik etmede daha etkili olduğunu göstermektedir. Avolio vd. (2004) ise psikolojik güçlendirmenin Baron ve Kenny (1986) modeline göre aracı bir rolü olduğunu ortaya koymak için psikolojik güçlendirme ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemiştir.

Önhon (2016) tarafından yapılan bir araştırma, çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemesinde dönüştürücü liderlerin olumlu bir katkısı olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca, Vaccaro vd. (2012) örgütlerde dönüştürücü liderlik davranışının yenilikçi uygulamaları teşvik ettiğini göstermiştir.

Işık ve Hajiyeva (2018) tarafından yapılan bir çalışmada, otel işletmelerinde çalışan bireylerin yenilikçiliğe istekli olduklarını veya olabileceklerini gösterilirken, bireysel yenilikçilik ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirtilmektedir. İspir (2018) araştırmasında ise iş tatmini ve yenilikçi davranışın bireysel performansa olumlu yönde etkisi olduğu ve ayrıca iş tatmini, yenilikçi davranış ve bireysel performans arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Odacıoğlu vd. (2018) çalışmalarında ise örgütsel yenilikçilik düzeyi ile algılanan performans arasında güçlü bir ilişki olduğu ve örgütün yenilikçilik düzeyinin algılanan performans üzerinde olumlu bir etkisi olduğu öne sürülmüştür.

Sarwoko (2020) tarafından yürütülen bir çalışmada, girişimsel liderlik davranışlarının çalışanların yenilikçi iş davranışlarını ve yaratıcı öz yeterliklerini artırdığı belirtilmiştir. Eğitim kurumlarının yöneticilerinden beklenti, paydaşlarını daha fazla düşünmeye teşvik ederek yenilik ve yaratıcılığa açık olmalarını sağlamaktır. Sosyal girişimsel liderlik uygulamalarının, okulların paydaşlarının kararlara katılım oranını artırabileceği düşünülmektedir.

Uysal ve Shibu (2020), Noruzy vd. (2013), Aykanat ve Çalışkan (2019), Choi vd. (2016) ve Nusair vd. (2012) tarafından yapılan çalışmalarda dönüştürücü liderliğin yenilikçilik üzerinde anlamlı etkilerinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Zhang ve Yang (2021) tarafından yapılan çalışmada yenilikçi davranışın, örgütsel hayatta kalma ve gelişme için belirleyici bir faktör olduğu belirtilmiştir. Bu çalışma, günümüzün dinamik iş ortamında rekabet edebilirlik için yenilikçi davranışın bireysel gelişim açısından önemli olduğunu göstermektedir. Kellermanns, Eddleston, Barnett ve Pearson (2008) ise kuruluşların çevresel ve teknolojik değişikliklere uyum sağlamak ve bunlara yanıt vermek için yenilikçi davranış sergilemelerinin önemli olduğunu vurgulamaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ BİREYSEL İNOVASYONUN SAĞLANMASINDAKİ ETKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırma Evreni Hakkında Genel Bilgi

Bu araştırma İstanbul ilindeki sağlık sektörü çalışanları ve öğrencileri ile gönüllülük temelinde kolayda örnekleme kullanılarak ilişkisel tarama modeli esasıyla anketle yapılmıştır. Söz konusu sektörün Uzgören (2012)'e göre ana kütlenin %5 güvenilirlik düzeyinde örneklem sayısının 384 olması gerekliliğini vurgulamıştır. Bu bağlamda araştırma örnekleme; gönüllülük esasına göre çalışmaya destek veren 403 sağlık sektörü çalışanı ve öğrencisi yeterli ve ana kütleyle uygun kabul edilmektedir. Bu çalışanlarla online iletişime geçilmiş ve 403 çalışan ve öğrenciden alınan veriler ile 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 çalışmanın amacı İstanbul ilindeki sağlık sektörü çalışanları ve öğrencileri liderlik tipi algılamalarının bireysel yenilikçiliğin sağlanmasındaki etkisini tespit etmektir. Bu amaçla demografik değişkenler, çalışanların dokuz liderlik tipi algılamaları ve bireysel yenilikçilik arasındaki ilişkileri araştırılacaktır.

3.2.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada 2 ölçek ile demografik ifadelerden oluşturulan veri seti kullanılmıştır. Dokuz liderlik stili ölçeği Subaş (2017) tarafından geliştirilmiş olup 27 ifadeden oluşmaktadır. Bireysel yenilikçilik ölçeği Kılıçer (2011) tarafından geliştirilmiş olup 20 ifadeden oluşmuştur. Ayrıca ankete 7 ifadeden oluşan demografik sorular eklenmiştir. Toplamda 47 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 403 sağlık sektörü

çalışanı ve öğrencisine uygulanmıştır. Araştırmanın analizinde SPSS (22.0) 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. Ölçeklerde bulunan ifadelerin faktör yüklemelerinin minimum değerleri çalışmadan çalışmaya farklılık göstermektedir. Genel olarak 0,50 olmakla birlikte 250 üzerindeki örneklemlerde faktör yüklerinin en az 0,35 olmasını yeterli görülebilir (Hair vd. 2010). Araştırmada kullanılan 2 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 bireysel yenilikçiliğin sağlanmasındaki etkisinin ile demografik değişkenlerin arasındaki ilişkisinin test edilmesi için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve kavramsal modeli eklenmiştir.

H₁: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Çalışanların Tip_1 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Çalışanların Tip_2 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: Çalışanların Tip_3 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1d}: Çalışanların Tip_4 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1e}: Çalışanların Tip_5 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1f}: Çalışanların Tip_6 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1g}: Çalışanların Tip_7 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1h}: Çalışanların Tip_8 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1i}: Çalışanların Tip_9 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1k}: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü değişime direnç üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1l}: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü fikir liderliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1m}: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü deneyime açıklık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1n}: Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü risk alma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2a}: Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{2b}: Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{2c}: Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{2d}: Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{2e}: Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{2f}: Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{2g}: Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{3a}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{3b}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{3c}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır

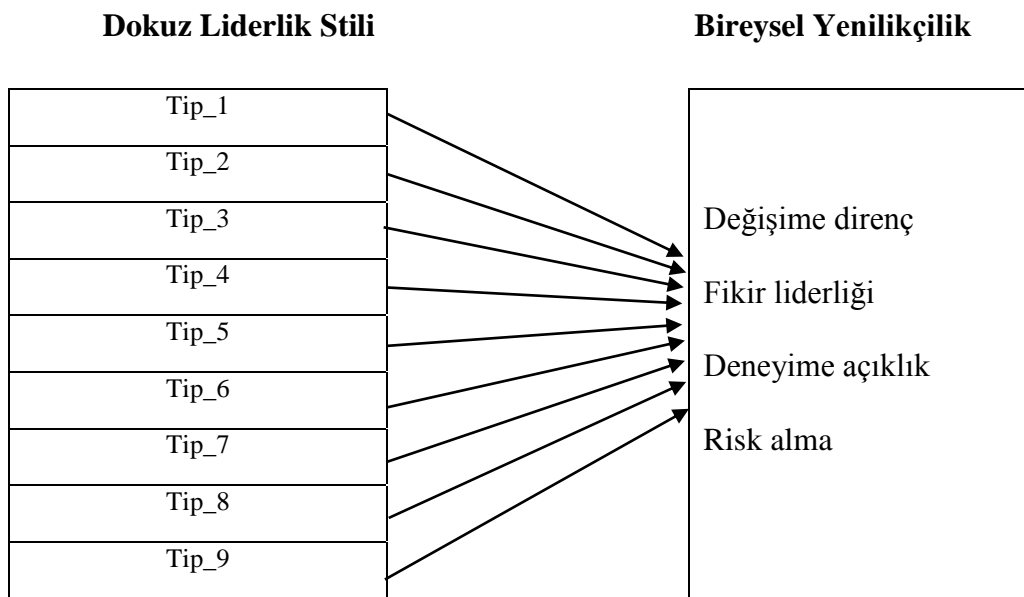
H_{3d}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{3e}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{3f}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır

H_{3g}: Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Şekil 9. Araştırmanın Kavramsal Modeli



3.3. Araştırma Bulguları

Bu bölümde araştırmaya destek olan İstanbul ili sağlık çalışanları ve öğrencilerinin 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

Çalışmaya destek vererek katılan İstanbul ilindeki katılımcıların cinsiyet bilgileri Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Cinsiyet

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli	Kümülatif Yüzde
Kadın	270	67,0	67,0	67,0
Erkek	133	33,0	33,0	100,0
Toplam	403	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların %67,0'ı kadın, %33,0'ının erkek olduğu tespit edilmiştir.

3.3.2. Yaş Bilgileri

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların yaş bilgileri Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Yaş

Yaş	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-23	151	37,5	37,5	37,5
24-33	177	43,9	43,9	81,4
34-43	46	11,4	11,4	92,8
44-50	19	4,7	4,7	97,5
51-58	10	2,5	2,5	100,0
Toplam	403	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların %37,5'i 18-23 yaş aralığında, %43,9'u 24-33 yaş aralığında, %11,4'ü 34-43 yaş aralığında, %4,7'si 44-50 yaş aralığında ve %2,5'inin ise 51-58 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

3.3.3. Medeni Durum

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların medeni durum bilgileri Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Medeni Durum

Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif
Evli	113	28,0	28,0	28,0
Bekâr	290	72,0	72,0	100,0
Toplam	403	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların %28,0'ı evli, %72,0'ının ise bekâr olduğu görülmektedir

3.3.4. Aylık Gelir Bilgileri

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların aylık gelir bilgileri Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7. Aylık Gelir

Aylık Gelir TL	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5000TL	104	25,8	25,8	25,8
5001-10000TL	70	17,4	17,4	43,2
10001-15000TL	78	19,4	19,4	62,5
15001-20000TL	79	19,6	19,6	82,1
20001TL ve üstü	72	17,9	17,9	100,0
Toplam	403	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların %25,8'i aylık gelirinin 0-5000 TL. arasında olduğunu, %17,4'ü aylık gelirinin 5001-10000 TL. arasında olduğunu, %19,4'ü aylık gelirinin 10001-15000 TL. olduğunu, %19,6'sı aylık gelirinin 15001-20000 TL. olduğunu ve %17,9'unun ise 20001 TL. ve üstü gelire sahip olduklarını beyan etmişlerdir.

3.3.5. Eğitim Durumu

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların eğitim bilgileri Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Eğitim Durumu

Eğitim	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	32	7,9	7,9	7,9
Önlisans	164	40,7	40,7	48,6
Lisans	165	40,9	40,9	89,6
Lisansüstü	42	10,4	10,4	100,0
Toplam	403	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların %7,9’u lise mezunu, %40,7’si önlisans mezunu, %40,9’u lisans mezunu ve %10,4’ü lisansüstü mezunu olduğunu beyan etmişlerdir.

3.3.6. Kurumda Çalışma Süresi

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların aynı kurumda çalışma bilgileri Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9. Kurumda Çalışma Süresi

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1 yıldan az	132	32,8	32,8	32,8
1-5 yıl	191	47,4	47,4	80,1
6-10 yıl	42	10,4	10,4	90,6
11-20 yıl	25	6,2	6,2	96,8
21 yıl ve üzeri	13	3,2	3,2	100,0
Toplam	403	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların %32,8’i 1 yıldan az, %47,4’ü 1-5 yıl arası, %10,4’ü 6-10 yıl arası, %6,2’si 11-20 yıl arası, %3,2’sinin ise 21 yıl ve üzeri kurumda çalıştıklarını beyan etmişlerdir.

3.3.7. Statü

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların statü bilgileri Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10. Statü

Statü	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Doktor	30	7,4	7,4	7,4
Hemşire	54	13,4	13,4	20,8
Ebe	9	2,2	2,2	23,1
Diğer sağlık çalışanı	143	35,5	35,5	58,6
Öğrenci	117	29,0	29,0	87,6
Akademisyen	13	3,2	3,2	90,8
İdari çalışan	37	9,2	9,2	100,0
Toplam	403	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan İstanbul ilindeki katılımcıların %7,4’ü doktor, %13,4’ü hemşire, %2,2’si ebe, %35,5’i diğer sağlık çalışanı, %29,0’ı öğrenci, %3,2’si akademisyen ve %9,2’si idari çalışan oldukları belirlenmiştir.

3.3.8. Ölçeklerin Faktör Analizi ile Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Bu araştırma kapsamında kullanılan 2 ölçeğin Keşfedici Faktör analizleri ile Geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Keşfedici 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 örneklemelerde 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 Ölçeği Faktör Analizi İle Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada Subaş (2017) tarafından geliştirilen dokuz liderlik stili ölçeği kullanılmıştır. 27 ifadeden oluşan ölçeğin faktör analizi teorik olarak faktörleşmediği için yapılmamıştır.

Tablo 11. Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha Değeri	Cronbach's Alpha Based Standardize Edilmiş	İfade Sayısı
,955	,955	27

Güvenilirlik katsayısı Cronbach's Alpha Değeri 0,955 ile çok iyidir.

Tablo 12. Açıklanan Varyans

Bileşenler	Başlangıç_özdeğeri			Kare yük.top.			Kare yük.dön.top
	Total	Top.	% varyans	Küm %	Total	% varyans	Küm. %
1	12,851	47,597	47,597	12,851	47,597	47,597	11,525
2	1,810	6,703	54,300	1,810	6,703	54,300	9,303
3	,974	3,606	57,906	,974	3,606	57,906	8,205
4	,890	3,298	61,204	,890	3,298	61,204	5,892
5	,851	3,151	64,355	,851	3,151	64,355	4,826
6	,796	2,950	67,305	,796	2,950	67,305	5,252
7	,719	2,662	69,967	,719	2,662	69,967	1,160
8	,650	2,406	72,373	,650	2,406	72,373	1,295
9	,605	2,241	74,614	,605	2,241	74,614	3,115
10	,594	2,199	76,813				
11	,566	2,098	78,911				
12	,514	1,905	80,816				
13	,507	1,877	82,693				
14	,465	1,724	84,416				
15	,449	1,664	86,080				

16	,448	1,658	87,737				
17	,399	1,479	89,216				
18	,390	1,443	90,660				
19	,357	1,322	91,982				
20	,342	1,265	93,247				
21	,335	1,239	94,486				
22	,293	1,085	95,571				
23	,266	,986	96,557				
24	,257	,950	97,507				
25	,245	,906	98,413				
26	,231	,856	99,270				
27	,197	,730	100,000				

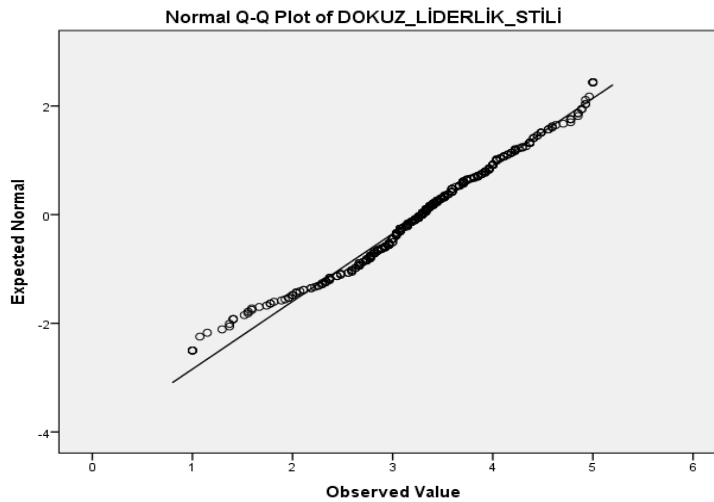
27 ifadeden oluşan ölçeğin toplam varyansın %74,614'ünü açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 13. KMO ve Bartlett's Testi

KMO ve Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,966
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6635,770
	Df	351
	Sig.	0,000

27 ifadeden oluşan ölçeğin KMO değeri 0,966 ile çok iyi olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 10. Dağılım Grafiği Dokuz Tıp Liderlik Stili



Şekil 10’da görüleceği üzere verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir.

3.3.8.2. Bireysel Yenilikçilik Ölçeği Faktör Analizi İle Geçerlilik Ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan diğer ölçek Kılıçer (2011) tarafından geliştirilmiş olup 20 ifade ve 4 faktörden oluşan ölçeğin faktör analizi teorik olarak faktörleşmediği için yapılmamıştır.

Tablo 14. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik Analizi		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based Standardize Edilmiş	İfade Sayısı
0,828	0,828	20

Güvenilirlik katsayısı Cronbach’s Alpha Değeri 0,828 ile çok iyidir.

