

LİDERLİK TARZLARI İLE YENİLİKÇİLİK İKLİMİ, YENİLİKÇİLİK İKLİMİ İLE YENİLİKÇİ İŞ YAPMA DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ANALİZİ*

Araştırma Makalesi / Research Article

Bozkurt, M. B. ve Korkmaz, O. (2021). Liderlik Tarzlarının Yenilikçilik İklimi Ve Yenilikçilik İkliminin Yenilikçi İş Yapma Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 11(1), 123-146.

DOI: <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.768472>

Geliş Tarihi: 12.07.2020

Kabul Tarihi: 09.02.2021

E-ISSN: 2149-3871

Mehmet Berat BOZKURT
mehmetberatbozkurt@gmail.com
ORCID No: 0000-0001-9888-4040

Doç. Dr. Oya KORKMAZ
Tarsus Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü
oyakorkmaz67@tarsus.edu.tr
ORCID No: 0000-0003-4570-803X

ÖZ

Çalışanların örgüt içerisinde yarattığı yenilik bir örgüt için çok büyük değer ifade etmektedir. Bu değeri büyütebilmek ve çalışanların yenilikçi iş yapma davranışında bulunma motivasyonunu artırmak büyük ölçüde bir liderin liderlik yapma tarzına bağlıdır. Bu nedenle yenilikçilik iklimi ve bu iklimin sebep olduğu yenilikçi iş yapma davranışı liderlik tarzından ayrı düşünülemez. Birbiriyle bu denli alakalı olan bu kavramlar arasındaki ilişkileri daha iyi anlayabilmek başka bir deyişle hangi liderlik tarzının bir örgütte yeniliği daha fazla beslediğini yani yenilikçilik iklimi üzerinde daha fazla etki yarattığını ve bu iklimin çalışanların yenilik yapma davranışını ne ölçüde etkilediğini net bir şekilde ortaya koymak amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Bu ilişkileri test etmek amacıyla Mersin ilinde lojistik alanında faaliyet gösteren 19 forwarder firmasında çalışan 114 beyaz yakalı personelden elektronik ortamda yapılan anket yöntemi ile veri elde edilmiştir. Tam sayım yöntemiyle elde edilen bu veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak değerlendirilmiştir. Analiz sonucunda liderlik tarzı ile yenilikçilik iklimi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde; yenilikçilik iklimi ile yenilik yapma davranışı arasında ise yine pozitif yönde fakat yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu ilişkiler alt boyutlar itibarıyla da incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü Liderlik, Babacan Liderlik, Yenilikçilik İklimi, Yenilik Yapma Davranışı, Liderlik, İnovasyon.

Jel Sınıflandırması: M12, M14, J24, O31

THE INNOVATIVE CLIMATE OF LEADERSHIP STYLES AND EXAMINING THE EFFECT OF THE INNOVATIVE CLIMATE ON THE INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

ABSTRACT

The innovation created by employees within an organization has a great value for the organization. Increasing this value and increasing the motivation of employees to do innovative work depends, to a large

* Bu çalışma Doç. Dr. Oya KORKMAZ'ın danışmanlığında yürütülen "Liderlik Tarzının Yenilikçilik İklimine, Yenilikçilik İkliminin ise Çalışanların Yenilik Yapma Davranışı Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

extent, on the leadership style of a leader. For this reason, the innovation climate and the innovative work behavior caused by this climate cannot be considered apart from the leadership style. In this study, which was conducted to better understand the relationships between these concepts that are so closely related to each other and to reveal these relationships more clearly, the influence of leadership style on innovation climate and the influence of innovation climate on innovative work behavior were analyzed. In order to test these assumptions, data were obtained through an electronic survey method from 114 white-collar personnel working in 19 forwarder companies operating in the logistics sector in Mersin. Obtained by full counting method, the data were evaluated using SPSS and AMOS package programs. The results of the analysis showed a positive and medium level relationship between the leadership style and the innovation climate, and a positive but highly significant relationship between the innovation climate and the innovation behavior. These relationships were also studied in terms of sub-dimensions.

Keywords: Transformational Leadership, Paternalistic Leadership, Innovation Climate, Innovation Behavior, Leadership, Innovation.

Jel Classification: M12, M14, J24, O31

1. GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında yer alan örgütler hızlı değişen bir iş çevresiyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Hızlı değişen bu iş çevresiyle başa çıkmada örgütlerin kullanabileceği en güçlü araç yeniliktir. Yeniliğin kaynağını ise çalışanlar oluşturmaktadır. Bir örgütün uzun dönem yaşayabilmesi için o örgütün yenilikçilik iklimini örgütünde inşa etmesi ve bu yenilikçilik iklimini örgütün her noktasına yayması gerekmektedir. Bunun için dönüştürücü ve destekleyici liderlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Rekabetçi bir iş çevresinde faaliyet gösteren örgütlerin çalışanlarının yenilikçi iş davranışında bulunması ve bu davranış tarzını besleyen yenilikçilik ikliminin liderler tarafından inşa edilmesi örgütlerin başarısı açısından oldukça önemlidir. Çünkü müşterilerin örgütten beklentileri ve talepleri her geçen gün artarak değişiklik göstermektedir. Bu talebe ancak dönüştürücü ve destekleyici liderlerin inşa ettiği yenilikçilik iklimi ve onun sebep olduğu çalışanların yenilikçi iş davranışı ile cevap verilebilmektedir.

Yenilikçilik iklimi örgütsel iklimin stratejik bakış açısıyla ele alındığı bir iklim türüdür. Bu iklimde yenilik kritik başarı faktörü olarak görülmektedir. Bu başarı faktörü içerisinde; personel ve müşteri memnuniyeti, algılanan hizmet etkinliği gibi unsurlar yer almaktadır. Örgütlere fayda sağlayan bu iklim ancak dönüştürücü liderler tarafından tesis edilebilmektedir.

Yenilikçi iş yapma davranışı yeniliği kapsayan karmaşık ve dinamik bir süreçtir. Yenilikçi iş yapma davranışı yeni fikirlerin ve yaratıcılığın pratikte uygulanması anlamına gelmektedir. Yenilikçi davranış kuruluşların varlıklarını güvence altına almaya ve kızışan rekabet ortamında örgütün mücadele etmesine yardımcı olmaktadır. Modern organizasyonlarda yenilikçi iş yapma davranışı etkili liderliğin bir sonucu olarak görülmektedir. Özellikle dönüştürücü liderler örgüt içerisinde bir entelektüel olarak yeniliği ve dönüşümü başlatıcı bir katalizör görevi görmektedirler.

Dünyanın tek bir pazar haline dönüştüğü günümüz iş dünyasında yaşanan yoğun rekabetin yanında müşterilerin ve tedarikçilerin hızla değişen hiyerarşik ihtiyaçları ve talepleri yenilikçi davranışı zorunlu hale getirmiştir. Bu zorunluluğun farkına varan başarılı organizasyonlar yenilikçi çalışanları işe almakta ya da mevcut personeli hizmet içi eğitimlerle geliştirmektedirler. Bu organizasyonlar entelektüel kapasitesi yüksek olan bu personellere uygun liderlik tarzı sunarak ve çalışma iklimi yaratarak onlardan en üst düzeyde verim almaya çalışmaktadırlar. Bu tür organizasyonlar rekabet etmede yaşanan zorluğun üstesinden ancak bu şekilde gelebilmektedirler.

Yenilikçi düşüncelerin çoğunun çalışanlar tarafından üretildiği dikkate alındığında, çalışanların yaratıcılığının teşvik edildiği, beslendiği liderlik tarzlarının o örgütte uygulanması gerekmektedir. Yaratıcılığı besleyip büyütecek liderlerin örgütlerinde moral ajanları gibi çalışmalarını ve çalışanlarını olağan üstü amaçları başaracak şekilde motive etmeleri gerekmektedir. Bu gereklilik aslında geleneksel (işlemsel) liderlerin dönüştürücü lider gibi davranmalarına yol açmaktadır. Dönüştürücü liderler çalışanlarını süreçlere katarak ve onlara koçluk/mentorluk yaparak çalışanlarının performanslarını beklentinin üzerine çıkarmaktadırlar. Görüldüğü üzere çalışanların yenilik yapma davranışına katkıda bulunan tek bir liderlik tarzı bulunmamaktadır. Liderin karizması,

kendine olan güveni, personelini etkileme gücü, amaçları, değerleri ve vizyonu çalışma ortamının iklimini dolayısıyla da yenilikçi iş yapma davranışını etkilemektedir.

Her bir liderlik tarzının oluşturacağı farklı örgütsel atmosferlerin ve bu atmosferlerin sebep olduğu farklı örgütsel iklimlerden hangisinin/hangilerinin çalışanların yenilikçi iş yapma davranışına katkı sağladığını tespit etmek amacıyla yapılan bu çalışmada, değişkenlerin birbiriyle olan ilişkisi farklı bir bakış açısıyla ele alınmıştır. Bu durumda çalışmayı literatürde var olan mevcut çalışmalardan farklılaştırmış bu yönüyle literatüre katkı sunmuştur. Bu çalışma bir yönüyle de işletme sahiplerine ve yöneticilere bir mesaj vermesi açısından oldukça önem taşımaktadır. Bilgi iletişim teknolojisinin her geçen gün hızla ilerlediği günümüzde işletmelerin gerek yönetsel gerekse teknolojik açıdan bu gelişmelere ayak uydurmaları gerekmektedir. İşletmelerin bu gelişmelerin gerisinde kalmaları, kendilerini yenileyememeleri onları rakipleriyle rekabet edemez hale getirmekte ve sürdürülebilirliklerini tehlikeye atmaktadır. İşletmelerin böyle bir tehlikeye karşı karşıya kalmamaları için bu çalışma işletme sahiplerine hangi liderlik tarzını sergileyen yöneticileri işe almaları ya da boş pozisyonlara yükseltmeleri konusunda bir fikir vermesi açısından oldukça kıymetli bulunmaktadır. Yöneticiler açısından ise bu çalışma yöneticilerin mevcut liderlik tarzlarından hangi/hangilerini gösterirlerse işletmelerini çevredeki gelişmelere ayak uyduracak bir örgütsel iklimi yapısına dolayısıyla da yenilikçi insan kaynağına sahip olabilecekleri konusunda bir fikir vermektedir.

