

DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ: BİR KAMU KURUMU ÖRNEĞİ¹



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
KAÜİBFD
Cilt, 10, Sayı 20, 2019
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 25.02.2019 Yayıma Kabul Tarihi: 28.08.2019

Zafer AYKANAT
Doç. Dr.
Ardahan Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
zaferaykanat@ardahan.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-3160-933X

Mehmet ÇALIŞKAN
Ardahan Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Siyaset Bilimi Ve Kamu
Yönetimi Yüksek Lisans
Mezunu
TemhemNaksilac@hotmail.com
ORCID ID:0000-0003-2331-1533

ÖZ | Bu çalışmanın temel amacı, bir kamu kurumu olan T.C. Ardahan Valiliği'nde ve Valiliğe bağlı birimlerde çalışanların gösterdikleri dönüştürücü liderlik davranışları ile örgütsel yenilikçilik algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Öncelikli olarak; dönüştürücü liderlik ve örgütsel yenilikçilik teorik olarak incelenmiştir. Özel sektördeki firmalar için örgütsel yenilikçilik faaliyetleri hakkında geniş bir literatür varken kamu kurumlarında örgütsel yenilikçilik faaliyetlerine ilişkin çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu çalışma kamu sektörü için literatüre katkı yapması amaçlanmıştır. Anket çalışması 2016 yılında T.C. Ardahan Valiliği'nde ve Valiliğe bağlı birimlerde çalışan 184 kişi üzerinde yapılmış ve yapılan bu çalışma sonunda çalışanların dönüştürücü liderlik davranışlarının örgütsel yenilikçiliği olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Dönüştürücü liderlik, Örgütsel Yenilikçilik

JEL Kodu: M10, M12, M19

Alanı: İşletme

Türü: Araştırma

DOI: 10.36543/kauibfd.2019.035

Atıfta bulunmak için: Aykanat, Z. & Çalışkan, M. (2019). Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumu Örneği. *KAÜİBFD*, 10(20), 829-857.

¹ Bu çalışmanın önemli bir bölümü, ikinci yazar tarafından hazırlanan “Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi Üzerine Bir Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL INNOVATIVENESS: THE CASE OF A PUBLIC INSTITUTION



Kafkas University
Economics and Administrative
Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 10, Issue 20, 2019
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 25.02.2019

Accepted Date: 28.08.2019

Zafer AYKANAT
Assoc. Prof.
Ardahan University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
zaferaykanat@ardahan.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-
3160-933X

Mehmet ÇALIŞKAN
Ardahan University
Institute Of Social Sciences
Graduate in Political Science
and Public Administration
TemhemNaksilac@hotmail.com
ORCID ID:0000-0003-
2331-1533

ABSTRACT | The main objective of this study is to examine the relationship between transformational leadership behavior and organizational innovativeness perception of officers currently working at the Governorship of Ardahan and its associated departments. Although there exists a fairly large literature for private sector firms, the number of studies concerning organizational innovation facilities for public institutions is relatively limited. For this purpose; firstly, the concepts of transformational leadership and organizational innovativeness are theoretically discussed. In 2016, a written-questionnaire was administered to 184 officers currently working at the Governorship of Ardahan and its associated departments and the results of this study revealed that the corresponding officers' transformational leadership behaviors had a positive impact on their organizational innovativeness perception.

Keywords: Leadership, Transformational Leadership, Organizational Innovativeness

Jel codes: M10, M12, M19

Scope: Business

Type: Research

Cite this Paper: Aykanat, Z. & Çalışkan, M. (2019). The Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Innovativeness: The Case of A Public Institution *KAUJEASF*, 10(20), 829-857.

1. GİRİŞ

İnsanoğlunun varlığı boyunca mevcut olan lider olma, yönetme olguları tarih sürecinin her anında kendine yer bulmuştur. Bu süreç kimi zaman insanların birbirleri ile savaşarak, kimi zaman da birbirleri ile uzlaşarak gerçekleşmiştir. Mevcut düzeni korumak ve mevcut düzenin devamlılığını sağlamak için liderler, dönüşüm sürecinin başlama ve başlatma konularını çok iyi bir şekilde bilmektedirler.

Gelişim, değişim ve yenilikçilik anlayışları liderler için örgüt çevresinde takip edilen bir olgudur. Bu olgu liderlerin rakipleriyle rekabet edebilme ve onlara karşı üstünlük sağlayabilmeleri için sağlanacak istikrarın vazgeçilmez olgularını oluşturmaktadır. Liderler, bu olguları kullanarak kendi bilgi birikim ve yetenekleriyle harmanlayıp izleyenlerinin kendilerine bağlılıklarını artırıp örgüt faaliyetlerinde onları motive edip yönlendirirler.

Etkin ve etkili liderler izleyenlerinin düşünce ve isteklerine özen göstererek onların başarılı olmasını sağlarlar. Süreç bağlamında bakıldığında karşılaşılan problemlere karşı bu eylem dönüştürücü liderler tarafından gerçekleştirilerek izleyenlerinin bağlılıklarını artırır. İzleyenlerinin artan bağlılık ve saygıları nedeniyle dönüştürücü liderler örgüt faaliyetlerinde kendi niteliklerini de dâhil ederek örgütün daha üstün seviyelere ulaşmasını sağlarlar.

Dönüştürücü liderler örgüt faaliyetlerindeki eylemlerini ifa ederken takipçileriyle iletişim içinde hareket etmektedirler. Örgütün yenilikçilik anlayış ve algılarının gelişmesine yardımcı olacak şekilde yenilikçilik kavramına farklı bir açıdan bakılmasına yönelik takipçilerini sevk ve idare ederler. Dönüştürücü liderler, takipçilerin bu yeni bakış açısıyla örgütün ihtiyaç duyduğu hizmet, süreç, pazar ve davranışsal yenilikçilik boyutlarının daha iyi idrak ederek bunların gerçekleştirilmesi için takipçilerinin daha verimli çalışmasını sağlarlar.

Günümüz dünyasının vazgeçilmez konularından olan yenilikçilik anlayışı, liderler ve takipçileri için kendine olan gereksinim derecelerini artırmaktadır. Artan bu gereksinimler örgütün istikrar ve rekabet anlamında güçlü olabilmesi için mütemmim bir cüz haline gelmiştir. Dönüştürücü liderler takipçilerini bu anlam ve önem düzeyinde yetiştirerek örgüti içinde ve dışında da onların etkin performans seviyelerini artırarak bunun istikrarlı olmasını sağlarlar.

Dönüştürücü lider mükellef olduğu mekân ve makamın idrakinde olması hasebiyle örgütün değişim, dönüşüm ve yenilikçilik kavramlarının uygulanma zamanını başlatmaktadır. Böylelikle, örgütün tüm yenilik gereksinimlerinin tespit ve tedarik süreçlerinin başlamasını sağlayarak bunlar temin edilmektedir. Dönüştürücü lider, bu hassas noktada yapacağı her bir eylemin örgütün diğer örgütlere karşı rekabet sağlama ve takipçilerinin saygınlığının devamı için tetik

bir noktada durmaktadır.

2. DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİK

Dönüştürücü liderlik kavramı, 1980'lerden itibaren önem kazanan bir liderlik yaklaşımıdır. Dönüştürücü liderlik kavramını ilk kez kullanan olarak bilinen Burns, 1978 yılında etkileşimci liderlik kavramıyla beraber kullandığı bilinmektedir. Dönüştürücü liderlik kavramının çıkış dönemi itibarıyla bu kavram ile ilgili araştırma çalışmaları özgüvenli, geniş görüşlü, yüce ahlaklı olma ve karar verme gibi özellikleri kapsamaktadır. Dönüştürücü liderlik, takipçilerine geniş görüşlülük kazandırarak bu duruma takipçilerinin de katkı sağlayabilmeleri için misyon yükleyen ve bir organizasyonda takipçilerinin yaptığı işleri ya da yapabilecekleri işlerden daha çok iş ifa edebileceklerine inandırıp onları motive eden liderlik yaklaşımıdır (Bolat ve Seymen, 2003, ss.62-64). Dönüştürücü liderlik, liderin büyüleyici etki ve ilham verme unsurunu birleştirerek, takipçilerinin örnek aldığı ve özendiği bir tarzının varlığını kendisinde barındırmaktadır (İşcan, 2006, s.164).

Yenilik, günümüzün tüm sosyal yapılarında, işletme yönetim biçimlerinde, birey ve toplum davranışlarında, kültürlerde, alışkanlıklarda, istek ve ihtiyaç yapılarında derin bir etki bıraktığı görülmektedir. Oluşan bu yenilikçi yapı değişim temelli bir liderlik anlayışını gerekli kılmıştır. Değişimin getirdiği yeni liderlik anlayışı ise dönüştürücü liderliktir (Akçakaya, 2010, s.116).

Burns, etkileşimci ve dönüştürücü liderlik kavramlarını ilk olarak 1978 yılında "Siyasi Liderler" isimli eserinde dile getirmiştir. Burns, alışılmış liderlik anlayışının doğası gereğinde etkileşimcilik kavramının yer aldığını, takipçilerin trampa yöntemiyle veya örgütte mevcut olan katkılarının karşılığında aldıkları ücretle liderlerin takipçilerine bu şekilde motivasyon sağladığını belirtmiştir (Tucker M. L. ve Mccarthy, A. M. ve Jones, M. C.:1999, s.287). Burns liderlik üzerinde araştırma yapan bireyleri, lider merkezli yaklaşım çalışmalarını bırakmaya, lider ve takipçilerinin inandıkları amaçları gerçekleştirecek liderlik araştırmalarına çağırmaktadır. Burns'e göre liderlik, seçkin kişiler tarafından gerçekleştirildiğine inanılan ve bu inancın ise liderliğin tarihsel sürecinden kaynaklandığını ifade etmektedir. Liderler, bireylerin heyecan ve arzularını ortaya çıkarıp, onları yönlendirirler. Bu bağlamda lider, izleyenlerinin değer yargıları konusunda dikkatli olması önem arz etmektedir (Allix, 2000, s.9).