Tablo 15. Açıklanan Varyans

Bileşenler	Başlangıç Özdeğerleri			Yüklenen karelerin çıkarım			Yüklenen
	Total	% varyans	Kümülatif%	Total	% varyans	Kümülatif	Top.
1	5,663	28,315	28,315	5,663	28,315	28,315	5,244
2	4,514	22,571	50,885	4,514	22,571	50,885	4,658
3	1,229	6,143	57,028	1,229	6,143	57,028	3,366
4	,916	4,581	61,609	,916	4,581	61,609	1,256
5	,806	4,031	65,640				
6	,708	3,539	69,179				
7	,669	3,343	72,522				
8	,611	3,054	75,576				
9	,593	2,965	78,541				
10	,537	2,684	81,225				
11	,508	2,542	83,768				
12	,474	2,370	86,137				
13	,424	2,120	88,258				

14	,419	2,096	90,354				
15	,377	1,886	92,240				
16	,359	1,796	94,036				
17	,354	1,772	95,808				
18	,310	1,552	97,360				
19	,270	1,352	98,711				
20	,258	1,289	100,000				

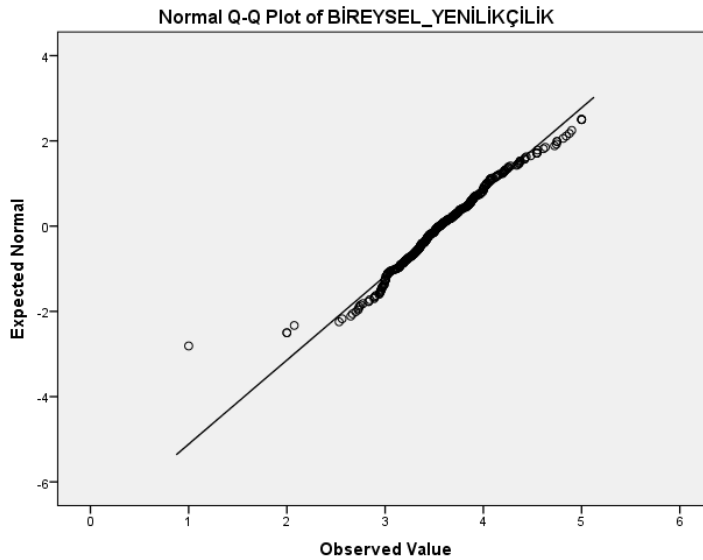
20 ifadeden oluşan ölçeğin ifadeleri toplam varyansın %61,609'unu açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 16. KMO and Bartlett's Test

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,896
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3653,870
	df	190
	Sig.	,000

20 ifadeden oluşan ölçeğin KMO değeri 0,896 ile çok iyi olduğu tespit edilmiştir.

Şekil 11. Dağılım Grafiği Bireysel Yenilikçilik



Şekil 11'de görüleceği üzere verilerin normal dağıldığı tespit edilmiştir.

3.4. Demografik Değişkenlere Ait Fark Testleri

Demografik değişkenler açısından dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik 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 Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasındaki Fark Testi

Tablo 17’de “bağımsız iki grup t- testi” göre cinsiyetin dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasındaki $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olmadığı test edilmiştir.

Tablo 17. Cinsiyet Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Fark Testi

Cinsiyetiniz		N	Ort.	S.S.	p
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Kadın	270	3,3505	,77345	,014
	Erkek	133	3,1417	,84413	
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Kadın	270	3,5998	,52146	,703
	Erkek	133	3,5793	,47785	

Tabloya göre cinsiyet açısından dokuz liderlik stili arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık saptanmıştır. Kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre pozitif yönlü anlamlı farklılığı; kadınların bir liderin ve yönlendiricinin olmasına daha olumlu baktığıyla açıklanabilir.

3.4.2. Medeni Durum Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Fark Testi

Tablo 18’de “bağımsız iki grup t- testi” göre medeni durumun (evli-bekâr) dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olmadığı test edilmiştir.

Tablo 18. Medeni Durum Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik

Medeni durumunuz		N	Ort.	S.S.	p
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Evli	113	2,9695	,81015	,000
	Bekar	290	3,4032	,76709	
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Evli	113	3,4974	,43866	,018
	Bekar	290	3,6303	,52724	

Tabloya göre medeni durum açısından dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık belirlenmiştir. Bekar katılımcıların evli katılımcılara göre pozitif yönlü anlamlı farklılığı gücün ve otoritenin değerlendirmesiyle açıklanabilir. Bunun yanı sıra bireysel yenilikçilik algılamaların da yüksek olması iş hayatındaki aldıkları risk ve yer edinme gayretleri ile açıklanabilir.

3.4.3. Yaş Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

Tablo 19’de “Tek Yönlü ANOVA” göre yaş gruplarının dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olmadığı test edilmiştir.

Tablo 19. Yaş Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında ANOVA

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	Sig.
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Gruplar arası	21,176	4	5,294	8,865	,000
	Grup içi	237,683	398	,597		
	Toplam	258,859	402			
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Gruplar arası	1,792	4	,448	1,756	,137
	Grup içi	101,534	398	,255		
	Toplam	103,325	402			

Tabloya göre Tek Yönlü ANOVA sonucunda sağlık sektörü çalışan ve öğrencilerinin yaşları açısından dokuz liderlik stili algılamaları arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık belirlenmiştir. Bu anlamlı farkın hangi yaş grupları arasında olduğunun tespiti için Post. Hoc. Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 20. Yaş Açısından Dokuz Liderlik Stili Yenilikçilik ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post. Hoc. Tukey Testi

Değişkenler	(I) Yaşınız	(J) Yaşınız	Ort.fark (I-J)	S.S.	Sig.	95% Güven	
						Alt	Üst
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	18-23	24-33	,42673*	,08561	,000	,1921	,6613
		34-43	,58960*	,13014	,000	,2330	,9462
		44-50	,43382	,18811	,145	-,0817	,9493
		51-58	,54435	,25234	,198	-,1471	1,2358
	24-33	18-23	-,42673*	,08561	,000	-,6613	-,1921
		34-43	,16287	,12789	,708	-,1876	,5133
		44-50	,00709	,18656	1,000	-,5041	,5183
		51-58	,11762	,25118	,990	-,5707	,8059
	34-43	18-23	-,58960*	,13014	,000	-,9462	-,2330
		24-33	-,16287	,12789	,708	-,5133	,1876
		44-50	-,15578	,21075	,947	-,7333	,4217
		51-58	-,04525	,26963	1,000	-,7841	,6936
	44-50	18-23	-,43382	,18811	,145	-,9493	,0817
		24-33	-,00709	,18656	1,000	-,5183	,5041
		34-43	,15578	,21075	,947	-,4217	,7333
		51-58	,11053	,30191	,996	-,7168	,9379
	51-58	18-23	-,54435	,25234	,198	-1,2358	,1471
		24-33	-,11762	,25118	,990	-,8059	,5707
		34-43	,04525	,26963	1,000	-,6936	,7841
		44-50	-,11053	,30191	,996	-,9379	,7168
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	18-23	24-33	-,00557	,05595	1,000	-,1589	,1478
		34-43	,15905	,08506	,335	-,0740	,3921
		44-50	,11876	,12295	,870	-,2182	,4557
		51-58	,25761	,16493	,523	-,1943	,7096
		18-23	,00557	,05595	1,000	-,1478	,1589

	24-33	34-43	,16462	,08359	,283	-,0644	,3937
		44-50	,12433	,12193	,846	-,2098	,4585
		51-58	,26318	,16417	,496	-,1867	,7131
	34-43	18-23	-,15905	,08506	,335	-,3921	,0740
		24-33	-,16462	,08359	,283	-,3937	,0644
		44-50	-,04029	,13774	,998	-,4177	,3372
		51-58	,09856	,17623	,981	-,3844	,5815
	44-50	18-23	-,11876	,12295	,870	-,4557	,2182
		24-33	-,12433	,12193	,846	-,4585	,2098
		34-43	,04029	,13774	,998	-,3372	,4177
		51-58	,13885	,19733	,956	-,4019	,6796
	51-58	18-23	-,25761	,16493	,523	-,7096	,1943
		24-33	-,26318	,16417	,496	-,7131	,1867
		34-43	-,09856	,17623	,981	-,5815	,3844
		44-50	-,13885	,19733	,956	-,6796	,4019

Tabloya göre dokuz liderlik stili konusunda 18-23 yaş grubundaki katılımcıların 24-33 ve 34-43 yaş grubu katılımcılarına göre $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü anlamlı farklılık göstermektedir. Bu durum 18-23 yaş grubu katılımcıların yüksek liderlik algılamalarıyla açıklanabilir.

3.4.4. Gelir Açısından Dokuz Liderlik Stili Yenilikçilik ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

Tablo 21’te “Tek Yönlü ANOVA” göre gelir gruplarının dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı fark olmadığı test edilmiştir.

Tablo 21. Gelir Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında ANOVA

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	Sig.
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Gruplar arası	17,258	4	4,315	7,108	,000
	Grup içi	241,601	398	,607		
	Toplam	258,859	402			

BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Gruplar arası	1,018	4	,255	,990	,413
	Grup içi	102,307	398	,257		
	Toplam	103,325	402			

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

Tablo 22. Gelir Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post.Hoc.Tukey Testi

Değişkenler	(I) Aylık geliriniz	(J) Aylık geliriniz	Ort.fark (I-J)	S.S.	Sig.	95% Güven	
						Alt	Üst
DOKUZ_LİDERLİ K_STİLİ	0-5000TL	5001-10000TL	,06774	,1204	,980	-,2623	,3978
		10001-15000TL	,34010*	,1167	,031	,0203	,6599
		15001-20000TL	,47856*	,1162	,000	,1599	,7972
		20001TL ve	,47638*	,1194	,001	,1490	,8037
	5001-10000TL	0-5000TL	-,06774	,1204	,980	-,3978	,2623
		10001-15000TL	,27236	,1282	,212	-,0792	,6239
		15001-20000TL	,41083*	,1278	,012	,0604	,7613
		20001TL ve	,40864*	,1307	,016	,0503	,7670
	10001-15000TL	0-5000TL	-,34010*	,1167	,031	-,6599	-,0203
		5001-10000TL	-,27236	,1282	,212	-,6239	,0792
		15001-20000TL	,13847	,1243	,799	-,2023	,4793
		20001TL ve	,13628	,1273	,822	-,2127	,4852
	15001-20000TL	0-5000TL	-,47856*	,1162	,000	-,7972	-,1599
		5001-10000TL	-,41083*	,1278	,012	-,7613	-,0604
		10001-15000TL	-,13847	,1243	,799	-,4793	,2023
		20001TL ve	-,00219	,1269	1,00	-,3501	,3457
	20001TL ve üstü	0-5000TL	-,47638*	,1194	,001	-,8037	-,1490
		5001-10000TL	-,40864*	,1307	,016	-,7670	-,0503
		10001-15000TL	-,13628	,1273	,822	-,4852	,2127

		15001-20000TL	,00219	,1269	1,00	-,3457	,3501
BİREYSEL_YENİ LİKÇİLİK	0-5000TL	5001-10000TL	,01926	,0783	,999	-,1955	,2341
		10001-15000TL	,02266	,0759	,998	-,1854	,2308
		15001-20000TL	,08168	,0756	,817	-,1257	,2890
		20001TL ve	,13785	,0777	,391	-,0752	,3509
	5001- 10000TL	0-5000TL	-,01926	,0783	,999	-,2341	,1955
		10001-15000TL	,00339	,0834	1,00	-,2254	,2321
		15001-20000TL	,06241	,0832	,944	-,1656	,2905
		20001TL ve	,11858	,0851	,632	-,1146	,3518
	10001- 15000TL	0-5000TL	-,02266	,0759	,998	-,2308	,1854
		5001-10000TL	-,00339	,0834	1,00	-,2321	,2254
		15001-20000TL	,05902	,0809	,950	-,1628	,2808
		20001TL ve	,11519	,0828	,634	-,1119	,3423
	15001- 20000TL	0-5000TL	-,08168	,0756	,817	-,2890	,1257
		5001-10000TL	-,06241	,0832	,944	-,2905	,1656
		10001-15000TL	-,05902	,0809	,950	-,2808	,1628
		20001TL ve	,05617	,0826	,961	-,1702	,2825
	20001TL ve üstü	0-5000TL	-,13785	,0777	,391	-,3509	,0752
		5001-10000TL	-,11858	,0851	,632	-,3518	,1146
		10001-15000TL	-,11519	,0828	,634	-,3423	,1119
		15001-20000TL	-,05617	,0826	,961	-,2825	,1702

Tabloya göre dokuz liderlik stili konusunda 0-5000 TL. geliri olan katılımcıların 10001-15000TL., 15001-20000TL. ve 20001 TL. ve üstü geliri olan katılımcılarına göre $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü anlamlı farklılık göstermektedir. Bu durum 0-5000 TL. arası geliri olan katılımcıların yüksek liderlik algılarıyla açıklanabilir.

3.4.5. Eğitim Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

Tablo 23'te "Tek Yönlü ANOVA" göre eğitim açısından dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 23. Eğitim Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

		Kareler ort.	df	Ort.kare	F	Sig.
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Between	9,977	3	3,326	5,332	,001
	Within	248,882	399	,624		
	Total	258,859	402			
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Between	,594	3	,198	,769	,512
	Within	102,731	399	,257		
	Total	103,325	402			

Tabloya göre Tek Yönlü ANOVA göre çalışanların eğitimleri açısından dokuz liderlik stili algılamaları arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık vardır. Bu farklılığın hangi eğitim grupları arasında olduğunun tespiti için Post.Hoc.Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 24. Eğitim Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post.Hoc.Tukey Testi

Değişkenler	(I) Eğitiminiz	(J) Eğitiminiz	Ort.fark (I-J)	S.S.	Sig.	95% güven	
						Alt	Üst
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Lise mezunu	Ön lisans mezunu	,08844	,1526	,56	-,2116	,3885
		Lisans mezunu	,37543*	,1525	,01	,0755	,6753
		Lisansüstü	,41981*	,1853	,02	,0555	,7841
	Ön lisans mezunu	Lise mezunu	-,08844	,1526	,56	-,3885	,2116
		Lisans mezunu	,28699*	,0870	,00	,1158	,4582
		Lisansüstü	,33137*	,1365	,01	,0629	,5999
	Lisans mezunu	Lise mezunu	-,37543*	,1525	,01	-,6753	-,0755
		Ön lisans mezunu	-,28699*	,0870	,00	-,4582	-,1158

		Lisansüstü	,04438	,1365	,74	-,2240	,3127
	Lisansüstü mezunu	Lise mezunu	-,41981*	,1853	,02	-,7841	-,0555
		Ön lisans mezunu	-,33137*	,1365	,01	-,5999	-,0629
		Lisans mezunu	-,04438	,1365	,74	-,3127	,2240
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Lise mezunu	Ön lisans mezunu	,00756	,0980	,93	-,1852	,2003
		Lisans mezunu	,04545	,0980	,64	-,1472	,2381
		Lisansüstü	,13422	,1190	,26	-,0999	,3683
	Ön lisans mezunu	Lise mezunu	-,00756	,0980	,93	-,2003	,1852
		Lisans mezunu	,03789	,0559	,49	-,0721	,1479
		Lisansüstü	,12666	,0877	,15	-,0459	,2992
	Lisans mezunu	Lise mezunu	-,04545	,0980	,64	-,2381	,1472
		Ön lisans mezunu	-,03789	,0559	,49	-,1479	,0721
		Lisansüstü	,08876	,0877	,31	-,0836	,2612
	Lisansüstü mezunu	Lise mezunu	-,13422	,1190	,26	-,3683	,0999
		Ön lisans mezunu	-,12666	,0877	,15	-,2992	,0459
		Lisans mezunu	-,08876	,0877	,31	-,2612	,0836

Tabloya göre katılımcıların dokuz liderlik stili konusunda lisans mezunu olanların lise, önlisans mezunu olanlara göre negatif yönlü $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu anlamlı fark lise ve önlisans mezunu katılımcıların liderlik konusunda düşük algıları ve yönlendirilmeye kapalı olmalarıyla açıklanabilir.