İletişim teknolojisinin yoğun kullanıldığı lojistik sektöründe rekabet avantajı yaratacak yenilikçi vizyona sahip liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Örgüt içerisinde değişimi başlatacak liderlik tarzının nasıl belirleneceği ve var olan liderlik tarzlarının incelenerek hangisinin/hangilerinin lojistik sektörü için uygun olacağına karar verilmesi açısından bu çalışma oldukça önemlidir. Bu çalışma lojistik sektöründe çalışanların algılarına dayanarak yenilikçiliğe dolayısıyla yenilikçi iklime katkı sunan liderlik tiplerinin ne olabileceği bilinmezine bir yanıt aramaktadır. Farklı sektörde çalışanların algılarına dayanarak yapılan çalışmalarda yenilikçilik ikliminin yenilikçi iş yapma davranışını desteklediği görülmektedir. Bu çalışmada farklı sektör çalışanlarının algılarına dayanarak tespit edilen bu ilişki, lojistik sektörü çalışanları algısı açısından da değerlendirilmiştir (Şan ve Bayraktar, 2017; Imran vd., 2010).

2. YENİLİKÇİLİK İKLİMİ VE YENİLİKÇİ İŞ YAPMA DAVRANIŞI

Günümüzde hızlı değişen iş çevresinde başarılı olmak isteyen örgütler için insan sermayesi oldukça önemli bir rol oynamakta ve sürekli yeni fikirler üreten bir iş gücü oluşturmak ve bu fikirleri organizasyon içinde uygulamak oldukça önemli bir hale gelmektedir. Bu nedenle organizasyonda yeniliği destekleyen güçlü bir örgütsel iklim inşa etmek gerekmektedir (Törökorszagban, 2019: 54).

Örgütsel iklim genellikle çalışanların deneyimi ve organizasyonun algısı olarak ifade edilmektedir. Örgütsel iklim insanların algılarına ya da inançlarına, sonuçlarla ilgili beklentileri şekillendiren çevresel özelliklere, beklenmedik durumlara, gereksinimlere ve çalışma ortamındaki etkileşimlere yansımaktadır (Liu vd., 2019: 774). Yenilikçi davranışları destekleyen örgütsel iklim yenilikçilik iklimi olarak adlandırılmaktadır (Bos-Nehles ve Veenendaal, 2019: 2663). Başka bir deyişle yenilikçilik iklimi yeni bilgi ve uygulamaların üretilmesini teşvik eden uygulama, prosedür ve davranışla ilgili algı olarak tanımlanmaktadır (Sethibe ve Steyn, 2018: 24). Yeni fikirleri öne sürmeyi cesaretlendiren bu örgütsel iklimi sadece yenilik besleyip büyütebilmektedir. Yenilikçilik iklimi, çalışanların yeniliğe dikkatini çeken ve yeniliği destekleyen kolektif bir zihniyete yardımcı olacak bir araç görevi görmektedir (Törökorszagban, 2019: 54).

Yenilikçilik iklimi fikir üretmekten ziyade, fikir uygulama ile çok daha güçlü bir ilişki içerisinde. Yapılan birçok araştırmada yenilikçilik ikliminin ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş yapma davranışını büyük ölçüde etkilediği başka bir deyişle yenilikçilik ikliminin ve bilgi paylaşımının yenilikçi iş yapma davranışını artırdığı saptanmıştır. Yenilik ve yaratıcılık araştırmalarının şu anki mevcut durumu ise yenilikçi iş yapma davranışının; bireysel nitelikler, iş çevresi ve çalışanların nasıl sosyalleştiklerinin bir kombinasyonu tarafından tetiklendiğini göstermektedir. Yenilikçilik iklimi; fikir üretmede, fikir geliştirmede ve yenilikçi iş yapma davranışını fikrini gerçekleştirilmede pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir (Munir ve Beh, 2019: 271-272).

Bireylerin yenilikçi iş yapma davranışları bireylerin çalışma ortamına ilişkin algılarına bağlıdır. Yenilikçilik iklimi bireylere yayıldığında yenilikçi iş yapma davranışı ortaya çıkmakta ve bu davranış tarzı örgütlere değer katmaktadır. Çünkü çalışanlar bu davranış tarzıyla örgüte etkin bir şekilde geri ödeme yapmakta ve destekleyici yönetim tarzı da bu davranışa katkıda bulunmaktadır. Yenilikçi iklimi algılayan çalışanlar bu iklimde yeterli özerkliğe sahip olmakta ve başarısızlık durumunda alay ve intikam korkusu olmadan inisiyatif alabilmektedirler ((Bos-Nehles ve Veenendaal, 2019: 2668-2669).

Örgütsel yenilikçi iklim, bireyin yenilikçi davranışını teşvik etmede önemli bir rol oynamaktadır. Bireysel yenilikçi davranış ise özellikle hızlı değişen iş çevresinde örgütün uzun dönem yaşamasına ve örgütün etkinliğine büyük katkı sağlamaktadır. İklimin ilham verici doğasının yeniliği teşvik ettiğine dair güçlü bir inanç bulunmaktadır (Liu vd., 2019: 772).

Bireysel yenilikçi davranış iş yeri içindeki üç farklı aktiviteyi içeren faaliyetlerin karmaşık bir seti olarak tanımlanmaktadır. Bu üç farklı aktivite; oluşturma, geliştirme ve yeni fikirleri gerçekleştirilmeden meydana gelmektedir. Bireysel yenilikçi davranış sonuçtan ziyade yenilikçilik süreci üzerine odaklanmaktadır. Yeni fikirlerin üretilmesi; özellikle katkıda bulunmayı, iş görevlerinin yerine getirilmesine yönelik yeni yollar ve çözümler sunmayı, orijinal ya da mevcut ürünler, hizmetler ve iş prosedürlerinden uyarlanan fikirler oluşturmayı; yeni fikirlerin geliştirilmesi aşaması ise yeni fikirler için paydaş onayının ve sponsorluğunun yöneticilerden, amirlerden ve iş arkadaşlarından alınması ve kazanılması durumunu; yeni fikirleri gerçekleştirme aşaması ise yeni fikirlerin uygulanması ve bu yeni fikirlerin ürünlere, hizmetlere, bireysel ve örgütsel etkinliği artıran iş prosedürlerine dönüştürülmesi sürecini kapsamaktadır (Liu vd., 2019: 774).

De Jong ve Hartog (2008) yenilikçi iş yapma davranışını; yeni ve faydalı prosedürler, ürünler, süreçler ve tanıtım aşamasına ulaşmayı hedefleyen ya da fikirleri tanıtmaya teşebbüs eden bir bireysel davranış olarak tanımlamaktadır. Bilim adamları ve uygulayıcılar iş yerinde yenilikçi davranışın önemini ne kadar çok vurgulasalar da, yenilikçi davranışın ölçümünü yapmak hala oldukça zordur. De Jong ve Hartog (2008) yenilikçi iş yapma davranışının; fırsatları keşfetme, fikir üretme, en iyi fikri seçme ve uygulama olmak üzere dört boyutta ölçülebileceğini belirtmiştir. Ölçümün ilk aşaması olan fırsatları keşfetme aşaması; iş süreçlerinin, ürünün ya da hizmetin alternatif yollarını düşünmeyi ya da hizmetin veya en son teslimat sürecinin yollarını geliştirmenin yöntemini içermektedir. Fikir üretimi aşaması ise yenilikçi iş yapma davranışının bir sonraki unsurudur ve fırsatlardan yararlanmanın ilk adımını oluşturmaktadır. Bir kişinin yenilik yapabilmesi için kendisinin sahip olduğu fırsatları bilmesinin yanında önemli olan fırsatlardan yararlanmak için yeni yollar geliştirme yeteneğine de sahip olması gerekmektedir. Fikir üretimi iyileştirme amaçlı bir taslağı ifade etmektedir. Bu aşamada üretilen fikirler; ürün, hizmet, süreç, yeni pazara giriş, çalışma sürecinde bir artış ya da problemlerin çözümü gibi konularla ilişkilendirilmektedir. Bir fikir üretildiğinde en iyi fikri seçme bir diğer önemli husustur. Fikirlerin çoğunun satılması gerekmektedir. Bu durum da alıcıyı ikna edebilme ve satabilme uzmanlığını gerektirmektedir. Önerilen yeniliğin katma değeri konusunda ikna etme çabalarına en iyi fikri seçme aşaması denilmektedir. Yenilikleri uygulamak için koalisyonlara ihtiyaç vardır; fikri potansiyel ortaklara satma gücü ancak bu şekilde elde edilmektedir. Çünkü birçok durumda önerilen yeniliğin potansiyel kullanıcıları genellikle bu yeniliğin katma değerinden emin değildirler. Son aşamada ise desteklenen fikirlerin uygulanması gerekmektedir. Uygulama ile kastedilen şey bir ürünü ya da prosedürü geliştirmek veya yeni bir ürün ya da prosedür inşa etmektir. Fikri somutlaştırmak için çalışanların yoğun çaba ve sonuç odaklı bir tutum içerisine girmesi ve bu fikirleri uygulamaya koyabilecek davranışların bireyler tarafından harekete geçirilmesi gerekmektedir. Görüldüğü üzere De Jong ve Hartog'un (2008) önerdiği bu ölçüm tarzı yaratıcı fikirlerin giriş ve uygulama aşamasının her ikisini birden içermektedir (Rizki vd., 2019: 231 -232).

Bireysel yenilikçi davranış bilişsel bir süreçtir ve bu süreç yeni fikirlerin geliştirildiği ve bu yeni fikirlerin önerilip adapte edildiği davranışsal bir süreci içermektedir. Bireysel yenilikçi davranış yaratıcılıktan çok daha öte bir kavramdır. Personelin konsantrasyonunu ve onların işindeki çok büyük çabanın yatırımını içermektedir. Bireysel yenilikçi davranış için bilgi, beceri ve yetenek kadar motivasyon da oldukça önemlidir (Liu vd., 2019: 775).

Yeniliğin gelişimini destekleyen ve bu iklimi sürdüren organizasyonlarda üyeler kendilerini yeni fikirleri deneme konusunda özgür ve güvende hissetmektedirler. Böyle bir yenilikçi çevrede çalışan personel; risk alabilmekte, özgürce düşünebilmekte ve fikirlerini ve düşüncelerini açıkça paylaşabilmektedir. Böyle bir iklim algısı yenilikçi iş yapma davranışını ortaya çıkarmaktadır (Liu vd., 2019: 775).

Yenilikçi davranış; gelişme ve ilerlemeyle ilgili tüm bireysel faaliyetler ve organizasyonun herhangi bir düzeyinde faydalı bir inovasyon uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Yenilikçi davranış; yeni düşünceleri, teknoloji ve tekniklerin gelişimini üstelik spesifik iş alanları içerisindeki işletme prosedürleriyle ilgili yeni metodların uygulanmasını kapsamaktadır (Sönmez ve Yıldırım, 2018: 41).

