

T.C.
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI



ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK TİPLERİ VE İNOVASYONEL YAKLAŞIMLARININ İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Abdurrahman TOPAL

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Mahmut GÜLLE

HATAY - 2021

T.C.
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK TİPLERİ VE İNOVASYONEL
YAKLAŞIMLARININ İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Abdurrahman TOPAL

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Mahmut Gölle

HATAY – 2021

T.C.
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**ÖĞRETMENLERİN LİDERLİK TİPLERİ VE İNOVASYONEL
YAKLAŞIMLARININ İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Abdurrahman TOPAL

Bu tez aşağıda isimleri yazılı tez jürisi tarafından 23/06/ 2021 günü sözlü olarak yapılan
tez savunma sınavında oyçokluğu/oybirliği ile kabul edilmiştir.

Tez Jürisi: Jüri başkanı: Dr. Öğretim Üyesi Ramazan ŞEKER

Üye: Dr. Öğretim Üyesi Mahmut GÜLLE

Üye: Doç. Dr. Bereket KÖSE

Bu tez, Enstitümüz Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında hazırlanmıştır.

.../.../2021

Prof. Dr. İbrahim Halil ÇERÇİ

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜRLER

Öncelikle; yüksek lisans döneminde bana eşlik eden,dönemin sonuna kadar geçen sürede desteğini esirgemeyen kıymetli Danışmanım Dr. Mahmut GÜLLE'ye

Lisans eğitime başlamama vesile olan; başladıktan sonra, öğretmenlik yaşantımın her anında yanımda olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Sezer HEKİMOĞLU'na ve çok kıymetli hocam Dr. Ramazan ŞEKER'e

Hem lisans hem de yüksek lisans hayatımda desteğini her zaman hissettiğim, her konuda yanımda olan, değerli hocam Prof. Dr. Özer YILDIZ'a

Emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim, sabırla arkamda durup ümitlerimi hep canlı tutmama vesile olan annem, babam, kardeşlerim ve abim'e

Ayrıca hayatımın sonuna kadar bana eşlik etmeye karar veren, çalışmalarım için sabır gösteren, bu kariyer basamağında bana inanıp, umutlarımı yeşerten canım eşim Ayşe TOPAL'a teşekkür ediyorum. İyi ki varsınız.

İÇİNDEKİLER

Kabul ve Onay.....	II
TEŞEKKÜRLER	III
İÇİNDEKİLER	IV
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	VI
ÖZET	VII
ABSTRACT	VIII
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Cümlesi	2
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	3
2. GENEL BİLGİLER.....	4
2.1. Liderlik Kavramı	4
2.1.1. Liderliğin Önemi ve Gerekliliği.....	5
2.1.2. Liderlik Türleri	6
2.1.2.1. Otokratik Lider	6
2.1.2.2. Demokratik Lider.....	7
2.1.2.3. Hümanist Lider	8
2.1.2.4. Bürokratik Lider	8
2.1.2.5. Karizmatik Lider.....	9
2.2. Liderlik Kuramları.....	9
2.2.1. Geleneksek Liderlik Yaklaşımları	9
2.2.1.1. Özellikler Kuramı	9
2.2.1.2. Davranışsal Kuramlar	10
2.2.1.3. Durumsallık Yaklaşımı	14
2.2.1.4. Modern Liderlik Yaklaşımları.....	17
2.3. İnovasyon.....	19
2.3.1. İnovasyon Kavramı.....	19
2.3.2. İnovasyonun Amacı ve Önemi	20
2.3.3. İnovasyonun İşletmeler İçin Önemi	20

2.3.4. İnovasyonun Ülkeler ve Toplamlar İçin Öneml.....	21
2.3.5. İnovasyon Türleri	21
2.3.5.1. Ürün İnovasyonu	22
2.3.5.2. Süreç İnovasyonu	22
2.3.5.3. Radikal İnovasyon	22
2.3.5.4. Örgütsel İnovasyon.....	23
2.3.5.5. Pazarlama İnovasyon	23
2.3.6. İnovasyonda Başarılı Olma Yolları	24
2.4. Liderlik ve İnovasyon Arasındaki İlişki	25
3. GEREÇ ve YÖNTEM	27
3.1. Araştırmanın Modeli.....	27
3.2. Araştırmanın Örnekleml	27
3.3. Veri Toplama Aracı.....	27
3.4. Verilerin Analizi.....	28
4. BULGULAR.....	29
5. TARTIŞMA	34
6. SONUÇ.....	37
7. KAYNAKLAR.....	38
EKLER	42
EK 1: Kişisel Bilgi Formu	43
EK 2: Liderlik Ölçeği	44
EK 3: İnovasyon Ölçeği	46
EK 4: Etik Kurul Onayı	47
EK 5: İzin Formu	49
ÖZGEÇMİŞ	50

