**T.C.**

**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ, İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞLETME DOKTORA PROGRAMI**

**DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL**

**YENİLİKÇİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**Doktora Tezi Araştırma Önerisi**

**Sema Gündüz**

**1350D91211**

**İstanbul, Aralık 2014**

**T.C.**

**İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ, İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞLETME DOKTORA PROGRAMI**

**DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİĞİN ÖRGÜTSEL**

**YENİLİKÇİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**Doktora Tezi Araştırma Önerisi**

**Sema Gündüz**

**1350D91211**

**Danışman: Prof. Dr. Hüner Şencan**

**İstanbul, Aralık 2014**

## TELİF HAKLARI

Bu doktora tezinin tüm telif hakları Sema Gündüz’e aittir. “Yeniden ifadelendirme” veya belli bir bölümden “özet çıkarma” şeklinde de olsa kaynak belirtmeden ve sayfa numarası göstermeden alıntı yapılamaz. Aynen yapılan metin alıntıları, “tırnak işaretine alma” veya “girintili yazım biçimi” kullanılmaksızın gösterilemez. Aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsü aşılamaz. Yazara ait şekil ve tabloları; “niteliğini büyük ölçüde farklılaştırmayan değişiklikler yaparak” veya “orijinal biçimiyle” kendi çalışmasına almak isteyen kişiler yazılı izin almalıdırlar.

## ETİK KURALLARA UYGUNLUK YAZISI

Yüksek lisans tezimde, “yeniden ifadelendirme” ve belli bir bölümden “özet çıkarma” şeklinde gerçekleştirdiğim yararlanmalar için orijinal kaynağın künye bilgilerini ve yararlandığım sayfa numaralarını gösterdiğimi, aynen yaptığım metin alıntılarını, “tırnak işareti”, “girintili yazım biçimi”, “künye bilgileri” ve “sayfa numaraları” ile açık bir şekilde belli ettiğimi, aynen alıntılarda makul yararlanma ölçüsünü aşmadığımı, başkalarına ait görüş ve fikirleri kendi görüşümmüş gibi göstermediğimi, kaynakçada yer alan başvuru eserleri ile metin içindeki dipnot veya parantez not bilgilerinin örtüştüğünü, yararlandığım; ölçek, şekil ve tablolardan izin alınması gerekenler için izin aldığımı, başkalarına ait şekil ve tablolardan izin alma imkânı bulamadıklarımda önemli ölçüde değişiklikler yaparak onları farklılaştırdığımı ve künye bilgilerini verdiğimi, kullandığım anket formları ve araştırmanın uygulama biçimi için üniversite Etik Kurulu’nun onayını aldığımı beyan ederim.

## TEŞEKKÜR

Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri dersi sürecinde beni bilgilendiren, yönlendiren, yazdıklarımı sabırla okuyup hatalarımı düzelten, eksikliklerimi tamamlamama yardım eden dersin öğretim üyesi Sayın Prof. Dr. Hüner Şencan’a teşekkür ederim. Bu değerli bilgiler ileride “Tez Araştırma Önerisi” hazırlarken, sonrasında tez hazırlama sürecinde kullanılacak olup çalışmalarıma çok önemli katkılar sağlayacaktır.

## Öz

Liderlik ve örgüt kültürü kavramları organizasyonların performansını önemli ölçüde etkileyen değişkenlerdendir. Günümüzde hızla artan rekabet ortamında organizasyonlar ayakta kalabilmek için rekabet gücünü elde tutmalarına olanak sağlayan yenilikçilik ve iş performansı arttırılması konuları üzerinde durmalıdırlar, bu nedenle de kurumların başarısında yenilikçi örgüt kültürü ve lider desteği gereksinimi artmaktadır.

Organizasyonların elde ettikleri rekabet avantajını devam ettirebilmeleri için örgütsel yenilikçilik kaçınılmazdır, öte yandan sürdürülebilen yenilikçilik için uygun liderlik tarzında yöneticilerin yönetimde olması önemli bir unsurdur.

Bu çalışma ile kurumların örgütsel yenilikçilik amacına ulaşmasında tüm çalışanların yenilikçiliğe teşvik edilmesi, etkili liderlik uygulamalarının örgütsel gücü arttırması, yenilikçi bir ortam oluşturulmasında örgütsel yenilikçilik yönelimli yönetim kültürü ve yenilikçi lider desteği etkisi üzerinde durulacaktır. Araştırma sonucunda örgütsel yenilikçilik ve yenilikçi lider desteğinin çalışanların yenilikçi davranışı arttırdığı bu çalışma ile görülecek. Bu kapsamda araştırmada ele alınan değişkenlerden elde edilen verilerle yol analizi yapılarak örgütsel performansın artırılmasında motivasyonel faktörler, yenilikçi ve girişimci davranışlar ile uyumlu bir model kurularak yöneticilere önerilerde bulunulacaktır.

Anahtar Kelimeler:Örgüt Kültürü, Örgütsel Yenilikçilik, Dönüşümcü Liderlik, Kurum Performansı

## Abstract

Leadership and organizational culture parameters have an important impact on firms’ performance. Today’s increasingly global competition atmosphere, organizations have to be aware of innovation and firm performance tools to live long among their competitors. With this regard, innovative organizational culture and leadership support has a remarkable effect on firms’ success.

Organizational innovation is inevitable for successful firms who are well known and wish to continue their competition advantages. On the other hand the most appropriate leadership style is crucial for sustainable innovation and this leader must be in management level of firms.

With this study, how firms have an innovative atmosphere and how they reach their organizational innovation aim and organizational innovation culture and innovative leader effect on this atmosphere and the aim. This study will proof that organizational innovation and innovative leader support strongly affects the firms’ performance. With this regard each variables in this study will be direction for establishing a model which will be a suggestions for leaders to increase their organizational performance with motivational factors and innovative behaviours.

Key words:Organizational culture, Organizational innovation, Innovative Leadership, Organizational performance

## İçindekiler

[Öz i](#_Toc408297018)

[Abstract ii](#_Toc408297019)

[İçindekiler iii](#_Toc408297020)

[Tablolar Listesi v](#_Toc408297021)

[Şekiller Listesi vi](#_Toc408297022)

[Kısaltmalar Listesi vii](#_Toc408297023)

[I. GİRİŞ 1](#_Toc408297024)

[A. Önceki Araştırmalar 2](#_Toc408297025)

[B. Problem Tanımlaması 4](#_Toc408297026)

[C. Amaç ve Önem 5](#_Toc408297027)

[D*.* Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları 5](#_Toc408297028)

[E. Ön Kabuller 6](#_Toc408297029)

[F. Çalışmanın Bölümleri 6](#_Toc408297030)

[II. ALAN YAZIN 8](#_Toc408297031)

[A. Yenilikçi Liderlik 8](#_Toc408297032)

[B. Örgütsel Yenilikçilik 9](#_Toc408297033)

[C. İkisi Arasındaki İlişki 10](#_Toc408297034)

[III. YAPILAR, HİPOTEZLER VE ARAŞTIRMA SORULARI 11](#_Toc408297035)

[A. Kavramsal Yapılar 11](#_Toc408297036)

[B. Hipotezler 11](#_Toc408297037)

[C. Araştırma Soruları 16](#_Toc408297038)

[IV. YÖNTEM 17](#_Toc408297039)

[A. Araştırmanın Tasarımı Ve Modeli 17](#_Toc408297040)

[B. Analiz Birimi 18](#_Toc408297041)

[C. Ana kütle ve örneklem 18](#_Toc408297042)

[D. Ölçüm Aracı 19](#_Toc408297043)

[E. Ölçüm Uygulaması 20](#_Toc408297044)

[F. Uygulanan İstatistiksel Analizler 21](#_Toc408297045)

[V. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME 21](#_Toc408297046)

[A. Faktör Analizi Bulguları 21](#_Toc408297047)

[B. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular 24](#_Toc408297048)

[C. Araştırma Sorularına İlişkin Bulgular 25](#_Toc408297049)

[D. Hipotez Testleriyle İlgili Bulgular 25](#_Toc408297050)

[VI. SONUÇ VE ÖNERİLER 25](#_Toc408297051)

[EKLER 27](#_Toc408297052)

[Ek 1: ANKET FORMU 27](#_Toc408297053)

[ALINTI YAPILAN KAYNAKLAR 35](#_Toc408297054)

[ZAMAN ÇİZELGESİ 37](#_Toc408297055)

[BÜTÇE 38](#_Toc408297056)

## Tablolar Listesi

[Tablo 1. *Çalışmanın Bölümleri* 7](#_Toc408303201)

[Tablo 2. *Ana kütle ve Örneklem Sayıları* 20](#_Toc408303202)

[Tablo 3. *KMO ve Bartlett's testi* 22](#_Toc408303203)

[Tablo 4. *Total Variance Explained* 23](#_Toc408303204)

[Tablo 5. *Varyans Analizi* 25](#_Toc408303205)

## Şekiller Listesi

[Şekil 1. *Araştırmanın modeli* 13](#_Toc407991763)

## Kısaltmalar Listesi

**MLQ** Temel liderlik envanteri 3

**OECD** Organisation for Economic Co-operation and Development 8

**TLI** Dönüşümcü Liderlik Ölçeği 3

**TLQ** Dönüşümcü liderlik davranışı envanteri 3

# I. GİRİŞ

21. yüzyılda işletmelerin başarısını etkileyen en temel bileşenlerden biri yenilikçilik ve yeni bilgilerin firmalar tarafından kullanılmasıdır. Bunun nedeni son yıllarda tüm dünyada devam eden ekonomik kriz ortamıdır, önceki çalışmalara bakıldığında uzun vadede planlanan inovasyon çalışmaları ekonomik büyüme ve gelişmeye olanak sağlayan ve izlenmesi gereken en efektif yoldur (Hogan & Coote, 2014, s. 1609).

