

## Yenilikçi İş Davranışı ve Liderlik

Ergün Kara<sup>1</sup>

Mustafa İsmet Başboğa<sup>2</sup>

Gamze Özcan<sup>3</sup>

### Özet

Günümüz modern dünyasının hızla değiştiği ve farklılaştığı düşünüldüğünde örgütlerin de bundan etkilenmemesi mümkün değildir. Küreselleşen dünya, karmaşıklık, dinamik iş yaşamı örgütleri sürekli olarak değişime, gelişime ve esnekliğe mecbur bırakmaktadır. Değişim ve gelişmenin yolu ise yenilikçilikten geçmektedir. Yenilikçilik işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için en önemli araç olarak görülmektedir. Günümüzde ancak yeniliklerle ve yenilikçi yaklaşımlarla ayakta kalabilen işletmeler bu yolla sürdürülebilirliği gerçekleştirebilirler. Yenilikçilik örgütlere stratejik rekabet avantajı sağlar ve rakiplerinin önüne geçme imkanı verir. Söz konusu bu çalışma, yenilikçi iş davranışı ile liderlik ile ilişkisini değerlendirmek için yapılmıştır. Araştırma kapsamında iki kavram detaylı olarak incelendikten sonra birbirleri olan ilişkileri incelenmiş ve ilgili literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması sırasında yenilikçi iş davranışının hangi liderlik türleri ile değerlendirildiğine de bakılmıştır. Liderlerin yenilikçi iş davranışı sergilemedeki temel görevi, çalışanlarına özgüven aşılama, onları güçlendirmek, yeteneklerini ve potansiyellerini ortaya çıkarmalarına olanak sağlamaktır. Çalışanlarının yenilikçi iş davranışı sergilemelerine destek veren liderler, örgütüne pek çok katkıda bulunmaktadır. 21. yüzyıla en uygun olduğu düşünülen dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş kavramı ile çok fazla ilişkilendirilmektedir. Buna karşın yenilikçi iş davranışının diğer liderlik türleri ile ilişkisi bulunmakta ve daha çok çalışması gerektiği görülmektedir. Ayrıca liderlik uygulamalarının lider-üye arasındaki ilişkiyi temellemesinden ve kültürel bağlamda üyenin liderden beklediklerinin değişme göstereceğinden kaynaklı olarak farklı kültürler üzerinde çalışmalar ve karşılaştırmalar yapılarak araştırmaların çerçevesi genişletilebilir.

- 1 Doçent, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ergunkara@osmaniye.edu.tr, ORCID ID:0000-0002-7815-1111
- 2 Doktora Öğrencisi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, ismetbasoga6@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4050-9074
- 3 Doktora Öğrencisi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, gamzeozcan22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7005-4758

## 1. Yenilik ve Yenilikçilik

Sosyal, iş ve siyasal yaşamda yeni fikirlerin, tekniklerin ve kavramlarının kullanılmasını içeren yenilik kavramı, köken olarak incelendiğinde Latince “innovatus” kelimesinden ortaya çıktığı görülmektedir (Elçi, 2007). Bilginin faydaya dönüşmesi (toplumsal, iktisadi, siyasi vb.) yenilik olarak tanımlanmaktadır. Schumpeter (1912) “İktisadi Gelişme Teorisi” adlı kitabında yenilik kavramını ilk kez bilimsel bağlamda üretim üzerinden tanımlanmıştır. Schumpeter’e göre yenilik kavramı, bir ürünün keşfi, yeni bir üretim yönteminin bulunması, yeni bir pazar, yeni kaynaklar ve monopol piyasalar oluşturulması vb. durumları içermektedir (Büyükbese ve Doğan, 2022).

Yenilikçilik ise yenilik olgusunun sürekliliği olarak bilinmekle birlikte, bir buluşu, fikri veyahut icadı pazarlanabilir bir ürüne, hizmete ve toplumsal faydaya dönüştürmeyi ifade etmektedir (Özay ve Kaymaz, 2023). Başka bir tanımda ise yenilikçilik, risk alma, değişen durumların dışına çıkma, yapısal boşluktan faydalanma ve değişime uyum gibi süreçlerin tamamı olarak tanımlanmaktadır (Erdem, 2021). Örgütsel bağlamda bakıldığında yenilikçilik, örgütlerin var olan riskleri alarak, yeni ve inovatif fikirlerin uygulanması, uygulanan bu fikirlerin sürdürülebilir hale getirilerek örgütsel performans ve verimliliğin artırılması olarak ifade edilebilir. Modern olarak adlandırılan örgüt yapıları günümüz dünyasında yenilikçi ve yaratıcı uygulamalar ortaya koyan kurumlardır. Çünkü dünya genelinde kabul gören yaklaşım, örgütlerin ancak yenilik, yaratıcılık ve farklılaşma ile varlığını devam ettirebilecekleri yönündedir. Örgütlerin temel amaçlarının en önemlisi örgütün varlığını devam ettirmesi ve büyümesi olarak bilinmektedir. Bunun yolu ise sürdürülebilir olmaktan geçmektedir. Dolayısıyla sürdürülebilir örgütler “yenilikçi” olmak zorundadır (Bligh vd., 2018).

Günümüz modern iş dünyasında bilinmektedir ki “yenilik” örgütler ve işletmeler için çok büyük önem taşımaktadır. Çünkü işletmeler ancak yenilik içerisinde olarak varlıklarını devam ettirir ve büyürler. Yeniliğe değer veren örgütler ve işletmeler, sürdürülebilir, performansı yüksek ve daha fazla iş becerisi elde etmektedirler. Sürdürülebilir, performansı ve becerisi yüksek olan işletmeler rekabet avantajını elde etmektedir (Hornsby vd., 2002).

### 1.2. Yenilikçi İş Davranışı

Örgütsel bağlamda kullanıldığında yenilikçilik, grup, organizasyon veyahut endüstri bağlamında önemli proseslerin ortaya konulması veyahut var olan ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi olarak bilinmektedir (OECD, 1981). Yenilikçilik, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesini,

karını arttıran ve iş akış süreçlerinde kolaylık sağlayan çok önemli bir bileşendir (Özay ve Kaymaz, 2023)

Tablo 1’de literatürde yenilikçi iş davranışının daha çok kabul görmüş olan tanımları yer almaktadır (Gökçe, 2024).

**Tablo 1. Yenilikçi İş Davranışı Tanımları**

Yazar(lar)	YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI
West ve Farr (1990)	Yeni olan herhangi bir fikrin, bireyden başlayarak topluma dair pozitif katkı amacı güden icatların, fikirlerin, buluşların, ürünlerin ve hizmetin bir grup, örgüt veya kuruluşta uygulanmasıdır.
Spreitzer (1995)	Değişim odaklı olarak ortaya konulan fikir, icat, buluş, ürün, hizmet ve süreçlerin oluşturulmasıdır.
Janssen (2000)	Birey, toplum, grup veya örgüt içerisinde, içerisinde bulunduğu topluluğu değiştirmek ve geliştirmek amacıyla, yeni fikir, ürün ve hizmetlerin bilinçli bir şekilde ortaya konulması ve uygulanmasıdır.
Dorenbosch, Van Engen ve Verhagen (2005)	Yenilikçi iş davranışı, çalışanların örgüt içerisinde iş akış süreçlerini yürütürken ve iş uygulamalarını gerçekleştirirken ortaya koydukları yenilik arzusudur.
Carmeli, Meitar ve Weisberg (2006)	Yenilikçi iş davranışı, örgütün yararına olan durumlar için, çalışanın tespit ettiği sorunlara yine kendisinin çözüm oluşturduğu süreçlerin tamamı olarak tanımlanır.
Tuominen ve Toivonen (2011)	Yenilik ve değişim için yapılan tüm faaliyetlerin örgütte oluşturulması ve tutundurulmasını içeren süreçler bütünü olarak tanımlanabilir.

*Kaynak: Gökçe, T. (2024)*

### 1.3. Yenilikçi İş Davranışının Özellikleri

Yenilikçi iş davranışını, dört temel özelliğinin olduğu bilinmektedir. Bunlar (Kanter, 1985):

1. Yenilikçilik sürecinde, ortaya çıkacak olan sonuçları önceden tahmin edebilmek için gerekli olan tecrübe ve bilgi mevcut değildir. Dolayısıyla bu yeniliklerle ilgili bir belirsizlik doğurur. Yenilik yapmak için sarf edilecek zaman, para ve çaba değişiklik gösterebilmektedir. Yenilikçi davranış süreci belirsizlikler içermektedir.
2. Yenilikçi davranış genellikle yüksek deneyim isteyen bir aşamadır. Bu nedenle yenilikçi davranış sürecinde öğrenme eğrisi beraberinde getirdiği yeni bilgi ve tecrübelerden dolayısı dik yönde seyretmektedir.
3. Yenilikçi davranış, ortaya yeni olan ürün ve hizmetler koyduğu için, mevcut olan ve alışılmış olanla her zaman rekabet halindedir.