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 4.1	<i>Katılımcılara Ait Demografik Özellikler.....</i>	29
Çizelge 4.2	<i>Katılımcıların Liderlik Ölçeği Alt Boyutları ile İnovasyon Ölçeğine İlişkin Alt Boyutun Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....</i>	30
Çizelge 4.3	<i>Liderlik Ölçeği Alt Boyutları ile İnovasyon Ölçeğinin Normallik Sonuçları.....</i>	30
Çizelge 4.4	<i>Otokratik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları</i>	31
Çizelge 4.5	<i>Demokratik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları</i>	31
Çizelge 4.6	<i>Hümanist Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları</i>	31
Çizelge 4.7	<i>Bürokratik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları</i>	32
Çizelge 4.8	<i>Karizmatik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları</i>	32
Çizelge 4.9	<i>Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle İnovasyon Ölçeği Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları</i>	33

ÖZET

Öğretmenlerin Liderlik Tipleri ve İnovasyonel Yaklaşımlarının İncelenmesi

Bu çalışma öğretmenlerin liderlik tipleri ile inovasyonel yaklaşımları belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma Osmaniye ilinin Kadırlı ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak çalışan beş farklı branştaki öğretmenlerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 103'ü kadın 136'sı erkek olmak üzere toplam 239 kişi çalışmaya katılmıştır. Veri toplama aracı olarak demografik özellikleri belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanmış kişisel bilgi formu, liderlik tarzlarını belirlemek amacıyla Yiğit (1996) doktora tezinde kullandığı, orijinal hali Hemphill ve Coons tarafından hazırlanan, Andrew W. Halpin ve B. J. Winer tarafından geliştirilen "Liderlik Davranışlarını Betimleme Anketi", Ergun tarafından türkçeye uyarlanmış 33 soruluk liderlik tarzları ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan diğer ölçeği ise Çavuş (2006) 'un doktora tezinden alınan inovasyon ölçeğidir. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Bayram (2013) tarafından yapılmış Cronbach's Alpha değerlerin 0,60'ın üzerinde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin branş dağılımları Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni, Türkçe Öğretmeni, Matematik Öğretmeni, İngilizce Öğretmeni ve Sınıf Öğretmeni olarak belirlenmiştir. Araştırmada katılımcıların otokratik, demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik liderlik türleri ile inovasyon arasında Kolerasyon testi sonuçlarında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon testi sonuçlarında değişkenler arasında anlamlı bir farklılığın olduğu, bu farklılığın ise otokratik, demokratik ve hümanist liderlik türleri olduğu tespit edilmiştir. Bürokratik ve karizmatik liderlik türlerinin inovasyon üzerinden anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Türleri, İnovasyon, Öğretmen

ABSTRACT

Examining Teachers' Leadership Types and Innovative Approaches

This study was conducted to determine teachers' leadership types and innovative approaches. The research was carried out with the participation of teachers from five different branches working under the Ministry of National Education in Kadirli district of Osmaniye. A total of 239 people, including 103 women and 136 men, participated in the study. As a data collection tool, a personal information form prepared by the researcher to determine demographic characteristics, and a "Leadership Behaviors Descriptive Questionnaire" used in Yiğit's (1996) doctoral thesis to determine leadership styles, the original version was prepared by Hemphill and Coons and developed by Andrew W. Halpin and BJ Winer. A 33-question leadership styles scale, adapted to Turkish by Ergun, was used. The other scale used in the research is the innovation scale taken from Sergeant (2006)'s doctoral thesis. The validity and reliability study of the scales was carried out by Bayram (2013) and Cronbach's Alpha values were found to be above 0.60. The branch distribution of the teachers has been determined as Physical Education and Sports Teacher, Turkish Teacher, Mathematics Teacher, English Teacher and Classroom Teacher. In the study, it was determined that there is a positive and significant relationship between the autocratic, democratic, humanist, bureaucratic and charismatic leadership types of the participants and innovation in the Pearson correlation test results. In the regression test results conducted to determine the effect of leadership styles on innovation, it was determined that there is a significant difference between variables, and this difference is autocratic, democratic and humanist leadership styles. It has been determined that bureaucratic and charismatic leadership types do not have a significant effect on innovation.

Key Words: Leadership, Types of Leadership, Innovation, Teacher

1. GİRİŞ

Küreselleşen dünya ve çağın değişimine ayak uydurabilmek, organize olmanın en önemli unsuru haline gelmiş ve bu unsur sadece organize olmanın yapısını ve durumunu etkilememiş, aynı zamanda lider konumunda bulunan yöneticilerin ve önde gelen kişilerin davranışlarını da etkilemiştir. Yaşanmış ve yaşanmakta olan bu hızlı değişim yönetim anlayışının klasik yapısında köklü bir değişimin yenilenmesini gündeme getirmiştir (Dinçer ve Yılmaz 2003).