Dönüştürücü liderlerin istekleri eş süreç zarfında takipçilerinin de istekleri ile aynı olma durumlarına getirip, takipçilerini zorlamadan etrafındakileri büyüleme ve takipçilerine ilham kaynağı olma özelliğidir (Tutar vd, 2003, s.4). Dönüştürücü liderler, buldukları örgütlerdeki çalışanlara örnek olup kalıcılığı daim olacak değişimlere vesile olan davranışlarda bulunmaktadırlar (İşcan, 2006, s.160).

Bass (1985), Bass & Avolio, (1990, 1993 ve 1995), Bass (1997), Bass ve Steidlmeier (1999) yaptıkları çalışmalar sonucunda dönüştürücü liderliğin boyutlarını; karizma (idealleştirilmiş etki), entelektüel uyarım sağlama, bireysel ilgi, ve ilham kaynağı olma olarak belirlemişlerdir.

2.1. Karizma (İdealleştirilmiş Etki)

Dönüştürücü lider, takipçilerinden takdir ve saygı görür. Kendileriyle özdeşleşen takipçileri liderlerine öykünürler ve dönüştürücü liderler takipçileri için bir rol modelidir (Kaygın ve Güllüce, 2012, s.267). Lider, karizması ile karma bir misyona sahip olabilmenin önemini ortaya çıkarır. Lider, belirlediği amaçları gerçekleştirmek için fedakâr eylemlerde bulunmaya, yardımsever fiilleri göstermeye ve ahlakın davranışsal seviyelerini artırmaya çalışır (Gül ve Şahin, 2011, s.242). Dönüştürücü lider sahip olduğu geniş görüşlülük özelliği ile takipçilerine görevlerinde bilinçli olmayı, saygınlık ve itimat kazandırır (Schermerhorn, J. R. ve John, R. ve Hunt, J. ve Osborn, G. ve Richard, N.: 1994, s.512).

Liderin büyüleyici etki özelliği, dönüştürücü liderlik kavramında önem arz eden faktörlerden bir tanesidir. Bass ve Avolio, idealleştirilmiş etki boyutunu karizma kavramından ayrı değerlendirip lider ve takipçileri arasındaki etkileşim ile geniş görüşlülük ve amaçların saptanması için gerekli olan davranışların kapsadığını söylemişlerdir (Minibaş ve Erkmen, 2008, s.86).

2.2. Entelektüel Uyarım Sağlama

Entelektüel uyarım sağlama, yaratıcılık ve yenilikçilik sorununu açıklar. Dönüştürücü lider, varsayımların sorgulanması, sorunların tekrar değerlendirilmesi ve klasik konulara yenilenmiş metotlar ile yaklaşarak takipçilerini yaratıcılık ve yenilikçilik kavramlarına sahip olabilmeleri konusunda motive etmektedir. Dönüştürücü liderler, karşılaştıkları güçlükler ile başa çıkabilmek için takipçilerinin klasik davranışlar ve düşünme şekillerini değerlendirerek bu sorunlara karşı farklı yaklaşım geliştirebilmelerine imkân sağlarlar. Liderler takipçilerinin eskiden uygulamaya aldıkları klasik çözümleme yöntemlerini sorgulayarak farklı yaklaşımlar geliştirmelerine yönlendirip onların düşüncelerini rahatça sunabilmeleri amacı ile rahatlatıcı bir iklim oluştururlar. Liderler bunların sayesinde, organizasyonun güncelleşerek daha da etkin bir biçimde ilerleyebilmesi için takipçilerinin yenilikçilik performanslarını artırarak mevcut potansiyellerini ortaya çıkarır (Tosun, 2015, s.17).

2.3. İlham Kaynağı Olma

İlham kaynağı olma boyutu liderin, takipçilerine zaman içinde karşılaştıkları sorunları aşabilmeleri için motivasyon sağlamaları, örgüt faaliyetlerini daha da iyi yapabilmeleri hususunda onlara esin kaynağı olup güven vermeleridir. Bu özelliğe sahip olan dönüştürücü liderler, takipçilerine iyimser davranarak onları

ortak vizyon çerçevesinde hareket etmesi için motive ederler. Ayrıca dönüştürücü liderler grupsal sinerjiye çok önem verirler (Hemedoğlu ve Evliyaoğlu, 2012, s.60).

Dönüştürücü liderin ilham kaynağı olma boyutu, organizasyon içerisinde iyi bir performans göstermenin önemini takipçilerine vurgular ve onlara organizasyonun misyonlarını yerine getirebilmeleri için yardım eder. Bass ve Avolio çalışmalarında, bu tip davranışları sergileyen liderlerin takipçilerini etkileme konusunda daha etkili olduklarını söylemişlerdir. Aynı zamanda bu liderlerin, organizasyonun vizyon ve hedeflerini açıklama konusunda iletişim yeteneklerinin oldukça güçlü olduğunu ve takipçilerine anlayabilecekleri en basit yolla aktarabildiklerini ileri sürmüşlerdir (Omar ve Hussin, 2013, s.348).

Liderin, takipçilerinin yeni bir düşüncenin kabul edilmesini sağlamak gibi bir sorumluluğu da mevcuttur. Bundan dolayı dönüştürücü lider hareketleri ile takipçilerini etkilemeli ve motive etmelidir. Dönüştürücü liderliğin önemli ilkelerinden bir tanesi de, mevcut çevrenin şart ve koşulları zorlu olmasına rağmen takipçilerinin motivasyonunu sağlamaya, onların ikna olmalarını kabul ettirebilmesidir (Gül ve Şahin, 2011, s.243).

Liderlerin ilham kaynağı olma özelliği şu şekilde açıklanmıştır: Beklentilerin karşılanması ile eylemlere yön veren sembolik şekillerden yararlanarak, önem arz eden amaçların basitçe açıklanmasıdır (Çelik, 2003, s.144). Telkin ile güdülemek, ilham vermek biçiminde de tabir edilir. Dönüştürücü liderler, gelecek ile ilgili pozitif bir tavır sergiler, takipçilerine güvenir ve onlar için moral kaynağı oluşturur (Karip, 1998, s.447).

2.4. Bireysel İlgi

Bireysel ilgi, liderin izleyenlerinin kişisel analitik kabiliyetleri ile ilgili bir özelliktir. İzleyenlerin örgütün süreçsel anlamda dönüşüme olan katkılarını ve izleyenlerinin isteklerinin, ihtiyaçlarının ve kabiliyetlerinin doğru şekilde saptanması gerekliliğini belirler. Bu bağlamda dönüştürücü lider, tüm takipçilerini kişisel açıdan motivasyonlarını nasıl sağlayacağını bilmekle mükelleftir (Gül ve Şahin, 2011, s.243).

Lider, takipçilerinin öğrenmelerini gerektiren şeyler için fırsatlar oluşturmalı, onlara desteğini vererek yol gösterici bir rol üstlenmelidir. Dönüştürücü lider, bireysel ilgi özelliğini kullanarak her bir takipçisinin değerli olduğunu onlara hissettirmelidir (Karcıoğlu ve Kaygın, 2013:5). Dönüştürücü liderin, çalışanlarının isimlerini ve onlarla eskiden yaptığı konuşmalarını hatırlaması, onlara saygılı davranması ve doğruları söylemesi gibi basit incelikler bile bireysel ilgi göstermeye örnek olarak verilebilir (Kreitner ve Kinicki, 2009, s.487).

Dönüştürücü lider, örgüt üyelerinin her birine kabiliyet ve bilgileri açısından değerli bir fert olarak davranır. Onları görevlendirme ve ödüllendirme eylemini

bireysel olarak gerçekleştirir. Lider, takipçilerinin kişisel gelişimlerini ve örgütün büyümesini sağlayacak bir örgütsel kültür oluşum yapılanmasını oluşturacak kabiliyet ve kapasitede olmalıdır (Ticlaü ve Mora, 2012, s.80).

Bireysel ilgi özelliğinin gayesi, takipçilerin gereksinimlerini ve üstün özelliklerini belirlemektir. Dönüştürücü liderler elde ettikleri bilgileri izleyenlerinin potansiyel seviyelerini artırmak için kullanırlar. Lider bireysel ilgi özelliğini göstererek örgüt üyelerini dinleme açısından aktiftir (Eraslan, 2003, s.45).

Dönüştürücü liderliğin 4 boyutu olduğunu belirleyen Bass (1996), takipçilerin ihtiyaçlarını belirleyip baştan tekrar konumlandırabildiği durumlar sonrasında lider takipçileri tarafından bir model olarak seçilmektedir. Devamında, örgüt planlarının gerçekleşeceği eylemlerin yapılış sürecinde çok sağlam bir vizyon oluşturmasına yardımcı olmaktadır. Bundan dolayı dönüştürücü liderlik, organizasyonlardaki değişme ve dönüşmenin cihetini belirleyen önemli bir faktördür (Tetik, 2014, ss.270-272).

3. ÖRGÜTSEL YENİLİKÇİLİK

Yenilikçilik kavramı, Latince “innovane” kelimesinin kökünden türetilmiş olup yabancı literatürde “İnovation” şeklinde ifade edilmektedir. Türkçe literatürde ise; yenilikçilik veya yenilenme olarak adlandırılmaktadır (Eraslan vd. 2008, s.24). Yenilenme, Latince dilinde değiştirmek manasına gelen “innovore” sözcüğünden türetilen bir kavramdır. Bu kavram örgütsel literatürde birçok farklı şekilde tanımlanmıştır (Narayanan, 2001, s.67). Mesela, Peters ve Waterman’a göre yenilik; çevrede meydana gelen değişimlere yanıt verebilme yetisi ve yeni ürün üretme çalışmasıdır. Drucker’a göre ise yenilik kavramı; toplumun refah seviyesini yükselten olgudur. Moguee ve Schact yeniliği, teknolojiyi ön planda tutarak; yeni endüstri alanları oluşturma, kaliteli ürün ve üretim süreci olarak ifade etmektedir. Tushman ve Nadler yeniliği, ürün ve süreç açısından değerlendirmektedir. Bu değerlendirmeye göre yenilik, yeni ürün, süreç ve hizmet oluşturma olarak belirtilmiştir. Brown ise yeniliği, ürünün, sürecin ve uygulamaların fark oluşturmaları ve değer katması için daha da iyileştirme faaliyetleri şeklinde açıklamıştır (McAdam vd., 2000, s.140; Naktiyok, 2007, s.213). Yenilik özet olarak, bir fikri, yeni bir ürünü mal veya hizmete dönüştürebilmek anlamına gelir. Yani daha açık ve basit bir ifadeyle yenilik, bir fikrin ortaya çıkmasıyla başlanan uygulama neticesinde sonlanan bir kavramdır diyebiliriz (Ayhan, 1999, s.5).