Çünkü ortaya yeni koyulan fikir, ürün veya hizmet mevcut düzenin değişmesini istemeyen rakipler tarafından tehdit algısı yaratmaktadır.

4. Örgüt içerisinde yenilikçi davranış ortaya koymak “sınırları aşmayı” beraberinde getirmektedir. Sınırları aşmak; multi-disipliner olmakla eşdeğerdir. Çünkü yenilikçi davranış ortaya koyan kişi farklı bilim dallarından ve kültürlerden yararlanmayı gerektirir.

## 2. Yenilikçi İş Davranışı ve Liderlik İlişkisi

Çalışanların yenilikçi iş davranışını geliştiren pek çok faktör olmakla birlikte liderlik, çalışanlar arasında bu tür davranışların oluşumunu teşvik eden en belirgin durumsal faktör olarak kabul edilmektedir (Huang, Wu, Lu ve Lin, 2016). Literatürde uzun zamandır liderin, çalışanın yenilikçi iş davranışını etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğu görüşünü desteklemektedir (Choi vd., 2016). Bunun nedeni, bir liderin astlarının yenilikçi iş davranışını uyandıran tutumlar ve koşullar yaratabilmesi ve böylece örgütün istediği yaratıcı sonuçlara ulaşabilmesidir. Ayrıca liderler, iş ile ilgili kaynakları yönettikleri, çalışanların davranışlarını şekillendirmede önemli bir rol oynadıkları ve örgütsel ortamda çeşitli görevler üstlendikleri için, liderlik ile yenilikçi iş davranışları arasında güçlü bir bağ olduğu açıkça ortadadır (Zhang, Wang ve Shi, 2012). Bu bağlamda, bir liderin çalışanların yenilikçi iş davranışını etkileme rolünün, işlemsel bir lider olmaktan dönüşümcü bir lider olmaya kadar değişebildiğini söylemek mümkündür (Oke, Munshi ve Walumba, 2009). Özetle, liderlik örgütsel faktörler arasında yer almakta ve diğer faktörleri de etkilediği için çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenle, yenilikçiliğin ortaya çıkmasında çalışanlar ile liderlerin birlikte sağladıkları katkılar büyük önem taşımaktadır (Harlianto ve Rudi, 2018). Bu doğrultuda, karşılıklı etkileşimlere dayanan ilişki temelli bir liderlik anlayışının, çalışan davranışlarını yönlendirmede önemli bir rol oynadığı söylenebilir.

Liderlik tarzı, bir örgütte yeniliğin hayata geçirilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Başka bir deyişle, çalışanların yenilikçi iş davranışları, liderlik modelinin sağladığı etkili teşviklere bağlı olarak şekillenmektedir. Lider, çalışanların yenilikçi iş davranışını doğrudan teşvik ederek ya da yenilikle ilgili hedefler belirleyerek destekleyebilir (Arslan ve Çakmak, 2019). Bu kabullenme doğrultusunda, geçtiğimiz yirmi yıl boyunca araştırmacılar birçok liderlik tarzının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Bu bağlamda, iki kavramın ilişkisini inceleyen makaleler ışığında yenilikçi iş davranışı ile ilişkili olan liderlik tarzları bir sonraki başlıkta incelenmektedir.

## 2.1. Liderlik Tarzları ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi

Yenilikçi düşüncelerin çoğunun çalışanlar tarafından üretildiği göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların yaratıcılığının teşvik edildiği, beslendiği liderlik tarzlarının o örgütte uygulanması gerekmektedir. Liderin karizması, kendine olan güveni, çalışanı etkileme gücü, amaçları, değerleri ve vizyonu çalışma ortamının iklimini dolayısıyla da yenilikçi iş davranışını etkilemektedir. Her bir liderlik tarzının oluşturacağı farklı örgütsel atmosferlerin ve bu atmosferlerin sebep olduğu farklı örgütsel iklimlerden hangisinin veya hangilerinin çalışanların yenilikçi iş davranışına katkı sağladığının tespit edilmesi ile, buna uygun yöneticileri işe almak veya boş pozisyonlara yükseltilmeleri konusunda bir fikir vermesi açısından oldukça önemli olduğu düşünülmektedir.

### 2.1.1. Dönüşümcü Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı

Dönüşümcü liderlik, 20. yüzyılın son çeyreğinde örgütlerin karşı karşıya kaldığı değişim ve yenilik ihtiyaçlarından dolayı daha fazla üzerinde durulan liderlik türlerinden biridir (Sayılı ve Baytok, 2014). Dönüşümcü liderler, çalışanların ilham verici motivasyon, bireysel ilgi, entelektüel teşvik ve örgüt üyeleri arasındaki güven yoluyla yenilikçilik potansiyellerini teşvik ederek başarı kapasitelerini güçlendirirler (DuBrin, 2012). Dönüşümcü liderler, yeni çalışma yöntemlerini keşfetmek, mevcut süreçleri ve sistemleri uzun vadeli kazançlar doğrultusunda değiştirmek ve takipçilerini fırsatları etkili bir şekilde değerlendirmeye teşvik etmek adına risk alırlar (Afsar, Badir ve Saeed, 2014). Dönüşümcü liderler, genellikle güvenilir bir ilişkiyle birleşen, bilgi alışverişine izin veren ve yeni fikirler üreten iyi iç ve dış iletişim ağlarına sahiptir ve bunları besler. Bu durum da inovasyonun özünde yer alır (Jung, Wu ve Chow, 2008). Dönüşümcü liderler, çalışma ekipleriyle birlikte kuruluşlarda yeni yönelimleri başlatan, uygulayan ve kurumsallaştıran, yenilikçi vizyonlara ve yeni fikirlere dayalı yeni uygulamalar oluşturan değişim ajanları olarak kabul edilirler (Torres vd., 2017). Araştırmalar, dönüşümcü liderlerin, çalışanlardan yüksek performans beklentileri nedeniyle örgütsel yenilikçiliği (Gümüüşlüoğlu ve İlsev, 2009; Jung vd., 2008) artırdığını göstermektedir. Liderlik teorileri de, dönüşümcü liderlik tarzının çalışanlar arasında inovasyonu, içgörüyü ve yüksek başarı isteğini teşvik etmede, işlemsel liderlik tarzına kıyasla daha etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Avolio ve Bass, 2002).

### 2.1.2. İşlemsel Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı

İşlemsel liderlik (transactional leadership) tarzı, liderlerin çalışanları ödüllendirme ve cezalandırma yoluyla yönlendirdiği, yapılandırılmış

ve görev odaklı bir liderlik yaklaşımıdır (Alheet vd, 2021: 241). Lider, tatmin edici performans için ödüller sunar, teşvik eder ve çalışanların performansları önceden belirlenmiş seviyelerin altındaysa veya bir takım eksiklikler içeriyorsa ceza yöntemine başvurur. Başka bir ifadeyle lider iş tanımları yapar, bunların nasıl gerçekleştirileceğini belirler ve buna yönelik geri bildirimler verir. Dolayısıyla işlemsel liderlik, çalışanların yenilikçi iş davranışı ile ilişkili görülmemekte ve bunun nedeninin bu liderlik tarzının daha çok görev odaklı ve istikrarın korunmasına yönelik olması olduğu söylenebilir (Alheet vd., 2021). Pieterse vd.,'ne göre de (2010), işlemsel liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabileceğini, çünkü bu tarzın yeni ve özgün faaliyetleri teşvik etmekten çok çalışanın performansına yönelik olduğunu savunmaktadır. Benzer şekilde, Khaola ve Sephelane (2013) işlemsel liderliğin yenilikçi iş davranışı ile olumsuz ilişkili olduğunu vurgularken, Boerner vd. (2007) bu iki kavram arasında herhangi bir ilişki bulamamışlardır. Ancak, bazı durumlarda işlemsel liderlik, yenilikçiliğin belirli aşamalarında faydalı olabilir. Örneğin, yenilikçi fikirlerin uygulanma sürecinde belirli prosedürlerin takip edilmesi ve kaynakların verimli kullanılması gerekiyorsa, işlemsel liderlik bu süreci destekleyebilir (Alheet vd., 2021). Dolayısıyla işlemsel liderliğin, çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinin, ampirik kanıtların azlığı ve elde edilen sonuçların kesin olmaması nedeniyle belirsiz olduğunu göz ardı etmemek gerekmektedir.