Liderlik insan tarihinde çok önemli bir yere sahip olmasından dolayı sürekli tartışılan ve düşünülen bir kavram olmuştur. Bu alanda yapılan bilimsel çalışmalar yüzyıllar kadar eski değildir. Bu sebeple liderlik için “eski bir sanat, yeni bir bilim” ifadesi yakıştırılmaktadır. Liderlik bilimsel çalışmalara konu olmaya başladıktan sonra farklı bilim insanları tarafından çeşitli kuramlar oluşturulmuş, bu kavram için birden fazla tanımlamalar ortaya atılmıştır. Liderlik kavramının “etki, yönlendirme, hedef” gibi kavramlar etrafında şekillendiği görülmektedir. Belirli amaçlar doğrultusunda bir grup insanı bir araya getirebilmek ve onları hedefler doğrultusunda harekete geçirebilme kabiliyeti, bir önceki cümlede bahsettiğimiz bileşenlerin liderlik kavramı için önemli unsurlar olduğunu ortaya koymaktadır. Liderlik kavramıyla ilgili üretim ve çalışan odaklı, lider-üye ilişkilerine yönelik davranışların temel alındığı vesonradan değişim odaklı yaklaşımların bu kavrama dâhil edilmesiyle üç boyutlu liderlik anlayışının ortaya çıktığı görülmektedir (Ekvall ve Arvonen 1991).

Liderlik kavramıyla ilgili literatür incelendiğinde zengin bir kaynağın olduğu görülmektedir. En genel kavramıyla liderlik; bir topluluğun veya örgütün üyelerini bir araya getirerek, belirli amaçlar doğrultusunda onları yönlendiren, bilgilendiren, belirli donanımına sahip kişilere denir (Zel 2001). İnovasyon ise; yenilik getiren ürünler veya hizmetler tasarlamak, yeni yöntemleri kullanıp önceden yapılmayanı yapmak, yeni şeyler bulup onların kullanmasını sağlamak anlamına gelir (Örücü ve ark. 2011). Bu kavramlar arasında önemli bir ilişkinin olduğu günümüz koşullarında yadsınamaz bir gerçektir. Liderlerin bulundukları topluluklara sağlayacakları yenilikler(inovasyon) sayesinde, örgüt üyelerinin ihtiyaçları doğrultusunda yeni ürün ve fikirler ortaya çıkarması, teknolojik gelişmelere ayak uydurması, liderlerin yenilikçi bir yapıya sahip olmasını gerekli kılmaktadır (Türk ve Kara 2018). İnovasyon yenilik üzerine kurulmuş faaliyetlerin

tamamıdır. Burada önemli olan yapılmış olan yeniliğin ne kadarının gerçekleştirilebildiğidir. Kişilerde bulunan girişimcilik, iyi iletişim, vizyon sahibi olmak gibi bir takım özellikler, kişinin lider olmasında ve yeniliklerin hayata geçirilmesinde oldukça öneme sahiptir. Önemli kuruluş veya örgüt liderlerinin özellikleri incelendiğinde en belirgin olan niteliğin yeniliklere açık olduğu ve risk almaktan korkmayan bireyler olduğu görülmektedir. Bu nedenle inovasyon faaliyetlerine önem verilmesi ve bu faaliyetlerin hayata geçirilmesi örgüt veya kurumlara liderlik yapan kişilere bağlıdır (Genç ve Yüksek 2018).

Her okulda liderlik yapabilecek eğitimciler vardır. Bu eğitimciler okuldaki öğrencilere nasıl faydalı olacakları konusunda destek olup, elindeki imkânları kullanarak daha verimli bir eğitim ortamı sağlayabilir. Bununla birlikte inovasyon sürecine dâhil olup yenilikçi yaklaşım modelleri kullanarak eğitimin kalitesini arttırabilirler. Dolayısıyla bu araştırmada öğretmenlerin liderlik tipleri ve inovasyonel yaklaşımlarının incelenmesi amaçlanmıştır.

1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın asıl amacı öğretmenlerin liderlik tarzlarının inovasyonla anlamlı bir ilişkisi olup olmadığını açıklamak için bu araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin benimsedikleri liderlik türlerinden olan otokratik, demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik liderlik tarzlarının, inovasyon üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı liderlik tarzlarını benimseyen öğretmenlerin bu tarzlarda göstermiş oldukları faaliyetlerin inovasyonel yaklaşımlarının araştırılmasıdır.

1.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırmaya sadece Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak çalışan ve araştırmacı tarafından belirlenmiş beş farklı branştan ğretmen katılmıştır. Araştırmada ğretmenlerin çalıştıkları kurumlar ve kimlik bilgilerine dair hiç bir bilgiye yer verilmemiştir.



2.