Literatürde yeniliğin tanımı iki farklı yaklaşım ile karşımıza çıkmaktadır. Bazen “şey” bazen de “süreç” olarak tanımlanan yenilik kavramı Rogers (1983, s.11) tarafından; yeniliği kanıksayan birimler veya kişiler için yeni olarak tasdik edilen her fikir, uygulama veya nesne olarak tanımlanmıştır.

Yenilik kavramı Schermerhon'a (2007, s.333) göre ise, hem bir süreç hem de bir sonuçtur. Buna göre, yeni bir ürün üretimi için gerçekleştirilen eylemler ve örgütsel yenilikçiliğin kendine özgü bir durum olduğunu söylerken, yeniliğin sonuç anlamı da; yeni mal ve hizmetlerin yenilik faaliyetleri sonucunda elde edildiğini söylemektedir.

Yenilik kavramı özgün olarak meydana çıkarılan şeyleri anımsatsa da, yenilik, mevcut bilgi birikiminin farklı şekillerde yoğrulmuş olarak karşımıza çıkmasından ziyade, yeniliğin ekonomik ve sosyal bir değer oluşturması önemlidir. Yoksa, dünyanın en yeni ve iyi fikri de olsa, ekonomik ve sosyal değer oluşturamadığı sürece, bu durumdan yenilik olarak söz etmemiz yanlış olacaktır (Aygören vd., 2009, s.8).

Yenilik örgütlerin, yeni kapasiteler kazanmalarının yanında, performans iyileşmelerinde, dinamizmlerini artırmalarında ve durgunluktan kurtulmalarında önemli süreçleri içermektedir (Naktiyok, 2007, s.215). Genel olarak yenilik kavramı; yeni bir fikrin, planın, programın ve davranışın örgüt üyeleriyle ilgili olarak benimsenme sürecidir. Örgütsel yenilik ise; yeni fikir ve davranışların örgüt içi ve dışında gerçekleştirdiği tüm eylemleri kapsamaktadır (Uzkurt ve Şen, 2012, ss.31-32). Örgütsel yenilikçilik kavramı ise, örgütlerin diğer örgütlerle rekabet aşamasından önce yeni fikir, süreç ve teknolojileri örgüt içi ve dışına uyumlu hale getirerek elde edilen yeni ürün ya da ürünleri yeni piyasalara sunma isteğidir. Tek bir yenilikten ziyade çok sayıda yeniliğin gerçekleşmesi kusursuz bir örgütsel yenilikçiliğin var olması anlamına gelmektedir (Özkan ve Turunç, 2015, s.342). Örgütlerin dinamik ve yoğun bir ortamda varlıklarını devam ettirmesi, örgütlerin faaliyetlerini zorlamaktadır. Örgütlerde oluşan bu zorlanma nedenleri ise, çağımızda gerçekleşen sosyo-ekonomik değişimler ve bunların oluşum süreçleridir. Birçok örgüt için bu ortamlar yenilikçilik anlamında rekabet liderliğine sahip olmanın kaynağıdır. Global piyasada ekonomik kurallar örgütlerin varlığını devam ettirebilmeleri için hem tüm yeniliklerden haberdar olup bunları örgüte uygulayabilmelerini hem de örgüt tarafından gerçekleştirilecek yenilikleri şart koşmaktadır (Güleş ve Bülbül 2004, s.115).

Örgütsel yenilikçilik, örgüt içinde geliştirilen veya örgüt dışından temin edilen yeni bir fikir ile başlamaktadır. Bu yeni fikir ile yeni ürünleri, yeni üretim yöntemleriyle üretilip yeni pazar alanlarına girilerek yeni tedarik kaynaklarına ulaşmaya kadar geçen bu faaliyetlerin tümünün ticarileştirilmesi süreciyle sonlanmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde yenilik, bir örgüt için, tedarikten üretime, üretimden satışa ve satış sonrası hizmete kadar tüm örgütsel alanları kapsamaktadır (Özdevecioğlu ve Biçkes, 2012, s.25).

Örgütsel yenilikçilik, ürün veya hizmetin kalitesini ve verimliliğini iyileştirip artırabilmekte, örgüt içi ve dışında gerçekleşen bilgi alışverişi koordinasyonunu

sağlayabilmekte, firmaların yeni bilgi ve teknolojilerini kullanım kapasitelerini güçlendiren ve artıran bir kavramdır (Hage, 1999, s.603). Örgütsel yeniliğin literatürde genel kabul gören beş boyutu vardır. Bu boyutlar: Davranışsal Yenilikçilik, Stratejik Yenilikçilik, Zamansal (Süreç) Yenilikçilik, Mekansal (Pazarlama) Yenilikçilik ve Ürün-Hizmet Yenilikçiliğidir. Örgütsel yenilikçiliğin boyutlarını açıklamaya ilişkin Burns (1978), Bass (1985), Bass ve Avolio (1990, 1993), Avlonitis vd. (1994) başta olmak üzere birçok araştırmacı tarafından gerçekleştirilen çalışmalar literatürde yer almaktadır.

3.1. Davranışsal Yenilikçilik

Davranışsal yenilikçilik, örgütlerdeki bireylerin yenilik doğrultusundaki davranışsal değişimlerini sürekli olmasını kapsamaktadır. Çalışanların davranışsal bağlılık göstermesi örgütlerin içinde ve dışında yenilik faaliyetlerinin devamlılığının sağlanmasıdır (Avlonitis vd, 1994, s.12). Genel anlamda davranışsal yenilikçilik, örgütün yenilikçilik anlayışını, bilgi ve tecrübesini artıran ve bunların devamlılığını sağlayan davranışsal değişimlerdir. Davranışsal yenilikçilik; bireysel, takım ve yönetim yenilikçiliği olarak üç seviyede belirlenmiştir (Wang ve Ahmed, 2004, s.305):

- Bireysel yenilikçilik, bireylere değişime karşı gönüllü olmayı karakteristik bir özellik olarak kazandırılmasıdır.
- Takım yenilikçiliği, takımların değişime karşı uyum sağlayabilme yetenekleridir. Bu yetenek sadece bireysel yenilikçilik ile ilgili değildir. Takım sürekliliğine dayalı bir sinerjidir.
- Yönetim yenilikçiliği, örgüt yönetiminin değişime olan inanç ve istekli olma durumudur. Yeni fikirlerin örgüt yönetimi tarafından desteklenmesi ve yapılan işin yeni yollar denenerek teşvik edilmesidir.

3.2. Hizmet Yenilikçiliği

Hizmet yenilikçiliği, ekonomik ve toplumsal değer oluşturmak için hizmetlerde farklılık ve yenilik yapılmasıdır (Elçi, 2006, s.3). Hizmet yenilikçiliği, pazara veya topluma sunulan bir hizmette yapılacak küçük bir değişiklikle sağlanabileceği gibi hiç üretilmemiş bir ürün ve hizmetin üretilmesiyle de sağlanabilmektedir. (Aksay, 2011, s.35). Toplum refahını artırmak için geliştirilen hizmetlerde büyük değişiklik ve farklılık yapmaları, hizmet yeniliği için zorunlu değildir. Çünkü hizmetlerde yapılan çok küçük farklılık ve değişimler ile geliştirilen hizmetler vatandaşlara çok önemli kolaylıklar sağladığı bir gerçektir. (Uzkurt, 2008, s.41).

3.3. Mekânsal Yenilikçilik (Pazar Yenilikçiliği)

İşletme yazınında Pazarlama yenilikçiliği olarak da adlandırılan Mekânsal Yenilikçilik, ürün tasarımı, ambalajlaması, tanıtımı ve fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir (Oslo Kılavuzu, 2005,

s.42). Fakat kamu ile ilgili yazında mekân, sosyal ve kültürel yapının inşa edildiği ve yerleşik ilişkilerin şekillendiği bir yapı olarak değerlendirilmiştir. Kültürel ve ekonomik aktivitelerin gerçekleştiği yer olarak mekân, aynı zamanda diğer mekânsal birimler ile ilişkili bir sistem içerisinde var olan ve karşılıklı ilişkilerin bir yansıması olarak; gerek sosyal ve kültürel açıdan gerekse ekonomik açıdan öğrenme ve yenilikçi yapının temel unsuru haline gelmiştir. Bölgesel gelişme yazınında kalkınma, mekâna odaklı rekabetçi söylemler ve mekândaki yerleşik bilgi ve beceri potansiyellerinin yenilikçi ekonomik sistem içerisindeki öneminin keşfedilmesinin yolunu açmıştır (Koçer ve Karakayacı, 2018, s.25). Mekânsal yenilikçilik sürecin yaşadığımız bu dönemde içsel dinamikleri harekete geçiren temel unsurun yenilik olduğu konusunda genel bir uzlaşma sağlanmıştır. Yenilik ile bölgesel kalkınma arasındaki doğrusal sürece ilişkin olarak farklı mekânsal yenilik modelleri gündeme gelmiştir. Bu modeller içerisinde özellikle bölgesel yenilik sistemleri dikkat çekici bir gelişme göstermiştir. Bölgesel yenilik sistemleri, firmaların, üniversitelerin ve devletin bölgesel ölçekte yenilik sürecine nasıl katkıda bulduklarını açıklamaya yönelik bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda üniversiteler, temel bilimsel araştırmaları üretmekte; firmalar ise bilgiyi ticarileşmiş ürünlere dönüştürmektedir. Devlet ise, bölgedeki yenilikçi aktörlerin etkileşimli bir biçimde çalışmasını sağlamaktadır. Bu yönüyle bölgesel yenilik sistemlerinde devlet, düzenleyici bir rol üstlenmektedir. Devletin düzenleyici rolü, başta yenilik ve girişimcilik için uygun ortamın sağlanması olmak üzere, kümeleşmenin teşvik edilmesi ve yenilikçi ağ yapılarının desteklenmesi gibi pek çok alanı kapsamaktadır (Dökmen, 2009, s.IV)