3.4.6. Çalışma Süresi Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

Tablo 25’de “Tek Yönlü ANOVA” göre katılımcıların çalışma süreleri açısından dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 25. Çalışma Süresi Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	Sig.
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Gruplar arası	9,206	4	2,301	3,669	,006
	Grup içi	249,654	398	,627		

	Toplam	258,859	402			
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Gruplar arası	,789	4	,197	,766	,548
	Grup içi	102,536	398	,258		
	Toplam	103,325	402			

Tabloya göre çalışanların çalışma süreleri açısından dokuz liderlik stili arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın hangi çalışma süreleri arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 26. Çalışma Süresi Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post Hoc Tukey Testi

Değişkenler	(I) Kurumdaki çalışma süreniz	(J) Kurumdaki çalışma süreniz	Ort.fark (I-J)	S.S.	Sig.	95% Güven	
						Alt	Üst
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	1 yıldan az	1-5 yıldır	,21569*	,08964	,017	,0395	,3919
		6-10 yıldır	,46308*	,14031	,001	,1872	,7389
		11-20 yıldır	,37920*	,17275	,029	,0396	,7188
		21 yıl ve	,34125	,23023	,139	-	,7939
	1-5 yıldır	1 yıldan az	-,21569*	,08964	,017	-	-
		6-10 yıldır	,24739	,13498	,068	-	,5128
		11-20 yıldır	,16351	,16845	,332	-	,4947
		21 yıl ve	,12556	,22701	,580	-	,5719
	6-10 yıldır	1 yıldan az	-,46308*	,14031	,001	-	-
		1-5 yıldır	-,24739	,13498	,068	-	,0180
		11-20 yıldır	-,08388	,20006	,675	-	,3094
		21 yıl ve	-,12183	,25137	,628	-	,3723
	11-20 yıldır	1 yıldan az	-,37920*	,17275	,029	-	-
		1-5 yıldır	-,16351	,16845	,332	-	,1676
		6-10 yıldır	,08388	,20006	,675	-	,4772
		21 yıl ve	-,03795	,27082	,889	-	,4945
	1 yıldan az	-,34125	,23023	,139	-	,1114	

	21 yıl ve üzeri	1-5 yıldır	-,12556	,22701	,580	-	,3207
		6-10 yıldır	,12183	,25137	,628	-	,6160
		11-20 yıldır	,03795	,27082	,889	-	,5704
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	1 yıldan az	1-5 yıldır	,03721	,05745	,518	-	,1502
		6-10 yıldır	,09439	,08992	,295	-	,2712
		11-20 yıldır	,15331	,11071	,167	-	,3710
		21 yıl ve üzeri	,14081	,14754	,340	-	,4309
	1-5 yıldır	1 yıldan az	-,03721	,05745	,518	-	,0757
		6-10 yıldır	,05717	,08650	,509	-	,2272
		11-20 yıldır	,11610	,10795	,283	-	,3283
		21 yıl ve üzeri	,10360	,14549	,477	-	,3896
	6-10 yıldır	1 yıldan az	-,09439	,08992	,295	-	,0824
		1-5 yıldır	-,05717	,08650	,509	-	,1129
		11-20 yıldır	,05893	,12822	,646	-	,3110
		21 yıl ve üzeri	,04643	,16109	,773	-	,3631
	11-20 yıldır	1 yıldan az	-,15331	,11071	,167	-	,0643
		1-5 yıldır	-,11610	,10795	,283	-	,0961
		6-10 yıldır	-,05893	,12822	,646	-	,1931
		21 yıl ve üzeri	-,01250	,17356	,943	-	,3287
	21 yıl ve üzeri	1 yıldan az	-,14081	,14754	,340	-	,1492
		1-5 yıldır	-,10360	,14549	,477	-	,1824
		6-10 yıldır	-,04643	,16109	,773	-	,2703
		11-20 yıldır	,01250	,17356	,943	-	,3537

Tabloya göre dokuz liderlik stili konusunda çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların 1-5yıl, 6-10yıl ve 11-20 yıl çalışma süresi olan katılımcılarına göre $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre pozitif yönlü anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık kuruma adaptasyondaki liderin kolaylaştırıcı uygulamalarıyla açıklanabilir.

3.4.7. Statü Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

Tablo 27’de “Tek Yönlü ANOVA” göre katılımcıların çalışma sürelerinin dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmiştir.

Tablo 27. Statü Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Çoklu Karşılaştırma Testi

		Kare.top.	df	Ort.kare	F	Sig.
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Gruplar arası	18,073	6	3,012	4,954	,000
	Grup içi	240,786	396	,608		
	Toplam	258,859	402			
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Gruplar arası	2,808	6	,468	1,844	,089
	Grup içi	100,518	396	,254		
	Toplam	103,325	402			

Tabloya göre çalışanların statüleri açısından dokuz liderlik stili arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyine göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın hangi statü grupları arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc Tukey testi yapılmıştır.

Tablo 28. Statü Açısından Dokuz Liderlik Stili ve Bireysel Yenilikçilik Arasında Post Hoc Tukey Testi

Değişkenler	(I) Statünüz	(J) Statünüz	Ort.far k (I-J)	S.S.	Sig.	95%güven	
						Alt	Üst
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	Doktor	Hemşire	-,15912	,1775	,37	-,5082	,1900
		Ebe	-,47119	,2963	,11	-	,1114
		Diğer sağlık	-	,1565	,02	-,6692	-,0535
		Öğrenci	-	,1595	,00	-,9904	-,3629
		Akademisyen	-,44397	,2589	,08	-,9530	,0651
		İdari çalışan	-	,1915	,00	-,9510	-,1978
	Hemşire	Doktor	,15912	,1775	,37	-,1900	,5082
		Ebe	-,31207	,2807	,26	-,8640	,2399
		Diğer sağlık	-,20223	,1245	,10	-,4471	,0426
		Öğrenci	-	,1282	,00	-,7697	-,2653

	Akademisyen	-,28485	,2409	,23	-,7585	,1888
	İdari çalışan	-	,1664	,01	-,7425	-,0881
Ebe	Doktor	,47119	,2963	,11	-,1114	1,053
	Hemşire	,31207	,2807	,26	-,2399	,8640
	Diğer sağlık	,10984	,2679	,68	-,4170	,6367
	Öğrenci	-,20544	,2697	,44	-,7357	,3248
	Akademisyen	,02722	,3381	,93	-,6375	,6920
	İdari çalışan	-,10321	,2898	,72	-,6730	,4666
	Diğer sağlık çalışanı	Doktor	,36135*	,1565	,02	,0535
Hemşire		,20223	,1245	,10	-,0426	,4471
Ebe		-,10984	,2679	,68	-,6367	,4170
Öğrenci		-	,0972	,00	-,5064	-,1242
Akademisyen		-,08262	,2258	,71	-,5267	,3615
İdari çalışan		-,21306	,1438	,13	-,4958	,0697
Öğrenci	Doktor	,67664*	,1595	,00	,3629	,9904
	Hemşire	,51752*	,1282	,00	,2653	,7697
	Ebe	,20544	,2697	,44	-,3248	,7357
	Diğer sağlık	,31529*	,0972	,00	,1242	,5064
	Akademisyen	,23267	,2279	,30	-,2155	,6808
	İdari çalışan	,10223	,1470	,48	-,1869	,3914
Akademisyen	Doktor	,44397	,2589	,08	-,0651	,9530
	Hemşire	,28485	,2409	,23	-,1888	,7585
	Ebe	-,02722	,3381	,93	-,6920	,6375
	Diğer sağlık	,08262	,2258	,71	-,3615	,5267
	Öğrenci	-,23267	,2279	,30	-,6808	,2155
	İdari çalışan	-,13044	,2514	,60	-,6247	,3638
İdari çalışan	Doktor	,57441*	,1915	,00	,1978	,9510
	Hemşire	,41529*	,1664	,01	,0881	,7425
	Ebe	,10321	,2898	,72	-,4666	,6730
	Diğer sağlık	,21306	,1438	,13	-,0697	,4958

		Öğrenci	-,10223	,1470	,48	-,3914	,1869
		Akademisyen	,13044	,2514	,60	-,3638	,6247
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	Doktor	Hemşire	-,15044	,1147	,19	-,3760	,0751
		Ebe	-	,1914	,03	-,7905	-,0377
		Diğer sağlık	-,18546	,1011	,06	-,3844	,0134
		Öğrenci	-	,1031	,02	-,4370	-,0316
		Akademisyen	-,17777	,1672	,28	-,5067	,1511
		İdari çalışan	-	,1237	,00	-,5983	-,1116
	Hemşire	Doktor	,15044	,1147	,19	-,0751	,3760
		Ebe	-,26366	,1814	,14	-,6203	,0930
		Diğer sağlık	-,03502	,0804	,66	-,1932	,1232
		Öğrenci	-,08390	,0828	,31	-,2469	,0790
		Akademisyen	-,02733	,1556	,86	-,3333	,2787
		İdari çalışan	-,20455	,1075	,05	-,4159	,0068
	Ebe	Doktor	,41410*	,1914	,03	,0377	,7905
		Hemşire	,26366	,1814	,14	-,0930	,6203
		Diğer sağlık	,22863	,1731	,18	-,1118	,5690
		Öğrenci	,17975	,1742	,30	-,1629	,5224
		Akademisyen	,23632	,2184	,28	-,1932	,6658
		İdari çalışan	,05910	,1872	,75	-,3090	,4272
	Diğer sağlık çalışanı	Doktor	,18546	,1011	,06	-,0134	,3844
		Hemşire	,03502	,0804	,66	-,1232	,1932
		Ebe	-,22863	,1731	,18	-,5690	,1118
		Öğrenci	-,04888	,0628	,43	-,1724	,0746
		Akademisyen	,00769	,1459	,95	-,2792	,2946
		İdari çalışan	-,16953	,0929	,06	-,3522	,0132
	Öğrenci	Doktor	,23434*	,1031	,02	,0316	,4370
		Hemşire	,08390	,0828	,31	-,0790	,2469
		Ebe	-,17975	,1742	,30	-,5224	,1629
Diğer sağlık		,04888	,0628	,43	-,0746	,1724	

		Akademisyen	,05657	,1472	,70	-,2330	,3461
		İdari çalışan	-,12065	,0950	,20	-,3075	,0662
	Akademisyen	Doktor	,17777	,1672	,28	-,1511	,5067
		Hemşire	,02733	,1556	,86	-,2787	,3333
		Ebe	-,23632	,2184	,28	-,6658	,1932
		Diğer sağlık	-,00769	,1459	,95	-,2946	,2792
		Öğrenci	-,05657	,1472	,70	-,3461	,2330
		İdari çalışan	-,17722	,1624	,27	-,4966	,1421
	İdari çalışan	Doktor	,35499*	,1237	,00	,1116	,5983
		Hemşire	,20455	,1075	,05	-,0068	,4159
		Ebe	-,05910	,1872	,75	-,4272	,3090
		Diğer sağlık	,16953	,0929	,06	-,0132	,3522
		Öğrenci	,12065	,0950	,20	-,0662	,3075
		Akademisyen	,17722	,1624	,27	-,1421	,4966

Tabloya göre dokuz liderlik stili katılımcıların algılamalarının statüye göre doktorların diğer sağlık çalışanı, öğrenci ve idari çalışana göre negatif yönlü $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu anlamlı farklılık eğitimin ve kariyerin modern liderlik teorileri kapsamında olduğunu göstermesiyle açıklanabilir.

Tablo 29. Dokuz Liderlik Stili ile Bireysel Yenilikçilik ve Alt Faktörleri Aritmetik Ortalaması

Değişkenler	N	Ort. (\bar{x})	S.S.
DOKUZ_LİDERLİK_STİLİ	403	3,2816	,80245
Tip1_Prensipli_lider	403	3,3945	1,01187
Tip2_Hizmetkar_lider	403	3,1464	,93001
Tip3_Girişimsel_lider	403	3,3234	,93362
Tip4_Dönüşümsel_lider	403	3,0645	,88112
Tip5_Stratejik_lider	403	3,3697	,96672
Tip6_Etkileşimsel_lider	403	3,4500	,88124

Tip7_Vizyoner_lider	403	3,2630	1,02607
Tip8_Otoriter_lider	403	3,2266	,87779
Tip9_Güçlendirici_lider	403	3,2961	1,02592
BİREYSEL_YENİLİKÇİLİK	403	3,5930	,50698
Değişime_direnç	403	2,8384	,85449
Fikir_liderliği	403	3,8432	,70607
Deneyime_açıklık	403	3,9970	,70435
Risk_alma	403	3,6935	,79786

Katılımcıların dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik ve alt faktörlerinin alınan ortalamasında en yüksek liderlik tipi anlayışı Prensipli lider Tip1_Prensipli lider ($\bar{x}=3,39$) iken en düşük ortalama Tip4_Dönüşümsel lider ($\bar{x}=3,06$) olarak belirlenmiştir. Bireysel yenilikçilik alt faktörleri ortalaması en yüksek faktör hız ($\bar{x}=3,99$) iken değişime direnç ($\bar{x}=2,83$) en düşük ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

3.4.8. Değişkenler Arası Korelasyon Analizleri

İki veya daha fazla değişken 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: 359).

Tablo 30. Dokuz Liderlik Stili İle Bireysel Yenilikçilik Arasında Korelasyon

		DOKUZ_Lİ DERLİK_S TİLİ	BİREYSEL _YENİLİK ÇİLİK	Değişime_ direnc	Fikir_liderli ği	Deneyime _açıklık	Risk_alm a
DOKUZ_ LİDERLİ K_STİLİ	P.C.	1	,468**	,345**	,347**	,273**	,272**
	Sig.2		,000	,000	,000	,000	,000
	N	403	403	403	403	403	403
BİREYS EL_YENİ LİKÇİLİ K	P.C.	,468**	1	,415**	,761**	,731**	,779**
	Sig.2	,000		,000	,000	,000	,000
	N	403	403	403	403	403	403
Değişime_ _direnc	P.C.	,345**	,415**	1	,000	-,137**	,104*
	Sig.2	,000	,000		,998	,006	,037
	N	403	403	403	403	403	403
Fikir_lide rliği	P.C.	,347**	,761**	,000	1	,672**	,456**
	Sig.2	,000	,000	,998		,000	,000
	N	403	403	403	403	403	403
Deneyime _açıklık	P.C.	,273**	,731**	-,137**	,672**	1	,527**
	Sig.2	,000	,000	,006	,000		,000
	N	403	403	403	403	403	403
Risk_alm a	P.C.	,272**	,779**	,104*	,456**	,527**	1
	Sig.2	,000	,000	,037	,000	,000	
	N	403	403	403	403	403	403

Yapılan korelasyon analizi ile dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik arasında $r=0,468$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “değişime direnc” arasında $r=0,345$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “fikir liderliği” arasında $r=0,347$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “deneyime açıklık” arasında $r=0,273$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik

alt faktörü “risk alma” arasında $r=0,272$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır.

Tablo 31. Dokuz Liderlik Stili İle Bireysel Yenilikçilik Ve Alt Faktörleri Arasında Korelasyon

	Tip1_Prensipli_lider	Tip2_Hizmetkar_lider	Tip3_Girişimsel_lider	Tip4_Dönüşümsel_lider	Tip5_Stratejik_lider	Tip6_Etkileşimsel_lider	Tip7_Vizyoner_lider	Tip8_Otoriter_lider	Tip9_Güçlendirici_lider	Değişime_direnç	Fikir_liderliği	Deneyim_açıklık	Risk_alma
Tip1_Prensipli_lider	1	,759**	,806**	,480**	,778**	,772**	,793**	,560**	,807**	,194**	,308**	,263**	,224**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Tip2_Hizmetkar_lider	,759**	1	,759**	,555**	,718**	,694**	,752**	,565**	,790**	,323**	,282**	,193**	,214**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Tip3_Girişimsel_lider	,806**	,759**	1	,542**	,757**	,732**	,807**	,602**	,778**	,270**	,303**	,242**	,242**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Tip4_Dönüşümsel_lider	,480**	,555**	,542**	1	,458**	,478**	,520**	,641**	,529**	,429**	,223**	,153**	,279**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,002	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Tip5_Stratejik_lider	,778**	,718**	,757**	,458**	1	,776**	,753**	,590**	,752**	,276**	,313**	,224**	,200**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Tip6_Etkileşimsel_lider	,772**	,694**	,732**	,478**	,776**	1	,737**	,599**	,748**	,248**	,356**	,286**	,198**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Tip7_Vizyoner_lider	,793**	,752**	,807**	,520**	,753**	,737**	1	,566**	,784**	,246**	,318**	,270**	,213**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Tip8_Otoriter_lider	,560**	,565**	,602**	,641**	,590**	,599**	,566**	1	,556**	,381**	,230**	,203**	,243**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
	,807**	,790**	,778**	,529**	,752**	,748**	,784**	,556**	1	,285**	,301**	,238**	,259**

Tip9_ Güçlendirici_lider	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Değişime_direnç	,194**	,323**	,270**	,429**	,276**	,248**	,246**	,381**	,285**	1	0	,137**	,104*
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,998	0,006	0,037	
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Fikir_liderliği	,308**	,282**	,303**	,223**	,313**	,356**	,318**	,230**	,301**	0	1	,672**	,456**
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,998	0	0	
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Deneyime_ açıklık	,263**	,193**	,242**	,153**	,224**	,286**	,270**	,203**	,238**	,137**	,672**	1	,527**
	0	0	0	0,002	0	0	0	0	0	0,006	0	0	0
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403
Risk_alma	,224**	,214**	,242**	,279**	,200**	,198**	,213**	,243**	,259**	,104*	,456**	,527**	1
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,037	0	0	
	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403	403

Yapılan korelasyon analizi ile dokuz liderlik stili alt faktörlerinden Tip4_ Dönüşümsel liderlik ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “değişime direnç” arasında en yüksek ilişki ($r=0,429$) bulunurken, Tip4_ Dönüşümsel liderlik ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “deneyime açıklık” arasında en düşük ilişki ($r=0,153$) olduğu belirlenmiştir.