GENEL BİLGİLER

2.1.Liderlik Kavramı

Günlük hayatta sıkça karşılaştığımız bir kavram olsa da bu kavramı kesinleştirilmiş sınırlar içerisinde ele almak kolay değildir (Yukl 2013). Farklı sosyal bilimlere ortak konu olduğu düşünülse de liderliğin tanımı konusunda sosyal bilimciler arasında ortak bir algıdan söz edilmemektedir. Bu kavram farklı açılardan ele alındığında farklı şekillerde tanımlanabilen bir kavramdır (Şişman 2002). Liderlik kavramıyla ilgili yapılan araştırmalarda, liderlik yapan kişide bulunan özellikler, sahip oldukları özelliklerin tanımlanması, ilgi alanları ve karşılarına çıkan problemler karşısında ne tür bir eylem sergiledikleri, karar verme süreçleri, bulundukları örgüt veya topluluğun faaliyetlerinin nasıl cevap verdikleri, onları takip eden kişilerin ihtiyaçlarını nasıl karşıladıkları ve bu topluluk üzerinde nasıl etkili oldukları konusunda yapılan çalışmalarla karşılaşmaktayız (Turhan 2007). Fakat bu araştırmalar sonucunda liderlik kavramını net bir çerçeveye oturtmak oldukça zordur. Bu durumun nedeni; liderlerin sahip oldukları çok yönlülük ve zengin bir kültürde yaşamalarından dolayıdır (Şahin ve Temize 2007). Bu kavramın temel özelliği evrensel, sosyal, beşeri bir olgu olması, insanların farklı özelliklerde bulunması, sahip oldukları özelliklerin farklı anlamlar taşıması zengin bir kavram olmasıyla değerlendirilmektedir (Bolat ve Aytemiz Seymen 2008).

Liderlik çok eski bir tarihe dayanan ve hiçbir zaman önemini kaybetmemiş, araştırmacıların ilgisinden düşmeyen bir konudur. Çalışanların ilgi ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla organizasyonlara ihtiyaç duyulmuştur. Bu nedenden dolayı birlikte yaşamaya yönelinmiştir (Bakan ve Doğan 2013). Her birey kişisel olarak özgün bir yaşam tarzına sahip olsa da bazı durumlarda toplumun ortak amaçları için grup halinde hareket etmeleri gerekmektedir. Toplumun veya sosyal yaşamın göze çarpan bir özelliği, ortak hareket etmek ve takım çalışmasında çaba göstermektir. Bunu sağlayabilmek için topluma öncülük eden bir lider gereklidir. Liderler toplumsal değerleri iyi bilen kişi olmalarından dolayı belirli amaçlarla bir araya getirilmiş insanları hedeflerine ulaştırmak, onları cesaretlendirmek ve motivasyonlarını yüksek tutmaları gerekmektedir (Eren 2008).

Liderlik kavramıyla ilgi literatürde yer verilen tanımlar incelendiğinde liderlik; gerekli şartlar ve durumların sağlanmasıyla, hedefe ulaşmak için ortak çıkarlar

doğrultusunda, işletmenin veya örgütün fiziksel ve mali yapısını koordineli bir şekilde yönetme ve idare etme süreci olarak tanımlanır (Werner 1993).

Krausz'a göre; bireyler tarafından benimsenmiş ve bu bireyleri etkiyelebilmek gücü olarak tanımlamıştır (Krausz 1986).

Liderlik; toplumu oluşturan bireyleri ikna eden ve onlara ilham sağlayan kişidir (Lunenburg 2011).

Liderlik; karşılıklı olarak davranış ve ortak fikir ile toplumu harekete geçiren ve hareketliliğin devamlı olmasını sağlayan kişidir (Zel 2001).

Bir başka tanıma göre liderlik; başarıya ulaşmak için yönetimde gerekli olan dürüstlük, çalışan bireylere ve onların haklarına saygı duymak, organizasyonu doğru bir şekilde yönetmek ilkeleri çerçevesinde hedeflere ulaşmada motivasyon temelli çalışma şeklinde tanımlanmıştır (Türk ve Kara 2018).

Liderlik; bir süreç içerisinde güçlerin birleşmesi ve bütünleşmesinden ortaya çıkan bir kavramdır (Erçetin 2000).

Özdemir'in tanımına göre liderlik; bir amaç doğrultusunda hedefe ulaşmaya yönelik bireyleri etkilemek ve onları yönlendirme sürecidir (Özdemir 2003).

Liderlik ile ilgili yapılmış olan tanımları çoğaltmak mümkündür. Fakat bu kavramın temelinde yatan ana faktör, liderlik eden kişinin bireyleri yönlendirmesi, ışık tutması ve en belirgin özelliği olan etki gücünü kullanmasıdır. Genel çerçevede bu kavramın tanımları sonucunda liderliğin 4 unsurla birleştiği görülmektedir (Özler 2013). Bu unsurlar amaç, lider, izleyenler(üye) ve ortam olarak tanımlanabilir.