4. ARAŞTIRMANIN AMACI KAPSAMI VE ÖNEMİ

Küresel rekabetin yoğun bir şekilde sürdüğü günümüz dünyasında örgütlerin başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmeleri için bağımsız düşünebilme yetisi ve ekip çalışması önemli birer faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Liderlerin takipçilerine geliştirici ve teşvik edici bir ortam sağlamaları büyük önem arz etmektedir. Bu sayede oluşacak özgün atmosferde dönüştürücü liderin yenilikçilik kavramını kendisi ve takipçilerine zemin hazırlaması kayda değer bir kavram olmaktadır. Dolayısıyla tüm çalışanların öğrenmeye açık, bağımsız düşünebilen bireyler olarak faaliyet gösterdiği ve yenilik anlayış düzeyinin yüksek olduğu organizasyonların, başarı oranlarının daha fazla olacağı söylenebilir. Dönüştürücü liderlik ve örgütsel yenilikçilik günümüzde örgütsel davranış, psikoloji, sosyoloji, yönetim bilimi, insan kaynakları yönetimi gibi pek çok disiplinin ilgi odağı olmuştur. Yapılan literatür taraması sonucunda Türkiye’de bugüne kadar ilgili konuda yeterli araştırma yapılmadığı kanaatine varılmıştır. Bu bağlamda, hazırlanan çalışma ile dönüştürücü liderlik ve örgütsel yenilikçilik kavramları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

4.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Araştırmanın ana ekseninde bulunan kavramlarla (dönüştürücü liderlik ve örgütsel yenilikçilik) ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde konuyu bütünüyle ele alan çalışmanın olmadığı ve birbirleri ile olan etkileşimlere ilişkin çalışmaların az sayıda olduğu gözlenmiştir. Özalp ve Öcal (2000), araştırmalarında örgütlerde dönüştürücü liderlik yaklaşımının etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda dönüştürücü lider özelliklerinin örgütlerde kriz ve yeniden toparlanma açısından etkili olduğunu dile getirmişlerdir. Takipçilerinin de desteği ile değişim sürecini başarılı bir şekilde tamamlayarak onları da oluşturacak yeni vizyona dâhil ettiklerini söylemişlerdir.

Yahyagil (2001), örgütsel yenilikçilik kavramını araştırarak işletmelerin yönetici ve çalışanlar olarak işletme içi ve dışında hem örgüt hem de yenilikçilik anlamında işletmelerin kendi kulvarları doğrultusunda yenilikçi olabilmenin daim olması gerekliliği üzerinde durmuştur.

Eraslan (2004), dönüşümcü liderlik yaklaşımını günümüz dünyasında postmodernizm açısından değerlendirmek için araştırma konusu olarak belirlemiştir. Araştırma sonucunda, kişi ya da kişilerin dönüşümcü liderlik yaklaşım özelliklerinin öğrenilmesiyle ya da bunların öğretilmesiyle yaklaşıma ilgi duyanların bu özellikleri kendilerinde de oluşabileceğini ifade etmiştir.

Naktiyok (2007), bir örgütün yenilik anlayışını örgütsel faktörler ışığında değerlendirmek için araştırma konusu olarak belirlemiştir. Örgütsel faktörlerin yenilikçilik kavramı için bir örgütün serbest piyasa ekonomisine ayak uydurabilme ve bu piyasada lider olabilmesi için önemli parametreler olduğunu ifade etmiştir.

İpekçi (2013), araştırmasının amacını, firma yöneticilerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını yenilikçi merkezli stratejik faaliyetlerini belirlemek üzere oluşturmuştur. Araştırma sonucunda, ankete dâhil olan yöneticiler ve bağlı oldukları işletmeler hem stratejik yönelimleri hem de yöneticilerin dönüşümcü liderlik davranışlarını benimsendiği saptanmıştır.

Bozkır (2014), dönüştürücü liderlik kavramı ile çalışanların iş tatmini durumlarını özel ve kamu sektörlerinde çalışan bireylerin dönüştürücü liderliğin alt boyutları ile iş tatmininin demografik özelliklerini baz alarak incelemiştir. İnceleme sonucunda dönüştürücü liderlik ile iş tatmini birbirleriyle ilişkili olduğunu saptamıştır.

Erkunt (2015), İstanbul bölgesinde çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren üç özel işletmedeki toplam 157 çalışan ile yaptığı anket araştırmasında işletmelerde dönüşümcü liderlik ve davranışlarının örgüt kültürüne etkisinin olup olmadığının tespit etmeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik davranışlarının örgüt kültürünü etkilediğine ve örgüt kültürü açısından

dönüşümcü liderlik davranışlarının önemli olduğuna ulaşmıştır.

Şengül (2015), yenilik kavramını ve kamu yönetimini örgütsel değişim merkezli olacak şekilde araştırmada bulunmuştur. Araştırma sonucunda yenilik kavramının kamu yönetiminde halk için hız ve memnuniyet açısından olumlu sonuçlar doğurduğunu ifade etmiştir.

Naktiyok ve Yekeler (2016), ise T.C. Cumhurbaşkanlığında yöneticilerin gösterdikleri dönüştürücü ve etkileşimci liderlik davranışlarının kesişmesi durumunda örgütsel bağlılığın nasıl etkilendiğini incelemişlerdir. Araştırma sonunda yöneticilerin dönüştürücü ve etkileşimci liderlik davranışlarını bir arada göstermeleri durumunda da örgütsel bağlılığın olumlu etkilendiğini ifade etmişlerdir.

Araştırmada hipotezlerin belirlenebilmesi için konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalar incelenmiştir. Bu inceleme sonunda hipotezler aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

H₁: Çalışanların dönüştürücü liderlik algılamaları ile örgütsel yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₂: Çalışanların karizma algılamaları ile hizmet yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₃: Çalışanların karizma algılamaları ile pazar yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₄: Çalışanların karizma algılamaları ile süreç yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₅: Çalışanların karizma algılamaları ile davranışsal yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₆: Çalışanların ilham kaynağı olma algılamaları ile hizmet yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₇: Çalışanların ilham kaynağı olma algılamaları ile pazar yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₈: Çalışanların ilham kaynağı olma algılamaları ile süreç yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₉: Çalışanların ilham kaynağı olma algılamaları ile davranışsal yenilikçiliği algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₀: Çalışanların entelektüel uyarım sağlama algılamaları ile hizmet yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₁: Çalışanların entelektüel uyarım sağlama algılamaları ile pazar yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₂: Çalışanların entelektüel uyarım sağlama algılamaları ile süreç yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₃: Çalışanların entelektüel uyarım sağlama algılamaları ile davranışsal

yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

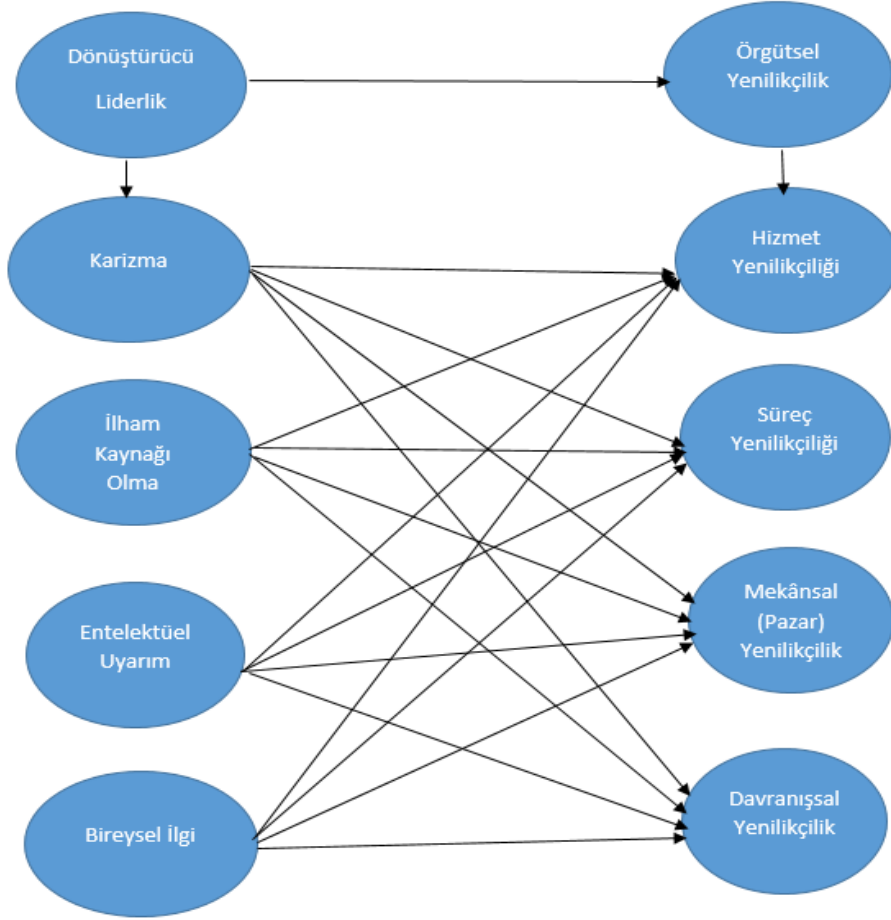
H₁₄: Çalışanların bireysel ilgi algılamaları ile hizmet yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₅: Çalışanların bireysel ilgi algılamaları ile pazar yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₆: Çalışanların bireysel ilgi algılamaları ile süreç yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₇: Çalışanların bireysel ilgi algılamaları ile davranışsal yenilikçilik algılamaları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

4.2. Araştırmanın Modeli



4.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu kısımda örneklemin seçimi, veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama süreci, anketteki ifadelerin niteliği ve veri toplamada kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler açıklanmıştır.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Bu çalışmada Ardahan Valiliği ve bağlı birimlerinde toplam 317 personel çalışma evrenini oluşturmaktadır. Anket formları tüm iş görenlere ulaştırılmaya çalışılmış ancak toplamda 200 anket yapılarak 184 anketinin dönüşü gerçekleşmiştir.