Bir örgütte yeniliği büyütmek için psikolojik açıdan tehdit yaratmayan, risk almayı destekleyen, personeli inisiyatif kullanma konusunda motive eden bir örgütsel iklim yaratmak oldukça önemlidir. Örgütsel destek ve yönetici desteği bir örgütte çalışanlar tarafından adil olarak algılandığında o örgütte yenilikçi bir davranış gelişecektir. Bir örgütsel iklimin personelin yenilikçi davranışını büyütebilmesi için; o örgütte takım uyumunun, yönetici desteğinin ve özerkliğinin sağlanması gerekmektedir. Bir örgütün yenilikçilik iklimi personelin yenilikçi davranışının öncülü konumundadır (Sönmez ve Yıldırım, 2018: 42-43).

Yenilikçilik iklimi yeni fikirlere açık olma bakış açısına sahip bir firma kültürü olarak tanımlanmaktadır. Yüksek yenilikçilik ikliminde bireyler dış bilgi kaynaklarında karşılaştıkları problemler için aktif olarak uygun çözümler, yeni ve farklı yaklaşımlar aramaktadırlar. Yenilikçilik ikliminde yeni bilgiye uyum ve yeni bilgiye açık olma eğilimi daha fazla olmaktadır (Min vd., 2014: 3518).

3. LİDERLİK TARZI

Bir örgütün başarısında bir liderin gösterdiği liderlik tarzı oldukça önemlidir. Pozitif liderlik tarzı etkili performans elde etmek için iş hedeflerini, rolleri, uzmanlığı ve görevle ilgili diğer sorumlulukları kolaylaştırdığından başarılı performans elde etmede oldukça etkilidir (Sudha ve Shahnawaz, 2020: 281). Ancak etkili liderlik için tek bir reçete bulunmamaktadır (Ergün ve Akcaoğlu, 2020: 931). Çünkü farklı organizasyonlar farklı tür liderlik tarzları gerektirmektedir (Ergün ve Akcaoğlu, 2020: 921). Liderlik tarzı kurumun amacına göre değişmektedir. Bir yönetici görev süresince liderlik tarzını belirlemekte ve belirlediği liderlik tarzını kurumun hedeflerini daha etkili bir şekilde anlamaya yardımcı olacak bir kriter olarak kullanmaktadır (Ergün ve Akcaoğlu, 2020: 932-933).

Başarılı bir liderlik takipçilerinin hazır bulunuşluk düzeyine dayanan en uygun liderlik tarzının seçimine bağlıdır (Raza ve Sikandar, 2018: 74). Liderlik tarzı bir kişinin belirli bir teori ya da modele göre nasıl davrandığı anlamına gelmektedir. Örneğin direktif vermek ya da destekleyici olmak gibi (Raza ve Sikandar, 2018: 76). Bir lider gösterdiği liderlik tarzı sayesinde örgütsel hedeflerin başarımı konusunda çalışanlarına ilham vermekte ve onlara yol göstermektedir (Ch vd., 2017: 49).

Liderlik tarzı; amaç belirlemek, çalışanları belirtilen amaçları başarmaları konusunda heyecanlandırmak, onlara destek olmak ve gereken adımları atmaları için onlara ilham vermek amacıyla yapılan çok boyutlu bir uygulamadır. Liderlik tarzı çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemekte ve iş çevresi üzerinde büyük bir etkiye sahip olmaktadır (Nanjundeswaraswamy, 2019: 391). Liderlik tarzı, bir liderin çalışanlarını örgütün vizyonunu gerçekleştirmeye teşvik etmek ve onları etkilemek için kullandığı davranışının bir özelliği olarak tanımlanabilmektedir (Ch vd., 2017: 47). Başka bir deyişle liderlik tarzı, liderin verdiği talimatların yerine getirilmesi için takipçilerin motive ve kontrol edildiği ya da yönlendirildiği lider ile takipçisi arasındaki etkileşimin bir şekli olarak da ifade edilebilmektedir. Liderlik tarzı üç faktör tarafından belirlenmektedir. Bunlar; liderlerin ve astların özellikleri ile örgütsel çevredir. Bu üç faktöre ek olarak liderlik tarzını belirleyecek bir başka faktör de örgütsel durumdur (Munir ve Iqbal, 2018: 67-68).

Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışma ortamını şekillendirdiği ve çalışanların yaratıcılığının da çalışma ortamından büyük ölçüde etkilendiği göz önüne alındığında, yöneticilerin

liderlik davranışının çalışanların yaratıcılığı üzerinde büyük etki yarattığı söylenebilir. Bu nedenle yöneticinin liderlik tarzları içerisinde yer alan ve çalışanın yaratıcılığını olumlu yönde etkilediği varsayılan dönüşümcü ve babacan liderlik tarzları bu çalışmada incelenmeye değer bulunmuş ve öne sürülen bu varsayımlar çalışanların algısıyla test edilmeye çalışılmıştır.

3.1. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik ilk defa Burns tarafından 1978 yılında literatüre kazandırılmış bir kavramdır. Burns (1978) coşku, vizyon, güçlendirme, karşılıklı işbirliği ve yaratıcılık gibi niteliklere sahip olan bu tip liderlerin takipçilerinde yüksek motivasyona, performansa ve değerlere yol açabileceğini belirtmiştir. Böylece dönüşümcü liderlik bir liderin takipçilerini motive etmek için duygularını, tutumlarını, değerlerini ve inançlarını takipçilerine iletmesi süreci olarak ifade edilebilmektedir (Wang vd., 2020: 2-3).

Dönüşümcü liderlik evrensel bir pozitif yönetim uygulamasıdır. Dönüşümcü liderler örgütleri için kaynak kazanımı sağlamak ve faydalı sonuçlar üretmektedirler (Lin vd., 2019: 1557). Aynı zamanda karşılıklı güveni sağlamak, işbirliğini teşvik etmekte ve işbirliğinin etkinliğini artırmaktadırlar (Tung, 2019: 1122).

Dönüşümcü liderler organizasyonun vizyonuna bağlı kalacak ilham veren üyeler için oldukça etkili bir liderlik tarzı sergilemektedirler. Dönüşümcü liderler üyelerinin yenilikçi ve problem çözücü olmasına yardım etmekte ve onlara koçluk ve mentorluk yaparak daha iyi performans sergilemeleri için onların liderlik kapasitesini geliştirmektedirler (Mufeed, 2019: 34). Dönüşümcü liderler daha yüksek seviyelerde kolektif etkinlik sağlamak için takipçilerinin davranışlarına uygun bir yapıyı örgüt içerisinde başlatmaktadırlar (Tung, 2019: 1121).

Dönüşümcü liderler bilgi teknolojisini etkileyen ajanlar gibi davranmaktadırlar ve bilgi yönetiminin etkinliğini artırmak için örgütün teknolojik alt yapısını geliştirmektedirler. Dönüşümcü liderler yenilikçi çözümler ve düşünceler üretmek için karar verme teknolojilerini pozitif yönde etkilemektedirler. Aynı zamanda örgütün bütün kademelerinde etkin bir şekilde değişimi uygulamak için çalışanlar arasındaki etkileşimi artırmaktadırlar (Sayyadi ve Provitera, 2019: 22).

3.2. Babacan Liderlik

Babacan liderlik Asya kültürüne ait tipik bir liderlik tarzıdır ve kökleri Çin Konfüçyüs'üne kadar dayanmaktadır. Babacan liderlik; baba yardımseverliği ile otorite ve güçlü bir disiplinin bir araya geldiği bir liderlik tarzı olarak ifade edilmektedir. Babacan liderlik; otoriterlik, yardımseverlik ve ahlak olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Babacan liderliğin otoriterlik boyutu bir liderin mutlak otoriteyi uygularken ki davranışını, astları üzerindeki kontrolünü ve astlarından sorgusuz itaat bekleme gereksinimini ifade etmektedir. Yardımseverlik boyutu ise bir liderin hem iş hem de iş dışında astlarının iyi olması için bütünsel ve kişiselleştirilmiş kaygısını kastetmektedir. Babacan liderliğin ahlak boyutu ise kişisel erdem, öz-disiplin ve özveri konularında üstün bütünlük sağlayan bir lider davranışını ifade etmektedir (Chen vd., 2019: 587-589). Araştırmacılar babacan liderliğin boyutlarının astların iş tutumları ve performansları üzerinde çeşitli etkilere sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmacılar babacan liderliğin ahlak ve yardımseverlik boyutlarının astların tutum ve davranışları üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu bulurken, otoriterlik boyutunda bir kafa karışıklığı yaşamışlardır. Bazı araştırmacılar babacan liderliğin otoriterlik boyutunun astlar arasında rahatsızlık yarattığını tespit ederken, bazıları bu boyutun astların iş etkinliği üzerinde, takım bağlılığında ve artan örgütsel değişiklikler üzerinde pozitif bir etki yarattığını tespit etmişlerdir. Babacan liderliğin ahlak boyutunun ise evrensel bir kavram olup olmadığını hala açıklığa kavuşturamamışlardır (Bai vd., 2019: 2). Babacan liderliğin bir başka boyutu olan yardımseverlik boyutunun ise astların hata yapmasına ve hatalarını bulup düzeltmeleri için onlara bir şans verdiğini ifade etmişlerdir.

Babacan liderler iş yerinin dışında astlarına aile üyeleri gibi davranmakta ve hayatlarında karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelmeleri için onlara yardım etmektedirler. Liderlerin iyilik içeren bu davranışları astların şükranlarıyla karşılık bulmaktadır. Liderlerin nezaketinin, şefkatinin ve anlayışının bir dönüşü olarak astlar daha yüksek düzeyde bağlılık ve katılım göstermeye, daha yüksek performans için çaba harcamaya ve resmi iş görevlerinin ötesine geçme konusunda daha fazla zaman ve enerji harcamaya gönüllü olmaktadır. Bütün bu eğilim ve gönüllü olma durumları

örgütsel yeniliğe katkıda bulunmaktadır. Çünkü yenilikçi faaliyetler rutin değildir. Rutin olmayan faaliyetler genellikle daha güçlü motivasyon ve ekstra çaba gerektirmektedir (Hou vd., 2019: 566).