2.1.1. Liderliğin Önemi ve Gerekliliği

Liderlik insanlık tarihinin başlangıcından bu yana varlığını sürdürmüştür. Bireylerin ihtiyaçlarına ve arzularına ulaşmakta zorlandığı durumlarda onları yönlendirecek bir öncüye ihtiyaç duyulmaktadır. İşte böyle zamanlarda bir lider kaçınılmaz olmaktadır (Bayram 2013). Çünkü liderin en önemli özelliği insanları nasıl motive edeceğini çok iyi bilmesi ve insanları eyleme sürüklemek için onların güvenini kazanması gerekmektedir (Özel 1998).

Liderlere en üst kademedен en alt kademeye kadar ihtiyaç duyulmaktadır. Ne kadar çok lider olursa işletmelere ve kurumlara o kadar avantajı olur. Liderler genel olarak zor

işlerde baş gösterirler. Bu sebepten dolayı daha basit işlerle uğraşmak yerine daha zorlu işlere yönelirler (Sharma 2012).

Keith Davis (1998) lidere organizasyonlarda duyulan ihtiyacın sebebini ve önemini istenilen hedeflere ulaşabilmek için insanları ikna edebilme yeteneği olarak ifade etmiştir. Liderlik grup birlikteliğini sağlayan ve grup bireylerini motive eden, insan faktörüdür. Liderlik yapan kişi grup ve organizasyondaki kişileri güdülemeyip, onları motive etmedikçe bir fayda sağlayamazlar. Bu nedenle liderlik; bir organizasyondaki bireyleri başarıya iten son harekettir (Davis 1998).

Liderliğin önemli ve gerekli olmasının sebeplerinden biri de örgütlerinde sağlayacakları yenilikler sayesinde müşterilerin istekleriyle aynı doğrultuda yeni ürünler ortaya koyarak, yeni hizmetleri yeni pazarlara sunarak, teknolojiye eşlik edebilen, rakip firmalardan kendisini farklılaştıran ve rekabet gücünü elde eden kişiler olmasıdır (Türk ve Kara 2018).

Özet olarak liderin varlığı, örgüt ve organizasyonlar için çok önemlidir. Bu önemin ana sebeplerinden birincisi, örgütün etkinliklerinden liderin sorumlu olmasıdır. Başarı ve başarısızlık, insanların benimsedikleri anlayışla ve liderin öncülük ettiği davranışla ilgilidir. İkincisi, liderler örgüt üyelerine güven sağlar. Üçüncüsü ise, kurumun veya örgütün sağlamlığıyla ilgilidir ve bu sağlamlık liderin elindedir (Bennis 2001).

2.1.2. Liderlik Türleri

Bir yönetici tarafından seçilen liderlik tarzı veya yönetimi, o kimsenin lider olarak etkinliğini önemli ölçüde etkiler. Uygun bir liderlik tarzının seçimi ve bunun yanında uygun motivasyon tekniklerinin kullanılması, hem bireysel hem de örgütsel amaçların başarılmasına yol açmaktadır (Donuk 2006). Bu bölümde yaygın olarak kullanılan otokratik, demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik liderlik tarzları incelenmektedir.

2.1.2.1. Otokratik Lider

Yönetim bakımından en eski bir liderlik tarzı olmasına rağmen günümüz koşullarında sıkça başvurulan bir liderlik türüdür. Bu liderlik türünde lider, kararı tek kendisi alır ve yönetir. Bu tarzdaki lider yetkisini başkasına devretmez ve başkasıyla

paylaşmaz. Yönetim olarak sert bir kural bütünü ve geleneksel yapının bulunduğu toplumlarda, topluluk üyelerinin bu liderlere güven duyması, hızlı karar alınması ve uygulama açısından etkili olması bu tarzın faydaları arasındadır. Fakat bu faydanın aksine otokratik liderlik türünde karar sahibinin yalnızca lider olması, demokratik uygulamaları engeller ve topluluk üyeleri arasında motivasyon düşüklüğüne yol açması söz konusudur (Bakan ve Büyükbeşe 2010).

Bürokrasinin hâkim olduğu yönetim anlayışının sürdürüldüğü topluluklarda otokratik liderlik tarzı benimsenmektedir. Bu tarz liderler genel olarak astlarının itaat etmelerini bekler. Örgütün amaç, hedef, politika ve uygulama kısmında başka çalışanlara söz hakkı vermezler (Eren 2001).

Otokratik liderlik anlayışında lider astlarını takdir etmez ve onlar üzerinde birkontrol anlayışı sergilerler. Çalışanlar tarafından sorumluluk alınması karşı gelmeleriyle birlikte verilen emre itaat etmelerini isterler. Genel olarak olumsuz bir liderlik türü olarak görülse de olumlu tarafları da görülmektedir. Kişiler arasındaki ilişkiler kısıtlı olsa da kararların tek kişide toplanıp hızlı sonuçlanması adına önem taşır (Karalar 2014).