3.4.9. Değişkenler Arası Regresyon Analizleri

Değişkenlerin arasında var olan etkileşimin analiz edilmesi, iki değişkenden birindeki olası değişimin diğerindeki değişim ile açıklanması amacı ile kullanılan istatistiksel yöntem regresyon analizi denmektedir. 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 (Gürüş ve Çağlayan, 2005: 199). Regresyon analizinde R:bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasında olan korelasyonu, R^2 : bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişken tarafından ne kadarını açıkladığı, F: yapılan regresyon analizi sonucunun anlamlı olup/olmadığını ($p<,05$ 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 32. Dokuz Liderlik Stili İle Bireysel Yenilikçilik Alt Aktörleri Arasında Regresyon Analizi

Dokuz Liderlik İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,219	112,481	,000	10,606	,296	2,623
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,623 + 0,296 * Dokuz liderlik stili</i>						
Dokuz Liderlik İle Değişime Direnç	R²	F	p	t	β	Sabit
	,119	54,135	,000	7,358	,367	1,633
<i>Değişime direnç = 1,633 + 0,367 * Dokuz liderlik stili</i>						
Dokuz Liderlik İle Fikir Liderliği	R²	F	p	t	β	Sabit
	,120	54,856	,000	7,407	,305	2,842
<i>Fikir liderliği = 2,842 + 0,305 * Dokuz liderlik stili</i>						
Dokuz Liderlik İle Deneyime Açıklık	R²	F	p	t	β	Sabit
	,075	32,415	,000	5,693	,240	3,209
<i>Deneyime açıklık = 3,209 + 0,240 * Dokuz liderlik stili</i>						
Dokuz Liderlik İle Risk Alma	R²	F	p	t	β	Sabit
	,074	31,994	,000	5,656	,270	2,807
<i>Risk alma = 2,807 + 0,270 * Dokuz liderlik stili</i>						
Dokuz Liderlik_Tip1 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,136	63,002	,000	7,937	,185	2,966
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,966 + 0,185 * Dokuz liderlik stili_Tip1</i>						
	R²	F	p	t	β	Sabit

Dokuz Liderlik Tip2	,148	69,843	,000	8,357	,210	2,932
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,932 + 0,210 * Dokuz liderlik stili_Tip2</i>						
Dokuz Liderlik Tip3 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,159	75,628	,000	8,696	,216	2,874
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,874 + 0,216 * Dokuz liderlik stili_Tip3</i>						
Dokuz Liderlik Tip4 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,178	86,605	,000	9,306	,242	2,850
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,850 + 0,242 * Dokuz liderlik stili_Tip4</i>						
Dokuz Liderlik Tip5 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,146	68,393	,000	8,270	,200	2,918
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,918 + 0,200 * Dokuz liderlik stili_Tip5</i>						
Dokuz Liderlik Tip6 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,165	79,023	,000	8,889	,233	2,788
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,788 + 0,233 * Dokuz liderlik stili_Tip6</i>						
Dokuz Liderlik Tip7 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,154	72,875	,000	8,537	,194	2,961
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,961 + 0,194 * Dokuz liderlik stili_Tip7</i>						
Dokuz Liderlik Tip8 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,165	79,497	,000	8,916	,235	2,835
<i>Bireysel yenilikçilik = 2,835 + 0,235 * Dokuz liderlik stili_Tip8</i>						
Dokuz Liderlik Tip9 İle Bireysel Yenilikçilik	R²	F	p	t	β	Sabit
	,168	80,695	,000	8,983	,202	2,926

$$\text{Bireysel yenilikçilik} = 2,926 + 0,202 * \text{Dokuz liderlik stili_Tip9}$$

Tabloda dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik ve alt faktörleri arasındaki ilişkinin sınanması için regresyon analizi sonuçları paylaşılmıştır.

Dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=112,481$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,219$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %21,9'u dokuz liderlik stili tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik alt faktörü değişime direnç modeli istatistiksel olarak ($F=54,135$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,119$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilik alt faktörü değişime dirençteki değişimin %11,9'u dokuz liderlik stili tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik alt faktörü fikir liderliği modeli istatistiksel olarak ($F=54,856$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,120$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilik alt faktörü fikir liderliğindeki değişimin %12,0'ı dokuz liderlik stili tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik alt faktörü deneyime açıklık modeli istatistiksel olarak ($F=32,415$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,075$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilik alt faktörü deneyime açıklıktaki değişimin %7,5'i dokuz liderlik stili tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik alt faktörü risk alma modeli istatistiksel olarak ($F=31,994$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,074$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilik alt faktörü risk almadaki değişimin %7,4'ü dokuz liderlik stili tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz liderlik stili ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=63,002$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,136$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %13,6'sı Dokuz Liderlik Stili_Tip1 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip2 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=69,843$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,148$ olarak bulunmuş

olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %14,8'i Dokuz Liderlik Stili_Tip2 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip3 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=75,628$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,159$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %15,9'u Dokuz Liderlik Stili_Tip3 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip4 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=86,605$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,178$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %17,8'i Dokuz Liderlik Stili_Tip4 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip5 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=68,393$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,146$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %14,6'sı Dokuz Liderlik Stili_Tip5 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip6 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=79,023$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,165$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %16,5'i Dokuz Liderlik Stili_Tip6 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip7 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=72,875$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,154$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %15,4'ü Dokuz Liderlik Stili_Tip7 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip8 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=79,497$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,165$ olarak bulunmuş olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %16,5'i Dokuz Liderlik Stili_Tip8 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Dokuz Liderlik Stili_Tip9 ve bireysel yenilikçilik modeli istatistiksel olarak ($F=80,695$; $p<0,05$) anlamlı çıkmıştır. Belirlilik katsayısı $R^2 = 0,168$ olarak bulunmuş

olup, bireysel yenilikçilikteki değişimin %16,8'i Dokuz Liderlik Stili_Tip9 tarafından açıklandığı söylenebilir.

Tablo 33. Hipotezlerin Test Edilmesi ve Sonuçları

Hipotez	P	Sonuç
H ₁ : Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1a} : Çalışanların Tip_1 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1b} : Çalışanların Tip_2 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1c} : Çalışanların Tip_3 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1d} : Çalışanların Tip_4 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1e} : Çalışanların Tip_5 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1f} : Çalışanların Tip_6 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1g} : Çalışanların Tip_7 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1h} : Çalışanların Tip_8 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1i} : Çalışanların Tip_9 liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1k} : Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü değişime direnç üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1l} : Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü fikir liderliği üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul

H _{1m} : Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü deneyime açıklık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{1n} : Çalışanların liderlik tipi algılamalarının, bireysel yenilikçilik alt faktörü risk alma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	,000	Kabul
H _{2a} : Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,703	Ret
H _{2b} : Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır	,018	Kabul
H _{2c} : Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır	,089	Ret
H _{2d} : Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların yaşı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,137	Ret
H _{2e} : Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır	,413	Ret
H _{2f} : Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,512	Ret
H _{2g} : Bireysel yenilikçilik algılamaları ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,548	Ret
H _{3a} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların cinsiyet farklılığı arasında anlamlı bir farklılık vardır	,014	Kabul
H _{3b} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların medeni durumu arasında anlamlı bir farklılık vardır	,000	Kabul
H _{3c} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların statüsü arasında anlamlı bir farklılık vardır	,000	Kabul
H _{3d} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların yaşları arasında anlamlı bir farklılık vardır	,000	Kabul
H _{3e} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların geliri arasında anlamlı bir farklılık vardır	,000	Kabul
H _{3f} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların eğitimi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,001	Kabul

H _{3g} : Liderlik tipi algılamaları ile katılımcıların kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık vardır	,006	Kabul
--	------	-------

3.5. Hipotez Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Dokuz liderlik stilinin bireysel yenilikçilik üzerindeki etkinin belirlenmesi amacıyla İstanbul ili sağlık çalışanı ve öğrencilerinden 403 kişiyle anketle yapılmıştır. Elde edilen verilerle yapılan korelasyon analizi ile dokuz liderlik stili bireysel yenilikçilik arasında $r=0,468$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Yapılan regresyon analizi ile dokuz liderlik stilinin bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,296$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Alanyazında dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik arasındaki ilişki ve etkiyi araştıran bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buna karşın çeşitli liderlik tipleri ile bireysel yenilikçilik arasında bu araştırmayı destekleyici bazı çalışmalar şöyle özetlenebilir.

Erer vd. (2023) çalışmasında dijital liderliğin; dijital dönüşüm, yenilikçilik, çeviklik, dijitalleşme, dinamik yetenekler ve dönüşümsel liderlik ve sürdürülebilirlikle ilgili olduğunu iddia etmiştir.

Yalın (2022) çalışmasında dijital liderin değişim ve yeniliğin peşinde olması, planlama, uygulama ve denetim becerileri, astların gelişimini destekleme ve ilham vermesi, kullanılan sisteme, bilgisayara ve örgüte hâkim olması, katılımcı liderlik davranışlarını ön planda tutarak görüş ve önerileri dikkate alması, ortak akılla karar almayı önemsemesi gerektiğini ileri sürmüştür.

Korku ve Kaya (2022) çalışmasında liderlik, yenilikçilik iklimi ile yenilikçi iş yapma davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Oğuzhan (2021) çalışmasında dönüştürücü liderliğin örgütsel yenilikçilik ve yaratıcılıkla ilişkili olduğunu iddia etmiştir.

Akyürek (2020) çalışmasında İnovatif liderlerin, öncelikle değişimi iyi bir biçimde yönetebilme yeteneğine sahipliği, meraklı bir yapıda cesurluğu, çıkan fırsatları değerlendiren stratejik bakışı ve etkin inovatif değişiklikleri gerçekleştireceğini ifade etmiştir.

Özeroğlu (2019) Vizyoner liderliğin örgütsel çevikliği olumlu ve anlamlı şekilde etkilediği ve vizyoner liderlik özelliklerini sergileyen hastane yöneticilerinin dış çevre ile mücadele ederek piyasada üstünlük sağlamalarının mümkün olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Fidan (2019) bireysel yenilikçilik ile öz liderlik arasında pozitif yönlü, anlamlı ve yüksek düzeyli bir ilişki tespit etmiştir.

Bozkurt (2019) çalışmasında dönüştürücü liderlik ile yenilikçilik iklimi arasında ve babacan liderlik ile yenilikçilik iklimi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Arıkök ve Çekmecelioğlu (2017) çalışmasında etik liderliğin bireysel yenilikçilik üzerinde olumlu etkisinin olduğunu belirtmiştir.

İlsever ve İlsever (2016) çalışmasında dönüşümsel liderler, çalışanlarını problem çözme konusunda yeni yaklaşımlar belirlemeye ve eski sorunlara yeni yollar bakmaya teşvik ettiğini ileri sürmüştür.

Şentürk vd. (2016) çalışmasında dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tipinin bireysel yenilikçilik düzeyini anlamlı şekilde etkilediğini ileri sürmüştür.

Lee vd. (2013) çalışmasında uyum kapasitesini; liderlik, yenilikçilik, yaratıcılık, iç kaynaklar, karar verme mekanizması vb. unsurları içeren örgütün çevreye uyum sağlama kabiliyetiyle ilişkili olduğunu ileri sürmüştür.

Kurt (2013) farklı iş sektörlerinde çalışan 176 beyaz yakalı kişi ile yapmış olduğu bir araştırmada babacan liderlik ile yenilikçilik iklimi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Akkoç vd. (2012) çalışmalarında gelişim kültürü ve lider desteğinin çalışanların yenilikçi davranışını artırdığı ifade etmiştir.

Gümüşlüoğlu ve İlsev (2009) tarafından yapılan liderlik yaratıcılık ve yenilikçilik konularının ilişkiisel incelendiği çalışmada bireysel yenilikçilik ile liderliğin ilişkili olduğunu ileri sürmüştür.

Carmeli vd. (2006) çalışmasında bireysel yenilikçilik ve öz liderlik arasındaki pozitif, anlamlı ve yüksek ilişki olduğunu iddia etmiştir.

Bu çalışma dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik arasındaki etkiyi araştırmıştır. Daha sonra bu konularla ilgili yapılacak çalışmalara pozitif ve negatif örgütsel davranış konularının dahil edilmesi önerilebilir. Bu konulardan bazıları: örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, örgütsel güven, örgütsel adalet, iş performansı, iş tatmini, gibi pozitif örgütsel davranışlar ile, sinizim, mobbing, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, iş stresi, sessiz istifa gibi negatif örgütsel davranışlar olabilir.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

İnovasyon ve yenilikçilik birbirinin yerine sıklıkla kullanılan ve üzerinde birçok tanımlamanın yapıldığı bir kavram olmuştur. Bu tanımlamalarda değişen çevresel koşullardaki fırsatları kendi lehine uyarlayan işletmeler rekabet avantajı elde ederek hedef ve amaçlarına daha kolay ulaşmışlardır. Günümüzün iş dünyası bilginin hâkim olduğu ve aynı zamanda değişimin hızlı yayıldığı bilinen bir gerçekliktir. Yaşanmakta olan köklü değişim ve dönüşüme çözüm olarak liderlik çıkmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmaların, pozitif psikoloji etkisiyle zengin bir içerik kazanarak duygusal, etik, davranışsal, mistik, ruhsal gibi değer odaklı yeni liderlik stilleri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bağlamda dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik üzerindeki etkinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışma İstanbul ili sağlık sektörü çalışanları ve öğrencilerinden 403 kişiyle anket yöntemi kullanılarak yapılmıştır.

Yapılan korelasyon analizi ile dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik arasında $r=0,468$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “değişime direnç” arasında $r=0,345$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “fikir liderliği” arasında $r=0,347$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “deneyime açıklık” arasında $r=0,273$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır. Dokuz liderlik stili ile bireysel yenilikçilik alt faktörü “risk alma” arasında $r=0,272$ kuvvetinde ve $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf düzeyde bir ilişki vardır.

Yapılan regresyon analizi ile dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,296$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik alt faktörü “değişime direnç” üzerinde ($\beta=0,367$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik alt faktörü “fikir liderliği” üzerinde ($\beta=0,305$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik stiline bireysel yenilikçilik alt faktörü “deneyime açıklık” üzerinde ($\beta=0,240$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır. Dokuz liderlik

stilinin bireysel yenilikçilik alt faktörü “risk alma” üzerinde ($\beta=0,270$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır.

Ayrıca Prensipli Liderlik Tip1’in Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,185$; $p<0,05$) etkisi, Hizmetkar liderlik Tip2’nin Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,210$; $p<0,05$) etkisi, Girişimsel liderlik Tip3’ün Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,216$; $p<0,05$) etkisi, Dönüşümsel liderlik Tip4’ün Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,242$; $p<0,05$) etkisi, Stratejik liderlik Tip5’in Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,200$; $p<0,05$) etkisi, Etkileşimsel liderlik Tip6’nın Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,233$; $p<0,05$) etkisi, Vizyoner liderlik Tip7’nin Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,194$; $p<0,05$) etkisi, Otoriter liderlik Tip8’in Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,235$; $p<0,05$) etkisi, Güçlendirici liderlik Tip9’un Bireysel yenilikçilik üzerinde ($\beta=0,202$; $p<0,05$) etkisi saptanmıştır.

Yapılan fark testleri (t testi, Anova) sonucu elde edilen bulgular ise katılımcı sağlık çalışanı ve öğrencilerinin bireysel yenilikçilik ile medeni durumları arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Yapılan fark testleri (t testi, Anova) sonucu elde edilen bulgular ise katılımcı sağlık çalışanı ve öğrencilerinin dokuz liderlik stili ile cinsiyet, medeni durum, statü, aylık gelir, eğitim ve kurumda çalışma süreleri arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Bulgular sonucunda hem sağlık çalışanları ve öğrencilerine yönelik hem de diğer sektör yönetici ve çalışanlarına yönelik bazı öneriler şöyle özetlenebilir.

- Çalışanların yeni fikirlerini rahatlıkla beyan edebilecekleri örgütsel yapının kurulması,
- Çalışanların yeni icat ve düşüncelere karşı direnç geliştirebilecekleri alanlarda bilgilendirme ve bilinçlendirme faaliyetlerinin yoğunlaştırılması,
- Çalışanların değişime dirençlerini kırabilmek için akran etkisinden yararlanacak işletme politikalarının geliştirilmesi,
- Kurumun yapı ve işleyişi hakkında eskiye göre kıyaslamaların dikkatlice yapılması,

- Yenilik ve yaratıcılık potansiyeli olan çalışanların bu özelliklerinin ön plana ıkartılması,
- Kurumun evresel belirsizliklere ve değişime hazırlıklı olmasında ve bunun ncü göstergelerinin doğru anlaşılmasında çalışanların fikirlerinin alınması,
- Kurumsal yapıda çalışanların istek ve önerilerini rahatlıkla paylaşabilecekleri uygun örgüt iklimi oluşturulması, çalışanların istek-öneri-beklentilerini paylaşabilecekleri açık kapı politikaları benimsenmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Acar, A. Z. (2013). Farklı örgüt tipleri ve liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ilişkisi: Lojistik işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 5-31.
- Açıkgöz, Ö. (2012). Yenilik ve teknoloji yönetimi. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Agarwal, R., & Prasad, J. (1998). Bilgi teknolojisi alanında kişisel yenilikçiliğin kavramsal ve işlevsel bir tanımı. *Bilgi Sistemleri Araştırması*, 9(2), 204-215.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Akat, İ. (1984). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Türkmen Kitabevi.
- Akat, M., Kılıç, K., & Kuzey, C. (1999). *İşletme Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Akbaba, A. (2020). Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Müdür Yardımcılarının Görüşlerine Göre Değerlendirilmesi. *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 141–155. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/egitim/issue/53591/700986>
- Akgül, A., & Çevik, O. (2005). İstatistiksel Analiz Teknikleri–SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları. Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- Akgün, A. E., Keskin, H., & Ayar, H. (2014). *Yenilik yönetimi ve girişimciliğe giriş*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akgün, A. E., Keskin, H., & Ayar, H. (2014). *Yenilikçilik ve girişimcilik*. Seçkin Yayıncılık.
- Akgün, A. E., Keskin, H., & Ayar, H. (2014). *Yenilikçilik: Kuram, Araştırma ve Uygulama*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 105-135.
- Akkuş, N. N. (2013). Liderlik Davranışı ve Motivasyon İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *International Journal of Business and Management Studies*, 5(1), 357-372.
- Akmaz, H. K. (2015). *Teknolojik ve sosyal kabiliyetlerin inovasyon kapasitesine etkileri (Yüksek Lisans Tezi)*. Çankırı Karatekin Üniversitesi, Çankırı.
- Aksay, O. (2011). *İnovasyon yönetimi*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.