Yardımsever lider ile astları arasındaki uzun süreli karşılıklı münasebet, duygusal bağ ve yüksek düzeyde güven ile ifade edilen uyumlu bir ilişkiye yol açmaktadır. Bu durum astların kendilerini güvende ve rahat hissettikleri bir iç ortam oluşturmaktadır. Böyle bir ortamda astlar liderlerine güvenmekte, liderlerinin avantajlarından yararlanmakta ve liderlerinin kendilerine adaletsiz davranmayacağına inanmaktadırlar. Bu koşullarda çalışan astlar yeni fikirleri denemek için risk almakta kendilerini daha özgür hissetmektedirler. Üstelik böyle bir ortamda astlar düşüncelerini serbestçe ifade etmek için motive olmaktadır. Böylece birbirlerinden öğrendikleri, birbirlerinden ilham aldıkları bilgi paylaşım süreçlerine katılmaktadırlar. Bilgiyi paylaşmak bilgi kombinasyonuna katkıda bulunmaktadır. Bu katkı da yeniliktir. Ayrıca çalışanların yenilik faaliyetleri içerisine katılımı, çalışanların örgütün yenilik stratejisini anlamasını sağlamakta ve yüksek düzeyde örgütsel yenilik için onların yaratıcılıklarını geliştirmektedir (Hou vd., 2019: 566-567).

1970'lerde akademisyenler babacan liderliğin farklı bir liderlik tarzı olduğunu fark etmişler ve bu liderlik tarzının özellikle Çin ağırlıklı işletmelerde ve bazı Güneydoğu Asya işletmelerinde bulunduğunu fark etmişlerdir. Babacan liderliğin kökleri Çin aile yapısına ve değerlerine kadar gitmektedir. Babacan liderlik astlarına rehberlik eden, koruyan, onların fiziki ve duygusal açıdan yıpranmasını engel olan baba rolündeki bir lider konseptidir (Bai vd., 2019: 1).

4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın metodolojisi kapsamında; araştırmanın amacı ve önemi, örnekleme, veri toplama aracı, araştırmanın modeli ve hipotezleri hakkında bilgi verildikten sonra araştırmanın içerik analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Yenilik özellikle rekabetin çok yoğun yaşandığı sektörlerde oldukça önemli bir kavramdır. Yenilik ile liderlik tarzını birleştiren bu çalışma yarının şirketlerine ve onların liderlerine bu iki faktörün birleşiminin ortaya çıkardığı sinerjinin ne kadar değerli olduğunu göstermek ve yarının liderlerine örgütlerinde yeniliği nasıl yaratabilecekleriyle ilgili bir girdi sağlamak amacıyla yapılmıştır. Ayrıca bu çalışma temel liderlik tarzlarından babacan ve dönüşümcü liderlik tarzlarının çalışanların yenilik yapma davranışı üzerinde bir etkisinin olup olmadığını test etmek, başka bir deyişle destekleyici ve yenilikçi liderlik tarzlarının örgütte yeniliği besleyip, büyütebildiğini bugünün ve yarının lider adaylarına göstermek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın belirtilen amacına ulaşmada mevcut en iyi seçenek olduğu düşünülen bu iki liderlik tarzı yani babacan ve dönüşümcü liderlik tarzı bu çalışmada incelenmeye değer bulunmuştur. Günümüz şirketlerinin en önemli ihtiyacı olan yenilik ile yeniliğe neden olan liderlik tarzlarını birleştiren bu çalışmanın yönetim alanında var olan mevcut araştırma açığını kapatması açısından oldukça önemli bir çalışma olduğu düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın örneklemini, Mersin ilinde lojistik alanında faaliyet gösteren Utikat'a (Uluslararası taşımacılık ve lojistik hizmet üretenleri derneği) kayıtlı 19 Forwarder firması oluşturmaktadır. Bu çalışmada, Mersin ili küresel çapta uluslararası ticaretle uğraşan birçok forwarder firmasının bulunması nedeniyle tercih edilmiştir (Utikat, 2019). Bu kapsamda, Mersin ilinde faaliyet gösteren 19 Forwarder firmasında çalışan 150 beyaz yakalı personele tam sayım yöntemi ile anket uygulanmış, bu anketlerin ancak 114 tanesinden geri dönüş sağlanabilmiştir. Ayrıca 7 anket hatalı doldurulduğundan değerlendirme dışı bırakılarak 107 anket değerlendirmeye alınmıştır. Bu duruma göre anketlerin geri dönüş oranı %71'dir. Doğru yanıtlanarak geri gönderilen anket sayısının, gönderilen toplam anket sayısına oranı geri dönüş oranı olarak tanımlanmaktadır. Anketlerin geri dönüş oranı büyük ölçüde uygulama biçimine bağlıdır. Ancak sağlıklı yorum yapabilmek için anket geri dönüş oranının %70-80'in üzerinde olması beklenirken, genellikle bu oran %40-60 civarında kalmaktadır (Büyüköztürk, 2005: 144).

4.3. Araştırmanın Veri Toplama Metodu

Bu çalışmada, yenilikçilik iklimi ile çalışanların yenilik yapma davranışları arasındaki ilişkiye liderlik algılarının etkileri hakkında yapılan çalışmalarla ilgili ulusal ve uluslararası alanda yapılmış çalışmaları kapsayan kapsamlı bir literatür araştırması yapılmış ve bu konular hakkında bilgi verilmeye çalışılmıştır. Araştırmayı sade bir şekilde ifade edecek tarzda hipotezler öne sürülmüş ve öne sürülen bu hipotezlerin sınanması için gerekli olan verilerin toplanacağı ölçekler belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan veriler elektronik ortamda anket yöntemi uygulanarak elde edilmiştir. Veri elde etmede kullanılan anket; yenilikçilik iklimi, yenilik yapma davranışı, dönüşümcü liderlik ve babacan liderlik olmak üzere 5'li Likert yapısındaki 4 ölçekten oluşmaktadır. Ayrıca araştırmada kullanılan bu ölçeklere; yaş, medeni durum, çalışma pozisyonu, aylık gelir düzeyi, eğitim düzeyi ve iş deneyimi olmak üzere altı demografik soru eklenmiştir.

Bu araştırmada, Önhon ve Turgut'un (2016) "Türkiye'de Telekomünikasyon Sektöründe İş Yerlerindeki Yenilikçilik İklimi İle Çalışanların Yenilik Yapma Davranışları Arasındaki İlişki ve Bu İlişkiye Liderlik Algılarının Etkileri" başlıklı doktora tezinde kullandıkları anketler gerekli izinler alınarak kullanılmıştır.

Yenilikçilik iklimi ölçeği; 16 maddelik yenilik için destek ile 6 maddelik yenilik için kaynak olmak üzere 2 boyuttan ve toplam 22 maddeden oluşmaktadır. Yenilik yapma davranışı ölçeği ise 3 maddelik fikri üretme, 3 maddelik fikri yayma ve yine 3 maddelik fikri hayata geçirme olmak üzere 3 boyuttan ve toplam 9 maddeden oluşmaktadır. Babacan liderlik ölçeği ise tek boyuttan ve 24 maddeden oluşmaktadır. Dönüşümcü liderlik ölçeği de yine tek boyuttan ve 24 maddeden oluşmaktadır.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Tarama modelinin kullanıldığı araştırmanın ana bağımlı değişkeni yenilik yapma davranışı, alt bağımlı değişkenleri ise fikri üretme, fikri yayma ve fikri hayata geçirmedir. Araştırmanın ana bağımsız değişkeni yenilikçilik iklimi, alt bağımsız değişkenleri ise yenilik için destek ve yenilik için kaynaktır. Diğer bağımsız değişkenler ise babacan liderlik ve dönüşümcü liderliktir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



4.5. Araştırmanın Hipotezleri

- H_{1a}: Dönüşümcü liderlik ile yenilikçilik iklimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1b}: Babacan liderlik ile yenilikçilik iklimi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1c}: Dönüşümcü liderlik yenilikçilik iklimi üzerinde pozitif etkiye sahiptir.
- H_{1d}: Babacan liderlik yenilikçilik iklimi üzerinde pozitif etkiye sahiptir.
- H_{1e}: Yenilikçilik iklimi ile yenilik yapma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H_{1f}: Yenilikçilik iklimi arttıkça yenilik yapma davranışı artar.

H_{1g}: Yenilikçilik iklimi arttıkça fikri üretme davranışı artar.

H_{1h}: Yenilikçilik iklimi arttıkça fikri yayma davranışı artar.

H_{1k}: Yenilikçilik iklimi arttıkça fikri hayata geçirme davranışı artar.

4.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada öncelikle AMOS 24.0 (Analysis of Moment Structures) paket programı kullanılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Böylelikle veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliği test edilmiştir. Daha sonra SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programı kullanılarak ölçeklerin iç tutarlılığı için güvenilirlik analizi, frekans analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini saptamak amacıyla Pearson korelasyon analizi, değişkenler arasındaki etkiyi incelemek için de basit doğrusal ve çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

4.7. Frekans Analizi

Tablo 1’de araştırmaya katılan çalışanlara ait betimleyici istatistikler yer almaktadır. Bu tabloya göre; örneklemin %58,9’u erkek, %41,1’i ise kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Yaş dağılımı incelendiğinde; örnekleme %83,2’lik bir yoğunlukla 21-40 yaş aralığındaki çalışanların yer aldığı görülmektedir. Çalışma pozisyonları açısından incelendiğinde ise satış, operasyon ve şef pozisyonunda çalışan kişilerin örnekleme daha yoğun olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların bağlı oldukları işletmelerin %87,9’unda 10 ve daha fazla çalışan bulunmaktadır. %92,5’i üniversite mezunu olan örneklemin %85,1’i bir yıldan daha fazla iş deneyimine sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların %68,2’si yöneticisinin erkek olduğunu, %98,1’i ise yöneticisinin 28 yaşından daha büyük olduğunu, %25,3’ü yöneticisinin lisansüstü eğitime sahip olduğunu ve %80,4’ü ise yöneticisiyle 1 yıldan daha uzun bir süredir birlikte çalıştığını ifade etmiştir.