2.1.2.2. Demokratik Lider

Bu liderlik tarzını benimseyen lider, elinde bulunan gücü başkalarıyla paylaşma çabası içindedirler. Demokratik lider, hedeflerin ve planların astların da katılımıyla belirlendiği yönetim anlayışıdır. Amaç ve politikaların tespit edilmesi ve iş bölümlerinin ayarlanmasında daima astlarının da fikirlerini alırlar ve ortak bir anlayış içerisinde olunur (Aykan 2004).

Demokratik liderler topluluklarında yardımlaşma ortamı kurar ve grup üyeleri arasında motive edici davranışlar sergilenir. Tüm plan ve prosedürlerin hazırlanmasında, görev dağılımı yapılmasında diğer çalışanların düşüncelerine başvurulur ve bu doğrultuda hareket edilir. Bu da astlarıyla olan ilişkilerinde güven duygusunu artırır ve daha verimli bir çalışma ortamı hazırlar. Bu liderlik tarzının olumlu yönlerinin çok olmasının yanında kriz ortamında farklı bir düşüncelerin olmasından dolayı karar aşamasını yavaşlattığı görülmektedir (Zel 2001).

Demokratik liderler iş birliği içerisinde oldukları çalışma ortamını her zaman dikkate alır ve daima eleştiriye açıktırlar. Bu tarzı benimseyen liderler astlarının destekler ve onların karar aşamasında katılımlarını arzularlar (Stoner ve Edvard 1992).

2.1.2.3. Hümanist Lider

Hümanist lider, astlarını koruma yönünde davranışlar sergilerler ve genel olarak bu tavırları ön plandadır. Genellikle orta kademelerdeki çalışanlarının düşüncelerine başvursalarda son karar kendilerindedir. Hümanist liderlerin çalışma sisteminde ödül her zaman ön plandadır ve gerek görülmedikçe ceza sistemine başvurulmaz (Şan 2018).

Hümanist liderlik tarzını benimseyen kişiler çalışanlarıyla samimi ilişkiler kurmada yatkındırlar. Hümanist liderler kurum içerisinde yapılması gereken görevlerden ziyade astlarının duygu ve düşüncelerine önem verirler. Onları mutlu etmek ve ortak bir uyum içerisinde çalışma ortamı oluştururlar. Astlarına kendi fikir ve düşüncelerine göre çalışmalarını sürdürme özgürlük tanırırlar(Goleman ve ark. 2002).

2.1.2.4. Bürokratik Lider

Bürokrasi genel olarak örgütün yapısıyla ilgilidir ve örgüt içerisinde “kimin nerede, nasıl, kiminle” hangi görevde çalışacağını bu örgüt yapısıyla belirlenmektedir (Weber1998). Bürokratik liderlik, belirli bir kurala ve prosedüre göre üstlerin astlarına emir vermesi kuralına dayanmaktadır. Bu liderlik tarzında işletmelerin büyümesiyle kurallar biçimselleşir ve çalışma şekilleri standartlaşır. İşletmelerde uygulanan kurallar ve politikalar yaşam biçimi haline gelir. Her liderlik tarzında olduğu gibi bürokratik liderlik tarzının da olumsuz özellikleri vardır. Bu liderlik tarzını gösteren kişiler kurallara aşırıbağlı kalırlar ve değişime ayak uyduramayıp, direnç gösterirler. Bu davranış işletmelerin çevresel gelişimine engel olur (Deliveli 2010).

2.1.2.5. Karizmatik Lider

Çok eski çağlara uzanan bu liderlik sıfatı 1980’li yıllarda yönetim dünyasındayerini bulmaya başlamıştır. Toplumlar üzerinde önemli etkileri olan ve büyük vakaları yöneten kişiler karizmatik lider olarak adlandırılmaktadır. Bu liderlerin grup üyeleri üzerinde sürükleyici bir etkisi vardır. Karşılıklı olarak grup üyelerinin de karizmatik liderlere güven duygusu söz konusudur. Bu liderler, örgütlerin gelecek hakkındaki hedeflerini gerçekleştirmek için bu hedeflerin önemini anlatarak onları motive edici davranışlar içerisinde bulunurlar (Özkaya 2000).

2.2.Liderlik Kuramları

Liderlik kuramları geleneksel ve modern liderlik yaklaşımları olarak ikiye ayrılmaktadır. Geleneksel liderlik yaklaşımı; özellikler kuramı, davranışsal kuramı, durumsallık kuramı ve liderlik kuramı olarak dört başlıkta toplanmaktadır (Yılmaz 2014).

2.2.1. Geleneksek Liderlik Yaklaşımları

Bu yaklaşımı üç ayrı kategoriye ayırmak mümkündür. M.Ö. 450-1940 arasında özellikler kuramı dönemi, 1940-1960 arası davranışsal kuram dönemi, 1960 sonrası ve günümüze gelen dönem durumsallık kuram dönemdir (Bayram 2013).