### 2.1.3. Laissez-Faire Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı

Laissez-Faire liderlik tarzı, liderin çalışanlarına müdahalesinin çok az olduğu, kararları genellikle çalışanlara bıraktığı ve onların bağımsızlıklarını teşvik ettiği bir yaklaşımdır. Bu liderlik tarzında liderlerin odak noktası performans veya çalışanlar değildir. Genellikle çalışanlarının kendi başlarına hareket etmelerine olanak tanır, onları kontrol etmekten ve rehberlik sağlamaktan kaçınır ve müdahale etmeden, çalışanların kendi yollarını bulmalarına fırsat verirler (Puni, Agyemang ve Asamoah, 2016). Laissez-faire liderlik tarzı, bağımsızlık ve özerklik sağlayarak yenilikçi iş davranışını teşvik edebilecek potansiyele sahip olmasına rağmen ihtiyaç duyulduğunda orada olmamaları, müdahale eksikliği, rehberlik sağlama konusundaki yetersizlikleri, sorumluluklardan ve karar almaktan kaçınma eğiliminde olmaları nedeniyle liderlik tarzları yenilikçi davranışları desteklememekte ve takipçilerini yenilikçi iş davranışına yöneltme konusunda motive etmemektedir (Munawar, Muhammad ve Ishfaq, 2011). Çünkü çalışanların yenilik yapabilmelerinde bağımsızlıkları önemli bir unsur olsa da başarıya ulaşmak için yapıcı bir rehberliğe de gerek duyulmaktadır.

#### **2.1.4. Katılımcı Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı**

Katılımcı liderlik (participative leadership), astların önemli kararlarda etki sahibi olmalarını ve kendi görevlerini tasarlama ve yönlendirme özerkliğine sahip olmalarını sağlayan karar alma süreçlerinin kullanımını içermektedir. Katılımcı liderlik, genellikle işbirliği, takım çalışması ve çalışanların örgütsel süreçlere olan bağlılıklarını artırma gibi unsurlarla ilişkilidir (Yukl, 2002). Katılımcı lider açık iletişim ve bilgi paylaşımını artırarak yenilikçi bir iş kültürünün oluşmasında etkili olmaktadır. Dolayısıyla bireysel yenilik bağlamında, katılımcı liderliğin önemli öncüllerden biri olduğunu söylemek mümkündür (Rickards ve Moger, 2006: 6). Diğer yandan katılımcı liderlik, her ne kadar yenilikçi düşüncüyü teşvik etse de çalışanların fikirlerine başvurup ortaklaşa kararlar alarak karar alma süreçlerinin daha uzun sürmesine neden olabilme ihtimaline sahip olması gibi dezavantajlara da sahiptir. Bu durum ise bazı durumlarda yenilikçi süreçlerin hızını kesebilmektedir.

#### **2.1.5. Etik Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı**

Etik liderlik (ethical leadership), liderlerin dürüstlük, adalet, şeffaflık, saygı ve sorumluluk gibi etik değerleri ve ilkelere dayalı bir şekilde liderlik yapmasını ifade etmektedir. Liderlerin etik davranışlar sergilemesi, çalışanların daha yüksek performans göstermesine, motive olmasına ve yaratıcı, yenilikçi tutumlar geliştirmesine katkı sağlamaktadır (Ma vd., 2013). Sosyal değişim teorisine göre, çalışanlar liderlerinin etik tutumlarına daha fazla çaba harcayarak karşılık vermekte ve yenilikçi iş davranışı sergilemektedir. Etik liderler çalışanlarıyla güçlü bağlar kurarak güven temelli, açık ve şeffaf bir iletişim ortamı oluşturmakta ve böylece fikirlerin özgürce paylaşılacağı bir çalışma iklimi yaratmaktadır (Duan vd., 2018). Sonuç olarak etik liderlik, yenilikçilik ve etik değerlerin birleşimiyle güçlü bir örgütsel performans oluşturabilmektedir.

#### **2.1.6. Mütevazı Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı**

Mütevazı liderlik (humble leadership), hem kendini hem de çalışanlarını objektif bir şekilde değerlendiren, çalışanlarının güçlü yönlerine değer veren ve onlara öğretici bir yaklaşım sergileyen bir liderlik tarzıdır. Bu yaklaşım, çalışanları psikolojik olarak destekleyerek yeniliklerin uygulanmasında etkin rol oynamalarına yardımcı olur. Mütevazı liderler, çalışanlarına mükemmel olmadıklarını belirten insani bir mesaj vererek, astlarının kendilerini daha güvende hissedip risk alarak yenilikçi davranışlar sergilemelerini ve yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına katkı sağlamalarını teşvik ederler (Zhang ve Bartol, 2010, s. 114). Ayrıca çalışanların takdir edilmesi, güçlü yönlerinin övgüye değer bulunması ve onlara değerli hissettirilmesi, örgütlerde



yenilikçi davranışların ortaya çıkması açısından önemlidir. Bu nedenle mütevazı liderliğin, çalışanların yenilikçi iş davranışlarını teşvik etmede etkili olabileceği düşünülmektedir.

### 2.1.7. Dijital Liderlik ve Yenilikçi Çalışma Davranışı

Dijital liderlik, dijital teknolojileri etkin şekilde kullanarak örgütü yönlendiren ve dijital dönüşümü teşvik eden liderlik tarzıdır. Dijital liderler, dijital araçların kullanımını teşvik ederler, risk alma ve deney yapma kültürünü desteklerler. Dijital liderlerin güçlü bir yenilik vizyonuna sahip olmaları ve kendilerine duydukları güvenle birlikte pazarda yeniliğe katkı sağlamaları kaçınılmaz olmaktadır (Taşkıran, 2024). Ulusal ve Yüreğir (2020), çalışanların yenilikçi iş davranışını belirlemek ve bu davranışlara etki eden faktörlerin önem derecelerini ortaya koymak amacıyla inovasyon deneyimine sahip 56 uzman çalışanla bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda, “fikir üretme” ve “içsel ilgi”nin ilk iki sırada yer aldığı, “liderin etkisi”nin ise üçüncü sırada yer aldığını bulgulamışlardır. Liderlik alt boyutlarından “yenilikçi rol model olma” ise ilk sırada görülmektedir. Erhan, Uzunbacak ve Aydın’ın (2022) çalışması, dijital liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi olduğunu, dijital becerileri yüksek liderlerin çalışanlar tarafından olumlu değerlendirildiğini ve onların yenilikçi davranışlar sergileme eğiliminde olabileceğini ortaya koymaktadır.

### 2.1.8. Dağıtımçı Liderlik ve Yenilikçi Çalışma Davranışı

Dağıtımçı liderlik tarzı, liderliğin sadece bir kişiye ait olmadığı, örgüt içinde farklı seviyelerde ve bireylerde liderlik görevlerinin paylaşıldığı bir yaklaşımdır. Dağıtımçı liderlik, ekip üyelerinin liderlik rolünü üstlenmelerine, kararları birlikte almalarına ve liderlik sorumluluklarını birbirleriyle paylaşmalarına olanak tanır. Ancak, bu liderlik tarzının potansiyel zayıflığı, gerektiğinde güçlü liderlik desteği ve rehberlik sağlanmaması durumunda yenilikçi süreçlerin yönlendirilmesinin zorlaşması olabilmektedir. Bu nedenle, başarılı bir yenilikçi ortam için dağıtımçı liderliğin, doğru destek mekanizmaları ile denge sağlanarak uygulanması gerekmektedir.

### 2.1.9. Paternalist Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı

Paternalist liderlik, liderin çalışanlarına bir aile babası gibi yaklaşarak onları koruması, rehberlik etmesi ve desteklemesi anlayışına dayanan bir liderlik tarzıdır (Hou vd., 2019: 566). Diğer yandan, paternalist liderlerin aşırı otoriter veya fazla koruyucu bir yaklaşım sergilemeleri durumunda çalışanların risk almalarını ve yenilikçi fikirler üretmelerini sınırlama



ihtimalleri de söz konusu olmaktadır. Ayrıca bu liderlerin tüm kararları kendilerinin alması, çalışanların yaratıcı düşünme yetisini köreltebilmektedir.