Anket uygulanacak örnekleme büyüklüğünü belirlemek için örnek büyüklüğü eşitliği formülünden yararlanılmıştır. Eğer evrendeki eleman sayısı biliniyorsa formül aşağıdaki gibidir:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Formülde n = örnek büyüklüğünü, N = ana kütle hacmini, Z = Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde z tablosunda bulunan teorik değeri, P = olayın gerçekleşme olasılığını, Q = olayın gerçekleşme oranını, d = hata payını temsil etmektedir (Kalaycı, 2010: 69). Buna göre çalışmanın örneklem büyüklüğü en az,

$$n = \frac{317 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,05)^2 \cdot (317 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)} \cong 174$$

olarak hesaplanmıştır. Çalışmada gerekli olan en az örneklem büyüklüğüne bakıldığında 184 katılımcının, ana kütle temsil edecek çoğunlukta olduğu görülmektedir.

4.5. Soru Formunun Oluşturulması

Bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler şu şekildedir. Soru formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü çalışanlara ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve kurumdaki çalışma süresini öğrenebilmek için gerekli ifadelerin yer aldığı demografik özellikler formundan oluşmaktadır.

İkinci bölümünü oluşturan dönüştürücü liderliğin alt boyutları, Bass (1985) tarafından geliştirilen çok faktörlü liderlik ölçeğidir. Dönüştürücü liderlik boyutlarından oluşan yapı içerisinde hazırlanan anket formunda dönüştürücü liderlik boyutunun alt bileşenleri olan karizma (idealleştirilmiş etki), ilham

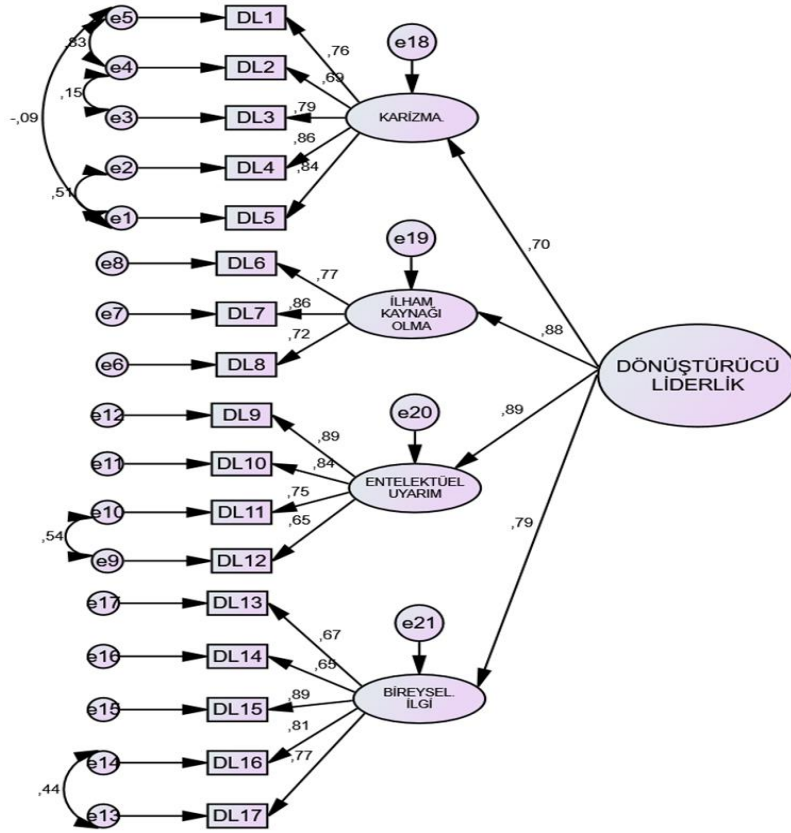
kaynağı olma, entelektüel teşvik ve bireysel ilgi bileşenleri için deneklere toplamda 17 soru yöneltilmiştir. Söz konusu olan bu anket soruları, Şebnem Aslan'ın (2013) "Duygusal Zekâ Dönüşümü ve Etkileşimci Liderlik" adlı eserinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışanların 5'li Likert ölçeği şeklinde düzenlenen ifadelerle (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir.

Üçüncü bölümünü oluşturan örgütsel yenilikçilik kavramına ait ölçeğin hazırlanması için Kadir Aksay (2011) tarafından hazırlanan "Yenilikçilik Kültürünün Örgütsel Yenilikçilik Üzerine Etkisi: Konya İlinde Faaliyet Gösteren Özel Hastanelerde Bir Uygulama" isimli doktora tezinden yararlanılmıştır. Örgütsel yenilikçilik ölçeği; ürün ve hizmet yenilikçiliği, pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği ve davranışsal yenilikçilik olmak üzere 4 boyut ve toplam 16 soru halinde düzenlenmiştir. Çalışanların 5'li Likert ölçeği şeklinde düzenlenen ifadelerle (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir.

4.6. Ölçeklere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Dönüştürücü liderlik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla temel bileşenler yöntemi kullanılarak varimax rotasyonlu açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonunda verilerin ölçeğin dördü faktör yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen 4 faktör, toplam varyansın %74,20'sini açıklamaktadır. Araştırma verilerine betimleyici faktör analizini uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlik ölçütü (0,880) ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 2442,073; $p < ,000$) yeterli düzeydedir.

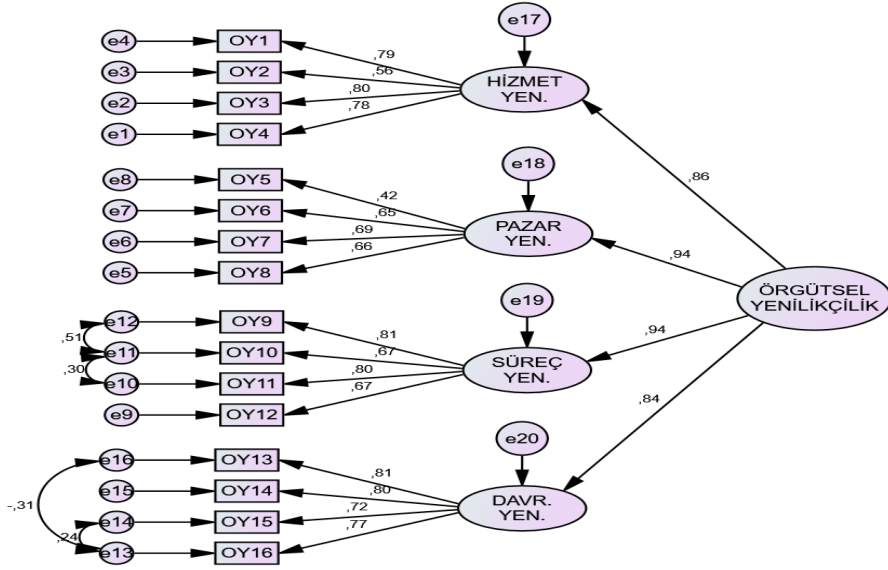
Açıklayıcı faktör analizinin ardından AMOS paket program ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda modelden elde edilen regresyon yükleri incelendiğinde tüm ifadelerin regresyon yükleri 0,50'den yüksek olduğu anlaşılmıştır. Analizin sonunda DL 1 ile DL 2, DL 1 ile DL 5, DL 2 ile DL3, DL4 ile DL5, DL 11 ile DL 12, DL 16 ile DL 17 no.lu maddeler arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Bu amaçla yapılan modifikasyondan sonra dönüştürücü liderlik anketine ikinci düzey faktör analizi uygulanmış ve dönüştürücü liderliği oluşturan karizma, ilham kaynağı olma, entelektüel uyarım ve bireysel ilgi faktörleri dönüştürücü liderlik olarak isimlendirilen tek bir faktöre bağlanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,93 olarak bulunmuştur.



Şekil 1: Dönüştürücü Liderliğe İlişkin Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel yenilikçilik ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla temel bileşenler yöntemi kullanılarak varimax rotasyonlu açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonunda verilerin ölçeğin dördü faktör yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen 4 faktör, toplam varyansın %63,03'ünü açıklamaktadır. Araştırma verilerine betimleyici faktör analizini uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlik ölçütü (0,890) ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett's Test of Sphericity; 2084,586; $p < ,000$) yeterli düzeydedir. Açımlayıcı faktör analizinin ardından AMOS paket program ile doğrulayıcı faktör analizi

yapılmıştır. Analizin sonunda OY 9 ile OY 10, OY 10 ile OY 11, OY 13 ile OY 16 , OY 15 ile OY 16 no.lu maddeler arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Bu amaçla yapılan modifikasyondan sonra örgütsel yenilikçilikanketine ikinci düzey faktör analizi uygulanmış ve örgütsel yenilikçiliği oluşturan hizmet, pazar, süreç ve davranışsal yenilikçilik faktörleri örgütsel yenilikçilik olarak isimlendirilen tek bir faktöre bağlanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,92 olarak bulunmuştur.



Şekil 2: Örgütsel Yenilikçiliğe İlişkin Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 1: Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	CMIN/DF	GFI	AGFI	RMSEA	TLI	CFI
Dönüştürücü Liderlik	2,323	0,910	0,862	0,071	0,925	0,938
Örgütsel Yenilikçilik	2,544	0,923	0,879	0,078	0,906	0,904

4.6.Bulgular

Araştırmamıza temel oluşturan modeli test etmek için dönüştürücü liderlik ile örgütsel yenilikçiliği oluşturan boyutlar arasında nasıl bir ilişkinin olduğunu belirlemek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 2: Dönüştürücü Liderlik İle Örgütsel Yenilikçilik Boyutları Arasındaki İlişki Analizi

Faktör	\bar{X}	S.S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Dönüştürücü Liderlik	4,07	0,75	1									
Karizma	4,10	1,00	,798**	1								
İlham Kaynağı	3,95	0,92	,824**	,616**	1							
Entelektüel Uyarım	4,10	0,87	,845**	,479**	,634**	1						
Bireysel İlgi	4,10	0,83	,814**	,405**	,560**	,724**	1					
Örgütsel Yenilikçilik	3,77	0,63	,607**	,413**	,486**	,553**	,556**	1				
Hizmet	4,02	0,85	,497*	,307**	,447**	,475**	,442**	,823**	1			
Pazar	3,94	0,78	,546**	,292**	,436**	,541**	,560**	,807**	,613**	1		
Süreç	4,04	0,89	,505**	,352**	,386**	,435**	,487**	,850**	,637**	,649**	1	
Davranışsal	3,83	0,93	,566**	,444**	,426**	,490**	,488**	,841**	,594**	,600**	,656**	1

**p<0.01 düzeyinde anlamlı

Yapılan korelasyon analizinde:

- Dönüştürücü liderliğin karizma boyutu ile örgütsel yenilikçiliğin hizmet yenilikçiliği boyutu arasında ,307 düzeyinde pozitif ve zayıf, pazar yenilikçiliği ile ,292 düzeyinde pozitif ve zayıf, süreç yenilikçiliği ile ,352 düzeyinde pozitif ve zayıf ve davranışsal yenilikçilik ile ,444 düzeyinde pozitif ve orta derecede bir ilişki bulunmaktadır.