Tablo 1: Betimleyici İstatistikler

	Frekans	Yüzde Oranı
Cinsiyet		
Erkek	63	% 58,9
Kadın	44	% 41,1
Yaş		
21-30	51	% 47,6
31-40	38	% 35,6
41-50	12	% 11,2
51-60	4	% 3,7
61 ve üzeri	2	% 1,9
Çalışma Pozisyonu		
Satış	27	% 25,2
İnsan Kaynakları	4	% 3,7
Muhasebe	4	% 3,7
Şef	15	% 14,0
Fiyatlandırma	6	% 5,6
Operasyon	19	% 17,8
Dokümantasyon	5	% 4,7
İş Geliştirme Departmanı	3	% 2,8
Gümrük	3	% 2,8
Satın Alma	3	% 2,8
Depolama	2	% 1,9

Diğer	16	% 15,0
Firmadaki Çalışan Sayısı		
0-9	13	% 12,1
10-49	35	% 32,7
50-249	27	% 25,2
250 ve üzeri	32	% 30,0
Eğitim Durumu		
Lise	8	% 7,5
Ön Lisans/Meslek Yüksekokulu	11	% 10,3
Lisans/Üniversite	65	% 60,7
Yüksek Lisans	23	% 21,5
İşyerindeki Çalışma Süresi		
1 yıldan az	16	% 14,9
1-5 yıl	51	% 47,6
6-10 yıl	22	% 20,6
11-15 yıl	14	% 13,1
16-20 yıl	2	% 1,9
21 yıl ve üzeri	2	% 1,9
Yöneticinin Cinsiyeti		
Erkek	73	% 68,2
Kadın	34	% 31,8
Yöneticinin Yaşı		
28'den az	2	% 1,9
28-35	21	% 19,6
36-43	50	% 46,7
44-51	24	% 22,4
52 ve daha fazla	10	% 9,4
Yöneticinin Eğitim Durumu		
Lise	6	% 5,6
Ön Lisans/Meslek Yüksekokulu	9	% 8,4
Lisans/Üniversite	65	% 60,7
Yüksek Lisans	25	% 23,4
Doktora	2	% 1,9
Yöneticiyle Çalışma Süresi		
1 yıldan az	21	% 19,6
1-5 yıl	53	% 49,5
6-10 yıl	22	% 20,6
11-15 yıl	9	% 8,4
21 yıl ve üzeri	2	% 1,9

4.8. Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliğinin tespiti için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmış, 3 boyut ve 9 maddeden oluşan yenilik yapma davranışı ölçeğine yönelik olarak gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 2'de, AVE ve

Birleşik Güvenirlik Değerleri Tablo 3’de ve standardize edilmiş çözüm değerleri ise Şekil 2’de verilmiştir.

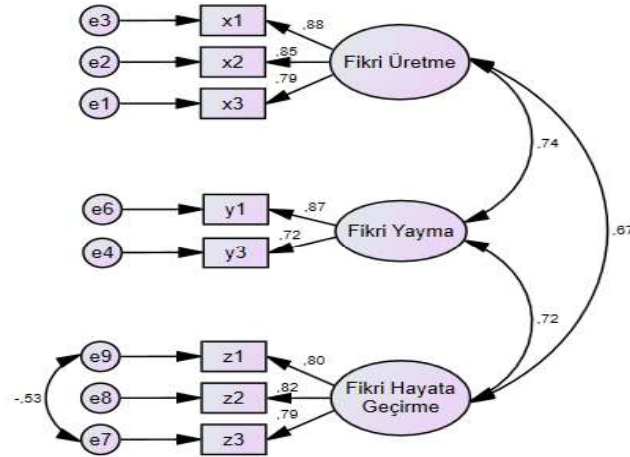
Tablo 2: Yenilik Yapma Davranışı Ölçeği / Önerilen Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	χ^2	p	χ^2 / sd	RMSEA	CFI	SRMR	NFI	GFI
Önerilen Uyum Değerleri	30,310	0,016	1,894	0,089	0,971	0,044	0,942	0,937

Tablo 3: Yenilik Yapma Davranışı Ölçeğine Ait AVE ve Birleşik Güvenirlik Değerleri

	AVE	CR
Fikri Üretme	0,709	0,880
Fikri Yayma	0,640	0,779
Fikri Hayata Geçirme	0,696	0,873

Şekil 2: Yenilik Yapma Davranışı Ölçeği / Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri



Doğrulayıcı Faktör Analizi sırasında fikri yayma boyutundan 1 madde ölçekten çıkartılmış ve revize edilmiş yenilik yapma davranışı ölçeğinin bütününe ve alt boyutlarına yönelik gerçekleştirilen güvenirlik analizi sonuçları Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: Yenilik Yapma Davranışı Ölçeği - Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	N of Items
Ölçeğin Tümü	0.900	8
• Fikri Üretme Boyutu	0.874	3
• Fikri Yayma Boyutu	0.770	2
• Fikri Hayata Geçirme Boyutu	0.806	3

Tabloda yer alan değerlere bakıldığında yenilik yapma davranışı ölçeğinin tümünün ve alt boyutlarının iç tutarlılığa sahip olduğu görülmektedir.

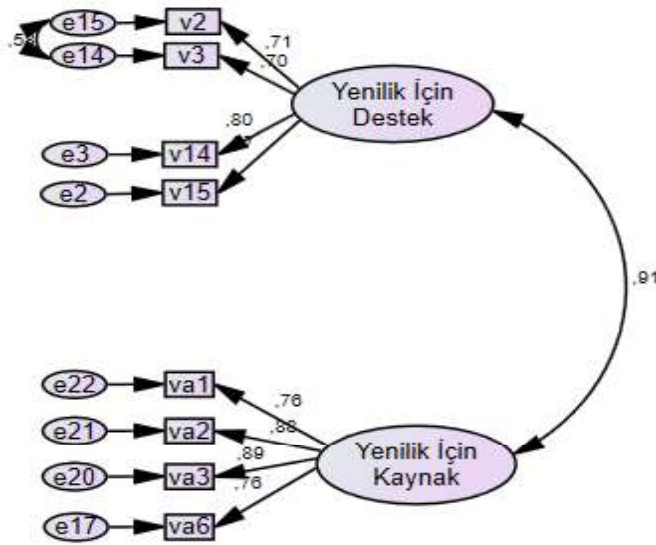
Araştırmada kullanılan 2 boyuttan ve 22 maddeden oluşan yenilikçilik iklimi ölçeğine Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanması sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 5’te, AVE ve Birleşik Güvenirlik Değerleri Tablo 6’da, standardize edilmiş çözüm değerleri ise Şekil 3’te verilmektedir.

Tablo 5: Yenilikçilik İklimi Ölçeği / Önerilen Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	χ^2	p	χ^2 / sd	RMSEA	CFI	SRMR	NFI	GFI
Önerilen Uyum Değerleri	48,263	0,000	2,681	0,122	0,954	0,048	0,930	0,904

Tablo 6: Yenilikçilik İklimi Ölçeğine Ait AVE ve Birleşik Güvenirlik Değerleri

	AVE	CR
Yenilik İçin Destek	0,600	0,856
Yenilik İçin Kaynak	0,679	0,894

Şekil 3: Yenilikçilik İklimi Ölçeği / Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri

Doğrulayıcı Faktör Analizi sırasında yenilik için destek alt boyutundan 12 madde ile yenilik için kaynak alt boyutundan 2 madde çıkartılmış ve revize edilmiş yenilikçilik iklimi ölçeğinin boyutlarına yönelik gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7: Yenilikçilik İklimi Ölçeği - Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	N of Items
Ölçeğin Tümü	0.928	8
• Yenilik İçin Destek	0.874	4
• Yenilik İçin Kaynak	0.887	4

Elde edilen bu değerlere göre; ölçeğin tümünün ve ölçeğin iki alt boyutunun iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

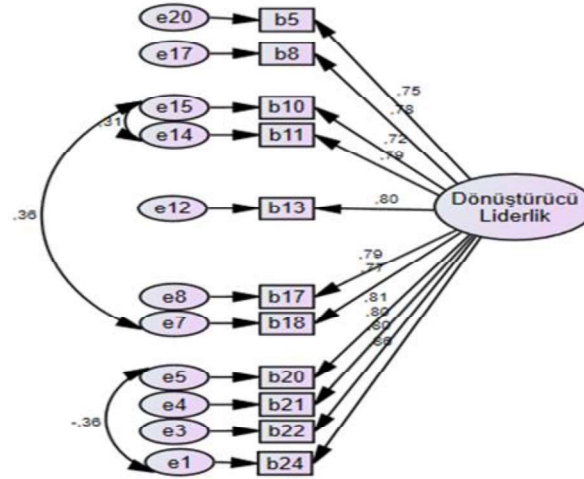
Araştırmada kullanılan tek boyuttan ve 24 maddeden oluşan dönüşümcü liderlik ölçeğine Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanması sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 8’de, AVE ve Birleşik Güvenirlik Değerleri Tablo 9’da, standardize edilmiş çözüm değerleri ise Şekil 4’te ifade edilmiştir.

Tablo 8: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği / Önerilen Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	χ^2	p	χ^2 / sd	RMSEA	CFI	SRMR	NFI	GFI
Önerilen Uyum Değerleri	64,246	0,012	1,567	0,071	0,975	0,034	0,935	0,910

Tablo 9: Dönüşümcü Liderlik Ölçeğine Ait AVE ve Birleşik Güvenirlik Değerleri

	AVE	CR
Dönüşümcü Liderlik	0,622	0,942

Şekil 4: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği / Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri

Doğrulayıcı Faktör Analizi sırasında 13 madde ölçekten çıkartılmış ve revize edilmiş ölçeğe yönelik gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 10’da ifade edilmiştir.

Tablo 10: Dönüşümcü Liderlik Ölçeği - Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	N of Items
Ölçeğin Tümü	0.949	11

Gerçekleştirilen analizler sonucunda; Cronbach’s Alpha katsayısı ölçeğin tümü için 0.949 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu değere göre; ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan tek boyuttan ve 24 maddeden oluşan babacan liderlik ölçeğine Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanması sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 11’de, AVE ve Birleşik Güvenirlik Değerleri Tablo 12’de, standardize edilmiş çözüm değerleri ise Şekil 5’te ifade edilmiştir.