2.2.1.1. Özellikler Kuramı

Bu kuram liderlik konusunda geliştirilen kuram olarak nitelendirilebilir. Özellikler kuramı kişinin liderlik özelliklerinde nelerin olduğu ve bazı liderlerin niçin önemli bir lider konumuna gelirken, diğer insanların neden bu özelliklerden mahrum kaldıklarını açıklamaya çalışan kuramdır. Bu kuramda liderin sahip olduğu bütün özelliklerinin süreci etkileyen ana faktör olduğu kabul edilmektedir (Keçecioğlu 1998). Bu kuramı savunanlara göre, bir liderin lider vasfıyla nitelendirilmesi için doğuştan gelen birtakım özelliklerinin olması gerekmektedir. Bu sahip olduğu düşünsel, sosyal, fiziksel, duyumsal ve kişilik özelliklerinin diğer bireylere göre farklı algılanması gerekmektedir (Tengilimoğlu 2005).

Yapılan araştırmalara göre özellikler kuramında liderin sahip olduğu özellikler şu şekilde özetlenebilir. Bunlar; “fiziki nitelik (yaş, boy, görünüş), sosyal özgeçmiş (eğitim, statü), zihinsel ve karakteri  zellikler (AQ, açık görüşlülük,  zg ven, dürüstlük, yaratıcılık), görev güdüsü (başarma), sosyal yönelimler (sosyallik, iletişim yeteneği, popülerlik)” (Yıldız 2002).

Etkili bir liderde bulunan özellikleri belirlemedeki eksikliği ve çalışanların ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmada zayıf olmasından dolayı, bilim insanları özellikler kuramından başka kuramları araştırmaya yönelmiş, bu yönelmeler sonucunda başka liderlik kuramları geliştirilmiştir (Gedikog lu 2015).

2.2.1.2. Davranışsal Kuramlar

19. yüzyılın bitimine doğru boy gösteren bu kuram, başarılı olan liderleri başarısız olarak değerlendiren liderlerden ayıran kişilerin birtakım özelliklerini belirlemek için özellikler kuramı ile birlikte etkili liderlerin ne yaptığı, davranışlarının nasıl olduğu konusunda liderleri anlamaya yönelik geniş çerçeveli çalışmaların gerekli olduğuna işaret eden kuramdır (Bakan ve Doğan 2013).

Davranışçı kuram araştırmacıları, liderliğin etkili olabilmesinde önemli olabilecek nedenleri belirlemek için yaptıkları çalışmalarda, lider ve onu takip eden kişiler ile haberleşme biçimleri, planlama tarzları, grup hedeflerini belirleme yöntemleri gibi davranışların etkin liderliği belirleyen ana nedenler olduğunu tespit etmişlerdir (Tabak 2005). Bu kuramı savunan araştırmacılar, lider sıfatına sahip olan kişilerin özelliklerinden ziyade onların davranış şekilleri üzerine odaklanmalarının sebebi, insan davranışlarının kişisel özelliklerden daha kolay incelenmesi, gözlemlenebilir olmasından dolayıdır (Güney 1999).

Bu kuramın araştırmacıları, liderlik davranış şekillerinin iki önemli unsuru üzerinde durmuşlardır. Birincisi görev yönelimi, ikinci ise ilişki yönelimli davranışlardır (Donuk 2007). Liderlik özelliklerini belirlemede geniş bir kapsama sahip olan bu kuram, diğer kuramlara göre daha yaygın bir şekilde tercih edilir (Sertoğlu 2010).

Bu başlıkta davranışsal kuramın geliştirilmesi bakımından yapılmış olan “Ohio State Araştırmaları, Michigan State Araştırmaları, Likert’in Sistem 4 Yaklaşımları, Mc

Greagor'un X ve Y teorisi, Robert Bloke ve Jeane Mouton Liderlik yaklaşımı" çalışmaları incelenmektedir.

2.2.1.2.1. Ohio State Araştırmaları

1945 yılında "Askeri Hava Kuvvetleri Personeline" yönelik liderlik davranış şekillerini araştıran "Bureau of Business Research (İş Araştırmaları Bürosu)", takım çalışması ve iş tatmini konusunda liderliğin etkilerini araştırmışlardır (Aslan 2009). Araştırmanın amacı, örgüt ve kurumlarda görülen lider özellikli davranışları belirlemektir. Bu nedenle hazırlanan çalışmalar çok sayıda endüstri kuruluşu, eğitim ve ordu bünyesinde çalışan bireylere uygulanmıştır. Yapılan bu çalışmanın gözlenen sonuçlarında iki liderlik davranışının görüldüğü tespit edilmiştir (Donuk 2007). Bu davranışlar "yapıyı harekete geçirme ve anlayış değişkenleridir". Yapıyı harekete geçirme davranışı; iş ortamını düzenleme, sorumlukları belirleme ve planlı görev gibi davranışlara yöneliktir. Lider ve onu takip eden üyeler arasındaki saygı, dürüstlük, güven gibi etmenler anlayış değişkenindeki davranışlardır. Bu açıklamalar sonucunda ortaya çıkan anlam; "yapıyı harekete geçirme" anlayışı işletme ve kurumların ihtiyaçlarına yönelik, "anlayış değişkeni" ise işletme içerisinde çalışan kişilerin ihtiyaçlarına yönelik olduğu söylenebilir (Northouse 2004).