- Dönüştürücü liderliğin ilham kaynağı olma boyutu ile örgütsel yenilikçiliğin hizmet yenilikçiliği boyutu arasında ,447 düzeyinde pozitif ve orta, pazar yenilikçiliği ile ,436 düzeyinde pozitif ve orta, süreç yenilikçiliği ile ,386

düzeyinde pozitif ve zayıf ve davranışsal yenilikçilik ile ,426 düzeyinde pozitif ve orta derecede bir ilişki bulunmaktadır.

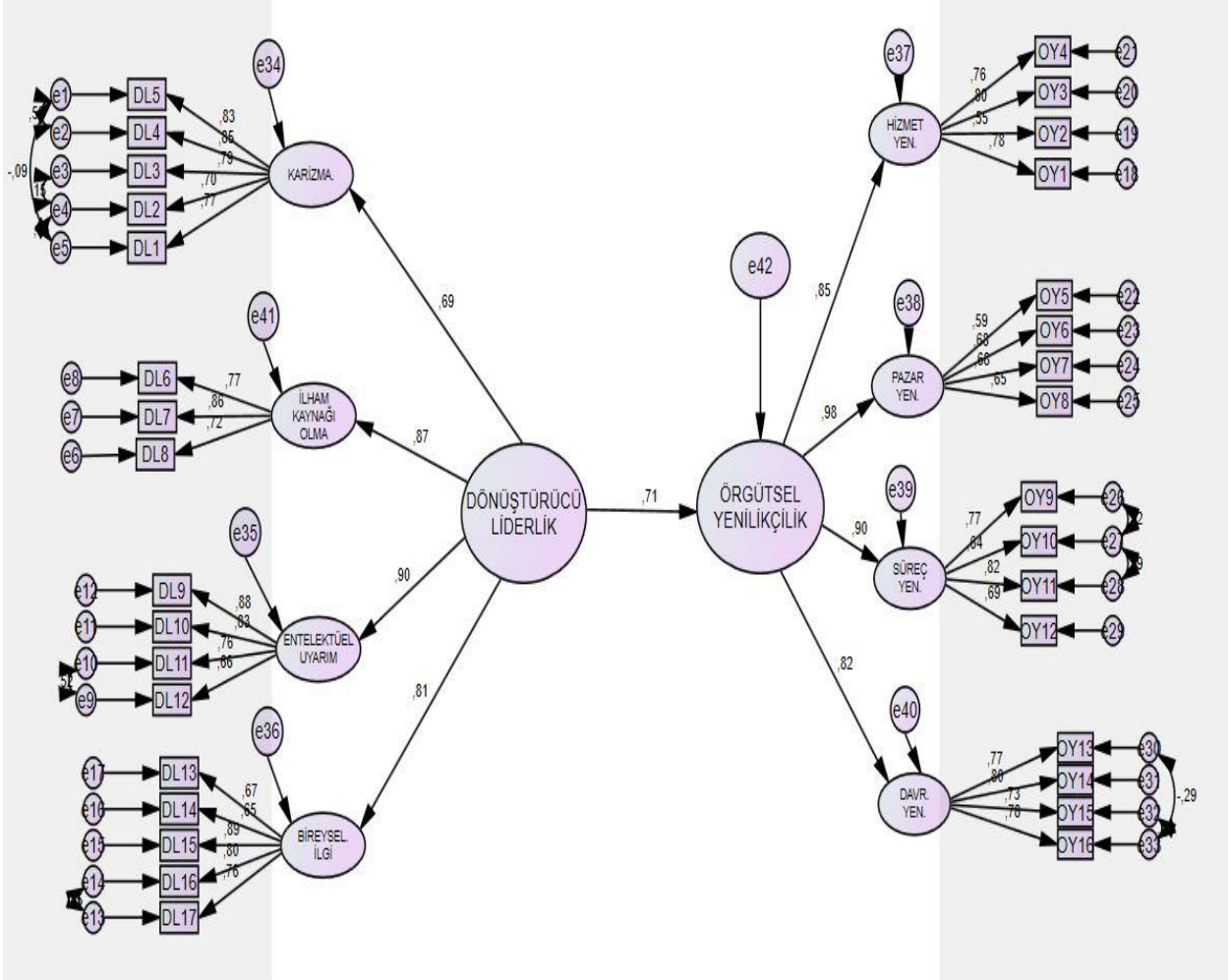
•Dönüştürücü liderliğin entelektüel uyarım boyutu ile örgütsel yenilikçiliğin hizmet yenilikçiliği boyutu arasında ,475 düzeyinde pozitif ve orta, pazar yenilikçiliği ile arasında ,541 düzeyinde pozitif ve orta, süreç yenilikçiliği ile ,435 düzeyinde pozitif ve orta ve davranışsal yenilikçilik ile ,490 düzeyinde pozitif ve orta derecede bir ilişki bulunmaktadır.

•Dönüştürücü liderliğin bireysel ilgi boyutu ile örgütsel yenilikçiliğin hizmet yenilikçiliği boyutu arasında ,442 düzeyinde pozitif ve orta, pazar yenilikçiliği ile ,560 düzeyinde pozitif ve orta, süreç yenilikçiliği ile ,487 düzeyinde pozitif ve orta ve davranışsal yenilikçilik ile ,488 düzeyinde pozitif ve orta derecede bir ilişki bulunmaktadır. Bu verilere göre, değişkenler arasında en güçlü ilişki dönüştürücü liderliğin entelektüel uyarım boyutu ile örgütsel yenilikçiliğin pazar yenilikçiliği boyutu arasında olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma modelinin test edilmesi ise AMOS paket programı aracılığı ile basit yapısal model kullanılarak yapılmıştır. İlk öncelikle dönüştürücü liderlik ile örgütsel yenilikçilik arasında tek faktörlü yapıda olan etkileşim ölçülmüştür. Dönüştürücü liderlik ile örgütsel yenilikçilik arasındaki etkileşimdeki uyum iyiliği değerleri tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3: Uyum İyiliği Değerleri

Değerler	CMIN/DF	GFI	AGFI	RMSEA	TLI	CFI
Uyum İyiliği Değerleri	2,127	0,934	0,886	0,069	0,921	0,913



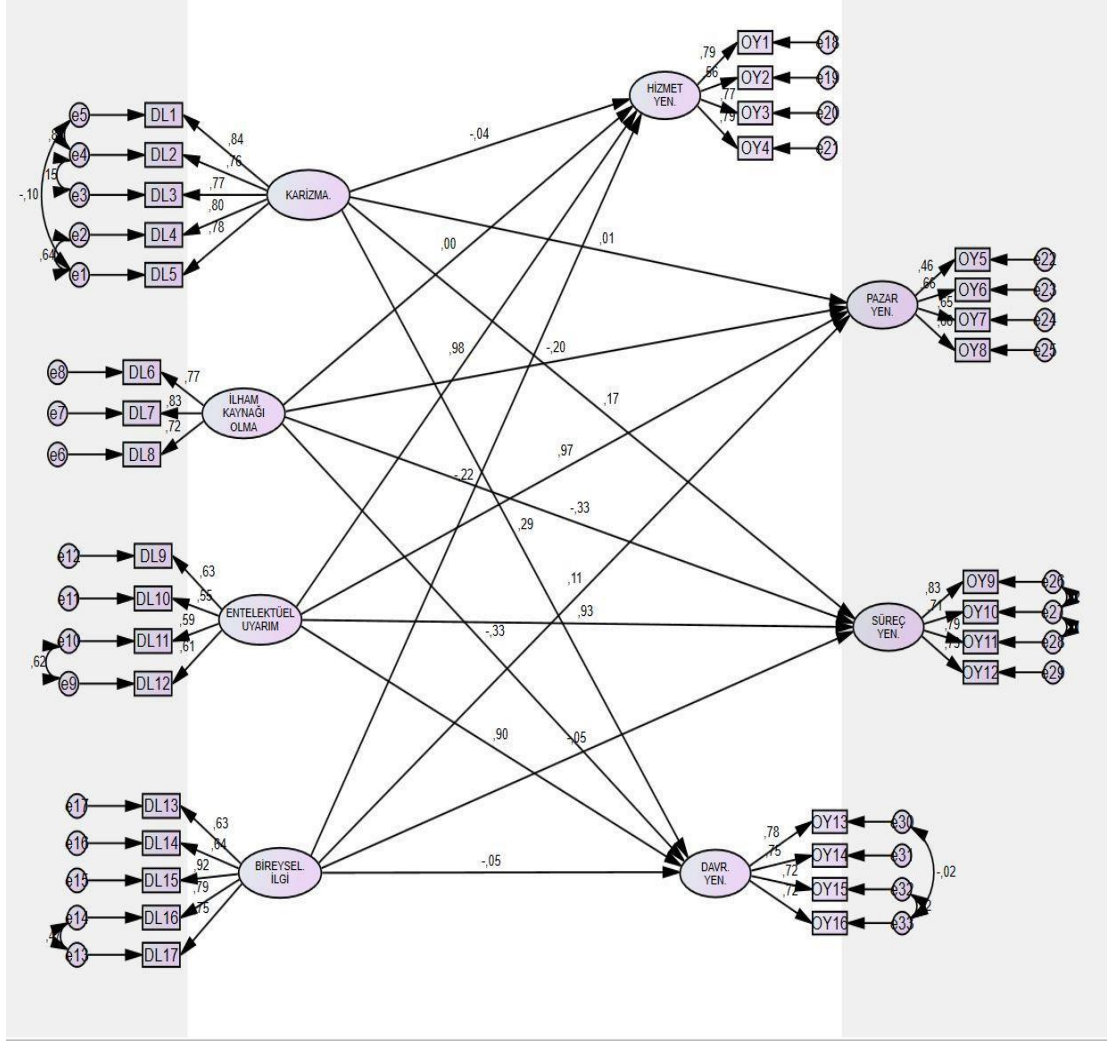
Şekil 3: Araştırma Modeli

Tablo:4 Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Yenilikçiliği Etkileme Durumu

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Örgütsel Yenilikçilik	<--- Dönüştürücü liderlik	,712	,087	9,164	***

**p<0.01 düzeyinde anlamlı

Modeli test etmeye yönelik yapılan analiz sonucunda Tablo 4’de yer alan değerlere ulaşılmıştır. Buna göre dönüştürücü liderliğin örgütsel yenilikçiliği pozitif yönde anlamlı ve ,712 katsayı derecesi ile etkilediği görülmektedir. Dönüştürücü liderin örgütsel yenilikçilik üzerinde etkili olduğu yönünde kurulan H₁ kabul edilmiştir.