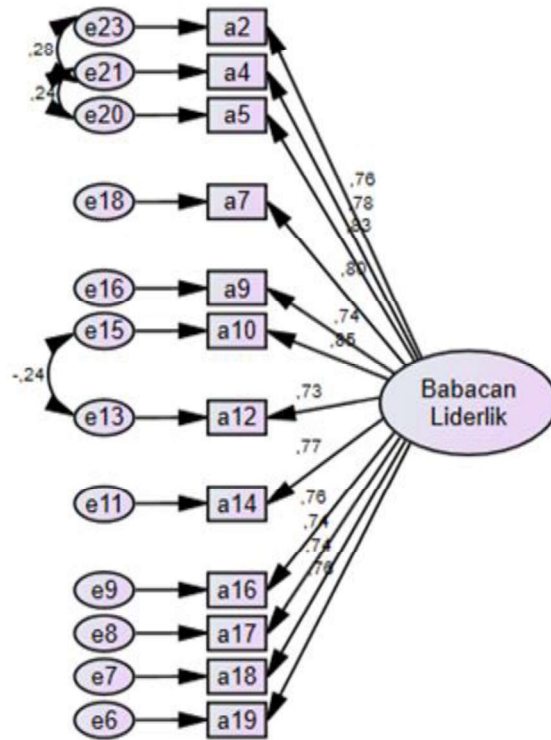
Tablo 11: Babacan Liderlik Ölçeği / Önerilen Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	χ^2	p	χ^2 / sd	RMSEA	CFI	SRMR	NFI	GFI
Önerilen Uyum Değerleri	69,945	0,040	1,371	0,057	0,980	0,036	0,930	0,906

Tablo 12: Babacan Liderlik Ölçeğine Ait AVE ve Birleşik Güvenirlik Değerleri

	AVE	CR
Babacan Liderlik	0,575	0,931

Şekil Hata! Belgede belirtilen stilde metne rastlanmadı.: Babacan Liderlik Ölçeği / Standardize Edilmiş Çözümleme Değerleri



Doğrulayıcı Faktör Analizi sırasında 12 madde ölçekten çıkartılmış ve revize edilmiş ölçeğe yönelik gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 13’de ifade edilmiştir.

Tablo 13: Babacan Liderlik Ölçeği - Güvenirlik Analizi

	Cronbach's Alpha	N of Items
Ölçeğin Tümü	0.946	12

Gerçekleştirilen analizler sonucunda; Cronbach’s Alpha katsayısı ölçeğin tümü için 0.946 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu değere göre; ölçeğin iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2’de yer alan yenilik yapma davranışı ölçeğine, Tablo 5’te yer alan yenilikçilik iklimi ölçeğine, Tablo 8’de yer alan dönüşümcü liderlik ölçeğine ve Tablo 11’de yer alan babacan liderlik ölçeğine ait önerilen uyum iyiliği değerlerinin Meydan ve Şeşen (2011) tarafından yayımlanan uyum iyiliği istatistiklerine uygun olduğu ve bu ölçeklerin yapı geçerliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğu saptanmıştır.

4.9. Normallik Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen verilere yönelik olarak gerçekleştirilen normallik testi sonucunda saptanan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk değerleri Tablo 14’de ifade edilmiştir. Örneklem büyüklüğü (n=107) olması nedeniyle Kolmogorov-Smirnov değerleri dikkate alınarak sonuçlar yorumlandığında, bütünleşik olarak yenilikçilik iklimi ölçeğinden, detaylandırıldığında her iki boyutundan, yenilik yapma davranışı ölçeğinin üç alt boyutundan ve dönüşümcü liderlik ölçeğinden elde edilen verilerin normal dağılım göstermediği (p<0.05) görülmektedir. Bu nedenle de analiz içerisinde ek olarak skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri incelenmiştir.

Tablo 14: Normallik Test Sonuçları

		Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
<i>Yenilikçilik İklimi Ölçeği</i>	<i>Tüm Ölçek</i>	0.091	107	0.029	0.975	107	0.044
	<i>Yenilik İçin Destek</i>	0.140	107	0.000	0.962	107	0.004
	<i>Yenilik İçin Kaynak</i>	0.135	107	0.000	0.970	107	0.016
<i>Yenilik Yapma Davranışı</i>	<i>Tüm Ölçek</i>	0.071	107	0.200*	0.977	107	0.062
	<i>Fikri Hayata Geçirme</i>	0.161	107	0.000	0.943	107	0.000
	<i>Fikri Üretme</i>	0.139	107	0.000	0.958	107	0.002
	<i>Fikri Yayma</i>	0.188	107	0.000	0.942	107	0.000
<i>Dönüşümcü Liderlik Ölçeği</i>		0.095	107	0.020	0.977	107	0.065
<i>Babacan Liderlik Ölçeği</i>		0.076	107	0.144*	0.986	107	0.307

* p>0.05

Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen verilerin skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri Tablo 15’de detaylandırılmıştır. Bu tablo incelendiğinde; Kolmogorov-Smirnov değerine göre normal dağılım göstermeyen ölçeklere ve boyutlara ilişkin veri setlerine ait çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında olduğu ve George ve Mallery’nin (2003) sınıflandırmasına göre bu veri setlerinin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

Tablo 15: Normallik Testleri – Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

		Statistic	Std. Error
<i>Yenilikçilik İklimi Ölçeği</i>	<i>Skewness</i>	0.062	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.694	0.463
• <i>Yenilik İçin Destek</i>	<i>Skewness</i>	-0.007	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.517	0.463
• <i>Yenilik İçin Kaynak</i>	<i>Skewness</i>	-0.038	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.541	0.463
<i>Yenilik Yapma Davranışı Ölçeği</i>	<i>Skewness</i>	-0.071	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.105	0.463
• <i>Fikri Hayata Geçirme</i>	<i>Skewness</i>	-0.274	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.081	0.463
• <i>Fikri Üretme</i>	<i>Skewness</i>	-0.336	0.234
	<i>Kurtosis</i>	0.315	0.463
• <i>Fikri Yayma</i>	<i>Skewness</i>	-0.466	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.059	0.463
<i>Dönüşümcü Liderlik Ölçeği</i>	<i>Skewness</i>	-0.335	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.258	0.463
<i>Babacan Liderlik Ölçeği</i>	<i>Skewness</i>	-0.144	0.234
	<i>Kurtosis</i>	-0.390	0.463

4.10. Korelasyon Analizi

Kolerasyon olasılık kuramında, iki farklı değişken arasındaki ilişkinin doğrusal gücü ve yönü gösterilmektedir. Tablo 16’da dönüşümcü ve babacan liderlik ile yenilikçilik iklimine yönelik yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Bu tabloya göre; dönüşümcü ve babacan liderlik ile yenilikçilik iklimi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 16: Korelasyon Analizi Sonuçları-1

		<i>Yenilikçilik İklimi</i>
<i>Dönüşümcü Liderlik</i>	Correlation	0.512
	Sig. (2-tailed)	0.000
<i>Babacan Liderlik</i>	Correlation	0.457
	Sig. (2-tailed)	0.000

Tablo 17’de yenilikçilik iklimi ile yenilik yapma davranışı değişkenlerine yönelik yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Bu tabloya göre; ana bağımsız değişken yenilikçilik iklimi ile ana bağımlı değişken yenilik yapma davranışı arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Alt bağımsız değişkenlerden; yenilik için destek ve yenilik için kaynak ile ana bağımlı değişken yenilik yapma davranışı arasında da yine pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 17: Korelasyon Analizi Sonuçları-2

			<i>Yenilik Yapma Davranışı</i>	<i>Alt Boyutlar</i>		
				<i>Fikri Hayata Geçirme</i>	<i>Fikri Üretme</i>	<i>Fikri Yayma</i>
<i>Yenilikçilik İklimi</i>		Correlation	0.678	0.618	0.534	0.634
		Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000
<i>Alt Boyutlar</i>	<i>Yenilik İçin Destek</i>	Correlation	0.605	0.573	0.442	0.586
		Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000
	<i>Yenilik İçin Kaynak</i>	Correlation	0.667	0.588	0.557	0.606
		Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000

* $p > 0.05$

Tablo 16 ve Tablo 17’de yer alan yapılara ait korelasyon değerlerinin AVE değerlerinin karekökünden düşük olduğu görülmektedir. Bu durum ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

Tablo 18: AVE Değerlerinin Karekökü

	AVE Değerlerinin Karekökü
Yenilik İçin Destek	0,775
Yenilik İçin Kaynak	0,824
Dönüşümcü Liderlik	0,789
Babacan Liderlik	0,758
Fikri Üretme	0,842
Fikri Yayma	0,800
Fikri Hayata Geçirme	0,834

4.11. Regresyon Analizi

Tablo 19’da dönüşümcü ve babacan liderlik ile yenilikçilik iklimine yönelik basit doğrusal regresyon analizinin ANOVA sonuçları görülmektedir. Gerçekleştirilen regresyon analizleri sonucunda; oluşturulan her iki modelin de p değerinin 0.05’ten küçük olması nedeniyle regresyon modellerinin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği saptanmıştır.

Tablo 19: Dönüşümcü Liderlik / Babacan Liderlik & Yenilikçilik İklimi - ANOVA

	Sum of Squares		Mean Square	F	Sig.
	<i>Dönüşümcü Liderlik</i>	Regression	1112.099	1112.099	37.394
Residual		3122.667	29.740		
Toplam		4234.766			
	Sum of Squares		Mean Square	F	Sig.
	<i>Babacan Liderlik</i>	Regression	884.425	884.425	27.718
Residual		3350.342	31.908		
Toplam		4234.766			

Enter yöntemiyle gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 20’de ifade edilmiştir. Bu tablo incelendiğinde; yenilikçilik iklimindeki değişimin %25,6’sını dönüşümcü liderlikteki değişimin açıkladığı ve bu ilişkiden bağımsız olarak yenilikçilik iklimindeki değişimin %20,1’ini ise babacan liderlikteki değişimin açıkladığı saptanmıştır. Bu sonuçlara göre yenilikçilik ikliminin alabileceği değerler aşağıdaki şekilde formüle edilmiştir:

$$“Yenilikçilik İklimi = 11.514 + (0.383 \times \text{Dönüşümcü Liderlik})” \quad (1)$$

$$“Yenilikçilik İklimi = 14.223 + (0.303 \times \text{Babacan Liderlik})” \quad (2)$$

Tablo 20: Dönüşümcü Liderlik / Babacan Liderlik & Yenilikçilik İklimi - Model

		β	t	Sig.	R ²	Adjusted R ²
<i>Yenilikçilik İklimi</i>	<i>Constant</i>	11.514	2.579	0.000	0.263	0.256
	<i>Dönüşümcü Liderlik</i>	0.383	0.063	0.000		
<i>Yenilikçilik İklimi</i>	<i>Constant</i>	14.223	2.479	0.000	0.209	0.201
	<i>Babacan Liderlik</i>	0.303	0.058	0.000		

Regresyon analizi sonucunda elde edilen formüllere göre; dönüşümcü liderlikteki 1 birimlik artışın yenilikçilik iklimi üzerinde 0.383 birimlik bir artışa ve babacan liderlikteki 1 birimlik artışın ise yenilikçilik iklimi üzerinde 0.303 birimlik bir artışa neden olduğu saptanmıştır.

Tablo 21’de yenilikçilik iklimi ile yenilik yapma davranışına yönelik olarak ayrı ayrı gerçekleştirilen çoklu regresyon analizlerinin ANOVA sonuçları görülmektedir. Gerçekleştirilen regresyon analizleri sonucunda; oluşturulan dört modelin de p değerinin 0.05’ten küçük olması nedeniyle bu regresyon modellerinin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği saptanmıştır.