### 2.1.10. Güçlendirici Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı

Güçlendirici liderlik, liderin çalışanlarına güvenerek onlara yetki ve sorumluluk vermesi, karar alma süreçlerine dahil etmesi ve gelişimlerini desteklemeleri ile karakterize edilen bir liderlik tarzıdır. Güçlendirici liderliğin temel unsurları yetkilendirme, özgüven kazandırma, koçluk ve destek sağlama, işbirliği ve açık iletişimidir (Conger ve Kanungo, 1988, s. 473-474). Güçlendirici liderler, çalışanlara kendi başlarına karar alma ve sorumluluk üstlenme fırsatı verdiği için, çalışanlar daha fazla yenilikçi fikir üretmeye teşvik edilir. Çalışanların özgürce deney yapabilmesi, yeni fikirler geliştirmesi ve bunları uygulayabilmesi için ortam sağlanır. Güçlendirici liderler, çalışanların yetkinliklerine güvendiklerini göstererek onların özgüvenlerini artırır. Özgüveni yükselen çalışanlar ise yenilikçi çözümler üretme konusunda daha cesur davranabilir ve risk almaya daha açık hale gelebilirler. Güçlendirici liderler, çalışanların fikirlerini açıkça paylaşabilecekleri bir kültür oluştururlar ve böylece bireyler ve ekipler arasındaki bilgi paylaşımı ve işbirliği arttıkça, yenilikçi iş davranışı da güçlenmiş olur (Erdem, 2021: 122). Erdem (2021) çalışmasında, güçlendirici liderlik davranışlarının çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini ve bu ilişkide bilgi paylaşımının aracılık rolünü incelemiştir. Araştırma sonuçları, güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediğini ve bilgi paylaşımının bu ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığını göstermiştir.

### 2.1.11. Hizmetkar Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı

Hizmetkâr liderlik, liderin öncelikle çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamayı, onların gelişimine katkı sağlamayı ve başarılarını desteklemeyi amaçladığı bir liderlik tarzıdır. Bu liderlik anlayışı, liderin kendi çıkarlarından çok çalışanlarının refahını, gelişimi ve motivasyonunu ön plana koyması ile diğer liderlik türlerinden ayrılır (Greenleaf, 2002). Hizmetkâr liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında bir ilişkinin olup olmadığına dair yapılan literatür taramalarında, hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışını pozitif yönde etkilediği görülmüştür (Karasakal, Sürücü ve Bekmezci, 2024). Hizmetkâr liderlerin saygı ve şefkat temeline dayalı bir davranış sergilemeleri, güven ve destek sağlamaları, çalışanları motive ederek yaratıcı fikirler üretmelerine katkı sağlamaktadır.

Belirli liderlik türlerinin yenilikçi iş davranışının ortaya çıkmasında etkili olmasının sebebi, bu liderlik türlerinde sergilenen davranışlardır. Yukarıda incelenen liderlik tarzları ve lider davranışları ile ilgili yapılan önceki

araştırmalar da dikkate alındığında, yenilikçi iş davranışı için gerekli lider davranışlarını (Yukl, 2002; Jong ve Hartog, 2003; Jong, 2007; Raghuram vd., 2017) aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür. Bu davranışlar çalışanların yenilikçi iş davranışı göstermelerini sağlayacak motivasyonlar içermektedir:

- Lider yenilikçiliği teşvik eden net ve ilham verici bir vizyon oluşturur. Çalışanlara amaçlarını ve değerlerini ortaya çıkarmaları konusunda destek verir.
- Çalışanların karar verme yetkisini ve iş özerkliğini artırarak katılımcı olmalarını destekler, bakış açılarını değerlendirerek yenilikçi çözümler geliştirir. Planlama ve hareket etme özgürlüğü vererek çalışanların içsel motivasyonlarının artırılmasına katkıda bulunur.
- Lider, çalışanları destekler.
- Rol model olma işlevi üstlenerek, kendi öğrenme ve gelişimini sürekli devam ettirerek örnek olmaya çalışır. Yeni teknolojileri takip eder.
- Açık liderlik özellikleri arasında yer alan merakı teşvik etme ve başarısızlığa karşı hoşgörülü olma gibi davranışlar sergiler.
- Yenilikçi çabaları över, takdir eder ve ödüllendirirler.
- Çeşitliliğin yenilikçi düşünmeyi nasıl destekleyebileceğini anlatır ve uygular. Kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmaya çalışır.
- Yenilikçi projeler için kaynak sağlar, hedeflerin takibini gerçekleştirir ve içsel motivasyonu artırıcı görevlendirmeler yapar.
- Çalışanların anlamlı buldukları faaliyetlerin işlerine eklenmesini sağlar.
- Çalışanlara performansları ile ilgili destekleyici geribildirim sağlar.

### 3. Yenilikçi İş Davranışı ve Liderlik İlişkisi İle İlgili Literatür

Yenilikçi iş davranışı ve liderlik ilişkisi konusundaki genel eğilimleri ve bulguları bir araya getirmek amacıyla literatürdeki mevcut araştırmalar özetlenmiştir. Tablo 2, farklı yazarların ve yılların perspektifinden yapılan çalışmaların amacı, örneklem, yöntem ve ana bulgularını sunmaktadır.

Tablo 2. Yenilikçi iş davranışı ve liderlik ilişkisi üzerine yapılan çalışmalar

Yazar ve Yıl	Çalışmanın Amacı	Örnekleme	Yöntem	Ana Bulgular
Krause, 2004	Yöneticilerin çalışanlara sağladıkları özerklik ve özgürlüğün yenilik süreci üzerindeki etkisini incelemek	399 orta düzey yönetici	Anket, Hiyerarşik regresyon analizi	Özgürlük ve özerkliğin fikirlerin üretilmesi ve test edilmesi ve fikirlerin uygulanması da dahil olmak üzere çeşitli yenilikçi davranış türleriyle olumlu bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur.
Reuvers, Van Engen, Winkenbur, Wilson-Evered, 2008	Dönüşümsel liderlik ve çalışanların yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi araştırmak	335 sağlık personeli	Anket, Hiyerarşik regresyon analizi	Dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yöneticinin cinsiyetinin bu ilişkiyi etkilediği belirlenmiştir. Dönüşümcü liderlik erkek yöneticiler tarafından sergilendiğinde, çalışanların daha fazla yenilikçi davranış gösterdiği gözlemlenmiştir.
Khan, Aslam ve Riaz, 2012	Banka yöneticileri arasında dönüşümcü, işlemsel ve laissez-faire liderlik tarzlarının yenilikçi iş davranışını tahmin etmedeki rolünü incelemek	100 banka yöneticisi	Anket, Hiyerarşik regresyon analizi	Dönüşümcü ve işlemsel liderlik tarzları yenilikçi iş davranışını olumlu, Laissez-faire liderlik tarzı ise olumsuz etkilemektedir. Kadın yöneticiler daha fazla dönüşümcü liderlik tarzına sahip, erkekler ise daha yenilikçidirler.
Volmer, Spurk ve Niessen, 2012	İşyerindeki lider-tüye etkileşimi ile çalışanların yaratıcılık davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek	378 yüksek teknoloji çalışanı	Anket, Yapısal eşitlik modellemesi (YEM)	Lideriyle güçlü bir ilişkiye sahip olan çalışanlar daha yaratıcı olmaktadır. İşlerinde daha fazla özerkliğe sahip çalışanlar için bu etki daha da güçlenmektedir. Yani, çalışanların hem liderleriyle iyi bir ilişkisi olması hem de işlerini bağımsız şekilde yürütebilmeleri, yaratıcılıklarını en üst seviyeye çıkarmaktadır.
Afsar, Badir ve Saeed, 2014	Dönüşümcü liderlik ile çalışanların yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin aracılık rolünü ve öz-yapının düzenleyici rolünü araştırmak	639 çalışan ve 87 yönetici	Anket, YEM	Psikolojik güçlendirmenin dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği, dönüşümcü liderliğin fikir üretimi ve fikir uygulamasını içeren yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği, dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkinin, daha yüksek karşılıklı bağımlı öz-yapıya ve daha düşük bağımsız öz-yapıya sahip çalışanlar arasında daha güçlü olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Torres, Espinosa, Dornberger ve Acosta, 2017	Dönüşümcü / İşlemsel liderlik ve çalışanların yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi, bir aracılık ve düzenleyici model aracılığıyla belirlemek	Farklı sektörlerde çalışan 267 katılımcı	Anket, YEM, hiyerarşik regresyon	Dönüşümcü ve işlemsel liderlik arasında, doğrudan ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Hipotezlerin aksine, işlemsel liderlik ile de aynı olumlu ilişkiyi gösterdiği ortaya çıkmıştır. Yenilik için örgütsel iklim ve örgütsel özümleme kapasitesi, dönüşümcü ve işlemsel liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide aracılık etkisi göstermiştir, ancak bu etki, bu değişkenler arasındaki ilişki doğrudan olduğu kadar güçlü değildir. Çalışanların iş katılımı, bu ilişkide bir düzenleyici etki yaratmamış, ancak yenilikçi iş davranışı ile anlamlı ve doğrudan bir ilişki göstermiştir.
Arslan ve Çakmak, 2019	Yenilikçi iş davranışı ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi incelemek	700 otel çalışanı	Anket, Regresyon analizi, Anova	Yenilikçi iş davranışı ile dönüşümcü liderlik arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.
Ercan, 2019	Lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışı, işe adanmışlık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerde örgütsel adaletin rolünü incelemek	525 orta ve üst düzey yönetici	Anket, YEM	Lider-üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı, işe adanmışlık ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca, örgütsel adaletin, bu ilişkilerde tam aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir.
Düger, 2020	Etik liderlik, lider-üye etkileşimi ve duygusal zekânın çalışanların yenilikçi iş davranışı sergilemesinde etkisi olup olmadığını belirlemek, Etik liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü ve bu aracılık rolünde duygusal zekânın düzenleyici etkisini ortaya koymak	239 üretim işletmesi çalışanı	Anket, Regresyon analizi, Düzenleyici aracılık analizi	Etik liderliğin, lider-üye etkileşiminin ve duygusal zekânın çalışanların yenilikçi iş davranışına olumlu etkileri tespit edilmiştir. Etik liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide, lider-üye etkileşiminin kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, lider-üye etkileşimi ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide, duygusal zekânın düzenleyici bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Düzenleyici aracılık modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmasına rağmen, negatif bir değere sahip olduğu için desteklenmemiştir.