Global rekabet ortamında firmaların hedef kitlelerinin beklentilerine cevap vermesi ve sürdürülebilir olabilmesi için inovasyon kavramının tüm organizasyon tarafından benimsenmesi, yöneticilerin ve paydaşların inovasyon performansı için bütünsel görüş birliği içerisinde olmaları gerekmektedir. Bunun içinde kurumlarda yönetici seviyesindeki kişilerin yenilikçiliğe zemin oluşturacak düşüncelere sahip olması gerekmektedir ve vizyonlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Tek başına organizasyondaki çalışanlar ve paydaşların inovasyonun önemini bilmeleri ve yenilikçilik istemeleri yeterli olamamaktadır. Bu noktada kurumların yenilikçi bir lidere ihtiyaçları doğmaktadır. Yönetici pozisyonunda olacak bu lider kurumların yenilikçi olmalarını sağlayacak hedefleri belirleyerek bu hedefleri tüm organizasyon tarafından benimsenecek yenilikçi düşünce davranışını oluşturacaklardır ve kurumların inovasyon performansı olumlu yönde etkilenecektir. Bu çalışma ile inovasyon eğilimli örgüt kültürü oluşumu ile yenilikçi (dönüşümcü) liderlik bakışı arasında olması gereken ortak noktalar tespit edilecektir. Yenilikçilik kavramı son yıllarda birçok çalışmada yeni bilgi, yaratıcılık, değişim konuları ile yer almıştır. Yapılan bir çalışmada yenilikçilik kavramı yeni bir ürün, yeni pazarlama metodu, ar-ge ürünü, yeni üretim metodu, yeni kaynaklar, örgütte lider motivasyonu, yeni örgüt yapısı, özetle farklılıklar yaparak değer kazanmak inovasyon (yenilikçilik) olarak belirtilmiştir (Crossan & Apaydin, 2010, s.1155). Yenilikçilik için liderlik ve yenilikçi örgüt yapısı rekabet ortamında kurumları ayakta tutacak etkenlerdir. Bu iki boyutun literatürde yerini göz önünde tutarak ortak kavramlardan inovasyon planlayan kurumlara bir model önerisi tasarlanacaktır.

Yenilikçi lider literatürde dönüşümcü lider kuramına en uygun olarak karşımıza çıkmaktadır. Dönüşümcü lider davranışları inovasyon eğilimli liderde olması gereken bileşenleri kapsar, bunlar vizyon, yenilikçiliğin desteklenmesi ve motive etme. Dönüşümcü liderler organizasyonlarda inovasyonu destekleyerek örgütsel yenilikçiliğe eğilimi güçlendirirler (Elkins & Keller, 2003, s.593). Örgütsel yenilikçilik kavramı ise örgüt kültürü boyutlarının çoğu ile örtüşür, bunlardan bazıları öğrenme ve gelişim, katılımcı karar verme, vizyon, ortak değerler, destek olmak, mevki farklılıkları ve iletişim (Hurley & Hult, 1998, s. 51).

## A. Önceki Araştırmalar

Yenilikçilik sürekli değişim gösteren günümüz şartlarında kurumlara rekabet edebilme avantajını sağlayan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Crossan & Apaydin, 2010, s.1154). Son yıllarda literatürde bu alanda yapılan çalışmalara baktığımızda kurum performansının örgütsel yenilikçiliğe direk ve kuvvetli bir şekilde bağlı olduğu görülmektedir (Mazzanti, Pini, & Tortia, 2006, s. 123).

Yapılan başka bir çalışmada kurumların büyüklüğünün önemli ve pozitif şekilde örgütsel yenilikçiliğe bağlı olduğu ortaya çıkmıştır, bunun yanında kurumun yöneticisinin çalışma süresinin de takipçilerinin yenilikçi lideri kabul etmelerine bağlı olduğu ortaya çıkmıştır, yani takipçiler de yenilikçiliği kabul edip liderinin yolunda ilerlemelidirler (Jung, Wu, & Chow, 2008, s.584). Örgütsel yenilikçilik kültürü ile dönüşümcü lider arasındaki güçlü bağ buradan kaynaklanmaktadır.

Diğer çalışmalara baktığımızda araştırmacılar dönüşümcü liderin örgütsel yenilikçiliği pozitif olarak etkilediğini ve yenilikçi iş davranışını arttırdığını bulmuşlardır (Reuvers ve d., 2008, s. 235; Gumusluoglu & Ilsev, 2009, s. 467). Böylece yenilikçiliği destekleyen lider tipinin dönüşümcü lider olarak literatürde yerini görmüş oluyoruz. Ayrıca 2014 yılında Satsomboon yaptığı çalışmada örgütsel yenilikçiliğin temelinin örgüt kültürüne dayanmakta olduğunu, örgütsel yenilikçilik için çalışanların katılımı sağlanmalı, öğrenmeye ve gelişime açık olması ortamının sağlanması, fikir paylaşımı ve karar almada aktif katılımlarının sağlanması gerektiğini belirtmiştir (Satsomboon & Pruetipibultham, 2014, s. 117). Diğer yandan, bir başka çalışmada lider amaçlarının açık ve belli olması takipçilerinin performansını etkilediğini ve takım çalışanlarının amaçlara bağlılığını, çalışmalara katılımını, mükemmeliyetçiliğe kendisini adamaları ve çalışanların yenilikçilik için desteklerini arttırdığını görmüşlerdir (West ve d., 2003, s. 405).

Dönüşümcü liderliğin yenilikçi örgüt kültürü üzerine etkisi çalışması ulusal literatürde de yer almaktadır. Bu çalışmada Podsakoff ve d. tarafından geliştirilen Dönüşümcü Liderlik Ölçeği (TLI) ile Scott ve Bruce tarafından revize edilmiş Siegel ve Kaemmerer Yenilikçi Örgüt İklimi Ölçeği ile analiz yapılmıştır. Çalışma bir deniz işletmesinin satış ve pazarlama bölümünde çalışan 51 kişi üzerinde uygulanmıştır. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik değişkenine ilişkin ortalama değer 3,74 ve bu değişkenin alt boyutlarına ilişkin ortalama değerler de 3,38 ve 4,12 arasında değişmektedir. Diğer yandan yenilikçi örgütsel iklime ilişkin ortalama değer 3,51’dir, yani bu işletmede dönüşümcü lider ile yenilikçi örgüt kültürü varlığından söz etmek mümkündür (Şen & Yaşlıoğlu, 2010, s.113).

Öte yandan, dönüşümcü liderliğin ölçümünde Bass’ın oluşturduğu temel liderlik envanterinin (MLQ) bir parçası olan Avolio & Bass’ın dönüşümcü liderlik davranışı envanteri(TLQ) sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Avolio & Bass’ın envanteri zaman içinde geri bildirimler sonucu revize edilmiş, bilimsel çevrelerde geçerliliği ve güvenilirliği kabul edilen ve dönüşümcü liderliğin ölçümünde yaygın olarak kullanılan bir envanter haline gelmiştir (Bass B. M., 1990, s. 11).

Bir başka çalışma ise örgütlerde yenilikçiliğin analizi için birçok ölçeği kullanmışlardır ve KEYS ölçeğinin iş çevresinin yaratıcılık açısından çalışanlar tarafından nasıl algılandığının ölçümü için kullanışlı olduğunu tespit etmişlerdir (Mathisen & Einarsen, 2004, s.138).

Önceki çalışmalara baktığımızda, Dönüşümcü liderlik kavramı ile kurumların yenilikçi örgüt kültürüne sahip olmalarının mümkün olduğunu görmekteyiz. Türkiye’de faaliyet gösteren kurumların yenilikçiliğe bakışı, yenilikçi liderlere sahip olup olmadıkları ve yenilikçilik ile performans arasındaki ilişkinin gözlenmesi bu çalışma ile planlanmaktadır. Bu çalışmada üzerinde durulacak konu, ülkemizdeki genç nüfusu yenilikçiliğe açık olarak yetiştirmek ülkemizin ekonomisini güçlendirecek önemli bir kaynaktır ve bu gençlerin yenilikçi eğitimi, sayısı hızla artan üniversitelerin yenilikçi hedefleri yerine getirmeleri sayesinde gerçekleşebilecektir, bu nedenle bu çalışmada üzerinde çalışılacak örgüt yapısı özel üniversiteler olarak belirlenmiştir.

Ülkemizde genç nüfus oranının yüksekliği son yıllarda eğitim sektöründe de eğitim kurumlarının artışına sebep olmuştur ve bu kurumlar yenilikçi gençler yetiştirmesi ve kurumlarının yenilikçiliğe açık olması ülkemizin gelişimine fayda sağlayacaktır. Yapılacak bu çalışma yerel literatüre katkı sağlamak ile kalmayacak özel üniversitelere rekabet için yeni bir bakış açısı sağlayacaktır ve bu bağlamda yeni araştırmalara da ortam oluşacaktır.

## B. Problem Tanımlaması

Rekabet ortamında kurumların ayakta kalmaları için yenilikçilik, sürdürülebilir yenilikçilik için ise uygun liderlik tarzının belirlenmesi en önemli faktörlerdir. Sürdürülebilir yenilikçilik için liderlik tarzını belirlerken yöneticilerin çalışanlarını ve işin yapısını doğru değerlendirmeleri ve şirket bünyesine en uygun liderlik tarzlarını seçmeleri gerekir. Böylece hem çalışanların çalışma motivasyonu artacaktır hem de işletmenin daha yüksek bir yenilik performansı göstermesi mümkün olacaktır.

Bu çalışma ile günümüz rekabet ortamında yenilikçi örgüt kültürü ve yenilikçi lider arasındaki güçlü bağın açıklanması Türkiye’deki üniversiteler üzerinde örneklendirilerek yapılmaya çalışılacaktır. Yenilikçi örgüt kültürü dönüşümcü lider ile sürdürülebilmektedir, bu bağlamda üniversite çalışanlarının nasıl lidere sahip olduğu ve yenilikçi ortamda olup olmadıkları KEYS ölçeği ve Avolio & Bass’ın dönüşümcü liderlik ölçeği kullanılarak var olan durum ile ideal durum arasındaki boşluğu doldurmak için önerilere ulaşılarak, üniversitelerin yenilikçi olması durumuna çözüm getirilecektir.

## C. Amaç ve Önem

Bu çalışma ile üniversite yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerini taşıyıp taşımadıkları Avolio & Bass’ın dönüşümcü liderlik ölçeği ve çalışanların çalışma ortamını, kurumlarını yenilikçi bulup bulmadıkları KEYS Ölçeği, ve bununla birlikte yöneticilere ve çalışanlara demografik sorular yöneltilerek yenilikçilik arasında anlamlı ilişki gösterip göstermedileri oluşturulan anket formu ile ölçülecektir. Hem yönetimde rol alan üniversite çalışanlara, hem idari personele uygulayarak çıkan sonuçlar ile günümüz rekabet ortamında kurumların yenilikçi ortama ayak uydurmaları için liderin önemi, çalışanları örgütün performansı için örgütleyebilimesi, motive edebilmesi ve kuruma getirilerini ön plana çıkarmak planlanmaktadır.