Tablo 21: Yenilikçilik İklimi & Yenilik Yapma Davranışı - ANOVA

	Sum of Squares		Mean Square	F	Sig.
<i>Yenilik Yapma Davranışı</i>	Regression	1497.888	748.944	83.323	0.000
	Residual	1717.739	16.517		
	Toplam	3215.626			
• <i>Fikri Üretme</i>	Regression	183.036	91.518	91.401	0.000
	Residual	405.225	3.896		
	Toplam	588.262			
• <i>Fikri Yayma</i>	Regression	129.250	64.625	3.551	0.000
	Residual	192.152	1.848		
	Toplam	321.402			
• <i>Fikri Hayata Geçirme</i>	Regression	199.402	99.701	3.551	0.000
	Residual	323.140	3.107		
	Toplam	522.542			

Gerçekleştirilen dört farklı çoklu regresyon analizinin sonuçları Tablo 22’de ifade edilmiştir. Bu tablo incelendiğinde; yenilik yapma davranışındaki değişimin %45,6’sını, fikri yayma boyutundaki değişimin %39,1’ini, fikri hayata geçirme boyutundaki değişimin %37’sini yenilikçilik ikliminin yenilik için destek ve yenilik için kaynak boyutlarındaki değişimin açıkladığı tespit edilmiştir. Fikri üretim boyutundaki değişimin %29,8’ini ise sadece yenilik için kaynak boyutundaki değişimin açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 22: Yenilikçilik İklimi & Yenilik Yapma Davranışı - Model

		β	t	Sig.	R ²	Adjusted R ²
<i>Yenilik Yapma Davranışı</i>	<i>Constant</i>	13.216	7.557	0.000	0.466	0.456
	<i>Yenilik İçin Destek</i>	0.384	2.021	0.046		
	<i>Yenilik İçin Kaynak</i>	0.782	4.400	0.000		
• <i>Fikri Üretme</i>	<i>Constant</i>	5.712	6.724	0.000	0.311	0.298
	<i>Yenilik İçin Destek</i>	0.025	0.266	0.791*		
	<i>Yenilik İçin Kaynak</i>	0.361	4.177	0.000		
• <i>Fikri Yayma</i>	<i>Constant</i>	2.395	4.094	0.000	0.402	0.391
	<i>Yenilik İçin Destek</i>	0.157	2.472	0.015		
	<i>Yenilik İçin Kaynak</i>	0.191	3.212	0.002		
• <i>Fikri Hayata Geçirme</i>	<i>Constant</i>	5.109	6.735	0.000	0.382	0.370
	<i>Yenilik İçin Destek</i>	0.202	2.456	0.016		
	<i>Yenilik İçin Kaynak</i>	0.230	2.990	0.003		

* p > 0.05

Bu sonuçlara göre yenilik yapma davranışının alabileceği değerler aşağıdaki şekilde formüle edilmiştir;

“Yenilik Yapma Davranışı = 13.216 + (0.384 x Yenilik İçin Destek) + (0.782 x Yenilik İçin Kaynak)”

“Fikri Üretme = 5.712 + (0.361 x Yenilik İçin Kaynak)”

“Fikri Yayma = 2.395 + (0.157 x Yenilik İçin Destek) + (0.191 x Yenilik İçin Kaynak)”

“Fikri Hayata Geçirme = 5.109 + (0.202 x Yenilik İçin Destek) + (0.230 x Yenilik İçin Kaynak)”

Dört modelden oluşan regresyon analizi sonucunda elde edilen formüllere göre;

- Yenilikçilik için destek boyutundaki 1 birimlik artışın yenilik yapma davranışı üzerinde 0.384 birimlik bir artışa, yenilikçilik için kaynak boyutundaki 1 birimlik artışın ise yenilik yapma davranışı üzerinde 0.782 birimlik bir artışa neden olduğu,
- Yenilikçilik için kaynak boyutundaki 1 birimlik artışın fikri üretme üzerinde 0.361 birimlik bir artışa neden olduğu,
- Yenilikçilik için destek boyutundaki 1 birimlik artışın fikri yayma üzerinde 0.157 birimlik bir artışa, yenilik için kaynak boyutundaki 1 birimlik artışın ise fikri yayma üzerinde 0.191 birimlik bir artışa neden olduğu,
- Yenilikçilik için destek boyutundaki 1 birimlik artışın fikri hayata geçirme üzerinde 0.202 birimlik bir artışa, yenilikçilik için kaynak boyutundaki 1 birimlik artışın ise fikri hayata geçirme üzerinde 0.230 birimlik bir artışa neden olduğu tespit edilmiştir.

5. SONUÇ

Günümüz iş dünyasında yaşanan hızlı değişimlerin yol açtığı kızışan rekabet ortamı örgütleri sürekli olarak yeni ürünler üretmeye ve bu ürünleri piyasaya sürerek yeni pazarlar ya da daha çok pazar payı elde etme yarışına itmektedir. Bu nedenle bir örgütün pazarda lider olabilmesi için yeniliği yaşam biçimi haline getirmesi gerekmektedir. Yeniliğin ortaya çıkmasında ve sürekli hale gelmesinde ise insan kaynağı oldukça önemli bir unsuru teşkil etmektedir. Bu unsurdan en üst düzeyde yararlanmak için liderlik tarzının yarattığı örgüt ikliminin yenilikçi olması ve çalışanları yenilik yapma davranışı konusunda motive etmesi ve onlara ilham vermesi gerekmektedir. Yenilikçi iş yapma davranışının örgütlerin sürdürülebilirliği açısından oldukça önemli olduğunu düşündüğümüz bu çalışmada aşağıdaki şu önemli sonuçlara ulaşılmıştır.

Dönüşümcü ve babacan liderlik ile yenilikçilik iklimi arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca ana bağımsız değişken yenilikçilik iklimi ile ana bağımlı değişken yenilik yapma davranışı arasında ve alt bağımsız değişkenlerden yenilik için destek ve yenilik için kaynak ile ana bağımlı değişken yenilik yapma davranışı arasında da yine pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Dönüştürücü ve babacan liderlik vasfının yüksek olduğu işletmelerde bu tarz yöneticiler çalışanların yenilikçi ruhunu ortaya çıkaracak yaratıcı bir örgüt iklimini kurumlarında oluşturmakta ve bu sayede onların farklı düşünce tarzlarını örgüte yansıtmasına imkân vererek örgütte değişimi ve dönüşümü gerçekleştirmektedirler.

Bu çalışmanın dışında örgütlerin sürdürülebilirliği açısından oldukça önemli olan bu konuda yapılan çalışmalardan birisi de Turgut ve Begenirbaş'ın (2013) yaptığı bir çalışmadır. Turgut ve Begenirbaş (2013) Kütahya'daki iki kamu ve iki özel hastanede çalışan 398 kişi üzerine yaptıkları bir çalışmada yenilikçilik ikliminin boyutları ile yenilikçi iş yapma davranışı arasında olumlu ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir (Turgut ve Begenirbaş, 2013: 118). Noor ve Dzulkifli (2013) ise bu konuda yaptıkları bir çalışmada liderlik tarzının örgüt iklimini belirlemede kritik bir rol oynadığını, örgüt ikliminin ise çalışanların yaratıcılığını artırarak çalışanların yenilikçi iş yapma davranışını etkilediğini ifade etmişlerdir (Noor ve Dzulkifli, 2013: 131-132).

Görüldüğü üzere bir liderin göstermiş olduğu yönetim tarzının yenilikçi örgüt iklimini doğrudan, yenilikçi iş yapma davranışını ise dolaylı yönde etkilediği bu ve benzeri çalışmalarda belirtilmiştir. Bu kapsamda bir liderin çalışanlarının yenilikçi iş yapma davranışını artıracak bir örgüt iklimini kurumunda tesis edebilmesi için çalışanlarına onları bunaltmayacak şekilde açık, istek uyandıran zorlu işler vererek onların yaratıcı yeteneklerini canlı tutması ve geliştirmesi gerekmektedir. Çünkü karmaşık ve zor işler çalışanları heyecanlandırmaktadır. Ayrıca çalışanların

özgür bırakılması, insiyatif almasına izin verilmesi, fikirlerini açıkça tartışacakları ortamların sağlanması ve beceri çeşitliliği içeren işlerin onlara verilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda ekip çalışması teşvik edilerek kişilerarası uyum sağlanmalıdır. Yönetici çalışanlarına karşı olabildiğince şeffaf olmalı ve güven ortamını örgütünde tesis etmelidir. Yönetici belirsizlik ortamlarında rahat ve esnek olmalı, çalışanlarını risk alma konusunda teşvik etmeli, çalışanlarının hatalarını görmezden gelip tolere etmelidir. Çalışanlarıyla iyi iletişim kurarak onlara öğrenme ve gelişme fırsatı sunmalıdır. Ayrıca örgütün bütün kaynaklarından tüm çalışanların faydalanması sağlanmalı ve yaratıcılığı teşvik eden net bir misyon ortaya konulmalıdır.