Khan, Ismail, Hussain ve Alghazali, 2020	Üniversitedeki bölüm başkanlarının liderlik tarzlarının, çalışanların yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini incelemek	160 profesör ve doçent	Anket, YEM (PLS-SEM)	Liderlik tarzlarının çalışanların yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği ve bu ilişkide örgüt kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışının aracı ve düzenleyici roller oynadığı ortaya koyulmuştur. Bu bulgular, liderlik tarzlarının çalışan performansı üzerindeki etkisini anlamak için hem teorik hem de uygulama açısından önemli katkılar sağlamaktadır.
Çetinkaya, 2021	Otel işletmelerinde dönüşümcü liderlik bakış açısıyla yenilikçi iş davranışını gelişim sürecinin incelenmesi	İstanbul'da ve Kültür, Turizm Bakanlığı listesinde yer alan 5 yıldızlı otel işletmeleri	Nitel araştırma yöntemi, yarı yapılandırılmış mülakat	Yenilikçi iş davranışını tetikleyen öncüller; <i>problemnin fark edilmesi ve buna reaksiyon gösterme, çalışanların konuya odaklanması sonucu ortaya çıkan fikir üretme, fikri geliştirme, fikri savunma ve düşüncenin eyleme dönüştürülmesi</i> olarak belirlenmiştir. Yenilikçi bir fikre destek bulmak, bu süreçte karşılaşılabilecek en zor aşama olarak belirlenmiş yenilikçi iş davranışının uygulanması sürecinde örgütsel hiyerarşinin önemli bir rol oynadığı tespit edilmiştir.
Alheet, Adwan, Areiqat, Zamil ve Saleh, 2021	Üniversite çalışanlarında liderlik stillerinin çalışanların yenilikçi çalışmalarını üzerindeki etkisini araştırmak	461 çalışan	Anket, Regresyon analizi	Dönüşümcü liderlik stili çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. İşlemsel ve laissez-faire liderlik stillerinin ise üniversite çalışanlarının yenilikçi iş davranışları üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu görülmüştür.
Ariyani ve Zuhary, 2021	Bir öğrenme ortamı yaratmada okul müdürünün yenilikçilik ve girişimci liderlik uygulamalarını incelemek	Görüşme ve gözlem	Nitel araştırma yöntemi, vaka çalışması	Müdürün bir öğrenme ortamı yaratmak için iki ana prensibi kullanarak girişimci liderliği uyguladığı gözlenmiştir. İlk olarak müdür, optimizasyon, iletişim, motivasyon, izleme, denetim, rol model olma ve güçlendirme yoluyla örgütsel büyümeyi düzenler. İkinci olarak müdür vizyon oluşturma, personel güçlendirme ve yeniden yapılandırma yoluyla yenilikleri gerçekleştirir. Araştırma bulguları müdürün girişimci ve yenilikçi liderliğinin öğrenmedeki kritik faktörlerden biri olduğunu kanıtlar niteliktedir.

Bahçecik, 2021	Girişimci liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında sosyal sermayenin aracılık etkisinin incelenmesi	Farklı sektörlerden 202 yönetici ve çalışan	Anket, Regresyon analizi	Girişimci liderlik ile sırası ile sosyal sermayenin, örgütsel destek, yenilikçi iş davranışı, fikir üretme, koalisyon kurma ve fikri gerçekleştirme arasında pozitif yönlü ve anlamlı korelasyon bulunmuştur. Örgütün yenilikçi bir bakış açısı ile yönetilmesi ya da girişimci bir lidere sahip olması örgütün sahip olduğu sosyal sermayeyi ve örgütsel desteği arttırmaktadır.
Elibol, 2021	Dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolünü incelemek	312 orta ve üst düzey yönetici	Anket, Korelasyon analizi, Proses analizi	Dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinin örgütsel destekten kaynaklandığı görülmüştür. Çalışanların örgütsel destek algısı dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışını etkilemede aracı bir rol oynadığı belirlenmiştir.
Köse, 2021	Örgütsel öğrenmenin, bireysel iş performansı üzerindeki etkilerinin araştırılması, örgütsel öğrenme ile bireysel iş performansı ilişkisinde örgütsel zekâ ve yenilikçi iş davranışının aracı etkisinin test edilmesi	760 hizmet sektörü çalışanı	Anket, Yapısal Eşitlik Modellemesi	Özel sektörde çalışan katılımcıların yenilikçi iş davranışı puanlarının kamuda çalışan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir.
Karakaya ve Aslan, 2022	Hizmetkar liderlik ve yenilikçi iş davranışı ilişkisini incelemek	662 üretim işletmesi çalışanları	Anket, YEM, Aracılık analizi	Hizmetkâr liderlik, çalışanların yenilikçi davranışlarını, işe adanmışlıklarını ve işletme başarısını arttırmaktadır. İşe adanmışlık seviyesi yüksek çalışanlar, işletme performansını da olumlu yönde etkilemektedir.
Büyükbeşe ve Doğan, 2022	Dijital liderliğin iş performansı ve yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesi	400 sağlık kurulu çalışanı	Anket, YEM	Dijital liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışını ve iş performansını olumlu etkilediği ve yenilikçi iş davranışının iş performansını etkilemediği görülmüştür.