- Aksüzek, A. (2008). Yaratıcılık ve öğretmenlerin yaratıcı düşünme becerileri. *İlköğretim Online*, 7(2), 300-310.
- Aksüzek, Ü. (2008). Yaratıcılık ve İnovasyonun İşletmelerdeki Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 1-14.
- Aktaş, M., Gelfand, M. J., & Hanges, P. J. (2016). Cultural tightness–looseness and perceptions of effective leadership. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 47(2), 294–309.
- Akyürek, M. İ. (2020). İnovasyon ve liderlik. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 15-24.
- Akyüz, M. (2014). Örgütlerde İnovasyon ve değişim yönetimi hakkında nitel bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Albers, S., & Colombo, M. G. (2015). The effect of external and internal factors on firms' product innovation. *R&D Management*, 45(1), 86-104.
- Alganer, B. (2002). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. Nobel Yayın Dağıtım.
- Alganer, K. (2002). Liderlik ve yönetim. Nobel Yayınları.
- Alganer, S. (2002). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Alganer, Ü. (2002). İşletmelerde liderlik davranışları. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Allen, T. J. (1977). *Managing the flow of technology: Technology transfer and the dissemination of technological information within the R&D organization*. MIT Press.
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *Leadership Quarterly*, 25(3), 487-511.
- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2015). Linking empowering leadership to job satisfaction, work effort, and creativity: The role of self-leadership and psychological empowerment. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 22(3), 304-323.
- Arıkök, M., & Çekmeceliolu, H. G. (2017). Etik liderliğin üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi: Ankara üretim sektöründe bir uygulama. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52), 918-1012.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. *Human Performance*, 25(1), 1-25.

- Aslan, H., & Kesik, F. (2018). Lise öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik özelliklerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Journal of Human Sciences*, 15(4), 2215-2228.
- Aslan, M. F. (2014). İşletmelerde bilgi paylaşımı, inovasyon ve firma performansı ilişkisi: Gaziantep İlinde bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Atılgan, D., & Tükel, Y. (2021). Antrenör ve beden eğitimi öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik algıları. *Ekev Akademi Dergisi*, (86), 171-208.
- Atsan, B. E. (2019). Ödüllendirme Sisteminin İşletmelerdeki Kullanımı: Literatür Taraması. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(2), 76-91.
- Avcı, Ü. (2007). İşletmelerde Yenilik Faaliyetlerinin Önemi ve Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 17-35.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2021). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Emerald Publishing Limited.
- Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2019). A Leader Development Framework. In *The Oxford Handbook of Leadership Development* (pp. 15-34). Oxford University Press.
- Avolio, B. J., Bruce, J., Weichun Zhu, William Koh, Puja Bhatia (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951-968.
- Aydın, S. (2009). İstanbul'da Kişisel ve Ürün Temelli Yenilikçilik: Cep Telefonu Kullanıcıları Üzerine Ampirik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 1-203.
- Aygün, A. (2012). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi. İstanbul Aydın Üniversitesi.
- Aykanat, Z., & Çalışkan, M. (2019). Dönüştürücü liderlik ve örgütsel yenilikçilik arasındaki ilişki: Bir kamu kurumu örneği. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(20), 829-857.
- Bakan, İ. (2008). "Örgüt kültürü" ve "liderlik" türlerine ilişkin algılamalar ile yöneticilerin demografik özellikleri arasındaki ilişki: Bir alan araştırması. *KMU İİBF Dergisi (Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi)*, 10(14), 13-40.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Erşahan, A. İ., & Kefe, F. N. (2013). The Relationship between Leadership and Organizational Commitment: A Survey Study in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 434-442.
- Bakır, G. (2022). Branş öğretmenlerinin yenilikçi öğretmen özellikleri ve teknoloji entegrasyonunu gerçekleştirebilme yeterliliklerinin incelenmesi.

[Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya

- Balogun, J., & Hailey, V. H. (2014). *Exploring Strategic Change*. Pearson.
- Barirani, A., Fratocchi, L., Nassimbeni, G., & Sartor, M. (2015). External sources of innovation and firms' innovation capabilities: The moderating role of human resource practices. *International Journal of Human Resource Management*, 26(1), 39-52.
- Barışık, S. (2001). *Yenilik, teknolojik değişme ve işletmelerde yenilik*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bartolo, K., & Furlonger, B. (2000). Leadership and job satisfaction among aviation firefighters in Australia. *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 87-93.
- Barut, Y., & Onay, M. (2018). Örgüt kültürü ve liderlik tarzı arayışında yeni argümanlar: Manisa Vestel Fabrikasında Bir Çalışma. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 181-193.
- Başbekleyen, M. A. (2019). *Okul Yöneticilerinin Dönüşümsel, Etkileşimsel Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı)*.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Psychology Press.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bayraktar, H., & Karabulut, A. (2020). Sınıf öğretmenlerinin yenilikçilik durumlarının incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(70), 671-691.

- Bayram, Ş. (2013). "Liderlik kavramı ve liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkileri" (Yüksek Lisans Tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Beal, G. M., & Bohlen, J. M. (1956). The Diffusion Process. In G. M. Beal (Ed.), *Modern Marketing Strategy* (pp. 149-168). Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Bedelan, A. (1989). Expectancy theory and leader behavior: A behavioral formulation of Path-Goal Theory. *The Leadership Quarterly*, 1(4), 439-452.
- Bedelan, J. (1989). The Contingency Model: Criticisms and Suggestions. *The Journal of Management Development*, 8(4), 435-443. <https://doi.org/10.1108/eb051673>
- Bedelan, S. J. (1989). The seven questions of decision making. *Organizational Dynamics*, 18(3), 42-49.
- Bennis, W. G. (2009). *On Becoming a Leader*. Basic Books.
- Bennis, W. G. (1989). *On becoming a leader*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Bhatnagar, J., Zagenczyk, T. J., & Inyang, A. (2000). The moderating role of change-specific efficacy in employee reactions to downsizing. *Journal of Managerial Issues*, 12(3), 310-327.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In B. H. Sheppard (Ed.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). Greenwich, CT: JAI Press.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Houston: Gulf Publishing Co.
- Bogda, J. L. (2007). *Coaching skills for nonprofit managers and leaders*. Jossey-Bass.
- Bogda, L. (2007). *Building the Bridge as You Walk on It: A Guide for Leading Change*. Berrett-Koehler Publishers.
- Bogda, L. H. (2007). *Powerful Techniques for Teaching Adults*. John Wiley & Sons.
- Bogda, P. (2008). *The Art of Leadership: Coaching and Creativity in the Workplace*.
- Bogda, S. A. (2007). *Employee perceptions of the empowering leader: Development of a multi-dimensional measurement instrument* (Doctoral dissertation).
- Boz, D. (2018). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Yenilikçiliğin Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları Üzerindeki Etkileri: TR33 Zafer Kalkınma Ajansı Bölgesindeki İşletmelerde Bir Örnek Uygulama" (Doktora Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Bozkurt, M. B. (2019). *Liderlik tarzının yenilikçilik iklimine, yenilikçilik ikliminin ise çalışanların yenilik yapma davranışı üzerine olan etkisinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Mersin.

- Braak, J. P. (2001). Innovativeness: The concept and its measurement. *Journal of Business Research*, 51(2), 127-135.
- Brown, B. (2018). *Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts.* Random House.
- Brown, M. E. (2002). Transformational leadership: Can charisma, positive emotions and virtuousness transform organizations? In Cameron, K. S., Dutton, J. E., & Quinn, R. E. (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (s. 241-261). Berrett-Koehler Publishers.
- Buchanan, D. A., & Badham, R. J. (1999). *Power, politics, and organizational change: Winning the turf game.* Sage.
- Budak, E. (1998). *Yenilik Yönetimi: Temel Kavramlar ve Uygulamalar.* İstanbul: Alfa Yayınları.
- Burnes, B. (2004). *Kurtuluşa doğru: Değişimin dinamikleri.* İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership.* Harper & Row.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32(470-483).
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(2), 13-22.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change.* Kogan Page Publishers.
- Can, A., Acar, Y., & Yetim, U. (1994). Evaluation of Fiedler's contingency model of leadership effectiveness: A cross-national review. *Psychological Reports*, 75(1), 427-437.
- Can, Ö., Akgün, A. E., & Kavuncubaşı, Ş. (1994). İşletmelerde liderlik davranışları ölçeği (İLDÖ). *Türk Psikoloji Dergisi*, 9(34), 47-57.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-Leadership Skills and Innovative Behavior at Work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Çavuş, M. F. (2006). Bireysel yenilikçilik ve işletmelerde bireysel yenilikçiliği etkileyen faktörler. *Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 11(2), 127-142.

- Celep, O. (2019). Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Tarzlarının Sosyal Sermaye ve Lider-Üye Etkileşimine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi Journal of Entrepreneurship and Development, Kış 2019, Cilt:14 Sayı:2, 133-152 Winter 2019, Volume:14 Number:2, 133-152.
- Çelik, M. (2012). Konaklama İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Adaletin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Kariyer Memnuniyetinin Aracılık Etkisi. İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, C.14, S.2, 1-122.
- Çeliktürk, vd. (2015). Yenilik Yeteneğinin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisinde Müşteri Değerinin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, C.8, S.36, 1-833.
- Çetin, M. (2009). İşletmelerde yenilik ve rekabet avantajı ilişkisi: bir uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 111-124.
- Çetinkaya, F. F., & Akkoca, Y. (2021). Stratejik Liderlik İle Örgütsel Çeviklik Arasındaki İlişkide Örgütsel İletişimin Aracı Rolü. Cilt 8, Sayı 1, s.66-88.
- Cevahir, H. (2004). Güçlendirici liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ceylan, C. (1997). Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ceylan, C. (2014). Yenilikçilik Yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Neely, A., & Hii, J. (1998). Innovation and Business Performance: A Literature Review. London: DTI.
- Cha, S. E., & Edmondson, A. C. (2006). When values backfire: Leadership, attribution, and disenchantment in a values-driven organization. The Leadership Quarterly, 17(1), 57-78.
- Chemers, M. M. (2000). Leadership research and theory: A functional integration. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, 4(1), 27-43.
- Chen, Z. X., & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on the relationship between autocratic leadership and work reactions. Journal of Managerial Psychology, 23(2), 127-147.
- Chestnut, R. W. (2017). An exploration of empowering leadership on employee innovation behavior (Doctoral dissertation).
- Chestnut, R. W. (2017). The Relationship Between Empowering Leadership and Job Satisfaction: A Study of Medical Device Sales Representatives (Doctoral dissertation). Northcentral University.

- Chestnut, R. W. (2017). *The Relationship Between Empowering Leadership and Job Satisfaction: A Study of Medical Device Sales Representatives* (Doctoral dissertation). Northcentral University.
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459-479.
- Choi, S. L., & Ruona, W. E. (2011). Individualism-collectivism and group creativity. *Journal of Creative Behavior*, 45(4), 257-277.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Collins, J. C. (2001). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't*. HarperCollins.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizasyonel Davranış: İş Yerinde Performans ve Bağlılığı Geliştirme*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill Education.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Covey, S. R. (1990). *Principle Centered Leadership*. Simon and Schuster.
- Covey, Stephen R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People*. Simon & Schuster.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1988). The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style. *Journal of Management Studies*, 25(3), 217-234.
- Daft, R. L. (2018). *The leadership experience* (7th ed.). Cengage Learning.
- Davis, K. (1988). *Reshaping the Managerial Role: Leading from Within*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Day, D. V., & Lord, R. G. (1988). Executive leadership and organizational performance: Suggestions for a new theory and methodology. *Journal of Management*, 14(3), 453-464.
- Dede, S. (2012). *Toplam Kalite Yönetimi ve İnovasyon Arasındaki İlişkinin İstatistiksel Analizi*. (Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Degroot, T., Scott, J., & Cross, R. (2000). Charismatic leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly*, 11(3), 356-396.

- Degroot, T., Scoot, J. ve Cross, R. (2000). Developing and testing a dynamic model of leadership and team performance. *Omega*, 28(4), 355-372.
- Deluga, R. J. (2001). American presidential Machiavellianism: Implications for charismatic leadership and rated performance. *The Leadership Quarterly*, 12(3), 339-363.
- Demir Başaran, S., & Keleş, S. (2015). Yenilikçi kimdir? Öğretmenlerin yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(4), 106-118.
- Demir, A., Metin, K. G., & Karataş, İ. H. (2021). Ortaokul öğretmenlerinin girişimcilik ve yenilikçilik düzeyleri: Betimsel bir araştırma. *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 76-98.
- Demirağ, B., & Çelik, M. (2019). Lider Davranış Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(27), 1–21. <https://doi.org/10.20875/makusobed.401700>
- Demirtaş, S. (1997). *Liderlik Teorileri ve Karizmatik Liderlik*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Derin, N., Demirtaş, Ö., & Baynal Doğan, T. G. (2020). "Vizyoner Liderlik Davranışlarının Örgütsel Destek Aracılığıyla Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Psikolojik Rahatlığın Düzenleyici Rolü". *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayı 41, Denizli, s. 550-562.
- Dewettinck, K., & Van Ameijde, M. (2011). Linking leadership empowerment behavior to employee attitudes and behavioral intentions: Testing the mediating role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 40(3), 284-305.
- Dicle, M. (2021). *Liderlik Yaklaşımları ve İşletmelerde Uygulanabilirliği*. *İşletme Yönetimi Dergisi*, 5(2), 10-16.
- Dinç, N. (2019). *Liderlik Tarzı ve İşe Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Drabness, R. (2002). The effects of team climate on innovation in technical teams. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(4), 315-330.
- Drucker, P. (1966). *The effective executive*. HarperCollins.
- Drucker, P. F. (1999). Knowledge-worker productivity: The biggest challenge. *California management review*, 41(2), 79-94.
- Drucker, P. F. (1989). What makes an effective executive. *Harvard Business Review*, 67(3), 142-149.

- DuBrin, A. J. (2016). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. Cengage Learning.
- Duran, C., & Saraçoğlu, M. (2009). Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci. *Yönetim ve Ekonomi*, 16(1), 57-71.
- Duran, İ. Ş., & Saraçoğlu, B. (2009). Girişimcilik ve yenilikçilik. Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Dyck, B. (2001). Toward a theory of development for transformational change in organizations. *Human Relations*, 54(1), 3-32.
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57(1), 307-330.
- Ehrhart, M. G., & Klein, K. J. (2001). Predicting followers' preferences for charismatic leadership: The influence of follower values and personality. *The Leadership Quarterly*, 12(2), 153-179.
- Elçi, A. (2006). *İnovasyon Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Elçi, A. (2006). *Yenilikçilik ve girişimcilik*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Er, P. H. (2012). Girişimcilik ve yenilikçilik kavramlarının iktisadi düşüncedeki yeri: Joseph A. Schumpeter (Yüksek lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Erçil, C. (1997). Karizmatik liderliğin nitelikleri ve işletme yönetimine uygulanabilirliği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 535-548.
- Erciş, A., vd. (2014). Kişisel Değerler ve İçsel Yenilikçilik Boyutları İlişkisinin Yapısal Eşitlik Modeliyle İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(2), 1-88.
- Erdem, O., & Dikici, A. M. (2009). Liderlik ve kurum kültürü etkileşimi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(29), 198-213. ISSN:1304-0278
- Erdil, O., & Kitapçı, H. (2007). İşletme performansının ve yeni ürün geliştirme çabasının yükselmesi amacıyla kalite unsurlarının inovatif gayretleri üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 243-243.
- Erdil, T. Z., İlter, B., & Haktanır, G. (2016). *İşletmelerde Yenilik Yönetimi*. Beta Yayınları.
- Eren, E. (1982). *İşletmelerde yenilik*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren, E. (2001). Liderlik Yaklaşımları ve Etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 441-464.