Çalışmanın önemi ise Türkiye’de sayıları hızla artan özel üniversitelerin yenilikçi lidere sahip olması ile rekabet ortamında başarılı olacağının incelenmesine bir fırsattır. Önceki çalışmalar genellikle yenilikçi örgüt ve yenilikçi lider ile kurumların başarılı olacakları üzerinde durmuşlardır, ancak bu çalışma farklı bir bakış açısı ile üniversitelerin inovatif kültür ile rakiplerinden farklı olmalarına ve verimliliğinin artmasına sebep olacaktır. Yenilikçi lider ile çalışanların yenilikçi davranış sergileyip sergilemedikleri tespit edilerek, örgütsel yenilikçiliğe geçilmesine adım atılması, dönüşümcü lider ile sağlanacağı önerilecektir. Türkiye’de böylece yenilikçi üniversite mantığı doğrultusunda sorgulayan, merak eden, araştıran, teknolojiye açık, yeni şeyler üretme hevesinde gençler yetişeceği kaçınılmazdır. Türkiye ekonomisine büyük katkısı olacak olan yenilikçi üniversitelerin oluşmasına lider ve çalışanların olumlu olumsuz etkileri tespit edilerek, önemi ortaya konacaktır.

## D*.* Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Son yıllarda sayıları hızla artan özel üniversiteler ile Türkiye’de üniversite mezun genç sayısı hızla artacaktır, bu üniversitelerin her birinde dönüşümcü lider olması durumunda, yenilikçi örgüt kültüründe yetişen gençler ülkenin gelişimine pozitif katkı sağlayacaklardır. Bu nedenle, dönüşümcü lider ve yenilikçi örgüt kültürü üniversitelerde araştırılacaktır. Bu kapsamda İstanbul ilindeki öğrenci sayısı 10000 üzerindeki tüm üniversitelerin idari personel olarak çalışanları ve yöneticileri olarak görev yapan rektör, rektör yardımcısı, genel sekreter ve daire başkanları üzerinde çalışma yapılacaktır.

Diğer yandan, dönüşümcü liderlik ve yenilikçi örgüt kültürü ile ilgili hem yerel hem de uluslararası literatürde çeşitli çalışmalar olmasına rağmen üniversitelere yönelik bu konuda yapılan çalışma sayısının kısıtlı olması bu çalışmanın sınırlılıkları arasındadır.

## E. Ön Kabuller

Bu araştırma esnasında üniversitelerin dönüşümcü lider ve yenilikçi örgüt kültürüne sahip olup olmadıkları incelenirken İstanbul’daki üniversite yöneticileri ve idari personeli araştırma evreni olarak kabul edilmiştir ve elde edilecek sonuçlar bu evren çerçevesinde yorumlanarak, tüm üniversiteler için genel kabul varsayılacaktır.

## F. Çalışmanın Bölümleri

Yapılacak olan tez çalışması toplamda 4 bölüm üzerinde hazırlanması planlanmaktadır. Her bir bölümün içeriği aşağıda sıralanmaktadır.

Tez çalışmasının birinci bölümünde; tezin genelinde kullanılan temel kavramlar olarak “Örgüt Kültürü”, “Liderlik”, “Dönüşümcü Liderlik”, “İnovasyon/ Örgütsel Performansta İnovasyonun Önemi” ve “Yenilikçi Örgüt Kültürü” üzerinde açıklamalar yapılması planlanmaktadır.

Tez çalışmasının ikinci bölümünde ise, temel kavramlardan yola çıkarak örgüt kültürü ve liderlik bağlamında “dönüşümcü liderlik” açıklanarak, örgütsel değişimin belirli liderlik uygulamaları ile nasıl şekillendirildiğine dair liderlik alanındaki literatür değerlendirmesi yapılacaktır

Üçüncü bölümde, örgütsel yenilikçilik kavramı ile belirli bir örgüt yapısı üzerinde “örgütsel inovasyon” açıklanmaya çalışılacaktır. Literatürde yer alan örgütsel inovasyon kültürü konulu çalışmalarda ki kavramlardan ve bir önceki bölümdeki bulgulardan da hareketle yenilikçi lider ve yenilikçi örgüt kültürü için bir model üretilecektir.

Tez çalışmasının dördüncü ve son bölümünde ise, bir önceki bolümde ortaya çıkarılacak model çerçevesinde üniversitelere yönelik öneriler ifade edilmeye çalışılacaktır. Çalışmanın bölümlerinin hazırlanması süreci Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo . *Çalışmanın Bölümleri*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | İçerik | Tahmini Sayfa Sayısı | Yazım süresi |
| Bölüm 1 | Temel Kavramlar | 25 | 1ay yazım süresi |
| Bölüm 2 | Dönüşümcü Liderlik | 40 | 1 ay yazım süresi |
| Bölüm 3 | Örgütsel Yenilikçilik | 35 | 2 ay yazım süresi |
| Bölüm 4 | Öneriler | 20 | 2 ay yazım süresi |

# II. ALAN YAZIN

Yenilik kavramı yıllardır gündemde olan ve çok farklı alanlarda tanımlanan ve araştırılan bir kavramdır, Latince ‘innovane’ kökünden türetilmiştir ve yabancı yazında ‘innovation’ seklinde geçmektedir (Erdem ve d., 2011, s.82) . Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) ve Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan Oslo Kılavuzunda inovasyon yepyeni bir ürün veya büyük ölçüde değiştirilmiş ürün, süreç, proje veya hizmet oluşturmak olarak tanımlanmıştır (OECD ve Eurostat Ortak Yayımı, 2005, s.50). Bunlar yeni bir pazarlama metodu, yeni bir iş uygulaması, yeni organizasyon yapısı veya uluslararası ilişkilerde yeni bir uygulama, yeni bir organizasyonel yönetim uygulaması olabilir. Bu nedenle yenilikçilik; verimli olabilme, ekonomik büyüme, pazarda kalabilme gibi temel işletme faaliyetlerinde işletmelerin rekabet ortamında fark yaratmasını sağlayan bir kavramdır (Osterloh & Frey, 2000, s.540).

Bu çalışmada yenilik uygulamalarından yenilikçi yönetim uygulaması ve yenilikçi organizasyon kültürü kavramları kavramsal yapı çerçevesinde araştırılacak ve son olarak bu iki kavramsal yapı arasındaki ilişki tartışılacaktır.

## A. Yenilikçi Liderlik

Koçel dönüşümcü lideri, takipçilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştiren lider olarak tanımlamıştır (Koçel, 2014, s. 696). Bu lider takipçilerini etkiler, takipçiler liderlerine sadık olur ve liderlerinin hayranı olurlar. Ancak bu lider ile örgütsel değişim ve yenilenme ortamı ile kurumlar üstün performans seviyesine ulaşabilirler.

Dönüşümcü liderin dikkat çeken en önemli özelliği vizyon sahibi olmasıdır ve bu vizyonu takipçilerine kabul ettirme yeteneğine sahiptir. Bu özelliği ile takipçilerine rol modeli olur, onlara hedeflerine ulaşabileceklerini kabul ettirir, kendilerine güvenmelerini sağlar. Dönüşümcü lider karakteristiği üzerinde çalışmaları olan çalışmalar dönüşümcü liderin davranışlarını beş boyut ile, karizmatik, etkili, motivasyon ve ilham verici, entelektüel teşvik eden, bireye yönelik ilgi gösteren olarak sıralamıştır (Bass ve d., 2003, s. 210) (Jung, Wu, & Chow, 2008, s. 585)

Önceki çalışmalara baktığımızda, Dönüşümcü liderlik kavramı ile kurumların yenilikçi örgüt kültürüne sahip olmalarının mümkün olduğunu görmekteyiz. Türkiye’de faaliyet gösteren kurumların yenilikçiliğe bakışı, yenilikçi liderlere sahip olup olmadıkları ve yenilikçilik örgüt yapısı arasındaki ilişkinin gözlenmesi bu çalışma ile planlanmaktadır. Böylelikle günümüz değişken şartlarında Türk firmalarını başarıya götürecek yenilikçilik kavramı ön plana çıkarılacaktır.

## B. Örgütsel Yenilikçilik

Örgüt kültürünü anlamak örgütte (organizasyonda) ne olup bittiğini anlamamızı sağlar, kurumun yönetim şeklini ve nasıl iyileştirilebileceğini kurum kültürüne göre belirleyebiliriz (Schein, 1997, s. 198). En temel anlamda işletmelerin iş yapış şekilleri, kurum kültürü olarak tanımlanmıştır. Örgüt kültürü, örgütte paylaşılan değerler, inançlar ve kavramlardır. Örgüt kültürü araştırmacılarının çoğu örgüt kültürünün, örgütün performansı ve uzun vadede etkinliğinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Bir başka çalışma ise başarılı kurumları diğerlerinden ayıran en önemli özelliğin kurumların kültürü olduğunu savunmuşlardır(Cameron & Quinn, 1999, s. 243). Çünkü her işletmenin iş yapış şekilleri, hedefleri, vizyonu ve misyonu farklılıklar gösterir (Cunliffe, 2008, s. 312).

Önceki çalışmalara bakıldığında örgütsel yenilikçilik oluşumunda örgüt kültürü kavramı büyük etkiye sahip olduğu dikkat çekmektedir. Kurumların örgüt kültürü yeniliklere destek olunmasını sağlayacaktır, bu destek cesaretlendirme, destekleme ve uygulamalarla olacaktir(Satsomboon & Pruetipibultham, 2014, s. 111). Bu alanda çalışmış diğer yazarlara bakıldığında örgütsel yenilikçiliği etkileyen unsurların örgütsel cesaretlendirme, yönetsel teşvik, ortak çalışma grubu desteği, çalışma özgürlüğü, kaynakların yeterliliği ve inovatif işlere meydan okumak olarak karşımıza çıkmaktadır (McLean, 2005, s. 230).

## C. İkisi Arasındaki İlişki

Bu bölümde dönüşümcü liderlik ve yenilikçi örgüt kültürü arasındaki ilişkiler ve bu konuda daha önceden yapılmış çalışmalar incelenecektir. Dönüşümcü lider ile yenilikçilik arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarda, bu iki kavramsal yapı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır (Jung ve d., 2003, s. 536).

Liderin yenilikçi örgüt kültürü oluşturmasını ise şöyle açıklayabiliriz, bir liderin bir işletmede en temel özelliği etkilemektir ve bu işletmede ilk önce çalışanlar, dolayısıyla örgüt yapısı ve kültürü de etkilenmektedir (Moorhead & Griffin, 2001, s. 118). Liderin yönetim tarzı uygulamasında sahip olduğu dönüşümcü liderlik tarzı, çalışanları değişim ve yenilik yönünde etkilerse, örgüt yapısı da yenilikçi olacaktır.