Özkan, Ardıç ve Özsoy, 2022	Mütevazı liderliğin ve çalışanların psikolojik iyi oluşlarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini incelemek, mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun aracılık etkisi incelemek	209 mavi yakalı çalışan	Anket, Korelasyon analizi	Mütevazı liderlik algısı ile psikolojik iyi oluş ve yenilikçi iş davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Özay ve Kaymaz, 2023	Bilgi paylaşma, bilgi gizleme, yenilikçi kültür, yenilikçi liderlik, eğitim ve geliştirme ile yenilikçi öz yeterlilik boyutlarının, yenilikçi iş davranışı üzerinde ne derecede etkili olduğunu ortaya koymak	289 katılımcı	Anket, Çoklu doğrusal regresyon analizi	Bilgi paylaşma, yenilikçi öz yeterlilik, eğitim ve geliştirme boyutlarının yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Buna karşın, bilgi gizleme, yenilikçi kültür ve yenilikçi liderlik boyutlarının yenilikçi iş davranışı üzerinde herhangi bir anlamlı etkiye sahip olmadığı görülmektedir.
Akkoç, Temiz, Ceyhan, Tüğ, Dora ve Balaman, 2023	Örgütsel desteğin öğretmenlerin yenilikçi davranışları üzerindeki etkilerini incelemek	311 öğretmen	Anket, Regresyon analizi	Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ve yenilikçi iş davranışının yüksek düzeyde olduğu ve bu iki değişken arasında pozitif yönlü ilişkilerin bulunduğu görülmüştür.
Alshahrani, 2023	Sağlık sektöründe yenilikçi iş davranışının dönüşümcü liderlik yoluyla entegre edilmesini incelemek	50 makale	Sistemik literatür taraması	Yenilikçi çalışan davranışlarının; sağlık kuruluşlarının performansını, iş yeri tutumları, yeterlilik, bilgiyi paylaşma davranışı, özerklik, teknoloji asimilasyonu ve ilişkililik gibi yönlerden önemli ölçüde etkilediği görülmüştür.
Ertürk, 2023	Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak	306 ortaokul öğretmeni	Anket, Çoklu regresyon analizi	Öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı ölçeği genelinde yüksek düzeyde, fikir üretme ve uygulama boyutunda ise orta düzeyde performans sergiledikleri belirlenmiştir.



Erkal, 2023	Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışının aracı rolünü belirlemek	388 hizmet sektörü çalışanı	Anket, Regresyon ve aracılık analizi	Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Kapsayıcı liderlik algısının yenilikçi iş davranışı üzerinde, yenilikçi iş davranışı çalışan performansı üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır. Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışının kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir.
Gül, Gedik, Canbaz ve Saraçlı, 2023	Hizmetkâr liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracı rolünü incelemek	Farklı birimlerde çalışan 332 üniversite çalışanı	Anket, YEM	Hizmetkâr liderliğin çalışan sadakatini ve çalışanın yenilikçi iş davranışını pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Çalışan sadakatinin yenilikçi iş davranışını pozitif etkilediği ve hizmetkâr liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracı rolünün anlamlı olduğu bulunmuştur.
Çavuş, 2023	Dijital liderliğin, yenilikçi iş davranışı ve bilgi paylaşımı davranışının yararlılık üzerine etkisini incelemek	287 bilişim sektörü çalışanı	Anket, YEM (PLS)	Destekleyici ve yenilikçi dijital liderlik anlayışlarının, çalışanların bilgi paylaşımı ve yenilikçi iş davranışı üzerinde olumlu ve önemli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu etkinin psikolojik sahiplenmenin "duygusal sahiplenme" ve "iş temelli sahiplenme" alt boyutları aracılığıyla gerçekleştiği görülmüştür.
Uçar ve Gündoğdu, 2023	Algılanan açık liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde yönetici destek algısının aracılık rolünü incelemek	318 Beyaz yakalı çalışan	Anket, YEM	Algılanan açık liderliğin alt boyutlarından olan “Merakı destekleme” ve “hesap verebilirlik” ve “sosyal ağların etkin kullanımı” boyutlarının yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkileri bulunmuştur.
Karamanlioğlu ve Şenkul, 2024	Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı oluşturma ve sürdürme konusundaki rolünü ortaya çıkarmak	15 bilgi ve iletişim sektörü uzmanı	Nitel araştırma, olgubilim, içerik analizi	Yenilikçi iş davranışını harekete geçiren unsurlar arasında en çok fikir yaratma, fikir savunma ve fikrin uygulama olduğu ortaya çıkmıştır.
Taşkıran, 2024	Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde değişime direncin düzenleyicilik rolünü araştırmak	383 çalışan	Anket, Hiyerarşik regresyon analizi	Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışını pozitif, değişime direncin negatif etkilediğini ortaya koymuştur. Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde değişime direncin düzenleyici bir rolü olduğu saptanmıştır.

Özkan ve Akman, 2024	Dağıtımçı liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemek	370 öğretmen	Anket, Regresyon analizi	Öğretmenlerin dağıtımçı liderlik algıları orta düzeyde iken yenilikçi iş davranışı algıları yüksek düzeydedir. Okul müdürlerinin gösterdikleri dağıtımçı liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı arasında orta düzeyde pozitif ilişki tespit edilmiştir. Liderlik ekibi uyumunun yenilikçi iş davranışı üzerinde yordayıcılığı en yüksek değişken olduğu görülmüştür.
Orman, 2024	Özel okul öğretmenleri örnekleminde sürdürülebilir liderlik ile yenilikçi iş kültürü arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve etki eden değişkenlerin incelenmesi	334 özel okul öğretmeni	Anket, Korelasyon analizi	Katılımcıların yenilikçi iş yapma puanlarının yaş, kıdem, çalışma süresi, görev kademesi ve branşlarına göre değişiklik gösterdiği belirlenmiştir. Sürdürülebilir liderlik puanlarının ise çalışılan kademeye ve branşa bağlı olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.
Yıldırım, 2024	Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi incelemek	349 öğretmen ve okul müdürleri	Anket, Varyans, Korelasyon, Regresyon analizi	Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışlarının en yüksek algılanan boyutu stratejik düşünme olarak bulunmuştur. Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları öğretmenlerin yenilikçi iş davranışını olumlu olarak etkilemektedir.
Ateşçi ve Dirik, 2024	Dönüşümcü liderlik ile yenilikçi iş davranışı ilişkisi üzerine yapılan çalışmaların genel bir şemasını ortaya koymak	667 çalışma	Bibliyometrik analiz	En fazla yayın yapılan yıllar 2023(107 yayın), 2020 (78 yayın) ve 2019 (73 yayın) olduğu; en fazla yayını olan isimlerin Le, P.B., Garcia – Morales, V.J. ve Lei, H. Ambasciano olduğu, ülkelere göre dağılımı konusunda liderliğin ABD (98), Çin (94) ve Malezya (50) adresli yayıncılarda olduğu; dönüşümcü liderlik ve yenilikçi iş davranışı ile ilgili yayınlarda en sık kullanılan anahtar sözcüklere bakıldığında 402 tekrar ile dönüşümcü liderlik, 84 tekrar ile liderlik, 77 tekrar ile yenilik, 53 tekrar ile etkileşimsel liderlik ve 30 tekrar ile örgütsel yenilik ifadeleri öne çıkmaktadır.

Ön ve Yanık, 2024	Dijital liderlik, yenilikçi iş davranışı ve dışsal motivasyon arasındaki ilişkileri incelemek ve dijital liderliğin yönlendirme boyutunun, akademisyenlerin inovatif iş davranışları üzerindeki etkisi araştırmak	195 akademik personel	Anket, regresyon ve aracılık analizi	Dijital liderliğin yönlendirme boyutunun, akademisyenlerin yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur. Ayrıca, bu ilişkide dışsal motivasyonun kısmi aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Çalışma, dijital liderlerin çalışanları yenilikçiliğe teşvik ettiğini ve örgütsel performansı artırmada kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır.
Erdem, 2021	Güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracı rolünün olup olmadığını belirlemek	412 bilişim firması çalışanı	Anket, korelasyon analizi, Regresyon analizi	Güçlendirici liderlik davranışının, bilgi paylaşımı ve yenilikçi iş yapma davranışı üzerinde olumlu etkileri olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, güçlendirici liderliğin yenilikçi iş yapma davranışı üzerindeki etkisinde, bilgi paylaşımının kısmen aracı rol oynadığı belirlenmiştir.
Kılıç, Yavuz ve Koyuncu, 2024	Okul yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi	252 öğretmen	Anket, tek yönlü varyans analizi, regresyon analizi	Yenilikçi iş davranışı ile okul müdürlerinin yaratıcı liderliği düzeyi ortalamasının üstünde çıkmıştır.