- Eren, E. (2001). Örgütlerde davranış. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E. (2001). Transaksiyonel liderlik ve dönüşümsel liderlik: Kuramsal bir yaklaşım. İktisat İşletme ve Finans, 16(183), 447-464.
- Eren, vd. (2013). Örgütlerde Yenilikçilik Ortamı: Özellikli Bir Sektör Olarak Savunma Sanayiinde Durum. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27(3), 1-244.
- Erer, B., Demirel, E., & Savaş, Y. (2023). Dijital liderliğin görsel haritalama tekniğine göre bibliyometrik analizi. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama, 6(1), 1-22.
- Ertürk, A. (2000). İlköğretim okullarında psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin sunumu. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 33(2), 147-168.
- Eryeşil, K., & İraz, R. (2017). Liderlik Tarzları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 20(2), 129-139. <https://doi.org/10.29249/selcuksbmyd.345364>
- Fettahoğlu, O.Ö., Özay, E., & Akdoğan, Z. (2018). "The Effect of Visionary Leadership Style on Organizational Support Segment", Atlas International Referred Journal on Social Sciences, 4(8), 183-199.
- Fidan, M. (2019). Öğretmenlerde bireysel inovasyon ile öz liderlik arasındaki ilişki. Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi, 2(3), 518-527.
- Fiedler, F. E. (1967). Theory of leadership effectiveness. New York: McGraw-Hill.
- Field, Andy (2007). Discovering Statistics Using SPSS, Sage Publications Ltd., UK: London.
- Ford, J. D. (2002). W. Edwards Deming: Bilgi işçilerinin babası. Quality Digest, 22(7), 28-33.
- Frascati Klavuzu (2002). OECD Frascati Klavuzu: Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar için İstatistiksel Yöntemler, OECD Yayınları.
- French, J. R. P., & Raven, B. (1968). The bases for social power. In Cartwright, D. (Ed.), Studies in Social Power. Ann Arbor, Michigan University of Michigan Press.
- Frost, P. J. (2004). Integrating organizational culture and leadership. In House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.), Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies (pp. 576-596). SAGE Publications.
- Gallouj, F., & Savona, M. (2008). Innovation in services: a review of the debate and a research agenda. Journal of service research, 11(2), 150-167.

- Gardner, H. (1990). *The development and education of the mind: The selected works of Howard Gardner*. Routledge.
- Garipağaoğlu, B. Ç., & Güloğlu, B. (2015). Öğretmen Adaylarında Öz Liderlik Becerilerinin Yordayıcısı Olarak Öğrenilmiş Güçlülük Ve Denetim Odağı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 147-161.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gibb, C. A. (1954). Leadership. *Harvard Business Review*, 32(2), 65-76.
- Gibson, C. B. (2021). Leadership: Trait Theory. In *International Encyclopedia of Organizational Communication*. Wiley.
- Gökbulut, B. (2021). Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeyleri. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 204-214.
- Goldsmith, R. E., & Foxall, G. R. (2003). Innovation and marketing in the pharmaceutical industry: Emerging practices, research, and policies. *Journal of Business Research*, 56(9), 757-765.
- Goldsmith, R. E. (1983). Yenilikçi ve etkileşimli pazarlama: Yeni pazarlama tekniklerinin erken benimsenmesinde bireysel özelliklerin etkisi. *Tüketici Pazarlaması Dergisi*, 1(2), 5-14.
- Goldsmith, R. E., & Foxall, G. R. (2003). *Innovation in marketing*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.
- Grant, A. (2013). *Give and Take: A Revolutionary Approach to Success*. Penguin.
- Greenhalgh, T., Robert, G., Macfarlane, F., Bate, P., & Kyriakidou, O. (2008). Diffusion of innovations in service organizations: systematic review and recommendations. *The Milbank Quarterly*, 86(4), 583-629.
- Güçlü, N. (2016). Liderliğe Genel Bir Bakış. N. Güçlü (Ed.), *Eğitim Yönetiminde Liderlik Teori, Araştırma ve Uygulama (1-16) içinde*. Ankara: Pegem Akademi.
- Güleş, H. K., & Bülbül, H. (2004). *İnovasyon ve Yenilik Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gümüş, İ. (2015). *Liderlik ve yönetim*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gümüşlüoğlu, L., & İlsev A. (2009). "Transformational leadership, creativity, and organizational innovation" *Journal of Business Research*, 62, 461-473.
- Gümüştekin, G., & Tunalı, Ç. (2020). *Girişimcilik Eğitimi: Kuram ve Uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.

- Günday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K., & Alpkın, L. (2011). Innovation and performance effects of innovation types on manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676.
- Gündoğdu Özel, E. (2018). "İş performansının artırılmasında motivasyonel faktörlerin rolü; yenilikçi davranışın aracılık rolü: Mersin Bölgesi özel bankalarında bir uygulama" (Yüksek Lisans Tezi). Toros Üniversitesi, Mersin.
- Gündüz, B. (2020). Modern liderlik yaklaşımları ve örgütsel performans ilişkisi. *International Journal of Business and Management Research*, 8(1), 25-35.
- Gündüz, Ş. (2020). Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik ile dijital yerlilik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 46(205).
- Güneş, E. (2006). *Yenilik Yönetimi*. Gazi Kitabevi.
- Güney, S. (2000). *Yönetim ve liderlik*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gupta, S., & Krishnan, R. (2019). Understanding leadership power bases and their impacts. *Vikalpa*, 44(2), 97-108.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güriş, S., & Çağlayan, E. (2005). *Ekonometri*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürler, B. (2018). "21.yy. Türkiye'sinde inovasyon sistemi, performans başarısı ve açık inovasyon kavramı" (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (7th ed.)*. New Jersey: Pearson.
- Haykır, Ş. V. (2020). *Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin İş Tatminine Etkisi: İstanbul İli Vakıf Üniversiteleri Üzerinde Bir Araştırma*. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hazar, İ. (2016). *Liderlik Yaklaşımları ve Türkiye'de Liderlik*. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 12(27), 33-48.
- Helvacı, M. (2005). *Dönüşümcü liderlik, örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ilişkisi: Hastanelerde bir uygulama*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi.
- Henrich, J. (2000). Does Culture Matter in Economic Behavior? Ultimatum Game Bargaining Among the Machiguenga of the Peruvian Amazon. *American Economic Review*, 90(4), 973-979.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources (3rd ed.)*. Prentice-Hall.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (1994). An examination of subordinate-perceived relationships between leader reward and punishment behavior and leader bases of power. *Human Relations*, 47(7), 779-800.
- Hirschman, A. O. (1980). Innovativeness, Novelty Seeking, and Consumer Creativity. *Journal of Consumer Research*, 7(3), 283-295.
- Hirschman, E. C. (1980). Yenilikçilik, yeni şeyler arayışı ve tüketici yaratıcılığı. *Tüketici Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 283-295.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2005). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- House, R. J. (1992). The Globe Study of Leadership: An Introduction. In J. S. Choo (Ed.), *Leadership Theory and Practice* (pp. 3-17). New York: Academic Press.
- House, R. J. (1992). The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests. In G. Yukl (Ed.), *Leadership in Organizations* (3rd ed.) (pp. 73-93). Prentice-Hall.
- House, R. J., & Aditya, R. N. (1997). The social scientific study of leadership: Quo vadis. *Journal of management*, 23(3), 409-473.
- Howell, J. M., & House, R. J. (1992). *The charismatic leader: Behind the mystique of exceptional leadership*. Jossey-Bass.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2019). *Leadership: Enhancing the lessons of experience*. McGraw-Hill Education.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2021). *Leadership: Enhancing the lessons of experience*. McGraw Hill Education.
- Hurt, H. T., Joseph, K., & Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human communication research*, 4(1), 58-65.
- İçerik Ekibi. (2003). Transaksiyonel liderlik. Erişim tarihi: 22 Nisan 2023, www.insankaynaklari.com.
- Ilsever, J. ve Ilsever, O. (2016). Does transformation leadership promote innovation practices in e-commerce? *Business Studies Journal*, 8(2), 30.
- İpek, M. A. (2022). Liderlik tarzlarının ve örgütsel güvenin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisi: Bir alan araştırması (Yayın no. 732317) [Yüksek Lisans Tezi, Artvin Çoruh Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>.

- İpekçi, A. (2013). Dönüşümcü liderlik tarzının yöneticilerin yenilikçilik (inovasyon) odaklı stratejik yönelimleri üzerine etkisi ve bir uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- İraz, R. (2005). İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 1-258.
- İraz, R., vd. (2014). Yenilik Yönetimi Açısından Kobi'lerde Dış Kaynak Kullanımının Araştırılması: Konya İli Örneği. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 3(6), 1-68.
- İraz, vd. (2016). Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik ve Yaratıcılık Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 1(11), 1.
- Işık, C., & Hajiyeva, T. (2018). Bireysel Yenilikçilik ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi İlişkisi: İstanbul Otelleri Örneği. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 206-227.
- İspir, İ. (2018). Çalışanların İş Tatmini İle Yenilikçi Davranışının Bireysel Performansa Etkisi. *İnönü University International Journal of Social Sciences (INIJOSS)*, 7(2), 120-135.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Joseph, C. M. (2003). Participative Decision Making in Organizations: A Meta-Analysis. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(4), 464-479.
- Joseph, M. (2003). Leadership Styles and Organizational Effectiveness: An Empirical Study. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 7(1), 1-12.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751-765.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2004). Relationship of core self-evaluations traits--self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability--with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 80-92.
- Judge, T.A., & Piccolo, R.F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Jung, D. I., Chee C., Anne W. (2003); "The Role Of Transformational Leadership In Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses and Some Preliminary Findings," *The Leadership Quarterly*, Vol: 14, pp. 525–544.
- Kahraman, A. (2020). Özel okul öğretmenlerinin eğitim programı okuryazarlığı, epistemolojik inançları ve bireysel yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi

[Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

- Kalaycı, Ş. (2010). "SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri" 5.Baskı., Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kamineni, R. (2005). Empowering leadership and its influence on employees' self-directed work teams' effectiveness (Doctoral dissertation).
- Kamineni, R. (2005). Empowering Leadership: A Systems Change Approach for Nurse Managers. *The Journal of Nursing Administration*, 35(11), 506-512.
- Kang, K. H., & Snell, S. A. (2009). Intellectual capital architectures and ambidextrous learning: A framework for human resource management. *Journal of Management Studies*, 46(1), 65-92.
- Kanungo, R. N. ve Conger, J. A. (1990). Charismatic Leadership in Organizations: Perceived Behavioral Attributes and their Measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 647-667.
- Kara, E., & Bozkurt, Ş. (2021). Dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin belirlenmesi. *EKEV Akademi Dergisi*, (87), 143-160. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sosekev/issue/71551/1151060>
- Karadağ, T. F. (2018). Türkiye'deki Spor Federasyonları Çalışanlarının Örgütsel Öğrenme Ve Bireysel Yenilikçilik Profillerinin İncelenmesi [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karadal, H. (2013). Girişimcilik. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Karaosmanoğlu, E. (2021). Modern Liderlik Yaklaşımları. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kartal, N. (2017). Sağlık çalışanlarında işe cezbolma, işe yabancılaşma ve performans arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi [Yüksek Lisans Tezi]. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kaya, E. (2018). Yenilik yönetimi; mobilya sektörü uygulamaları [Yüksek Lisans Tezi]. Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Kaya, S. (2017). Biyoloji öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Kayabaşı, Y., & Özerbaş, M. A. (2019). Sınıf öğretmenleri ve sınıf öğretmen adaylarının bireysel yenilikçi profillerinin karşılaştırması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(2), 285-303.
- Keeley, L., Pikkell, R., Quinn, B., & Walters, H. (2013). Ten types of innovation: The discipline of building breakthroughs. John Wiley & Sons.

- Kellermanns, F. W., Eddleston, K. A., Barnett, T., & Pearson, A. (2008). An exploratory study of family member characteristics and involvement: Effects on entrepreneurial behavior in the family firm. *Family Business Review*, 21(1), 1-14.
- Kelloway, E. K., Nielsen, K., & Dimoff, J. K. (2017). Leading to occupational health and safety: How leadership behaviors impact organizational safety culture. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(2), 151-163.
- Keskin, B. (2020). Hizmetkâr liderlik ve öğretmenlerin hizmetkâr liderlik davranışları. *Electronic Turkish Studies*, 15(11), 19-34.
- Keskin, F. N. (2021). Fen bilimleri öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Kastamonu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kastamonu.
- Keskinkılıç Kara, S. B., & Yoz, E. (2020). Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin yordayıcısı olarak okul müdürlerinin kuantum liderlik davranışları. *MSGSÜ Sosyal Bilimler*, 1(23), 349-370.
- Khan, A., Mahmood, K., & Khan, S. (2018). Leadership styles and employee motivation: An empirical investigation in multinational organizations in Pakistan. *Journal of Management Development*, 37(6), 443-455.
- Kılıç, H. A. (2014). "İşletmelerde bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkisi" (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kılıçer, K. (2011). Bilgi Yönetimi ve Yayılma Süreci. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(1), 1-16.
- Kılıçer, K. (2011). İşletmelerde yenilik yönetimi: geliştirme, başarı ve başarısızlık faktörleri. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6(2), 91-106.
- Kılıçer, K. (2011). Yenilik ve Yenilikçilik Kavramları. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, 14, 63-80.
- Kılıçer, K. (2011). Yenilik ve Yenilikçilik Kavramlarına Genel Bir Bakış. *Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 1(1), 1-13.
- Kılıçer, K. (2011). Yenilikçilik davranışı ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 83-96.
- Kılıçer, K., & Odabaşı, Y. (2010). Reklam ve İletişim Tasarımında Kuram ve Uygulama. Ankara: İmge Kitabevi.
- Kılıçer, K., & Odabaşı, Y. (2010). İntihal oranları ve bazı sosyal değişkenler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(2), 149-168.
- Kılıçer, K. (2011). Bilgisayar Ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Öğretmen Adaylarının Bireysel Yenilikçilik Profilleri, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

- Kılınç, A. (1997). Karizmatik liderlik ve liderin etkisi. *Amme İdaresi Dergisi*, 30(4), 385-405.
- Kılınç, A. (1997). Karizmatik liderlik. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 52(1), 377-406.
- Kılınç, A. M. (1997). Karizma kavramı ve liderlik. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 383-395.
- Kılınç, A. M. (1997). Karizmatik liderlik kuramı ve Türkiye'de bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(6), 385-402.
- Kılınç, A. M. (1997). Karizmatik liderlik üzerine bir inceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 377-403.
- Kıngır, Ş., & Şahin, F. (2005). Liderlik davranışı ve liderlik türleri. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 34(2), 403-415.
- Kırdar, F. (2019). *Girişimcilik Eğitimi*. Bursa: Ekin Yayıncılık.
- Kireçcioğlu, A. (2018). Kobi Yöneticilerinin Kişilik Özelliklerinin Bireysel Yenilikçiliklerine Etkisi: Burdur İli Örneği, (Yüksek Lisans Tezi). Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.
- Kızrak, M., Bıçakçı, P. S., Basım, H. N. (2017). Öz liderlik becerilerinde psikolojik sermayenin rolü: Kamu çalışanları üzerine görgül bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 8(4), 797-813, ISSN: 1309-2448.
- Knight, K. (1967). A descriptive model of intra-firm innovation process. *The Journal of Business*, 40(4), 478-496.
- Koçak D. R., Özüdoğru H. (2012). Yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların motivasyonu ve performansı üzerindeki etkileri: Kamu ve özel hastanelerinde bir uygulama. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 76-88.
- Koçak, A., & Aktaş, N. (2021). *Girişimcilik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Koçel, T. (2001). *Yönetim ve Organizasyon: İlkeler ve Uygulamalar*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2014). *Stratejik Liderlik*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Komives, S. R., & Wagner, W. (Eds.). (2016). *Leadership development through service-learning: New directions for student leadership*, number 150. John Wiley & Sons.
- Koopman, J., Matta, F. K., Scott, B. A., & Conlon, D. E. (2019). Unpacking the relationship between servant leadership and employees' organizational citizenship behavior: The roles of felt autonomy and job meaningfulness. *Journal of Business Ethics*, 159(1), 23-37.