2003 yılında yapılan başka bir çalışmada ise, dönüşümcü liderin yeniliği destekleyen örgüt iklimi ve örgütsel yenilik üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu çalışma Tayvan’da elektronik ve telekomünikasyon alanında faaliyet gösteren 32 işletmedeki üst düzey yöneticiler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dönüşümcü liderlik özellikleri Bass ve Avolio tarafından geliştirilen Dönüşümcü Liderlik ölçeği (TLQ) ile ölçülmüştür, yeniliği destekleyici örgüt iklimi ise Scoot ve Bruce tarafından 1994 yılında revize edilen Yeniliği Destekleyici Örgüt İklimi Ölçeği ile ölçülmüştür. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderliğin yeniliği destekleyici örgüt iklimi üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkili olduğu görülmüştür (Jung ve d., 2003, s. 542).

# III. YAPILAR, HİPOTEZLER VE ARAŞTIRMA SORULARI

## A. Kavramsal Yapılar

Örgütsel yenilikçilik kavramsal yapısı, yönetim uygulamaları, örgütsel motivasyon, kaynaklar ve sonuçlar olarak dört boyutta ele alınmaktadır, bu dört boyut Amabile ve d. tarafından geliştirilen KEYS ölçeğinin bireylerin örgütsel değişime motive edilmesini sağlayacak dış faktörlerin gerektiği teorisine dayanmaktadır. Amabile’ye göre bireylerdeki yaratıcılık için sağlanan içsel motivasyonun bireylerin yaratıcılığının gelişmesine katkı sağladığı düşünülmektedir ancak dışsal motivasyon unsurları tarafından bu katkının yok edilebileceği ifade edilmektedir. KEYS çalışması ile bireyin yaratıcılık eğilimini etkileyen çevresel faktörler yukarıda sayılan dört boyut olarak karşımıza çıkmaktadır (Amabile ve d., 1996, s.1158). Dönüşümcü lider kavramsal yapısı ise ilham verici motivasyon, karizma, entelektüel uyarım ve kişiselleştirilmiş ilgi olarak dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutların hepsi dönüşümcü liderlik için genel bir yapı oluşturmaktadır (Reichard ve d., 2011, s. 472)

## B. Hipotezler

Bu bölümde bu çalışmada iddia edilen ve doğruluğu ispatlanmaya çalışılacak olan iddia hipotezi ve alternatif hipotezler sunulacak olup çalışmanın geri kalanı bu temel doğrultusunda ilerleyecektir. Hipotezler çift yönlü olarak oluşturulmuştur.

Bu çalışmanın iddia hipotezi; “Örgütsel yenilikçilik ve dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır” olarak belirlenmiştir. Alt hipotezlerimiz ise iki kavramsal yapının alt boyutları ile ilişkilerini test etme doğrultusundadır. Söz konusu hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

İddia Hipotezi aşağıda yer almaktadır:

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 1 | *H0:* Örgütsel yenilikçilik ve dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0*: µ1 - µ2 = 0 |
| *H1:* Örgütsel yenilikçilik ve dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki vardır. *H1*: µ1 - µ2 # 0 |

Örgütsel yenilikçilik ile dönüşümcü liderlik puanları arasındaki ilişki ve aynı zamanda yönünün belirlenebilmesi amacıyla iddia hipotezimiz üzerinde çift yönlü Pearson korelasyon analizi kullanılacaktır.

Alt Hipotezler ise aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 2 | *H0*: Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden yönetim uygulamaları ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0*: µ1 - µ2 = 0 |
| *H1*: Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden yönetim uygulamaları dönüşümcü liderliği etkiler. *H1*: µ1 - µ2 # 0 |

2 numaralı alt hipotezimiz örgütsel yenilikçilik kavramsal yapı alt boyutu olan yönetim uygulamaları ile ikinci kavramsal yapı olan dönüşümcü liderlik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 3 | *H0:* Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden örgütsel motivasyon ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0*: µ1 - µ2 = 0 |
| *H1*: Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden örgütsel motivasyon dönüşümcü liderliği etkiler. *H1*: µ1 - µ2 # 0 |

3 numaralı alt hipotezimiz örgütsel yenilikçilik kavramsal yapı alt boyutu olan örgütsel motivasyon ile ikinci kavramsal yapı olan dönüşümcü liderlik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 4 | *H0*: Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden kaynaklar ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0*: µ1 - µ2 = 0 |
| *H1*: Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden kaynaklar dönüşümcü liderliği etkiler. *H1*: µ1 - µ2 # 0 |

4 numaralı alt hipotezimiz örgütsel yenilikçilik kavramsal yapı alt boyutu olan kaynaklar ile ikinci kavramsal yapı olan dönüşümcü liderlik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 5 | *H0:* Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden sonuçlar ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0*: µ1 - µ2 = 0 |
| *H1*: Örgütsel yenilikçilik bileşenlerinden sonuçlar dönüşümcü liderliği etkiler. *H1*: µ1 - µ2 # 0 |

5 numaralı alt hipotezimiz örgütsel yenilikçilik kavramsal yapı alt boyutu olan sonuçlar ile ikinci kavramsal yapı olan dönüşümcü liderlik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 6 | *H0*: Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden ilham verici motivasyon ile örgütsel yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0*: µ1 - µ2 = 0 |
| *H1*: Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden ilham verici motivasyon örgütsel yenilikçiliği etkiler. *H1*: µ1 - µ2 # 0 |

6 numaralı alt hipotezimiz dönüşümcü liderlik kavramsal yapı alt boyutu olan ilham verici motivasyon ile birinci kavramsal yapı olan örgütsel yenilikçilik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 7 | *H0*: Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden karizma ile örgütsel yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0*: µ1 - µ2 = 0 |
| *H1*: Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden karizma örgütsel yenilikçiliği etkiler.  *H1*: µ1 - µ2 # 0 |

7 numaralı alt hipotezimiz dönüşümcü liderlik kavramsal yapı alt boyutu olan karizma ile birinci kavramsal yapı olan örgütsel yenilikçilik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 8 | *H0*: Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden entelektüel uyarım ile örgütsel yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden entelektüel uyarım örgütsel yenilikçiliği etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

8 numaralı alt hipotezimiz dönüşümcü liderlik kavramsal yapı alt boyutu olan entelektüel uyarım ile birinci kavramsal yapı olan örgütsel yenilikçilik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 9 | *H0*: Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden kişiselleştirilmiş ilgi ile örgütsel yenilikçilik arasında anlamlı bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Dönüşümcü liderlik bileşenlerinden kişiselleştirilmiş ilgi örgütsel yenilikçiliği etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

9 numaralı alt hipotezimiz dönüşümcü liderlik kavramsal yapı alt boyutu olan kişiselleştirilmiş ilgi ile birinci kavramsal yapı olan örgütsel yenilikçilik puanları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı öngörmektedir.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 10 | *H0*: Çalışanların yaşı ile örgütsel yenilikçilik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Çalışanların yaşları örgütsel yenilikçilik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

10 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden yaş faktörünün örgütsel yenilikçilik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Çalışanların yaşlarının örgütsel yenilikçilik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 11 | *H0*: Yöneticilerin yaşı ile örgütsel yenilikçilik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Yöneticilerin yaşları örgütsel yenilikçilik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

11 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden yaş faktörünün örgütsel yenilikçilik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Yöneticilerin yaşlarının örgütsel yenilikçilik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 12 | *H0*: Çalışanların eğitimi ile örgütsel yenilikçilik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Çalışanların eğitimi örgütsel yenilikçilik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

12 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden eğitim faktörünün örgütsel yenilikçilik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Çalışanların eğitiminin örgütsel yenilikçilik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 13 | *H0*: Yöneticilerin eğitimi ile örgütsel yenilikçilik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Yöneticilerin eğitimi örgütsel yenilikçilik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

13 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden eğitim faktörünün örgütsel yenilikçilik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Yöneticilerin eğitiminin örgütsel yenilikçilik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 14 | *H0*: Çalışanların yaşı ile dönüşümcü liderlik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Çalışanların yaşları örgütsel yenilikçilik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

14 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden yaş faktörünün dönüşümcü liderlik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Çalışanların yaşlarının dönüşümcü liderlik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 15 | *H0*: Yöneticilerin yaşı ile dönüşümcü liderlik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Yöneticilerin yaşları dönüşümcü liderlik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

15 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden yaş faktörünün dönüşümcü liderlik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Yöneticilerin yaşlarının dönüşümcü liderlik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 16 | *H0*: Çalışanların eğitimi ile dönüşümcü liderlik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Çalışanların eğitimi dönüşümcü liderlik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

16 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden eğitim faktörünün dönüşümcü liderlik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Çalışanların eğitiminin dönüşümcü liderlik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

|  |  |
| --- | --- |
| Hip 17 | *H0*: Yöneticilerin eğitimi ile dönüşümcü liderlik puanları arasında bir ilişki yoktur. *H0: µ1 - µ2 = 0* |
| *H1:* Yöneticilerin eğitimi dönüşümcü liderlik puanlarını etkiler. *H1:* µ1 - µ2 # 0 |

17 Numaralı alt hipotezimiz sosyo demografik değişkenlerden eğitim faktörünün dönüşümcü liderlik puanları ile olan ilişkisini sorgulamaktadır. Yöneticilerin eğitiminin dönüşümcü liderlik puanı üzerindeki ilişkisini saptayabilmek adına varyans analizi kullanılacaktır.

## C. Araştırma Soruları

1. Dönüşümcü lider kurumların yenilikçi örgüt kültürüne sahip olmasını etkiler mi?

2. İdari personelin demografik özellikleri Örgütsel Yenilikçilik üzerinde etkili midir?

3. İdari personelin örgütsel yenilikçilik eğilimi ile yöneticilerin örgütsel yenilikçilik eğilimi benzerlik gösteriyor mu?