Örgüt iklimi aslında örgüt kültürünün bir parçasıdır. Örgüt ikliminin en önemli belirleyicisi ise liderin gösterdiği davranıştır. Eğer bir lider yeniliği örgütün tutumu ve davranışı haline getirebilirse yenilikçi bir örgüt iklimini kurumunda inşa etmiş olur. Böyle bir örgütsel iklimde çalışan personelin örgütsel gelişime ve yeniliğe olan katkısına değer verilir. Çalışanların yenilik sürecine çeşitli şekillerde katkıda bulunmasına ise izin verilir. Çünkü bugünün örgütleri artık dünün örgütleri değildir. Bugünün örgütleri yepyeni problemlerle karşı karşıya kalmaktadır ve bu problemlerin çözülebilmesi için farklı düşünen yaratıcı çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle günümüzde farklı düşünen yaratıcı çalışanları teşvik eden liderlere, onların inşa ettiği yenilikçilik iklimine ve bu iklimin pozitif sonucu olan yenilikçi iş yapma davranışına ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırmanın tek bir il ve tek bir sektör üzerinde yapıyor olması ve bu ildeki ve bu sektördeki çalışan bireylerin değişkenler konusundaki eğilimlerinin ölçülmeye çalışılıyor olması, başka bölgelerdeki ve başka sektörlerdeki çalışanların bakış açılarının bu çalışmaya yansıtılmaması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

Gelecekte bu konuda çalışma yapacak olan araştırmacılara bu konuyu farklı sektörlere özellikle de bilgi teknolojileri şirketlerine uygulamaları tavsiye edilmektedir. Bu çalışmanın farklı sektörlere uygulanması halinde farklı sonuçların elde edileceği düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmada gelecekte bu konu üzerinde çalışma yapacak olan araştırmacılara farklı sektör çalışanlarının ve yönetim kademelerinin yenilik yapma davranışlarına hangi faktörlerin ve hangi koşulların nasıl etki ettiğini araştırmaları ve yenilikçi iş yapma davranışları üzerinde etkili olan kritik psikolojik süreçleri, bireysel ve kavramsal öncülleri dikkate alarak bu çalışmayı tekrarlamaları önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Bai, S., Lu, F. ve Liu, D. (2019). Subordinates' Responses to Paternalistic Leadership according to Leader Level. *Social Behavior and Personality*,47(11), 1-14.
- Bos-Nehles, A. C. ve Veenendaal, A. A. R. (2019). Perceptions of HR Practices and Innovative Work Behavior: The Moderating Effect of an Innovative Climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661-2683.
- Bozkurt, M. B. ve Korkmaz, O. (2019). *Liderlik Tarzının Yenilikçilik İklimine, Yenilikçilik İkliminin İse Çalışanların Yenilik Yapma Davranışı Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Tarsus.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*, New York, NY: Harper & Row.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket Geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 133-151.
- Ch, A. H., Ahmad, S., Malik, M. ve Batool, A. (2017). Principals' Leadership Styles and Teachers' Job Satisfaction: A Correlation Study at Secondary Level. *Bulletin of Education and Research*, 39(3), 45-56.
- Chen, Y., Zhou, X. ve Klyver, K. (2019). Collective Efficacy: Linking Paternalistic Leadership to Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 159, 587-603.
- De Jong, J. ve Hartog, D. N. D. (2008). Innovative Work Behaviour: Measurement and Validation, Scales Research Reports H200820, *EIM Business and Policy Research*, 1-27.
- Ergün, M. ve Akcaoğlu, M. Ö. (2020). Predictive Power of Humor Types in Explaining Leadership Styles in Different Organizations. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 921-937.

- George, D. ve Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Hou, B., Hong, J., Zhu, K. ve Zhou, Y. (2019). Paternalistic Leadership and Innovation: The Moderating Effect of Environmental Dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 562-582.
- Imran, R., Saeed, T., Anis-ul-Haq, M. ve Fatima, A. (2010). Organizational Climate as a Predictor of Innovative Work Behavior. *African Journal of Business Management*, 4(15), 3337-3343.
- Lin, S-H. (J.), Scott, A. B. ve Matta, K. F. (2019). The Dark Side of Transformational Leader Behaviors for Leaders Themselves: A Conservation of Resources Perspective. *Academy of Management Journal*, 62(5), 1556-1582.
- Liu, F., Chow, I. H-S., Zhang, J-C. ve Huang, M. (2019). Organizational Innovation Climate and Individual Innovative Behavior: Exploring The Moderating Effects of Psychological Ownership and Psychological Empowerment. *Review of Managerial Science*, 13(4), 771-789.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS Uygulamaları*, Ankara, Türkiye: Detay Yayıncılık.
- Min, J., Lee, J., Ryu, S. ve Lee, H. (2014). Individuals' Interaction with Organizational Knowledge under Innovative and Affective Team Climates: A Multilevel Approach to Knowledge Adoption and Transformation. In R. H. Sprague (Ed.), *47th Hawaii International Conference on System Science* (pp. 3515-3524). Waikoloa, Hawaii: IEEE.
- Mufeed, U. (2019). Transformational Leadership and OCTAPACE Culture - A Study of Academic Staff in Select Universities. *International Journal on Leadership*, 7(2), 33-40.
- Munir, H. ve Iqbal, M. Z. (2018). A Study of Relationship between Leadership Styles of Principals and Job Satisfaction of Teachers in Colleges for Women. *Bulletin of Education and Research*, 40(2), 65-78.
- Munir, R. ve Beh, L-S. (2019). Measuring and Enhancing Organisational Creative Climate, Knowledge Sharing, and Innovative Work Behavior in Startups Development. *The Bottom Line*, 32(4), 269-289.
- Nanjundeswaraswamy, T. S. (2019). Leadership Styles in Mediating The Relationship between Quality of Work Life and Employee Commitment. *International Journal for Quality Research*, 14(2), 387-412.
- Noor, M. H. ve Dzulkifli, B. (2013). Assessing Leadership Practices, Organizational Climate and Its Effect towards Innovative Work Behaviour in R&D, *International Journal of Social Science and Humanity*, 3(2), 129-133.
- Önhon, Ö. ve Turgut, T. (2016). *The Relationship between Organizational Climate for Innovation and Employees' Innovative Work Behavior; The Moderating Effects of Leadership Behavior: ICT Sector in Turkey*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Raza, S. A. ve Sikandar, A. (2018). Impact of Leadership Style of Teacher on The Performance of Students: An Application of Hersey and Blanchard Situational Model. *Bulletin of Education and Research*, 40(3), 73-94.
- Rizki, M., Parashakti, R. D. ve Saragih, L. (2019). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture towards Employees' Innovative Behaviour and Performance, *International Journal of Economics and Business Administration*, VII(1), 227-239.
- Sayyadi, M. ve Provitera, J. M. (2019). Transformational Leadership's Link with Technology and Knowledge, *Industrial Management*, 18-23.
- Sethibe, T. ve Steyn, R. (2018). The Mediating Effect of Organizational Climate on The Relationship between Leadership Styles and Their Components on Innovative Behaviour. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 4(1), 22-32.
- Sönmez, B. ve Yıldırım, A. (2018). The Mediating Role of Autonomy in The Effect of Pro-Innovation Climate and Supervisor Supportiveness on Innovative Behavior of Nurses. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 41-58.
- Sudha, K. S. ve Shah Nawaz, M. G. (2020). Narcissism Personality Trait and Performance: Task-Oriented Leadership and Authoritarian Styles as Mediators. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 280-293.

Şan, D. ve Bayraktar, O. (2017). Research in Business and Social Science. *İşletme & Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 68-86.

Törökországban, A. I. S. (2019). The Relationship between Organizational Climate for Innovation and Employees' Innovative Work Behavior: Ict Sector in Turkey. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 11, 53-65.

Tung, H-L. (2019). The Dual Processes of Transformational Leadership: The Mediation Effect of Identification. *Corporate Management Review*, 39(2), 117-153.

Turgut, E. ve Begenirbaş, M. (2013). Çalışanların Yenilikçi Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İklimin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 23(2), 101-124.

Wang, S., Peng, M. Y-P., Xu, Y., Simbi, V. T., Lin, K-H. ve Teng, T-C. (2020). Teachers' Transformational Leadership and Students' Employability Development: A Social Cognitive Career Perspective. *Social Behavior and Personality*, 48(5), 1-15.

EXTENDED SUMMARY

Purpose

Innovation is a very important concept, particularly in sectors where competition is very intense. This study, which combines innovation and leadership style, was designed to show future companies and their leaders how valuable the synergy brought about by a combination of these two factors is and to provide tomorrow's leaders with an input on how to build innovation in their organization. Furthermore, this study was designed to test whether paternalistic and transformative leadership styles have an impact on the employees' innovative work behavior, in other words, to demonstrate today's and tomorrow's leader candidates the supportive and innovative leadership styles can foster and grow innovation in the organization. These two leadership styles, i.e. paternalistic and transformative leadership styles, which are considered to be the best available option in achieving the mentioned purpose of the study, have been found to be worth examining in this study. Combining innovation, which is the most important need of today's companies, and the leadership styles that cause innovation, this study is considered to be very important in terms of closing the existing research gap in this field.

Methodology

This study is intended to examine the influence of leadership styles on the innovation climate and the influence of the innovation climate on employees' innovative work behavior. For this purpose, data was obtained by electronic survey method from 114 white-collar employees of 19 forwarder companies registered with the Mersin Branch of Utikad (Association of International Forwarding and Logistics Service Providers). The survey used to obtain data consists of 4 scales in the 5-point Likert scale, which are the innovation climate, innovative behavior, transformative leadership and paternalistic leadership. Six demographic questions consisting of age, marital status, work position, monthly income level, education level and work experience were also added to these scales, which are used in the research.

Findings

As a result of the frequency analysis, 58.9% of the sample was found to be male and 41.1% female. Examining the age distribution, it was seen that the sample included those employees aged 21-40 with a majority of 83.2%. Examining the participants in terms of their work positions, it was determined that the people who worked in sales, operations and chef positions were more dominant in the sample. There are 10 or more employees in 87.9% of the businesses to which the employees involved in the study are attached. 85.1% of the sample, 92.5% of which are university graduates, has more than one year of a work experience. 68.2% of the employees who participated in the study said that their managers were male, 98.1% said that their managers were over 28 years of age, 25.3% said that their managers had received postgraduate education and 80.4% said that they had been working with their managers for more than a year.

As a result of the correlation analysis showing the linear strength and direction of the relationship between the two different variables, it was determined that there was a positive and moderately significant relationship between "the transformative and paternal leadership" and "the innovation climate". In addition, as a result of this analysis, it was determined that there was a positive and high level of significant relationship between innovation climate, the main independent variable, and innovative behavior, the main dependent variable. It was determined that there was a positive and high level of significant relationship between "the support for innovation and the resource supply for innovation", among from the sub independent variables, and "the innovative work behavior", the main dependent variable. In businesses where transformative and paternalistic leadership qualifications are high, the managers with such qualifications set up the innovative organization climate to bring out the employees' innovative spirit and in this way they realize the change and transformation in their organization by allowing them to reflect their different way of thinking to the organization.

Conclusion and Discussion

The organizations that want to secure their present and future, use innovativeness as a means of competition. Sustainable innovativeness is required in order for the competitive advantage to be

sustainable and appropriate leadership style should be determined for sustainable innovativeness. Generally accepted view today is that the one leadership style is not enough to bring success in every case. Therefore this study investigated only the impact of two leadership styles on innovation which are considered to have influence on the worker's innovation activities. The findings of the research are of guidance nature for the directors in choosing the right leadership style while they determine their leadership style for innovation, and for the businesses to deliver a higher level of innovation performance. Additionally, the results of the research creates an awareness for the directors and business owners on the matter that innovation could be used as a means of competitive advantage. Besides the mentioned positive contributions of the research, analysis of only two of the current leadership styles in this research forms the limitation of the research.