- Korkmaz, F., Gökdeniz, İ., & Zorlu, K. (2018). Paternalist liderlik davranışının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde çalışanların işe tutkunluk düzeylerinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi Journal of Business Research-Turk*, 10(3), 950-973.
- Korku, C., & Kaya, S. (2022). Relationship between authentic leadership, transformational leadership and innovative work behavior: mediating role of innovation climate. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 1-7.
- Kotler, P. (2013). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. John Wiley & Sons.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Press.
- Kotter, J. P. (1990). *A force for change: How leadership differs from management*. New York: Free Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Küçük, Y. (2020). *Okul Müdürleri Liderlik Davranışlarının Meslek Öğretmenlerinin Performansına Etkisi (Gölbaşı İlçesi Mesleki ve Teknik Okullar)*. Ankara: Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Kuratko, D. F., & Goldsby, M. G. (2004). Corporate entrepreneurs or rogue middle managers? A framework for ethical corporate entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 55(1), 13-30.
- Kurt, B. (2013). *İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi EBE, İstanbul.
- Kurtipek, S., & Güngör, N. B. (2019). Individual Innovation: A Research on Sports Manager Candidates. *Journal of Education and Learning*, 8(1), 264-272.
- Larsson, M., & Rönnmark, E. (1996). Charismatic leadership and radical change in the public sector. *Public Administration*, 74(1), 47-66.
- Leavitt, H. J., & Walton, R. E. (1975). *Managerial psychology: An introduction to individuals, pairs and groups in organizations*. University of Chicago Press.
- Lee, A. V., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Developing A Tool To Measure and Compare Organizations' Resilience. *Natural Hazards Review*, 14, 29-41.
- Liu, Y., Hu, J., Fan, X., & Zhang, Z. (2017). The influence of transformational and transactional leadership on employees' knowledge sharing intentions: A social cognitive perspective. *International Journal of Information Management*, 37(1), 63-75.

- Liu, Y., Si, X., & Li, L. (2021). The Influence of Charismatic Leadership on Employees' Innovative Behavior: The Mediating Role of Knowledge Sharing and the Moderating Role of Openness to Experience. *Frontiers in Psychology*, 12, 762.
- Lu, J., Yu, C.-S., & Liu, C. (2005). The Role of Personal Innovativeness in the Acceptance of Information Technology: A Study of E-Commerce Adopters. *Journal of Global Information Management*, 13(2), 21-43.
- Lu, L., Chang, Y., & Chang, H. H. (2005). Tüketicilerin mobil reklamlara yönelik tutumları: Ampirik bir çalışma. *Elektronik Ticaret Dergisi*, 10(1), 85-104.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2019). *Leadership: Theory, application, & skill development*. Cengage Learning.
- Ma, S., Thøgersen, J., & Mattila, A. S. (2017). Ideology and charismatic leadership: A framework for future research. *International Journal of Hospitality Management*, 62, 117-125.
- Maak, T., & Pless, N. M. (2006). Responsible leadership. *Journal of Business Ethics*, 66(2-3), 99-115.
- Malekzadeh, A., & Yazdani, B. (2017). The impact of transformational leadership on followers' creativity and innovativeness in the hospitality industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 78-91.
- Mann, R. D. (1959). A review of the relationship between personality and performance in small groups. *Psychological Bulletin*, 56(4), 241-270.
- Maqsood, A., & Tasaddiq, F. (2015). The Impact of Charismatic Leadership on Followers' Trust and Loyalty in an Organization. *Journal of Marketing and Management*, 6(2), 32-50.
- Marjosola, H., & Takala, T. (2000). Charismatic leadership and rhetorical leadership: The case of Mannerheim. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 145-154.
- Matthews, J. (2003). *The Art of Innovation*. New York: Currency Doubleday.
- Maxwell, J. C. (2018). *The 5 Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential*. Center Street.
- McLean, L. D. (2005). Organizational culture's influence on creativity and innovation: A review of the literature and implications for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 7(2), 226-246.
- Metin, B. (2019). Yöneticilerin Liderlik Tarzları İle Şüpheli Düşünme ve Narsistik Kişilik Arasında İlişki. *Kastamonu: Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

- Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1), 1-25.
- Mintzberg, H. (1975). The manager's job: Folklore and fact. *Harvard Business Review*, 53(4), 49-61.
- Mohr, J., Sengupta, S., & Slater, S. F. (2009). *Marketing of High-Technology Products and Innovations* (3rd ed.). Pearson.
- Montani, F., Vandenberghe, C., & Huyghebaert, T. (2012). The joint contribution of co-worker and supervisor supportiveness in predicting innovative behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 44-55.
- Mumcu, A. H. (2004). İnovasyon: Öncüler ve benimseyiciler. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(2), 311-329.
- Munir, F., Nielsen, K., Garde, A. H., Albertsen, K., & Carneiro, I. G. (2012). Mediating The Effects Of Work-Life Conflict Between Transformational Leadership And Health-Care Workers' Job Satisfaction And Psychological Wellbeing. *Journal of Nursing Management*, 20(4), 512-521.
- Nahavandi, A. (1997). *The art and science of leadership*. Prentice Hall.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). *Organizasyonel Davranış: Eleştirel Düşünce Perspektifi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Neely, A., & Hii, J. (1998). Innovation and business performance: a literature review. *The Journal of Innovation and Best Practices in Management*, 1(1), 19-33.
- Northcraft, G. B. (1994). *Decision Making in Groups and Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Northcraft, G. B. (1994). Goal setting and performance: The effectiveness of goal difficulty, goal specificity, and knowledge of results. *Journal of General Psychology*, 121(4), 357-372.
- Northcraft, G. B. (1994). Leadership: Theory and practice. In G. Salvendy (Ed.), *Handbook of human factors and ergonomics* (pp. 356-378). John Wiley & Sons.
- Northcraft, G. B. (1994). *Organizational behavior: A management challenge*. Houghton Mifflin.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.

- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Noruzi, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5), 1073-1085.
- Nusair, N., Ababneh, R., & Bae, Y. K. (2012). The impact of transformational leadership style on innovation as perceived by public employees in Jordan. *International Journal of Commerce and Management*, 22(3), 182-201.
- Nwaogu, C. C. (2020). An exploration of servant leadership in Nigerian organizations. *The Journal of Values-Based Leadership*, 13(1), 1-18.
- Şafaklı, O. V. (2005). "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi". Cilt 6, Sayı 1, İstanbul, s.132.
- Odacıoğlu, Y., Kırılmaz, H., & Uyanık, K. C. (2019). Örgütsel Yenilikçilik Düzeyinin Algılanan Performans Üzerine Etkileri, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Hastanesinde Bir Uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(1).
- OECD. (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data* (3rd ed.). Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2005). *Türkiye'deki dinamik KOBİ'ler: Politika yapımcılar için öneriler*. İstanbul Sanayi Odası.
- Ogawa, R. T., & Bossert, S. T. (1995). Leadership as an organizational quality. *Educational Administration Quarterly*, 31(2), 224-243.
- Oğuzhan, Y. S. (2021). Örgütsel yenilikçilik ve yaratıcılığın dönüştürücü liderlik algısına etkisi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(35), 2155-2178.
- Oğuztürk, B. S. (2003). *Bölgesel kalkınmada yenilikçiliğin rolü ve Göller Bölgesi üzerine bir uygulama (Doktora Tezi)*. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Oke, A., Munshi, N., & Walmsley, A. (2007). Innovation types and innovation management practices in service companies. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(6), 564-587.

- Oktuğ, Z., & Özden, Y. (2013). Bireysel yenilikçilik ve işletmelerde yenilikçilik faaliyetleri. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 29, 251-263.
- Önhon, Ö. (2016). Türkiye’de telekomünikasyon sektöründe işyerlerindeki yenilikçilik iklimi ile çalışanların yenilik yapma davranışları arasındaki ilişki ve bu ilişkiye liderlik algılarının etkileri (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Anabilim Dalı Organizational Behavior Bilim Dalı.
- Örücü, E., & Teker, S. K. (2014). Hastanelerde liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık sektöründe bir araştırma. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 12(Sayı: 24), 73–73. <https://doi.org/10.11611/yead.234393>
- Ovacı, Ö. (2015). Yenilikçilik ve girişimcilik. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özalp, İ., & Öcal, H. (2000). Örgütlerde dönüştürücü (transformational) liderlik yaklaşımı. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(4), 207-226.
- Özçelik, E. (2021). Liselerde Türk dili ve edebiyatı ve İngilizce öğretmenlerinin teknolojik pedagojik alan bilgileri ve bireysel yenilikçilik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Düzce Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Düzce.
- Özdemir, Ş., & Özdemir, G. (2017). İşletmelerde yenilik yönetimi ve yenilik pazarlaması. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özdevecioğlu, M. (2020). Liderlik yaklaşımları ve örgüt kültürü. Ankara: Pegem Akademi.
- Özer, A. (2018). Liderlik yaklaşımlarının karşılaştırılması: Güç kaynakları açısından bir değerlendirme. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18(3), 175-188.
- Özer, D. (2022). Okul öncesi öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi [Tezsiz yüksek lisans projesi]. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Temel Eğitim Anabilim Dalı Okul Öncesi Eğitimi Bilim Dalı.
- Özeroğlu, E. (2019). Vizyoner liderliğin örgütsel çeviklik üzerine etkisi: İstanbul ili Beylikdüzü ilçesinde özel hastanelerde bir uygulama [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özeroğlu, E., & Koçyiğit, Y. (2020). Hastane işletmelerinde örgütsel çeviklik: Vizyoner liderliğin rolü. Research Journal of Business and Management, 7(1), 13-22.
- Özgür, H. (2013). İşletmelerde yenilik yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Özkan, B. (2016). İşletmelerde yenilikçilik faaliyetleri ve yenilik yönetimi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 36, 239-254.
- Özpulat, F., & Karakuzu, S. (2018). Yenilikçi davranışları etkileyen faktörler: Devlet hastanesi örneği. Anadolu Kültürel Araştırmalar Dergisi, 2(3), 46-59.
- Özutku, H., Ağca, V., & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2), 193-210.
- Palmer, B. (2014). Leadership Essentials: Principles and Practice.
- Partanen, J., Kianto, A., & Jussila, J. (2014). Typologies of innovation: A comprehensive review of literature. Journal of Innovation Management, 2(4), 92-124.
- Pierce, J. L., & Delbecq, A. L. (1977). Organizational structure, individual attitudes and innovation. Academy of Management Review, 2(1), 27-37.
- Pieterse, A. N., & Van Knippenberg, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. Journal of Organizational Behavior, 31, 609-623.
- Pınar, M., & Arıkan, S. (2015). İşletmelerde örgütsel öğrenme yeteneği ve örgütsel yenilik çeşitleri arasındaki ilişki: İstanbul örneği. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13(2), 59-79.
- Raven, B. H. (1993). The bases of power: Origins and recent developments. Journal of Social Issues, 49(4), 227-251.
- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenburgh, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative work behavior: Exploring the relevance of gender differences. Journal of European Industrial Training, 32(5), 366-382.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson.
- Rogers, E. M. (1995). Diffusion of Innovations (4th ed.). New York: Free Press.
- Rogers, E. M. (2002). Diffusion of preventive innovations. Addictive behaviors, 27(6), 989-993.
- Rogers, E. M. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). New York: Free Press.
- Rogers, E. M. (2005). Yeniliklerin Yayılması. Simon ve Schuster.
- Rogers, E. M. (1983). Diffusion of innovations (3rd ed.). New York: Free Press.

- Rogers, P. (1995). Uncertainty and information-seeking in crisis situations. *Journal of Risk Research*, 14(6), 651-665.
- Rost, J. C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. Praeger Publishers.
- Rothbard, N. P. (2021). *Inclusive Leadership: The Power of Emotional Intelligence*. Routledge.
- Rouquette, M. L. (1992). *Teaching Creativity: Supporting, Valuing, and Encouraging Young Children's Creative Thinking*. ERIC Clearinghouse on Elementary and Early Childhood Education.
- Saba, S., Tabish, A., & Khan, A. B. (2017). Role of Visionary Leadership in the Performance of the Employees at a Workplace: Moderating Effect of Organizational Citizenship Behavior. *Australasian Journal of Business*, 11(3), 224-237.
- Sağır, M. (2013). Okul Liderliği. N. Can (Dü.), *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* (2. Baskı), (183-216) içinde. Ankara: Pegem Akademi.
- Şahin, F. (2011). Liderin kültürel zekâsının astların örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumu üzerine etkisi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 10(2), 80-104.
- Şahin, F. (2011). Örgütsel değişimde direnç davranışı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: İşletmeler üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1-2), 99-115.
- Sarihan, T. (1998). *İşletme Yönetimi Sözlüğü*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Sarwoko, E. (2020). Entrepreneurial leadership and innovative work behavior: The role of creative self-efficacy. *Journal of Economics, Business, and Accounting*.
- Satmaz Kasımoğlu, Z. (2018). Ortaokul ve Lise Öğrenci Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışlarını Yerine Getirme Dereceleri. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, Düzce*.
- Schumpeter, J. A. (2016). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Springer.
- 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.
- Šebestová, J., & Vojáček, O. (2020). Innovation Strategy and Competitive Advantage in the Age of Digital Transformation. In *Strategic Innovative Marketing and Tourism* (pp. 491-498). Springer, Cham.
- Sendjaya, S., Sarros, J. C., & Santora, J. C. (2008). Defining and measuring servant leadership behavior in organizations. *Journal of Management Studies*, 45(2), 402-424.

- Şentürk, F. K., Durak, M., Yılmaz, E., Kaban, Kök, T., & Baş, A. (2016). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının bireysel yenilikçiliğe etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(17), 173-198.
- Serinkan, C. (2002). Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları ve tepe yöneticileri için önemi. Maltepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonomik, Toplumsal ve Siyasal Analiz Dergisi, 1-2, 73-89.
- Shamir, B., & Howell, J. M. (1999). Organizational and contextual influences on the emergence and effectiveness of charismatic leadership. The Leadership Quarterly, 10(2), 257-283.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory. Organization Science, 4(4), 577-594.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review, 25(1), 217-226.
- Shibu, A. A., & Uysal, G. (2020). Kobilerde örgütsel yenilik ve örgütsel yaratıcılık stratejileri: dönüşümcü liderlik etkisi. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7(2), 41-49.
- Şimşek, Ö. F. (2002). Yenilikçilik ve yenilikçilik ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11(1), 291-304.
- Şimşek, Ş. (2002). İnovasyon ve Yenilik Yönetimi. Beta Yayınları.
- Sinek, S. (2009). Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action. Portfolio.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. Journal of Marketing, 59(3), 63-74.
- Smithey, M. (2020). French and Raven's Bases of Power Theory. In Leadership Theory: Facilitating Reflection, Development, and Collaboration (pp. 23-28). Routledge.
- Snyder, C. R. (2019). Strategic Leadership: The Essential Skills. Routledge. Social Science and Information Technology, 3(2), 62-70.
- Sorucuoğlu, A. Y., & Öztürk, Z. (2021). Hastane çalışanlarının dönüşümcü liderlik algılarının örgütsel bağlılıklarına etkisi (Ankara ilinde bir devlet hastanesi örneği). Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, 18(1), 61-88. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1342984>
- Söylemez, M., & Tolon, M. (2019). "Dönüşümsel Liderliğin Sosyal Sermayeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü", İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(1), 372-389.

- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. CA, USA: Sage Publications, Inc.
- Steele, F., & Murray, G. (2004). Predicting new product success: a comparison of models. *Journal of Product Innovation Management*, 21(5), 310-321.
- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25(1), 35-71.
- Stonar, K., & Wankel, C. (1986). *Innovation: Management, Policies and Practices*. New York: SUNY Press.
- Eröz, İ., & Aslan, M. (2019). Kurumların Rekabet Gücü ve Yenilik İlişkisi: Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 74(1), 57-84.
- Subaş, A. (2017). Okul yöneticilerinin "Liderlik stilleri" ile "Enneagram kişilik tipleri" arasındaki ilişkinin incelenmesi, Yayınlanmış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Subaş, A., & Çetin, M. (2017). Enneagram Kişilik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Güvenirlilik ve Geçerlilik Çalışması. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/11(2017), ss. 160-181.
- Surry, D. W., & Brennan, R. L. (1998). Research in Technology Education - Some Principles and Procedures. *Journal of Technology Education*, 9(1), 45-54.
- Szilagyı, A. D. (1990). *Organizational Behavior and Performance* (5th ed.). Scott, Foresman and Company.
- Tarde, G. (1903). *The Laws of Imitation*. New York: Henry Holt and Company.
- Taşkın, N., & Duran, M. (2016). KOBİ'lerde Girişimcilik ve Yenilikçilik. Nobel Yayın Dağıtım.
- TDK (Türk Dil Kurumu) sözlüğü, "risk" kelimesi. (Erişim tarihi: 2 Mayıs 2023)
- Tekarslan, N. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tekarslan, U. (2000). Liderlik Yaklaşımları: Kavramsal Bir İnceleme. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1/2), 119-141.
- Tekcan, Z. Ş., & Geçer, A. K. (2022). Yükseköğretim Kurumunda Çalışan Öğretim Elemanlarının Yenilikçilik Özellikleri. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 12(2), 261-281.
- Tekin, vd., "Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi Uygulamaları Alanya'da Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C.4, S.3 (2012); 1-110.