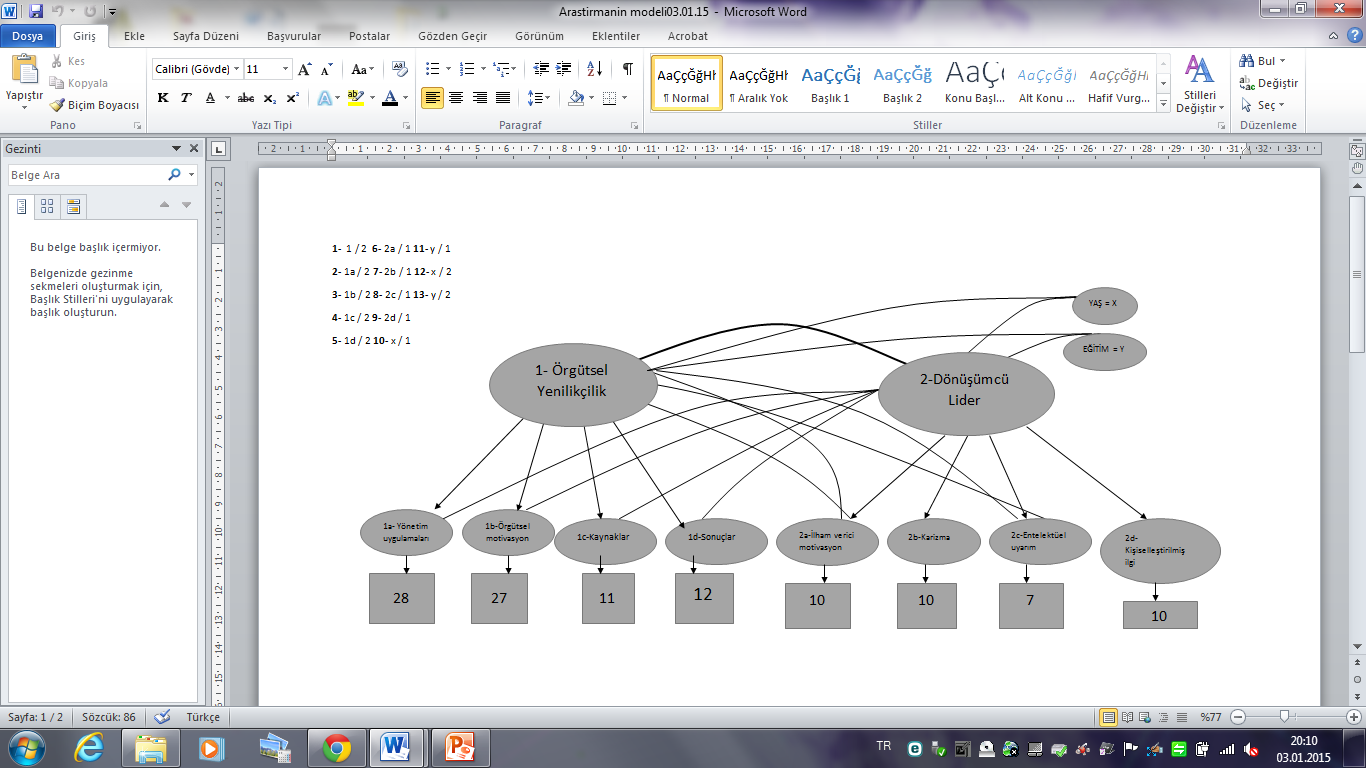
4. Üniversite yöneticilerinin demografik özellikleri Dönüşümcü Liderlik özelliği üzerinde etkili midir?

5. İdari personelin dönüşümcü liderlik eğilimi ile yöneticilerin dönüşümcü liderlik eğilimi benzerlik gösteriyor mu?

# IV. YÖNTEM

## A. Araştırmanın Tasarımı Ve Modeli

Bu çalışmada ‘’Dönüşümcü Liderlik’’ kavramı üniversite yöneticilerinin algısı ve “Yenilikçi Örgüt” kavramı idari personelin algısı nezdinde araştırılacaktır. Araştırmada nitel (literatür taraması) ve taramaya dayalı betimsel araştırma yöntemleri kullanılacaktır. Aralarında ilişki aranacak olan iki kavram, analize olanak verecek şekilde modelleştirilecektir. Araştırmanın yönünü belirleyen iddia hipotezinin yanı sıra 16 adet alternatif hipotezle araştırmaya derinlik ve çok yönlülük katılması hedeflenmiştir. Alternatif hipotezlerde sadece kavramsal yapılar arasındaki ilişkiler değil, aynı zamanda birinci kavramsal yapı ve demografik değişkenler arasındaki ilişki ve yine ikinci kavramsal yapı ve demografik değişkenler arasındaki ilişki araştırılacaktır.



Şekil . *Araştırmanın Modeli*

## B. Analiz Birimi

Bu araştırmada analiz birimi iki gruptan oluşmaktadır. İlk grup İstanbul’daki üniversitelerde idare personel olarak çalışanlar. İkinci grup ise İstanbul’daki üniversitelerde yönetici olarak görev yapan rektör, rektör yardımcıları, genel sekreter, dekanlar, daire başkanları olarak belirlenmiştir. Seçilen örneklemden elde edilen sonuçlar ana kütleye genellenecektir.

## C. Ana kütle ve örneklem

Çalışmada birinci teorik ana kütle olarak İstanbul’daki üniversitelerde idare personel olarak çalışanlar ele alınacak olup İstanbul’daki üniversitelerde tahminen 9000 idari personel olduğundan dolayı bu kadar kişiye ulaşmak zaman ve maliyet açısından imkânsız olacağı için öğrenci sayısı 10000 üzerinde olan üniversiteler olarak kabul edilip pratik ana kitle 2300 kişi olarak belirlenmiştir ve örneklemin büyüklüğü bilimsel kriterlere uygun olarak 330 kişi olarak hesaplanmıştır. Bu örnekleme Avilio ve Bass Dönüşümcü Lider Ölçeği (2003) ve Keys Ölçeği (Amabile ve. d, 1996) tüm maddeleri bir araya getirilerek hazırlanan Ölçek ve bununla beraber demografik soruların uygulanması planlanmaktadır. Örneklemin tamamında cevap alınamamasının önlemi olarak %30 marj ile 430 kişiye bu anketin dağıtılması planlanmaktadır. 430 kişinin tespit edilmesinde Tesadüfi Örnekleme yoluna başvurulacaktır. Üniversite personel sayıları arasında farklılıklar olması sebebiyle Oransal Örnekleme (Proportional Sampling) yoluna gidilerek her üniversiteden uygun sayıda kişi belirlenecektir. Her üniversiteden anket uygulanacak kişi sayısı belirlendikten sonra yaş kotası getirilerek anketlerin her yaş grubundan personele eşit olarak dağıtılmasına özen gösterilecektir.

Çalışmanın ikinci teorik ana kütlesi, İstanbul’daki üniversitelerde yönetici olarak görev yapan rektör, rektör yardımcıları, genel sekreter, dekanlar, daire başkanları olarak belirlenmiştir, İstanbul’daki üniversitelerde yaklaşık 1000 kişinin yönetici olarak görev aldığı tahmin edilmektedir, öğrenci sayısı 10.000 üzerinde olan üniversiteler pratik ana kütlemizi oluşturduğundan, pratik ana kütle yaklaşık olarak 150 kişidir ve örneklem 109 olarak hesaplanmıştır, geri dönüş olmama ihtimaline karşılık 140 yöneticiye anket dağıtılacaktır. 140 kişinin tespitinde yine Tesadüfi Örnekleme yoluna başvurulacaktır. Ana kütle ve örneklem sayıları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo . *Ana kütle ve Örneklem Sayıları*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Ana Kütle | Pratik Ana Kütle | Örneklem (%30 marj) |
| İdari personel | 9000 | 2300 | 430 |
| Yöneticiler | 1000 | 150 | 140 |

## D. Ölçüm Aracı

Araştırmada ölçüm aracı olarak anket formaları oluşturulmuştur. Anket formları 4 grupta ele alınmıştır. Birinci grup anket formları üniversitelerde yönetici olarak görev yapan rektör, rektör yardımcıları, genel sekreter, dekanlar, daire başkanları yöneltilecek olan demografik soruları içermektedir. İkinci grup anket formları ise üniversitelerde idare personel olarak çalışanlara yöneltilecek olan demografik soruları içermektedir. Üçüncü gruptaki anket formları Üniversite yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik puanlarını ölçmeyi hedefleyen Dönüşümcü Lider Ölçeği iken dördüncü̈ grup anket formları idari personelin iş çevresini yenilikçi bulma puanlarını ölçmeyi hedefleyen KEYS Ölçeğidir. Hazırlanan bu anket yansıtıcı bir ölçek olup her iki grubunda vereceği cevaplar doğrultusunda ortaya çıkan puanlar ile Örgütsel Yenilikçilik ölçülecektir.

Dönüşümcü Lider Ölçeği dört boyuttan oluşmaktadır. Karizma, entelektüel uyarım, ilham verici motivasyon ve kişiselleştirilmiş ilgi. Her boyut için ölçekte farklı sayılarda maddeler yer almaktadır. Karizma için 10 madde, entelektüel uyarım için sonraki 7 madde İlham verici motivasyon için 10 madde ve Kişiselleştirilmiş İlgi için son 10 madde ölçekte yer almaktadır.

KEYS Ölçeği dört boyuttan oluşmaktadır. Yönetim Uygulamaları, Örgütsel Motivasyon, Kaynaklar ve Sonuçlar. Bu boyutlar ölçekte sırası ile Yönetim Uygulamaları ile ilgili olanlar ilk 28 maddedir, takip eden 27 madde Örgütsel Motivasyon boyutuna aittir. Kaynaklar boyutunun maddeleri sonraki 11 maddedir ve en son 12 madde Sonuçlar boyutuna aittir.

## E. Ölçüm Uygulaması

Araştırmanın tamamlanması için yaklaşık bir yıllık bir süre ön görülmektedir. İlk olarak yazın taramasıyla başlanacak olup hem uluslar arası hem de ulusal literatür derinlemesine incelenecektir. Bu sürecin 6 ay da tamamlanması planlanmaktadır. Yazın taramasının tamamlanması ve gerekli kavramsal altyapının oluşturulması üzerine ölçüm aracı olarak kullanılacak anket formlarının geliştirilmesi, hazırlanması ve çevrimiçi ortamda oluşturulması aşaması gelecektir. Yaklaşık 1 ay sürmesi ön görülen bu aşamanın ardından anket formları e-posta yoluyla örneklemde hesaplanan sayıda kişiye ulaştırılacaktır. Anket formlarının ulaştırılma ve cevaplanması aşaması için 2 aylık bir süre ön görülmektedir. Anket formlarının toplanmasının ardından ise analiz süreci başlayacak olup çıkan istatistiksel veriler yorumlanacak ve sunulan iddia hipotezinin kanıtlanıp kanıtlanmadığı sonuç bölümünde tartışılacaktır.