Şekil 4:Araştırma Modeli 2

Tablo:5 Dönüştürücü Liderlik Boyutlarının Örgütsel Yenilikçilik Boyutlarını Etkileme Durumu

Örgütsel Yenilikçilik		Dönüştürücü Liderlik	Estimate	S.E.	C.R.	P
Hizmet yen.	<---	Karizma	-,042	,065	-,721	,471
Pazar yen.	<---	Karizma	,010	,040	,147	,883
Süreç yen.	<---	Karizma	,169	,070	2,862	,004
Davr. yen.	<---	Karizma	,292	,074	4,624	***
Hizmet yen.	<---	İlham kaynağı olma	-,002	,080	-,033	,974
Pazar yen.	<---	İlham kaynağı olma	-,197	,054	-2,585	,010
Süreç yen.	<---	İlham kaynağı olma	-,334	,093	-5,120	***
Davr. yen.	<---	İlham kaynağı olma	-,330	,094	-4,952	***
Hizmet yen.	<---	Entelektüel uyarım	,976	,163	8,660	***
Pazar yen.	<---	Entelektüel uyarım	,974	,132	5,617	***
Süreç yen.	<---	Entelektüel uyarım	,926	,161	8,866	***
Davr. yen.	<---	Entelektüel uyarım	,896	,161	8,471	***
Hizmet yen.	<---	Bireysel ilgi	-,216	,075	-3,612	***
Pazar yen.	<---	Bireysel ilgi	,109	,045	1,578	,115
Süreç yen.	<---	Bireysel ilgi	-,045	,075	-,802	,422
Davr. yen.	<---	Bireysel ilgi	-,055	,076	-,949	,343

Tablo 5'te görüldüğü üzere dönüştürücü liderliğin karizma boyutu örgütsel yenilikçiliğin hizmet ve pazar yenilikçilik boyutlarını anlamlı düzeyde etkilememektedir. Ancak karizma boyutu süreç yenilikçiliğini ,169 katsayı derecesi ile 0,004 düzeyinde pozitif ve anlamlı düzeyde ve davranışsal yenilikçilik boyutunu ,292 katsayı derecesi ile anlamlı düzeyde etkilemektedir. Buna göre hipotez H₂ ve H₃ reddedilmiş H₄ ve H₅ kabul edilmiştir. Dönüştürücü liderliğin ilham kaynağı olma boyutu örgütsel yenilikçiliğin hizmet ve pazar yenilikçilik boyutlarını anlamlı düzeyde etkilememektedir. Ancak ilham kaynağı olma boyutu ile süreç yenilikçiliğini -,334 katsayı derecesi ile negatif ve anlamlı düzeyde ve davranışsal yenilikçilik boyutunu -,330 katsayı derecesi ile negatif ve anlamlı düzeyde etkilemektedir. Buna göre H₆, H₇, H₈ ve H₉ reddedilmiştir.

Dönüştürücü liderliğin entelektüel uyarım boyutu örgütsel yenilikçiliğin tüm boyutlarını pozitif ve anlamlı düzeyde etkilemektedir. Buna göre H_{10} , H_{11} , H_{12} , H_{13} kabul edilmiştir. Dönüştürücü liderliğin bireysel ilgi boyutu örgütsel yenilikçiliğin hizmet yenilikçiliği boyutunu $-0,216$ katsayı derecesi ile negatif ve anlamlı düzeyde etkilemektedir. Ancak bireysel ilgi boyutu pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği ve davranışsal yenilikçilik boyutlarını anlamlı düzeyde etkilememektedir. Buna göre hipotez H_{14} , H_{15} , H_{16} ve H_{17} reddedilmiştir.

5. SONUÇ

Yapılan çalışmada örneğimizdeki çalışanlar arasında dönüştürücü liderlik algısının oldukça yüksek çıktığı görülmüştür (4,07). Dönüştürücü liderler çalıştırdıkları bireylerin inançları, kültürleri ve onlar için değerli olan şeyler ile yakın ilişki kurup çalışanlarını tanımak için gayrette bulunurlar (Tutar vd, 2003, s.4). Bir kurumda liderlerin inovasyon esaslı bir takım niteliklere sahip olması gerekir. Böyle bir kurumda liderler çalışanlar ile sürekli ve sıkı bir etkileşim içerisindedirler (Tekin vd., 2018, s.118). Çalışmamızda dönüştürücü liderlik algısını yüksek olması Ardahan ilini hem küçük olması buna bağlı olarak da valilikte çalışan personel sayısının azlığı olabilir. Çalışanların yöneticilere kolay ulaşması, yöneticilerle çalışanlar arasındaki etkileşim, yüz yüze iletişim gibi temel unsurlar dönüşümde ve değişimde insan ilişkilerin önemini ortaya koymaktadır. Her ne kadar Türk yönetim kültürü güç mesafesinin fazlalığı, hiyerarşi, tek yönlü iletişim gibi unsurlarla anılsa da Ardahan Valiliğinde çalışanlar bundan tam etkilenmediklerini ifade edilebilir. Bu nedenlerle diğer (Tabak vd. (2009) ve Gül ve Şahin (2011)) çalışmalar ile örtüşmemektedir.

Entelektüel uyarım sağlama, liderin takipçilerini yaptıkları işler ile ilgili düşünmeye, sorular sormaya ve bu sorular karşısında çözüm yolları üretmeye sevk eder. Dönüştürücü liderler, takipçilerinin yaptığı hatalar karşısında onları herkesin önünde eleştirmez, aksine takipçilerine zorlayıcı işler verir ve bu işleri kendi yaklaşımlarını kullanarak tamamlamaları için cesaretlendirirler (Omar ve Hussin, 2013, ss.348-349). Entelektüel uyarım sağlama boyutunda, dönüştürücü liderler çalışanlarının statükoyu sorgulamaları için teşvik edici ve aynı zamanda organizasyonla ilgili problemlere yenilikçi ve yaratıcı bir bakış açısıyla çözümler üretebilmelerini sağlayacak davranışlarda bulunur (Kreitner ve Kinicki, 2009, s.487). Dönüştürücü liderlik davranışın entelektüel uyarım sağlama boyutunun örgütsel yenilikçiliğin tüm boyutlarıyla pozitif ve anlamlı olması yukarıda saydığımız gerekçelerle açıklanabilir.

Örgütsel yenilikçilik algısının da yüksek olduğu söylenebilir (3,77). Örgütsel yenilik, örgüt yapısı ve bu yapının oluşum sürecindeki bir yenilik anlaşılmasıdır.

Dinamik açıdan bakılırsa; örgütsel ve teknolojik yenilikçilik birbirlerini etkilediği görülmektedir. Örgütsel organizasyondaki değişimler yeni teknolojilerle ürün ya da hizmetin yapılmasına kaynak oluşturabilir. (Telli vd., 2010, ss.57-58). Bilgi iletişim araçlarının gelişmesi kamuda işlemleri daha etkin yapılması açısından bir yenilikçilik olduğu söylenebilir. Kamu sektöründeki bazı yönetsel düzeyler (diğer bir ifade ile politika ve yönetsel düzeyler), ilgili hizmetleri her zaman doğrudan özel sektör ve vatandaşlara sağlamayabilmektedir; bunun yerine bazı kamu hizmeti türleri için siyasal ve düzenleyici yapılar ve bu yapıların uygulanabilirliğini sağlamaktadır. Buda kamu sektöründe yenilikçiliğin yayılımını anlaşılabilirliği adına önemlidir (Bloch ve Bugge, 2013, s.135). Dönüştürücü liderlik ve örgütsel yenilikçilik kavramlarını ve bunların etkileşimlerini kamuda çalışmak isteyen araştırmacılar için temel öneriler şunlardır:

Avrupa’da veya ülkemizde kamu sektöründe belli ölçüde yenilik faaliyetleri gerçekleştiği ortadadır; ancak özel sektörde gerçekleşen yenilik ile karşılaştırıldığında görünürlüğü düşüktür ve algılanması daha zordur (Demir, 2016, s.154). Kamu sektöründeki yenilikçilik olgusu hususunda artan bir farkındalık oluşmaya başlamasına rağmen kamu sektörünün karşılaştığı ekonomik ve toplumsal zorlukları ortaya koyabilmek ve kamu sektöründeki yenilikçilik olgusunu geliştirebilmek adına daha fazla sistematik girişime ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte, kamu sektöründeki yenilikçilik olgusunun ne olduğu hususunda genel kabul görmüş bir anlayış ve kamu kuruluşlarındaki yenilikçilik süreçlerine ışık tutabilmek adına bir ölçek eksikliği bulunmaktadır. Kamu sektörü için özellikle örgütsel yenilikçilik açısından sistematik bir yaklaşımın çizilebilmesi açısından çalışanların aşağıda belirtilen unsurların hakkında bilgiye sahip olması önem arz etmektedir (Bloch & Bugge, 2013, ss.133-135):

- 1) Kamu sektörü ile özel sektör arasındaki yenilikçilik farklılıkları
- 2) Yönetsel düzeyler ile kamu sektörü arasındaki arabirimler, diğer bir ifade ile politika yapımı, kamu yönetimi ve hizmet üretimi,
- 3) Farklı kamusal alanlar arasındaki arabirimlerin (diğer bir ifade ile sağlık, eğitim ve savunma v.b). etkisi.