Yapılan araştırmaların büyük kısmı, liderlik türleri ile yenilikçi iş davranışı arasındaki bağlantıyı incelemeye odaklanmaktadır. İncelemeler sonucunda, yenilikçi iş davranışı ile liderlik ilişkisini ele alan akademik çalışmaların en çok dönüşümcü liderlik ve lider-üye değişim teorisine odaklandığı görülmektedir. Ancak liderlik stilleri ile iş davranışı arasında bir ilişki bulunamayan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Jaskyte'nin (2004) çalışmasında yaratıcı fikirlerin üretimi, yenilikçi davranış ve liderlik stilleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

## SONUÇ

Bu çalışmada, liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Yenilikçi iş davranışı, işletmelerin rekabet avantajını sürdürebilmelerinde ve değişen pazar koşullarına uyum sağlayabilmeleri konusunda kritik bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu tür bir davranışın ortaya çıkması ve sürdürülebilmesi, sadece bireysel yaratıcılıkla

mümkün olmamakta aynı zamanda örgütsel ortam ve lider desteği ile de yakından ilişki içerisinde olmaktadır. Bu bağlamda, liderlerin vizyoner, ilham verici ve destekleyici tutumlarının, çalışanların yenilikçi düşünce ve davranışlarını doğrudan etkilediği görülmektedir. Dolayısıyla, çalışmada yenilikçi iş davranışını şekillendiren en önemli faktörlerden birinin liderlik olduğuna dikkat çekilmeye çalışılmıştır.

Yapılan incelemeler, araştırmacıların birçok liderlik tarzının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkilerini incelediklerini göstermektedir. Her bir liderlik tarzının oluşturacağı farklı örgüt kültürünün ve ikliminin hangilerinin çalışanların yenilikçi iş davranışına katkı sağladığının tespit edilmesi, uygun yöneticilerin işe alınması veya yöneticilik pozisyonuna yükseltilmelerini sağlama noktasında önem arz etmektedir. Bu kapsamda, yenilikçi iş davranışı ve liderlik ilişkisi konusundaki genel eğilimleri ve bulguları bir araya getirmek amacıyla literatürdeki mevcut araştırmalar incelenmiş ve özet olarak sunulmuştur. Yapılan araştırmaların büyük kısmının liderlik türleri ile yenilikçi iş davranışı arasındaki bağlantıyı incelemeye odaklandığı tespit edilmiştir. İncelemeler sonucunda, yenilikçi iş davranışı ile liderlik ilişkisini ele alan akademik çalışmaların en çok dönüşümcü liderlik ve lider-üye değişim teorisine odaklandığı görülmektedir. Ancak liderlik türleri ile yenilikçi iş davranışı arasında bir ilişki bulunamayan çalışmalar da mevcuttur. Örneğin Jaskyte'nin (2004) çalışmasında yaratıcı fikirlerin üretimi, yenilikçi davranış ve liderlik stilleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Literatürden elde edilen bulgular, liderlerin vizyoner yaklaşımları ve ilham verici tutumları sayesinde çalışanların yaratıcılığını ve problem çözme becerilerini geliştirerek işletmelerin rekabet gücünü arttırdığını göstermektedir. Aynı zamanda, açık iletişim, güven ve destekleyici ve kapsayıcı bir çalışma ortamı ile karar verme yetkisi ve iş özerkliğinin tanınmasının yenilikçi düşünceyi teşvik ettiği görülmektedir. Mevcut literatürde liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi destekleyen liderlik türleri; katılımcı liderlik, etik liderlik, mütevazı liderlik, dijital liderlik, güçlendirici liderlik, hizmetkar liderlik olarak öne çıkmaktadır. İşlemsel liderlik, laissez-faire liderlik, katılımcı liderlik, dağıtımcı liderlik, paternalist liderlik gibi liderlik türlerinin ise yenilikçi iş davranışı yaratımı sürecinde bir takım dezavantajları olduğu görülmektedir. Çalışmada, liderlik tarzlarından özellikle dönüşümcü liderliğin, çalışanların yenilikçi iş davranışını pozitif yönde etkilediği ortaya konmuştur. Bunun nedeni dönüşümcü liderlerin, ilham verici motivasyon, bireysel ilgi, entelektüel teşvik ve örgüt üyeleri arasındaki güven yoluyla çalışanların yenilikçilik potansiyellerini teşvik ederek başarı kapasitelerini güçlendirmeleridir.

Çalışma, liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkiyi mevcut literatür çerçevesinde kavramsal bir derleme olarak ele almaktadır. Ancak, incelenen çalışmaların seçimi belirli anahtar kelimeler ve veri tabanlarıyla sınırlandırılmıştır. Bu durum, farklı disiplinlerden veya daha geniş bir bağlamdan elde edilebilecek potansiyel bulguların dışarıda kalmasına neden olabilmektedir. Dolayısıyla konu ile ilgilenen araştırmacılara daha kapsamlı bir tarama yapmaları önerilebilir.

Liderlere güvenli ve destekleyici bir ortam yaratmaları, çalışanların psikolojik güvenliklerini sağlamaları, çalışanlara karar alma ve yeni yaklaşımları deneme özgürlüğü vermeleri, açık iletişimi ve fikirlerini paylaşabilecekleri platformlar yaratmaları önerilmektedir. Yeniliği geliştirmeleri için çalışanlara kaynak ve zaman sağlamaları, yenilikçi düşünme konusunda rol model olmaları, yaratıcı fikirleri övgü ile kutlamaları ve yenilikçiliği teşvik eden net bir vizyon oluşturmaları ise diğer önem arz eden öncüller arasındadır. Sonuç olarak, etkili liderlik yaklaşımlarının, işletmelerin sürekli değişen ve gelişen pazar koşullarına uyum sağlayabilmesi için kritik bir unsur olduğu; bu bağlamda, liderlerin yenilikçi iş davranışlarını destekleyen stratejiler geliştirerek hem çalışan memnuniyetini hem de örgütsel performansı arttırabileceğini ifade etmek mümkündür. Bu bulgular, işletmelerde yenilikçiliği sürdürülebilir kılmanın ve rekabet avantajı sağlamanın temelinde etkili liderliğin yattığına dikkat çekmektedir.

## Kaynakça

- Afsar, B., Badir, Y. F., & Saeed, B. B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- Akkoç, R., Temiz, C., Ceyhan, M., Tuğ, Ö., Dora, M., & Balaman, H. (2023). Algılanan Örgütsel Desteğin Öğretmenlerin Yenilikçi Davranışı Üzerine Etkisi. *Sosyal Gelişim Dergisi*, 1(1), 41-48.
- Alheet, A., Adwan, A., Areiqat, A., Zamil, A., & Saleh, M. (2021). The effect of leadership styles on employees' innovative work behavior. *Management Science Letters*, 11(1), 239-246.
- Alimoğlu Özkan, S., Ardiç, K., & Özsoy, E. (2022). Mütevassı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun rolü. *Mamas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 1179-1191.
- Alshahrani, I. (2023). Integration of innovative work behavior through transformational leadership in the Saudi healthcare sector: A systematic review. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/AGJSR-02-2023-0078/full/pdf> adresinden erişildi. Erişim tarihi: 11.02.2025
- Ariyani, D., & Zuhary, M. (2021). Olumlu bir öğrenme ortamı oluşturmak için müdürün yenilikçiliği ve girişimci liderliği. *Avrupa Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 63-74.
- Arslan, F., & Çakmak, A. F. (2019). Yiyecek-içecek çalışanlarının yenilikçi iş davranışı ile ilişkisinde dönüştürücü lider ve demografik bazı değişkenlere göre farklılığının incelenmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 220-235.
- Ateşçi, Ö., & Dirik, D. (2024). Dönüştürücü liderlik ile yenilikçi iş davranışı ilişkisi üzerine yapılan çalışmaların bibliyometrik analizi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 16(4), 2218-2236.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2002). Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Bahçecik, Y. S. (2021). Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerine etkisi: Sosyal sermayenin aracı ve örgütsel desteğin düzenleyici rolü (Doktora tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Bligh, M. C., Kohles, J., & Yan, Q. (2018). Leading and learning to change: the role of leadership style and mindset in error learning and organizational change. *Journal of Change Management*, 18(1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1446693>
- Boerner, S., Eisenbeiss, S., & Griesser, D. (2007). Follower behavior and organizational performance: The impact of transformational leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15-26.