## F. Uygulanan İstatistiksel Analizler

Anket formlarının analizinin SPSS paket programında yapılması planlanmaktadır. Öncelikle ölçeklerin güvenilirlik analizi yapılacak, ardından faktör analizi yapılarak, boyutlarda bir değişiklik olursa hipotezleri yeni değişkenlere göre yapmak gerekecektir. Son olarak hipotezler t-testi, varyans analizi gibi testlerle ölçülecektir.

# V. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

## A. Faktör Analizi Bulguları

İki kavramsal yapı için ayrı ayrı yapılması gerekmektedir. Bu analiz sonucunda oluşan boyutların, literatür taramasında bulduğumuz boyutlar ile aynı çıkıp çıkmadığı kontrol edilir, eğer aynı çıkarsa modelimiz kabul edilmiş olur. Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri dersinde kavramsal yapılarımızdan bir tanesinin analizini yaptık. Bu çalışmada seçilen kavramsal yapı “Dönüşümcü Lider” kavramsal yapısıdır. SPSS programına aktarılacak veriler Excel programı üzerinde her boyutun her bir maddesi için ayrı ayrı otomatik olarak verilmiştir. Ancak bu otomatik değerler ile çıktıların gerçeği yansıtmadığı görülmüştür. İlk olarak elde edilen KMO ve Bartlett testi sonucu örneklemin yetersiz olduğu 0,5’in altında çıkan 0,484 değerinden anlaşılmaktadır ve boş hipotezin kabul edildiği ise Sig. Değerinin 0,996 sonucu nedeniyle tespit edilmiştir, aslında araştırmalarda beklenen boş hipotezin reddidir yani Sig. Değerinin 0 olması beklenir. Tablo 3’te testin sonucu yer almaktadır.

Tablo . *KMO ve Bartlett's testi*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | | ,484 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 572,435 |
| Df | 666 |
| Sig. | ,996 |

Öte yandan faktör analizi sonucu elde edilen Yamaç Grafiğinde verilen cevapların gerçek olmaması nedeniyle anlamlı bir tablo oluşturmamıştır. Önemli verileri veren Total Variance Explained testi bu çalışmada ölçeğin oluşturucu olduğu literatürde yer aldığı için temel bileşenler analizi uygulanarak elde edilmiştir. Tablo 4’te test sonucu elde edilen verilere baktığımızda yine gerçekçi olmayan cevaplar nedeniyle gerçekten uzak sonuçlar görüyoruz. Literatürde Dönüşümcü liderlik kavramsal yapısının gerçek faktöriyel yapısına baktığımızdan 4 boyuttan oluştuğunu görmüştük, ancak faktör analizi sonucu Tablo 4’te 37 değişkenin öz değeri büyük olan 18 boyutun altında toplandığı görülmüştür. Bu 18 boyutun ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyans %57’dir. Buna göre, analizde önemli faktör olarak ortaya çıkan 18faktörün birlikte, maddelerdeki toplam varyansın ve ölçeğe ilişkin varyansın çoğunluğunu açıkladıkları görülmektedir.

Tablo . *Total Variance Explained*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Component | Initial Eigenvalues | | | Extraction Sums of Squared Loadings | | |
| Total | % of Variance | Cumulative % | Total | % of Variance | Cumulative % |
| 1 | 1,396 | 3,773 | 3,773 | 1,396 | 3,773 | 3,773 |
| 2 | 1,373 | 3,712 | 7,485 | 1,373 | 3,712 | 7,485 |
| 3 | 1,312 | 3,547 | 11,032 | 1,312 | 3,547 | 11,032 |
| 4 | 1,289 | 3,485 | 14,517 | 1,289 | 3,485 | 14,517 |
| 5 | 1,263 | 3,415 | 17,931 | 1,263 | 3,415 | 17,931 |
| 6 | 1,240 | 3,352 | 21,284 | 1,240 | 3,352 | 21,284 |
| 7 | 1,207 | 3,263 | 24,546 | 1,207 | 3,263 | 24,546 |
| 8 | 1,184 | 3,201 | 27,747 | 1,184 | 3,201 | 27,747 |
| 9 | 1,171 | 3,166 | 30,913 | 1,171 | 3,166 | 30,913 |
| 10 | 1,159 | 3,132 | 34,045 | 1,159 | 3,132 | 34,045 |
| 11 | 1,148 | 3,104 | 37,148 | 1,148 | 3,104 | 37,148 |
| 12 | 1,106 | 2,989 | 40,137 | 1,106 | 2,989 | 40,137 |
| 13 | 1,099 | 2,970 | 43,107 | 1,099 | 2,970 | 43,107 |
| 14 | 1,078 | 2,914 | 46,021 | 1,078 | 2,914 | 46,021 |
| 15 | 1,067 | 2,884 | 48,906 | 1,067 | 2,884 | 48,906 |
| 16 | 1,045 | 2,823 | 51,729 | 1,045 | 2,823 | 51,729 |
| 17 | 1,033 | 2,792 | 54,521 | 1,033 | 2,792 | 54,521 |
| 18 | 1,027 | 2,777 | 57,297 | 1,027 | 2,777 | 57,297 |
| 19 | ,988 | 2,669 | 59,966 |  |  |  |
| 20 | ,979 | 2,647 | 62,613 |  |  |  |
| 21 | ,940 | 2,541 | 65,154 |  |  |  |
| 22 | ,933 | 2,521 | 67,676 |  |  |  |
| 23 | ,924 | 2,497 | 70,172 |  |  |  |
| 24 | ,899 | 2,430 | 72,603 |  |  |  |
| 25 | ,884 | 2,389 | 74,991 |  |  |  |
| 26 | ,870 | 2,351 | 77,342 |  |  |  |
| 27 | ,862 | 2,330 | 79,673 |  |  |  |
| 28 | ,839 | 2,269 | 81,941 |  |  |  |
| 29 | ,821 | 2,220 | 84,161 |  |  |  |
| 30 | ,801 | 2,165 | 86,326 |  |  |  |
| 31 | ,795 | 2,148 | 88,475 |  |  |  |
| 32 | ,766 | 2,070 | 90,545 |  |  |  |
| 33 | ,739 | 1,998 | 92,543 |  |  |  |
| 34 | ,728 | 1,967 | 94,511 |  |  |  |
| 35 | ,719 | 1,945 | 96,455 |  |  |  |
| 36 | ,664 | 1,794 | 98,250 |  |  |  |
| 37 | ,648 | 1,750 | 100,000 |  |  |  |
| Extraction Method: Principal Component Analysis. | | | | | | |

Faktör analizi bulgularından bir diğer önemli bulgu olan Component Matrix bize yeniden oluşan boyutların hangi maddelerden oluştuğunu verir, bu maddelere göre yeni elde edilen boyutlar isimlendirilmelidir. Bu çalışmada elde edilen tablo yine gerçekçi değerler vermediğinden tabloya da burada yer verilmeyecektir. Bunun nedeni burada dikkate alınacak maddelerin değerleri %40’ın üzerinde olmalıdır, bu çalışmada yeni boyutlar için %40 üzerinde yeterli madde bulunmamıştır.

## B. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Bu çalışmada ankette yer alan demografik veriler ile ilgili sorular gruplanarak hazırlanmıştır ve bu değerler SPSS programında test edilirken Nominal olmasına özen gösterilmiştir. Demografik özelliklere ilişkin bulgular varyans analizi ile test edilecektir. Varyans analizi yapılırken her iki kavramsal yapının her bir boyutunun kompozit değişkenine göre demografik verilere yönelik hipotezi kurulan sorular cevaplanacaktır. Bu çalışmada Hipotez 10, 11 , 12, 13, 14,15, 16, 17 varyans analizi ile test edilecektir. Örnek olarak Hipotez 16 test edilmiştir. İlgili veriler Tablo 5’te görülebilir.

*H0*: Çalışanların eğitimi ile dönüşümcü liderlik algısı arasında anlamlı bir ilişki yoktur. (*H₀*: µ₁-µ₂=0)

*H1*: Çalışanların eğitimine göre dönüşümcü liderlik algısı farklılıklar gösterir. (*H13*: µ₁-µ₂≠0)

Tablo . *Varyans Analizi*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Dönüşümcü Liderlik | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Between Groups | ,507 | 4 | ,127 | ,989 | ,413 |
| Within Groups | 95,454 | 745 | ,128 |  |  |
| Total | 95,961 | 749 |  |  |  |

Varyans analizi çıktısını yorumlarken Sig. Değerinin p<0,05 olmasını isteriz. Burada bu değeri bulamadığımızdan hipotezimiz ret edilir. Yani çalışanların ve yöneticilerin eğitimine göre dönüşümcü liderlik algısı farklılık göstermez olarak yorumlarız. Diğer hipotezlerimiz örneklemimizden gelen gerçek cevaplamalar olmadığından burada test edilmeyecektir.

## C. Araştırma Sorularına İlişkin Bulgular

Bu çalışmada yer alan araştırma sorularımızdan çalışanların ve yöneticilerin demografik özelliklerinin dönüşümcü liderlik ile bir ilgisi bulunup bulunmadığı sorusudur. Tablo 5’te yer alan varyans analizi sonucu demografik özelliklerden eğitim ile bir ilgisi olmadığını ortaya çıkarmaktadır. Yine gerçek örneklem cevapları olmadığından diğer sorularında bu veriler ile ret cevabı alacağı tahmin edildiğinden, diğer soruların testleri yapılmamıştır.

## D. Hipotez Testleriyle İlgili Bulgular

Birinci kavramsal yapının ortalama puanları ile ikinci kavramsal yapının ortalama puanları arasında Pearson Korelasyon Analizi yapılmış ve hipotez testi korelasyon analizi sonucuna göre belirlenmiştir. Birinci kavramsal yapının aritmetik ortalaması x̅=3,01, standart sapması *ss*= ,31; ikinci kavramsal yapının aritmetik ortalaması x̅=3,06, standart sapması *ss*= ,38 bulunmuştur. Korelasyon analizi sonuçları ise *n*=49, *r*= ,004 çıkmıştır. Anlamlılık değeri *p*= ,98 olması nedeniyle H0 hipotezi kabul edilmiş, H1 hipotezi reddedilmiştir. Diğer bir deyişle örgütsel yenilikçilik ortalama puanları ile dönüşümcü liderlik puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır. Yine bu yapılan temel hipotez testine bakılarak, diğer hipotez testlerine devam edilmemiştir. Gerçekçi değerler olmadığı sürece hipotezler ret edilmeye devam edecektir.

# VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma ile literatürde dönüşümcü lider ile birlikte yenilikçi örgüt kültürü ortamı oluşumunun önemi ön plana çıkmaktadır. Günümüz rekabet ortamında kurumları diğerinden ayıran önemli bir özellik örgütsel yenilikçiliktir, bu ortamı sağlayan en temel etken ise bir kurumda dönüşümcü liderin varlığıdır. Bu ikisinin Türkiye’deki üniversitelerde olması durumu ülkenin gelişimi açısından ele alınması bu çalışma ile planlanmıştır. Bu çalışma için toplanacak veriler üniversite yöneticilerinin ve çalışanlarının ne derece yenilikçi ve ne derece yenilikçiliği önem verdikleri tespit edilerek, bu verilerin birbirine etkisi hipotez testleri ile ölçülecek ve üniversitelere değerli tavsiyeler olarak dikkate alınabilecektir.

# EKLER

## Ek 1: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Elinizde bulunan anket formundaki sorular “Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Yenilikçilik Üzerindeki Etkisi” isimli akademik bir çalışmada kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Çalışma İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora Programı kapsamında yapılmaktadır ve bu çalışmanın danışmanı Prof. Dr. Hüner Şencan’dır. Bu çalışmayı yapabilmemiz için, siz değerli katılımcının yaklaşık 20-25 dakikasını alacak bu anketi doldurmanız bilimsel çalışma için büyük bir değer taşımaktadır. Lütfen soruların tümünü yanıtlayınız. Anketin sonuçları sadece bilimsel amaçlar için kullanılacak ve cevaplar yalnızca araştırmacı tarafından değerlendirilecek ve kesinlikle özel amaçlar için kullanılmayacaktır. Bu anketi cevaplandırarak araştırmamıza çok önemli katkı sağladığınızı belirtir, verdiğiniz destek için şimdiden çok teşekkür ederiz. Ek bilgi almak istediğiniz konularda tarafıma dönüş yapabilirsiniz.Saygılarımızla,

Tez Danışmanı:

Prof. Dr. Hüner ŞENCAN Sema GÜNDÜZ

0532 581 02 04 0533 418 78 52

hsencan@ticaret.edu.tr [sggunduz@hotmail.com](mailto:sggunduz@hotmail.com)

1. Yöneticilerin cevaplayacağı bölüm

* Yaşınız? □ 25-35 □36-45 □46-55 □56-65
* Eğitim durumunuz □Ön Lisans □ Lisans □ Yüksek Lisans □Doktora

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Hiçbir Zaman | Nadiren | Bazen | Çoğunlukla | Her zaman |
| 1 | Çalışanlarım benimle çalışmaktan mutlu olurlar. |  |  |  |  |  |
| 2 | Çalışanlarım benimle çalışmaktan gurur duyarlar. |  |  |  |  |  |
| 3 | Çalışanlarım bana yürekten inanırlar. |  |  |  |  |  |
| 4 | Çalışanlarım için neyin iyi olduğunu rahatlıkla anlayabilme gibi bir yeteneğim vardır. |  |  |  |  |  |
| 5 | Çalışanlarım beni bir başarı örneği olarak görür. |  |  |  |  |  |
| 6 | Çalışanlarım bana saygı duyarlar. |  |  |  |  |  |
| 7 | Çalışanlarımın yaptıklarına büyük ilgi gösteririm. |  |  |  |  |  |
| 8 | Çalışanlarıma da aktardığım özel bir görev anlayışım vardır. |  |  |  |  |  |
| 9 | Çalışanlarımın geleceğe ümitle bakmalarını sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 10 | Çalışanlarımın benim her zorluğun üstesinden gelebileceğim konusundaki inançları tamdır. |  |  |  |  |  |
| 11 | Çalışanlarım için yüksek hedefler belirlerim. |  |  |  |  |  |
| 12 | Çalışanlarıma onları harekete geçirebilecek bir vizyon sunarım. |  |  |  |  |  |
| 13 | Çalışanlarıma çok önemli amaçları bile basit bir şekilde aktarabilirim. |  |  |  |  |  |
| 14 | Çalışanlarımı cesaretlendirecek ortamlar yaratırım. |  |  |  |  |  |
| 15 | Çalınanlarımın işlerine odaklanmalarını sağlamak için örnekler kullanırım. |  |  |  |  |  |
| 16 | Çalışanlarımla onları cesaretlendirici konuşmalar yaparım . |  |  |  |  |  |
| 17 | Çalışanlarıma onlardan çok şey beklediğimi bir şekilde aktarırım. |  |  |  |  |  |
| 18 | Düşüncelerimle çalışanlarımın bugüne kadar üzerinde düşünmedikleri fikirleri ortaya çıkarmalarını sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 19 | Çalışanlarımın olaylara farklı bir bakış açısıyla bakmalarını sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 20 | Çalışanlarımın kafalarını karıştıran problemlere farklı bir bakış açısıyla bakmaları için onlara imkan sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 21 | Çalışanlarımın olaylara ilişkin bakış açılarını değiştirmeleri gerektiğini söylediğimde bunun nedenlerini de ifade ederim. |  |  |  |  |  |
| 22 | Çalışanlarımın önlerine çıkan engelleri aşmak için akıllarını kullanmalarının önemini vurgularım. |  |  |  |  |  |
| 23 | Çalışanlarımın görüşlerini belli bir mantık çerçevesinde savunmalarını isterim. |  |  |  |  |  |
| 24 | Çalışanlarımın karmaşık olaylarda önemli noktaları saptamalarını sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 25 | Çalışanlarıma harekete geçmeden önce problemleri enine boyuna analiz etmelerinin önemini vurgularım. |  |  |  |  |  |
| 26 | Çalışanlarıma harekete geçmeden önce üzerinde çalıştıkları problemlerin neleri kapsadığını enine boyuna düşünmelerini söylerim. |  |  |  |  |  |
| 27 | Çalışanlarımın problem çözerken mantıklarını ve ellerindeki kanıtları kullanarak objektif bir biçimde probleme bakmalarını sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 28 | Yalnız kalmış gibi görünen çalışanlarıma özel bir ilgi gösteririm. |  |  |  |  |  |
| 29 | Çalışanlarımın önlerine çıkan her engele bir öğrenme fırsatı gözüyle bakmalarını sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 30 | Çalışanlarıma performansları konusunda geribildirim sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 31 | Çalışanlarımın her birine birer birey gözüyle bakarım. |  |  |  |  |  |
| 32 | Çalışanlarımın amaçlarını saptamalarına ve bu amaçlarına ulaşmalarını sağlayacak yollar belirlemelerine yardımcı olurum. |  |  |  |  |  |
| 33 | Çalışanlarım iyi bir iş çıkardıklarında onları ne kadar takdir ettiğimi kendilerine söylerim. |  |  |  |  |  |
| 34 | Çalışanlarımın ihtiyaçları olduğunda onlara yol gösteririm. |  |  |  |  |  |
| 35 | Çalışanlarımın tavsiyeye ihtiyacı olduğunda bunu onlara sağlarım. |  |  |  |  |  |
| 36 | Çalışanlarımın istediği her an yol göstermeye ve yardımcı olmaya hazırım. |  |  |  |  |  |
| 37 | Yeni gelen çalışanlara her konuda yardımcı olmaya çalışırım. |  |  |  |  |  |

1. Çalışanların cevaplayacağı bölüm

* Yaşınız? □ 18-25 □ 25-35 □36-45 □46-55 □56-65
* Eğitim durumunuz □Ön Lisans □ Lisans □ Yüksek Lisans □Doktora