Özetle, dönüştürücü liderliğin alt boyutları ile örgütsel yenilikçiliğin alt boyutlarının etkilemede hipotezlerin büyük çoğunluğunun reddedilmesi yenilikçilik faaliyetlerini yönetebilme hususunda, kamu sektöründeki birçok kuruluş, bir takım potansiyel olarak genel anlamda karar almada sınırlı bağımsızlığa sahip olduğu çalışanlar tarafından bilindiği varsayılmaktadır. Kamu sektöründeki yönetsel düzeyler ilgili hizmetleri her zaman doğrudan ve

vatandaşlara sağlamayabilmektedir. Böylece, kamu sektöründeki birimlerin faaliyet gösterdiği karar verme ve örgütsel yapı aşamaları, örgütsel yenilikçiliğin koşullarını şekillendirme hususunda merkezi olmaktadır.

6. KAYNAKÇA

- Akçakaya, M. (2010), 21. Yüzyılda yeni liderlik anlayışı, Ankara, Adalet Yayınevi.
- Aksay, K. (2011), *Yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerine etkisi: konya ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde bir uygulama*, yayımlanmamış doktora tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Allix, M. N. (2000), Transformational leadership, democratic or despotic?, *Educational Management & Administration*, 28(1), .7-20.
- Aslan, Ş. (2013), Duygusal zekâ ve dönüştürücü, etkileşimci liderlik, İstanbul, Nobel Yayın Dağıtım.
- Avlonitis, G. J. Kouremenos, A. ve Tzokas, N. (1994), Assessing the innovativeness of organizations and its antecedents: project innovstrat, *European Journal Of Marketing*, 28(11), 5-28.
- Aygören, H. Şenyürek, D. Ercil, A. Ve Kara, S. (2009), İnovasyon yönetimi, İstanbul, İstanbul Sanayi Odası İso Yayın.
- Ayhan, A. (1999), Yenilik (İnovasyon), Kocaeli, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Basımevi.
- Bass, B. M. (1985), Leadership and performance byond expectation, New York. Free Press.
- Bass, B. M. (1997), Personal selling and transactional/transformational leadership, *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 17(3), 19-28.
- Bass, B. M.& Avolio, B. J. (1990), Developing transformational leadership: 1992 and beyond, *Journal Of European Industrial Training*, 14(5), 21-27.
- Bass, B.M.& Avolio, B.J.(1995), Multifactor Leadership Questionnaire, California, Mind Garden Inc.
- Bass, B. M. & Avolio. B. J. (1993), Transformational leadership and organizational culture, *Public Administration Quarterly*, 17, 112 - 121.
- Bass, B. M. & Steidlmeier, P. (1999), Ethics, character and authentic transformational leadership, *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217.

- Bolat, T. & Seymen, O. A. (2003), Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde dönüştürücü liderlik tarzının etkileri üzerine bir değerlendirme, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(9), 59-85.
- Bloch, C. & Bugge M. M. (2013). Public sector innovation-from theory to measurement, *Structural Change and Economic Dynamics* 27, 133-145.
- Bozkır, H. S. (2014), *Dönüşümcü liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi: kamu ve özel sektör çalışanlarına yönelik bir araştırma*, İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Burns, J. M. (1978), *Leadership*, New York, Harper And Row Publishers.
- Çelik, V. (2003), *Eğitimsel liderlik*, Ankara, Pegem Yayınları.
- Demir F. (2016), Avrupa’da kamu sektöründe inovasyon ve yenilikçi yöntemler, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 143-170.
- Dökmen G. (2009), *Bölgesel kalkınmada yenilik sistemleri ve devletin rolü: türkiye örneği*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.
- Elçi, Ş. (2006), *İnovasyon: kalkınmanın ve rekabetin anahtarı*, Ankara, Nova Basın Yayın.
- Eraslan, H., Bulu, M. & Bakan, İ. (2008), Kümelenmeler ve inovasyona etkisi: turizm sektöründe uygulamalar, *SOİD Seyahat Ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(3), 15-50.
- Eraslan, L. (2003), *İlköğretim okulu müdürlerinin dönüştürücü liderlik özellikleri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Eraslan, L. (2004), Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüştürücü liderlik, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-32.
- Erkunt, G. (2015), *Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Örgüt Kültürü Üzerine Etkileri*, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Gül, H. & Şahin, K. (2011), Bilgi toplumunda yeni bir liderlik yaklaşımı olarak transformasyonel liderlik ve kamu çalışanlarının transformasyonel liderlik algısı, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 237-249.
- Güleş, H. K. & Bülbül, H. (2004), *Yenilikçilik, işletmeler için stratejik rekabet aracı*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Hage, J. T. (1999), Organizational innovation and organizational change, *Annual Review Of Sociology*, 25, 597- 622.

- Hemedoğlu, E. & Evliyaoğlu, F. (2012), Çalışanların dönüştürücü liderlik algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 58-77.
- İpekçi, A. (2013), *Dönüşümcü liderlik tarzının yöneticilerin yenilikçilik (inovasyon) odaklı stratejik yönelimleri üzerine etkisi ve bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- İşcan, Ö. F. (2006), Dönüştürücü/Etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(11), 160- 177.
- Kalaycı, Ş. (2010), Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri, Ankara, Beşinci Baskı, Asil Yayın Dağıtım.
- Karcıoğlu, F. & Kaygın, E. (2013), Girişimcilik sürecinde dönüştürücü liderlik anlayışı: otomotiv sektöründe bir uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(3), 1-20.
- Karip, E. (1998), Dönüştürücü liderlik, *Eğitim Yönetimi*, 4(16), 443-465.
- Kaygın, E. & Güllüce, A. Ç. (2012), Çalışanların dönüştürücü liderlik algılarının belirlenmesi: karşılaştırmalı bir araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3),265-282.
- Koçer, K , & Karakayacı, Ö . (2018). Küçük ölçekli kentlerde yenilikçi süreçlerin belirleyicisi olarak mekan: iznik örneği. *Artium*, 6 (1), 24-37.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2009), *Organizational behavior*, New York, Mcgraw-Hill.
- Mcadam, R. Stevenson, P. ve Armstrong, G. (2000), Innovative change management in sme's: beyond continuous improvement”, *Logistic Information Management*, 13(3), 138-149.
- Minibaş, J. & Erkmén, T. (2008), *Yönetim Kültür İletişim*, İstanbul, Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Naktiyok, A. (2007), Yenilik yönelimi ve örgütsel faktörler, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 211- 230.
- Naktiyok A. & Yekeler K. (2016), Dönüştürücü liderliğin örgütsel bağlılık üzerine etkisinde etkileşimci liderlik davranışlarının rolü: bir kamu kurumu örneği, *Amme İdaresi Dergisi*, 49(2), 105-143.
- Narayanan, V. K. (2001), *Managing technology and innovation for competitive advantage*, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Omar, W. A. Hussin, W. F. (2013), Transformational leadership style and job satisfaction relationship: a study of structural equation modeling”, *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 3(2), 348- 349.

- Oslo Klavuzu, (2005), Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler, Üçüncü Baskı, OECD ve Eurostat Ortak Yayımı, Ankara.
- Özalp, İ. & Öcal, H. (2000), Örgütlerde dönüştürücü (transformational) liderlik yaklaşımı”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 207-227.
- Özdevecioğlu, M. & Biçkes, D. M. (2012), Örgütsel öğrenme ve inovasyon ilişkisi: büyük ölçekli işletmelerde bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 39(Ocak-Haziran), 19- 45.
- Rogers, E. (1983), *Diffusion of innovations*, New York, Free Press.
- Schermerhon, J. R. (2007), *Exploring Management: In Modules*, John Wiley, USA.
- Schermerhorn, J. R. John, R. Hunt, J. Osborn, G. & Richard, N. (1994), *Managing Organizational Behavior*, New York, John Wiley & Sons Inc.
- Şengül, R. (2015), Örgütsel değişim faktörü olarak inovasyon ve kamu yönetimi, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10(2), 141-151.
- Tabak A., Sıgı Ü., Eroğlu A.& Hazır K. (2009) Örgütlerde yöneticilerin dönüştürücü liderlik algılamalarının problem çözme becerilerine etkisi: kamu sektöründe bir uygulama, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 387-397.
- Tekin M., Etlioğlu M. & Tekin E. (2018), Kamu kurumlarında inovasyon ve girişimcilik, *International Journal of Academic Value Studies*, 4(18) 111-130.
- Telli, Ç. Parmaksız, H. & Türk, Y. Z. (2010), Kamu iktisadi teşebbüslerinde örgütsel inovasyon, *Kamu-İş Dergisi*, 11(3), 55-84.
- Tetik, S. (2014), Yerel yönetimler açısından dönüştürücü liderlik: belediye çalışanlarına yönelik bir araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi*, 21(1), 267-280.
- Ticlau, T. & Mora, C. (2012), Transformational leadership in the public sector, a pilot study using mlq to evaluate leadership style in cluj county local authorities, *Revista De Cercetare Si Interventie Social*, 36, 74-98.
- Tosun, F. (2015), *Okul Yöneticilerinin Dönüştürücü Liderlik Özelliklerinin Öğretmen Görüşlerine Göre Araştırılması (Başakşehir İlçe Örneği)*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,

- İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Tucker, M. L. McCarthy, A. M. & Jones, M. C. (1999), Women and men politicians: are some of the best leaders dissatisfied?, *Leadership & Organization Development Journal*, 20(6), 285-290.
- Tutar, H. Yılmaz, M. K. & Erdönmez, C. (2003), Genel ve teknik iletişim, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Uzkurt, C. (2008), Pazarlamada değer yaratma aracı olarak yenilik yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü, İstanbul, Beta Basım.
- Uzkurt, C. & Şen, R. (2012), Örgüt kültürü ve örgütsel yeniliğin pazarlama yeniliğine etkisi: gazlı içecek sektöründe bir araştırma”, *Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(3), 27-50.
- Wang, C. L. ve Ahmed, P. K. (2004), The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis, *European Journal Of Innovation Management*, 7(4), 303-313.
- Yahyagil, M. Y. (2001), Örgütsel yaratıcılık ve yenilikçilik”, *Yönetim Dergisi*, 12 (38), 7-16.