- Büyükbeşe, T., Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 173-186.
- Carmeli, A., Meitar, R., ve Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459-479.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Çavuş, B. (2023). Dijital liderliğin psikolojik sahiplenme aracılığıyla, yenilikçi iş davranışı ve bilgi paylaşım davranışının yararlılık üzerine etkisinin incelenmesi (*Yüksek lisans tezi*). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Çetinkaya, A. (2021). Dönüşümcü liderlik perspektifinden yenilikçi iş davranışının analizi: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma (*Doktora tezi*). Düzce Üniversitesi, Düzce.
- De Jong, J. (2007). Individual innovation, the connection between leadership and employees. *Innovative work behavior*. Amsterdam: Academisch Proefschrift.
- De Jong, J. P. J., Den Hartog, D. N. (2003). *Leadership as a determinant of innovative behaviour*. Research Report, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs.
- Dorenbosch, L., van Engen, M. L., ve Verhagen, M. (2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 129-141.
- Duan, S., Liu, Z., & Che, H. (2018). Mediating influences of ethical leadership on employee creativity. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 46(2), 323-337.
- DuBrin, A. (2012). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (7th ed.). New York: Houghton Mifflin.
- Düger, Y. S. (2020). Etik liderlik ve çalışanların yenilikçi davranışı: Lider-üye etkileşimi ve duygusal zekânın düzenleyici aracılık modeli. *Abi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 706-725.
- Elçi, Ş. (2007). *İnovasyon: Kalkınma ve rekabetin anahtarı* (2. b.). İstanbul: Tecnopolisgrup.
- Elibol, G. (2021). Dönüşümcü liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolü (*Yüksek lisans tezi*). Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Osmaniye.



- Ercan, S. (2019). Lider-üye etkileşimi, yenilikçi iş davranışı, işe adanmışlık, örgütsel özdeşleşme ilişkisinde örgütsel adaletin rolü (*Doktora tezi*). Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Erdem, A. T. (2021). Güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü: Bilişim sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(1), 119-131.
- Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Aydın, E. (2022). From conventional to digital leadership: exploring digitalization of leadership and innovative work behavior. *Management Research Review*, 45(11), 1524-1543.
- Erkal, P. (2023). Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerine etkisi: Yenilikçi iş davranışlarının aracı rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 19(4), 822-843.
- Ertürk, R. (2023). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(28), 227-247.
- Gökçe, Y. (2024). Örgütsel çevikliğin çalışma yaşam kalitesi ve yenilikçi iş davranışına etkisi: Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı / Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı.
- Greenleaf, R. K. (2002). Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness. Paulist Press.
- Gül, İ., Gedik, Ö., Canbaz, M., & Saraçlı, S. (2023). Hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracı rolünün PLS-SEM ile incelenmesi. *Nicel Bilimler Dergisi*, 5(1), 29-50. <https://doi.org/10.51541/nicel.1139405>
- Gümüşlüoğlu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473.
- Harlianto, J., & Rudi, A. (2018). The role of leaders in stimulating innovative work behavior and its impacts towards job performance. *International journal of engineering & technology*, 7(3.30), 571-574.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. E., & Zahra, S. A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale. *Journal of business Venturing*, 17(3), 253-273.
- Hou, B., Hong, J., Zhu, K., & Zhou, Y. (2019). Paternalistic leadership and innovation: The moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 562-582.
- Huang, K., Wu, J., Lu, S., & Lin, Y. (2016). Innovation and technology creation effects on organizational performance. *Journal of Business Research*, 69(6), 2187-2192.

- Janssen, O. (2000). Job demands, Perceptions of Effort-reward Fairness and Innovative Work Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Jaskyte, K. (2004). Transformational leadership, organizational culture, and innovativeness in non-profit organizations. *Non-profit Management and Leadership*, 15(2), 153-168.
- Jung, D., Wu, A., & Chow, C. W. (2003). Towards understanding the direct and indirect effects of CEO's transformational leadership on firm innovation. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 582-594.
- Karakaya, M., & Aslan, H. (2022). Hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde işe adanmışlığın aracı rolü. *İktisadi ve İdari Bilimlerde Akademik Analiz ve Tartışmalar*, 629-646.
- Karamanhoğlu, A. U., & Şenkul, G. (2024). Yenilikçi iş davranışını şekillendirmede dijital liderlerin rolü. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 27-45.
- Karasakal, N., Sürücü, L., & Bekmezci, M. (2024). Hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolü. *Journal of Research in Business*, 9(2), 482-498.
- Khan, M. J., Aslam, N., & Riaz, M. N. (2012). Leadership styles as predictors of innovative work behavior. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, 9(2), 17-22.
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(1), 1-16.
- Khaola, P. P., & Sephelane, R. (2013). Leadership, organisational citizenship and innovative work behaviours in Lesotho: Exploratory evidence. *Journal of Language, Technology & Entrepreneurship in Africa*, 4(2), 46-58.
- Kılıç, İ. A., Yavuz, M., & Koyuncu, Y. E. (2024). Okul yöneticilerinin yaratıcı liderlik özellikleri ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 62-71.
- Köse, A. N. (2021). Örgütsel öğrenme ile bireysel iş performansı ilişkisinde örgütsel zekâ ve yenilikçi iş davranışının rolleri (*Yayımlanmamış doktora tezi*). Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Krause, D. E. (2004). Influence-based leadership as a determinant of the inclination to innovate and of innovation-related behaviors: An empirical investigation. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 79-102.
- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B. A., & Zhou, J. (2013). Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 41(9), 1409-1419.

- Munawar, K., Muhammad, R., & Ishfaq, A. (2011). Transformational, transactional, and laissez-faire styles of teaching faculty as a predictor of satisfaction and extra effort among the students: Evidence from higher education institutes. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(4), 130-135.
- OECD, F. M. (1981). *The measurement of scientific and technical activities*. Frascati Manual. Paris: OECD, 15-16.
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
- Orman, G. O. (2024). Özel okul yöneticilerinin sürdürülebilir liderlik yeterlilikleri ile öğretmenlerin yenilikçi iş kültürü arasındaki ilişkinin incelenmesi (*Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ön, E., & Dinçel Yanık, G. (2024). Dijital liderlik ile inovatif iş davranışı arasındaki ilişkide dışsal motivasyonun aracı rolü. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 202-217.
- Özay, M. A., & Kaymaz, K. (2023). Yenilikçi iş davranışı ve öncülleri üzerine bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(1), 275-293.
- Özkan, B., Akman, Y. (2024). Okul yöneticilerinin gösterdikleri dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışı ilişkisi. *TEBD*, 22(2), 1384-1405. <https://doi.org/10.37217/tebd.1450813>
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 609-623.
- Puni, A., Agyemang, C., & Asamoah, E. (2016). Leadership styles, employee turnover intentions and counterproductive work behaviors. *International Journal of Innovative Research and Development*, 5(1), 1-7.
- Raghuram, S., Gajendran, R. S., Liu, X., & Somaya, D. (2017). Boundaryless LMX: Examining LMX's impact on external career outcomes and alumni goodwill. *Personnel Psychology*, 70(2), 399-428.
- Reuvers, M., Van Engen, M. L., Vinkenbug, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational leadership and innovative work behaviour: Exploring the relevance of gender differences. *Creativity and Innovation Management*, 17(3), 227-244.
- Rickards, T., Moger, S. (2006). Creative leaders: A decade of contributions from creativity and innovation management. *Creativity and Innovation Management*, 15(1), 4-18.
- Saylı, H., Baytok, A. (2014). *Örgütlerde liderlik: Teori, uygulama ve yeni perspektifler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Taşkıran, E. (2024). Dijital liderliğin otel çalışanlarının yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi: Değişime direncin düzenleyici rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 11(26), 318-346.
- Torres, F. C., Espinosa, J. C., Dornberger, U., & Acosta, Y. A. C. (2017). Leadership and employees' innovative work behavior: Test of a mediation and moderation model. *Asian Social Science*, 13(9), 9-23.
- Tuominen, T., Toivonen, M. (2011). Studying innovation and changeactivities in KIBS through the lens of innovative behaviour. *International Journal of Innovation Management*, 15(02), 393-422.
- Uçar, Z., & Gündoğdu, B. (2023). İşgörenler tarafından algılanan açık liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde yönetici destek algısının aracılık rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 740-765.
- Ulusal, E., & Yüreğir, O. (2020). Yenilikçi iş davranışını belirleyen faktörlerin ağırlıklandırılması. *Endüstri Mühendisliği*, 31(0), 17-31.
- Volmer, J., Spurk, D., & Niessen, C. (2012). Leader-member exchange (LMX), job autonomy and creative work involvement. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 456-465.
- West, M. A., ve Farr, J. L. (1990). *Innovation and Creativity at Work*. Oxford: John Wiley.
- Yıldırım, A. E. (2024). Okul müdürlerinin girişimci liderlik davranışları ile öğretmenlerin yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki (*Yüksek Lisans Tezi*). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.
- Zhang, Z., Wang, M., & Shi, J. Q. (2012). Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange. *Academy of Management Journal*, 55(1), 111-130.