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Hiçbir Zaman | Nadiren | Bazen | Çoğunlukla | Her zaman |
| 1 | Üstlendiğim projeleri, nasıl yürütmem gerektiği konusunda karar verme özgürlüğüm vardır. |  |  |  |  |  |
| 2 | İşimi nasıl yapacağım hakkında, başka birinin direktiflerini karşılamak konusunda çok az baskı hissederim. |  |  |  |  |  |
| 3 | Üstleneceğim projelerin (seçimini yapmakta)kararını vermekte özgürüm. |  |  |  |  |  |
| 4 | Günlük çalışma ortamımda, çalışmalarım ve fikirlerim üzerinde kontrolüm olduğunu hissederim. |  |  |  |  |  |
| 5 | Önemsiz projelerde / islerde çalıştığımı düşünüyorum. |  |  |  |  |  |
| 6 | Çalışma alanımdaki görevlerim ilgi çekici/zorlayıcıdır. |  |  |  |  |  |
| 7 | Benim için en iyi olan görevleri üstleniyorum. |  |  |  |  |  |
| 8 | Kurumum şu anda üzerinde çalıştığım işin başarılı ve acil bir biçimde tamamlanmasına ihtiyaç duyuyor. |  |  |  |  |  |
| 9 | Yaptığım işin beni kendimi aşmam /daha iyisini yapmam konusunda motive ettiğini hissediyorum. |  |  |  |  |  |
| 10 | Yöneticilerimin benim projelerimden beklentileri açıktır. |  |  |  |  |  |
| 11 | Yöneticim iyi planlama yapar. |  |  |  |  |  |
| 12 | Yöneticim benim için genel amaçları açıkça yapılandırmıştır. |  |  |  |  |  |
| 13 | Çalışma grubumuzla yöneticim iyi iletişim kurmaktadır. |  |  |  |  |  |
| 14 | Yöneticim iyi derecede kişilerarası yönetim becerisine sahiptir. |  |  |  |  |  |
| 15 | Yöneticim çalışma grubumuza genelde güvenmez. |  |  |  |  |  |
| 16 | Yöneticim projelere yapılan kişisel katkılara değer verir. |  |  |  |  |  |
| 17 | Yöneticim güzel bir rol modeldir. |  |  |  |  |  |
| 18 | Yöneticim yeni fikirlere açıktır. |  |  |  |  |  |
| 19 | Yöneticim örgütümüz içerisinde, çalışma grubumuzu destekler. |  |  |  |  |  |
| 20 | Çalışmalarım hakkında yapıcı geribildirim alırım. |  |  |  |  |  |
| 21 | Çalışma arkadaşlarımla iyi bir ekibiz. |  |  |  |  |  |
| 22 | Yakın çalıştığım arkadaşlar arasında güvene dayalı bir ilişki vardır. |  |  |  |  |  |
| 23 | Çalışma grubumuzda, her bir fikir yapıcı bir şekilde eleştirilir. |  |  |  |  |  |
| 24 | Çalışma grubumdaki insanlar yeni fikirlere açıktır. |  |  |  |  |  |
| 25 | Çalışma grubumdaki herkes birbirine yardımcı olur. |  |  |  |  |  |
| 26 | Çalışma grubumda güzel bir yetenek karışımı/çeşitliliği vardır. |  |  |  |  |  |
| 27 | Çalışma grubumdaki insanlar yaptıkları işe kendilerini adarlar. |  |  |  |  |  |
| 28 | Çalışma grubumda açık ve serbest bir iletişim vardır. |  |  |  |  |  |
| 29 | Bu kurumda sorunları yaratıcı bir şekilde çözmek için çalışanlar cesaretlendirilir. |  |  |  |  |  |
| 30 | Bu kurumda yeni fikirler hoş̧ karşılanmaz. |  |  |  |  |  |
| 31 | Bu kurumda yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi ve cesaretlendirilmesi için güzel bir mekanizma vardır. |  |  |  |  |  |
| 32 | Bu kurumda çalışanlar risk almaları için cesaretlendirilir. |  |  |  |  |  |
| 33 | Bu kurumda üst yöneticiler çalışanlardan yaratıcı işler yapmalarını beklerler. |  |  |  |  |  |
| 34 | Üst yöneticilerin benim çalışmalarım konusunda istekli/gönüllü̈ olduklarını hissediyorum. |  |  |  |  |  |
| 35 | Bu kurumda fikirler dürüstçe/tarafsızca değerlendirilmez. |  |  |  |  |  |
| 36 | Bu kurumda çalışanlar olağandışı fikirleri – aptalca denilmesi korkusu olmadan- ifade edebilirler. |  |  |  |  |  |
| 37 | Bu kurumda bir proje üzerindeki çabalar/çalışmalar iyi ise başarısızlık kabul edilebilir. |  |  |  |  |  |
| 38 | Bu kurumda adil bir performans değerlendirmesi vardır. |  |  |  |  |  |
| 39 | Bu kurumda yaratıcı çalışmalar fark edilir. |  |  |  |  |  |
| 40 | Bu kurumda yaratıcı çalışmalar ödüllendirilir. |  |  |  |  |  |
| 41 | Bu kurumda açık bir atmosfer/keyifli bir ortam vardır. |  |  |  |  |  |
| 42 | Bu kurumda fikirlerin akışı canlı ve aktiftir. |  |  |  |  |  |
| 43 | Tüm kurum çalışanları, varacağımız yer ve yapmaya çalıştıklarımız hakkında paylaşılan bir vizyona sahiptir. |  |  |  |  |  |
| 44 | Bu kurumda az sayıda politik sorun vardır. |  |  |  |  |  |
| 45 | Bu kurumda yıkıcı rekabet yoktur. |  |  |  |  |  |
| 46 | Bu kurumdaki çalışanlar kendi çalışma alanlarını korumak konusunda çok endişelenmezler. |  |  |  |  |  |
| 47 | Bu kurumdaki diğer çalışmalar benim işimi engelleyici değildir. |  |  |  |  |  |
| 48 | Bu kurumda yeni fikirler eleştirilmez. |  |  |  |  |  |
| 49 | Bu kurumda olumsuz eleştiriler sorun yaratmaz. |  |  |  |  |  |
| 50 | Çalışanlar işleri hakkındaki negatif eleştireler konusunda endişelenmezler. |  |  |  |  |  |
| 51 | Çalışanlar kalite eksikliği olsa bile kabul edilebilir herhangi bir üretim yapmak konusunda kendilerini baskı altında hissetmezler. |  |  |  |  |  |
| 52 | Bu kurumda üst yönetim risk almaz |  |  |  |  |  |
| 53 | Bu kurumda yapılan çalışmaların her zamanki haliyle yapılması gerektiği üzerinde çok az vurgulama vardır. |  |  |  |  |  |
| 54 | Bu kurumda prosedür ve yapılandırmalar çok biçimsel değildir. |  |  |  |  |  |
| 55 | Bu kurum üst yönetim tarafından sıkı bir biçimde kontrol edilir. |  |  |  |  |  |
| 56 | Çalışmam için ihtiyaç duyduğum bütün olanaklara kolaylıkla ulaşabilirim. |  |  |  |  |  |
| 57 | Genel olarak işim için ihtiyaç̧ duyduğum kaynakları alabilirim. |  |  |  |  |  |
| 58 | Çalışmalarımı yapabilmem için sağlanan bütçe genel olarak yeterlidir. |  |  |  |  |  |
| 59 | Projelerimi başarılı olarak yürütmem için gerek duyduğum verileri elde edebilirim. |  |  |  |  |  |
| 60 | İşimde ihtiyaç̧ duyduğum materyalleri –araç̧ / gereçleri - kolaylıkla elde edebilirim. |  |  |  |  |  |
| 61 | İşimde ihtiyaç̧ duyduğum bilgileri kolaylıkla elde edebilirim. |  |  |  |  |  |
| 62 | Az zamanda çok iş yapmak zorunda değilim. |  |  |  |  |  |
| 63 | İşimi yapmak için yeterli zamana sahibim. |  |  |  |  |  |
| 64 | Bu kurumda çalışırken dikkatimin dağılmasına neden olacak fazla engel yoktur. |  |  |  |  |  |
| 65 | Bu kurumda insanların neleri başarabileceği konusunda gerçekçi beklentiler vardır. |  |  |  |  |  |
| 66 | Yaptığım işte zaman baskısını hissetmiyorum. |  |  |  |  |  |
| 67 | Bu kurumda benim çalıştığım alan inovatifdir. |  |  |  |  |  |
| 68 | Bu kurumda benim çalıştığım alan yaratıcıdır. |  |  |  |  |  |
| 69 | Çalıştığım iş ortamı kendi yaratıcılığımı göstermem açısından uygun değildir. |  |  |  |  |  |
| 70 | Günlük çalışmalarım büyük bir oranda yaratıcı olarak adlandırılır. |  |  |  |  |  |
| 71 | Genel olarak çalıştığım iş ortamı çalışma grubumun yaratıcılığını göstermesi açısından elverişlidir. |  |  |  |  |  |
| 72 | Yaptığım işte oldukça yaratıcı olduğumu düşünüyorum. |  |  |  |  |  |
| 73 | Genel olarak bu kurum etkin değildir. |  |  |  |  |  |
| 74 | Bu kurumdaki çalışma alanım üretkendir. |  |  |  |  |  |
| 75 | Bu kurumdaki çalışma alanım etkindir. |  |  |  |  |  |
| 76 | Genel olarak bu kurum üretkendir. |  |  |  |  |  |
| 77 | Genel olarak bu kurum verimlidir. |  |  |  |  |  |
| 78 | Bu kurumdaki çalışma alanım verimlidir. |  |  |  |  |  |

# ALINTI YAPILAN KAYNAKLAR

Amabile, T., Conti, R., Coon, H. L., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal, 5*(39), 1154-1184.

Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics, 8*(1), 9-32.

Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology, 88*, 207-2018.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework.* New York: Addison-Wesley.

Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Management Studies, 47*(6), 1114 - 1191.

Cunliffe, A. L. (2008). *Organization Theory.* London: Sage Publications.

Elkins, T., & Keller, R. T. (2003). Leadership in research and development organizations: a literature review and conceptual framework. *Leadership Quarterly, 14*(4-5), 587 - 606.

Erdem, B., Gökdeniz, A., & Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26*(2), 77 - 122.

Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research, 62*, 461-473.

Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research, 67*(8), 1609-1621.

Hurley, R. F., & Hult, M. G. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing, 62*(3), 42 - 54.

Jung, D., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enchancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly, 14*, 525-544.

Jung, D., Wu, A., & Chow, C. W. (2008). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *The Leadership Quarterly, 19*, 582-594.

Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği* (15 b.). İstanbul: Beta.

Mathisen, G. E., & Einarsen, S. (2004). A review of instruments assessing creative and innovative environments within organizations. *Creativity Research Journal, 16*(1), 119-140.

Mazzanti, M., Pini, P., & Tortia, E. (2006). Organizational innovations, human resources and firm performance. *The Journal of Socio-Economics, 35*, 123-141.

McLean, L. D. (2005). Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources, 7*(2), 226 - 246.

Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2001). *Organizational Behaviour* (5 b.). Boston: Houghton Mifflin Company.

OECD ve Eurostat Ortak Yayımı. (2005). *Oslo Kılavuzu, Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler,* (3 b.). Tübitak.

Osterloh, M., & Frey, B. (2000). Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms. *Organization Science, 11*, 538-550.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Boomer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviour and Substitutes for Leardership as Determinents of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management, 22*(2), 259-298.

Reichard, R. J., Riggio, R. E., Guerin, D. W., Oliver, P. H., Gottfried, A. W., & Gottfried, A. (2011). A longitudinal analysis of relationships between adolescent personality and intelligence with adult leader emergence and transformational leadership. *The Leadership Quarterly, 22*, 471-481.

Reuvers, M., Engen, M. L., Vinkenburg, C. J., & Wilson-Evered, E. (2008). Transformational Leadership and Innovative Work Behaviour:Exploring the Relevance of Gender Differences. *Leadership And Innovation, 17*(3), 227-244.

Satsomboon, W., & Pruetipibultham, O. (2014). Creating an organizational culture of innovation: case studies of Japanese multinational companies in Thailand. *Human Resource Development International, 17*(1), 110 - 120.

Schein, E. H. (1997). *Organizational culture and leadership* (4 b.). New York: Josey-Bass.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovaive behavior: A path model of indivual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal, 37*(3), 580-607.

Şen, Y., & Yaşlıoğlu, M. (2010). Dönüşümcü Liderliğin Yeniliği Destekleyici Örgüt İklimi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma. *Yönetim, 21*(66), 97-117.

West, M. A., Borrill, C. S., Dawson, J. F., Brodbeck, F., Shapiro, D. A., & Haward, B. (2003). Leadership clarity and team innovation in health care. *The Leardership Quarterly, 14*, 393-410.

# ZAMAN ÇİZELGESİ

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | AYLAR | | | | | | | | | | | |
| O | Ş | M | N | M | H | T | A | E | E | K | A |
| Araştırma önerisinin hazırlanması |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Yazın taramasının yapılması |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ölçüm araçlarının temin edilmesi ve uyarlanması |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pilot araştırma yapılması ve sonuçlarının değerlendirilmesi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Asıl araştırma uygulamasına geçilmesi |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| İstatistiksel analizlerin yapılması ve sonuçların raporlanması |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Araştırma raporunun yazımı |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

# BÜTÇE