- Terzi, A. R., & Kurt, T. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Milli Eğitim*, 33(166).
- Terzioğlu, vd., "2008 yılında İşletmelerde Yenilik Yeteneği: Denizli Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Örneği", *Ç.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.17, S3 (2008): 1-388.
- Thompson, G. (2000). Charismatic leadership: An elusive concept. UMI ProQuest Digital Dissertations. Retrieved from www.lib.umi.com.
- Thompson, J. D. (1965). *Organizations in action: Social science bases of administrative theory*. McGraw-Hill.
- Thompson, L. (2000). Values in charismatic leadership. ProQuest Dissertations Publishing. Retrieved from www.lib.umi.com.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2014). *Strategic Innovation Management*. John Wiley & Sons.
- Timuroğlu, M. K. (2015). "Örgütsel ve Çevresel Faktörlerin Örgütsel Yenilik Üzerine Etkisi", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.19, S.1 (2015): 1-68.
- Timuroğlu, Ö., & Çakır, R. (2014). Risk algısının satın alma davranışına etkisi: Üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4(7), 21-33.
- Tin, G. (2020). Algılanan Liderlik Tiplerinin Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul: Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Tırpan, M. S., & Gençer, R. T. (2018). The analysis of the relationship between individual innovativeness and general self-efficacy of the students in the school of physical education and sports [Beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin bireysel yenilikçilik ve genel özyeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi]. *Journal of Human Sciences*, 15(4), 2144-2158.
- Tokmak, İ. (2008). Stratejik insan kaynakları yönetiminin işletmelerin yenilikçilik yeteneğine etkisi ve elektronik sanayiye yönelik bir araştırma (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Topcu, İ. B., Tuna, G., & Eryiğit, M. (2015). Yenilikçilik Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Savunma Sanayi Sektöründe Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 133-151.
- Tozcan, H. (2012). Yenilikçilik ve Rekabet Gücü İlişkisi: Türkiye’de Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 369-386.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1986). *The Cultures of Work Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Trott, P. (2005). *Innovation Management and New Product Development*. Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Tuncay, N. (2016). *Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Sosyal Sermaye Üzerindeki Etkisi: Konya İşletmelerinde Bir Uygulama*. KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- Tuncer, F. H. (2018). *Duygusal zekânın çalışanların bireysel yenilikçiliği üzerindeki etkisi: teknoloji şirketlerine yönelik bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi)*. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Turgut, E. (2013). *Sosyal sermaye ve bilgi paylaşımı davranışının yenilikçilik iklimine etkisi (Doktora Tezi)*. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Türk Dil Kurumu. (2022). Yenilik. <https://sozluk.gov.tr/anlamlar/?aranan=yenilik>
- Tushman, M. L., & Nadler, D. A. (1986). Organizing for innovation. *California Management Review*, 28(3), 74-92.
- Uğurluoğlu Ö., Durukan Köse S., Köse T. (2015). Sağlık çalışanlarının hizmetkâr liderlik algılarının lider-üye etkileşimi ve örgütsel güven üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 19(2), 239-262.
- Unutulmazsoy, B. H. (2014). *Lider güç türlerinin takım öğrenmesi ve takım performansı üzerine etkileri (Yüksek Lisans Tezi)*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Usluel, Y. K., & Mazman, S. G. (2010). Bireysel yenilikçilik ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Eğitim ve Bilim*, 35(155), 60-74.
- Usluel, Y. K., & Mazman, S. G. (2010). Birleştirilmiş Teknoloji Kabul ve Kullanım Modeli'nin Öğretmen Eğitiminde Geçerliliği ve Güvenirliği. *Eğitim ve Bilim*, 35(157), 62-75.
- Uyguç, Ö., Kılıç, İ., & Sarıçam, H. (2000). Karizmatik liderlik: Kavramsal bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(1), 591-608.
- Uysal, G., & Shibu, A. A. (2020). Kobilerde örgütsel yenilik ve örgütsel yaratıcılık stratejileri: dönüşümcü liderlik etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 41-49.
- Uzgören, N. (2012). *Bilimsel araştırmalarda kullanılan temel istatistiksel yöntemler ve SPSS uygulamaları*. Ekin Yayınevi, Bursa.
- Uzkurt, C. (2008). Bireysel Yenilikçilik ve Kariyer Başarısı: Kamu Yönetimi Alanında Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(1), 385-406.
- Uzkurt, C. (2008). Yenilikçi Liderlik Davranışı ve İşletme Performansı İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63(4), 87-109.

- Uzkurt, C. (2017). Examining the relationship between innovation and firm performance: evidence from Turkish manufacturing firms. *Journal of Business Economics and Finance*, 6(2), 91-103.
- Uzuntarla, Y., Ceyhan, S., & Fırat, İ. (2016). Sağlık kurumlarında yenilikçilik: Bingöl ili örneği. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 189-199.
- Ünal, S. R. (2020). Okul Yöneticilerinin Hizmetkar Liderlik Davranışları İle Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Ünlü, E., & Yıldız, İ. (2013). *İşletme Yönetimi: Teori ve Uygulama*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ünlü, F. (2012). Organize sanayi bölgelerindeki firmaların yenilik (inovasyon) faaliyetleri: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi örneği (Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Üstündağ, T. (2002). Yaratıcılık ve Yaratıcılık Eğitimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(1), 1-10.
- Vaccaro, I., et al. (2012). Management Innovation and Leadership: The Moderating Role of Organizational Size. *Journal of Management Studies*, 49(1), 28-51.
- Van de Ven, A. H., & Angle, H. L. (1989). Organizations, innovation, and strategy. *Journal of Management*, 15(3), 433-454.
- Vecchio, R. P. (1987). Situational Leadership Theory: An Examination of a Prescriptive Theory. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 444-451. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.72.3.444>
- Vecchio, R. P. (1991). Situational Leadership Theory: An Examination of a Prescriptive Theory. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 322-335.
- Vecchio, R. P. (1991). Understanding the path-goal theory of leadership: A formal integration and extension. *Journal of Business and Psychology*, 5(4), 299-315.
- Vecchio, R. P. (1995). Situational leadership theory: An examination of a prescriptive theory. *Journal of Applied Psychology*, 80(3), 421-428.
- Vecchio, R. P., Justin, J. E., & Pearce, C. L. (2010). Empowering leadership: An examination of mediating mechanisms within a hierarchical structure. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 530-542.
- Venkatesh, V., et al. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Victor, B., & Yukl, G. (1988). *Organizational Behavior and Management*. Harper & Row Publishers, Inc.

- Victor, H. V. (1999). The Vroom-Yetton model revisited: Theoretical and empirical evidence. *Journal of Management*, 25(3), 353-377.
- Wang, J., & Gu, H. (2018). The impact of leadership styles on employees' job satisfaction in small and medium-sized enterprises in China: The moderating role of employee tenure. *Journal of Business Research*, 88, 43-53.
- Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment: Theory and practice. *Personnel Review*, 27(1), 40-56.
- Yalın, V. (2022). Covid-19 salgınının yarattığı kriz ortamında dijital liderliğin örgütsel çeviklik üzerine etkisi: bir yükseköğretim kurumunda örnek olay incelemesi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Yeloğlu, H. S. (2007). İnovasyon sürecinde etik yönetim. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 31-44.
- Yeloğlu, H. S. (2007). Okul yöneticilerinin yenilikçi liderlik özellikleri ve öğretmenlerin bu özelliklere ilişkin algıları. Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, E., & Çetindamar, D. (2016). *İnovasyon Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldız, E. (2019). Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmenlerin bireysel yenilikçilik algılarına etkisi [Yüksek lisans tezi]. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Yıldız, M., & Özçelik, G. (2020). Vizyoner liderlik, öz-yeterlik, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 209-226.
- Yılmaz, R., & Beşkaya, Y. M. (2018). Eğitim yöneticilerinin yaşam boyu öğrenme eğilimleri ile bireysel yenilikçilik düzeylerinin incelenmesi. *AÜEBFD*, 51(1), 159-181.
- Yılmaz, H. (2018). İlkokul öğretmenlerinin bireysel yenilikçilik ile mesleki değerlerini yansıtma düzeyleri. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Yoz, E. (2020). Öğretmenlerin bireysel yenilikçilik düzeylerinin yordayıcısı olarak okul müdürlerinin kuantum liderlik davranışları [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Kültür Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yu, K. Y., Hyun, S. S., & Kim, S. H. (2013). Effects of organizational climate for innovation on organizational effectiveness: The mediating effects of knowledge management effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(2), 145-165.

- Yuan, F., & 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. (1998). *Leadership in Organizations*. Prentice-Hall Inc., International 4th Edition, Oxford.
- Yukl, G. (1999). An evaluative essay on current conceptions of effective leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 33-48.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. Pearson Education.
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66-85.
- Yukl, G. (2013). *Örgütlerde Liderlik*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Yukl, G. A. (1989). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Zaccaro, S. J. (2007). Trait-based perspectives of leadership. *American Psychologist*, 62(1), 6-16.
- Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: Are they different? *Harvard Business Review*, 55(3), 67-78.
- Zel, C. (2001). Leadership theory and practice. In J. L. Pearce II & J. A. Conger (Eds.), *Shared leadership: Reframing the hows and whys of leadership* (pp. 121-136). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Zel, C. (2001). Situational approaches to leadership. *Journal of Business and Psychology*, 15(1), 11-31.
- Zel, D. (2001). Leadership theory and practice. In S. W. J. Kozlowski & E. Salas (Eds.), *Learning, training, and development in organizations* (pp. 101-136). Routledge.
- Zel, D. (2001). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons. Pages: 113-114.
- Zel, D. (2001). Transformational leadership. *Journal of Extension*, 39(5), 1-4.
- Zel, D. M. (2001). The importance of interpersonal skills: The educational and workplace arenas. *Academic Medicine*, 76(10), 1044-1045.
- Zel, M. (2001). Leadership skills for the 21st century. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 8(3), 124-134.

- Zel, O. (1999). Liderlik Teorileri. Retrieved from www.ugurzel.com
- Zel, U. (1999). Leadership behavior, situational variables, and intermediate variables. Retrieved from www.ugurzel.com.
- Zel, U. (1999). Welcome to Uğur Zel's World. [ugurzel.com](http://www.ugurzel.com). Retrieved from <http://www.ugurzel.com/>.
- Zel, U. (2001). Leadership Theory: A Historical and Critical Review. *Handbook of Leadership Theory and Practice*, 3-27.
- Zel, U. (2001). Situational Leadership Theory: An Overview. In G. R. Goethals, G. J. Sorenson, & J. M. Burns (Eds.), *Encyclopedia of Leadership*, Vol. 4 (pp. 1237-1243). Sage Publications.
- Zel, U. (2001). Situational Leadership: Theory, Empiricism, and Future Directions. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 8(3), 124-144.
- Zel, U. (2001). The impact of transformational leadership on organizational and leadership effectiveness: The Turkish case. *The Journal of Management Development*, 20(2), 102-117.
- Zel, U. (2001). Vroom-Yetton decision-making model: A critical review. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(2), 72-80.
- Zhang, X. M., & Tjosvold, D. (2007). Leadership, cooperation, and the outcomes of China's township enterprises. *Journal of World Business*, 42(1), 71-88.
- Zhang, Y., & Yang, F. (2020). How and when spiritual leadership enhances employee innovative behavior. *Personnel Review*, 50(2), 569-609.
- Zhang, Y., Liu, X., Liu, Y., & Zhu, Y. (2021). Can leadership styles compensate for lack of social support in reducing employee turnover intention? The roles of power bases and psychological capital. *Current Psychology*, 1-11.

EKLER

1. Etik Kurul Onayı
2. Anket

Etik Kurul Onayı



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

Toplantı No	Toplantı Tarihi	Toplantı Saati	Toplantı Yeri
2023 – 02	18.01.2023	14.00	Online

KARAR NO: 2023-02-53: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 211427048 numaralı Leyla FİDANCAN' ın "Çalışanların Liderlik Tipi Algılamalarının Bireysel İnovasyonun Sağlanmasıdaki Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama" konulu çalışması görüşüldü yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, İGÜ Etik Kurulumuzun 14.12.2022 tarih ve 2022-18 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 18.01.2023 TARİH 2023 – 02 ETİK KURUL TOPLANTI TUTANAĞI KARAR ÖRNEĞİ

Cihangir 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.YD.004 / 4.08.2022 / 0 / 4.08.2022

1/1

Anket

<p>ÇALIŞANLARIN LİDERLİK TİPİ ALGILAMALARININ BİREYSEL İNOVASYONUN SAĞLANMASINDAKİ ETKİSİ</p> <p>1 Hiç Katılmıyorum 2 Katılmıyorum 3 Ortadayım 4 Katılıyorum 5 Tamamen Katılıyorum</p> <p>Size uygun seçeneği X O √ ile işaretleyiniz</p>		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
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	Rakipleriyle rekabete girmekten kaçınmayan, çalışanlar arasında da rekabet oluşturarak başarıya daha hızlı ulaşmayı sağlayan bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
4	Yaptığı 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 karizması ile herkesi etkileyen, kimsenin otoritesini 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 motivasyonu yüksek ve sorumluluk sahibi bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
11	İnsanlarla ilişkileri 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 prestiji de korumayı daima hedefleyen, bütün işleri ivedilikle bitirmeyi önemseyen bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
13	Duygulara 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, iş birliklerinin gelişmiş, seçeneklerinin de çok olmasını önemseyen bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
17	Kargaşaya tahammül edemeyen, kendisi ile 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 standartları yüksek tutan, standartlara uymada öncü davranan, risk almaktan kaçınmayan, öğrenme odaklı bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
20	Çabaları takdir edilmediğinde kendisini kötü hissetmeyen, onaylanmayı önemsemeyen ve çalışanların ihtiyaçlarını 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	Vizyonunun ve yaptıklarının 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, gördüğü her yeniliği örgüte taşımak isteyen bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
26	Örgütte kurduğu adil işleyişin sürdürülmesi için çabalayan, statünün yıpratılmasına öfkelenen bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
27	Acelecı davranmayı sevmeyen, herkesin düşüncesini dinlediği için karar vermekte zaman zaman zorlanan ve çatışmadan uzak duran bir yöneticidir.	1	2	3	4	5
BİREYSEL YENİLİKÇİLİK ÖLÇEĞİ (KEREM KILIÇER, 2011)						
28	Genellikle yeni fikirleri kabullenmekte temkinliyimdir.	1	2	3	4	5
29	Yeni icatlara ve yeni düşünce tarzlarına karşı şüpheciyimdir.	1	2	3	4	5
30	Çevremdeki insanların büyük bir çoğunluğunun kabul ettiğini görene kadar yeni fikirlere pek itibar etmem.	1	2	3	4	5
31	Genellikle arkadaş grubum içinde yeni bir şeyi kabul eden son kişilerden biri olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
32	Çevremdeki bireylerde işe yaradığımı görene kadar bir işi yapmanın yeni yollarını kabullenmekte isteksiz davranırım.	1	2	3	4	5
33	Eski usul yaşam tarzının ve işleri eski yöntemlerle yapmanın en iyisi olduğunu düşünürüm.	1	2	3	4	5
34	Yenilikleri dikkate almadan önce diğer insanların o yeniliği kullandığını görmeliyim.	1	2	3	4	5
35	Yeni fikirlere karşı çoğunlukla şüpheciyimdir.	1	2	3	4	5
36	Arkadaşlarım öneri veya bilgi almak için sık sık bana başvururlar.	1	2	3	4	5
37	Arkadaş grubum içinde etkili bir birey olduğumu düşünürüm.	1	2	3	4	5
38	Düşüncelerimde ve davranışlarımda kendimi yaratıcı ve özgün görürüm.	1	2	3	4	5
39	Yaratıcı bir kişiliğe sahibimdir.	1	2	3	4	5
40	Ait olduğum grubun liderlikle ilgili sorumluluklarını almaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
41	Yeni fikirler denemekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5
42	Bir şeyi yapmanın yeni yollarını ararım.	1	2	3	4	5
43	Bir sorunu çözerken yanıt açık olmadığı zaman çözüm için çoğu kez yeni yöntemler geliştiririm.	1	2	3	4	5

44	Düşüncelerimde ve davranışlarımda özgün olmayı heyecan verici bulurum.	1	2	3	4	5
45	Yeni fikirlere açığımdır.	1	2	3	4	5
46	Belirsizlikler ve çözülmemiş problemleri çözmek için gayret gösteririm.	1	2	3	4	5
47	Cevabı belirsiz sorular beni heyecanlandırır.	1	2	3	4	5
48	Cinsiyetiniz (1)Kadın (2)Erkek					
49	Medeni Durumunuz (1)Evli (2)Bekâr					
50	Statünüz (1)Doktor (2)Hemşire (3)Ebe (4)İdari çalışan (5)Öğrenci (6)Akademisyen					
51	Yaşınız (1)18-23 (2)24-33 (3)34-43 (4)44-50 (5)51-58 (6)59 ve üstü					
52	Aylık Geliriniz TL. (1)0-5000 (2)5001-10000 (3)10001-15000 (4)15001-20000 (5)20001 ve üstü					
53	Eğitiminiz (1) İlköğretim (2) Lise (3)Önlisans (4)Lisans (5)Lisansüstü/Doktora					
54	Kurumdaki süreniz (1)1 yıldan az (2)1-5 yıl (3) 6-10 yıl (4) 11-20 yıl (5)21 yıl ve üzeri					