2.2.1.2.2. Michigan State Araştırmaları

Ohio State Üniversitesinin araştırmalarının devam ettiği dönemde Michigan Üniversitesi'ndeki bir grup araştırmacı, Rensis Likert'in kontrolünde liderlik oluşumu ve liderlik türleri konusunda çalışmalar yapmıştır (Erdoğan 1991). Bu çalışmaların amacı gruplara ayrılmış kişiler üzerinde birtakım araştırma yapılarak lider davranışlarının performansa etkisi anlaşılmasına çalışılmıştır (Northouse 2016). Yapılan çalışmalar sonucunda "işe yönelmiş lider ve iş görene yönelmiş lider" olarak iki gruba ayrılmıştır (Yılmaz 2010).

İşe yönelik lider, örgüt üyelerinin belirlenen kurallara göre çalışma durumlarını kontrol edip, bulunduğu konumun yetkisini kullanır ve ceza usulü bir davranış sergiler. İş

görene yönelik lider ise grup üyelerinin motivasyonunu arttıracak çalışma ortamını geliştirmeye çalışan davranışlar sergiler. Bütün bu çalışmalarının nihai sonucunda iş görene yönelik liderlik davranışının daha verimli ve daha etkin olduğu yönündedir(Koçel 2013). Bahsedilen iki liderlik türü arasındaki değişkenlik ise liderlik uygulamasını ele alış şeklinden kaynaklanmaktadır. (Zel 2001).

2.2.1.2.3. Likert'in Sistem 4 Yaklaşımları

Rensis Likert, organizasyonlarda etkin olanı, etkin olmayandan ayıran işlevsel ve yapısal davranışların neler olduğu üzerine incelemeler yapmıştır. Geliştirilmiş olan bu modele göre, dört farklı grupta liderlik davranışlar toplanmıştır. Grupların her biri belirli davranış ve varsayımları içermektedir (Birdal ve Aydemir 1992).

Sistem 1 – İstirmarcı Otokratik:Yönetim karar aşamasında astların nadiren de olsa katılmasını fırsat verirken, kararların çoğunluğunu kendisi almaktadır. Astlar genel olarak korku ve ceza yöntemleriyle çalışır. Aldıkları ödüllerde ise fizyolojik ve güven duygusu gibi ihtiyaçlarını karşılarlar.

Sistem 2 – Yardımsever Otokratik:Karar aşamasında örgüt amaçlarının karşılanması amacıyla yönetimin en üst kademesi tarafından belirlenir. Sınırlı olarak alt kademelere karar alma fırsatı sunulur. Astların motive sürecinde ödül ve ceza yöntemleri birlikte kullanılır.

Sistem 3 – Katılımcı: Örgütün amaç ve politikalarının saptanmasında kararların büyük bir kısmı üst yönetim tarafından alınır. Bazı özel teknik gerektiren kararlarda alt yönetime fırsat sunulur. İletişim çift yönlüdür.

Sistem 4 – Demokratik: Karar aşaması bütün yönetime uygun ölçüde verilmektedir. İletişim ve haberleşme sistemi çok yönlüdür. Üst kademeler alt kademeye, alt kademeden üst kademeye ve aynı kademede olan çalışanlara da işlemektedir. Altkademede çalışanlara ödül artışı, hedef belirleme, sistem geliştirme ve sonuç değerlendirilmesi gibi imkânlar verilir.

Yapılmış olan bu araştırmada; yüksek verimliliğe sahip olan üçüncü ve dördüncü sistemlerin olduğu belirlenmiştir. Birinci ve ikinci sistemin daha az verimlilikle olduğu saptanmıştır (Koçel 1998).

2.2.1.2.4. Mc Greagor'un X ve Y Teorisi

Mc Greagor'un bu teorisi 1960 yılında ortaya atılmıştır. Yönetimdeki davranışların ve insan davranışlarının varsayımlara ve inançlara bağlı olduğunu belirtmek üzere X ve Y teorileri oluşturulmuştur (Adair 2004).

X kuram teorisine sahip olan yöneticiler astlarının pasif ve söylenileni yapmakta zorunlu bireyler olarak görüp, emir verici bir anlayış gösterecektir. Bu anlayışta çalışma sistemi tamamen kurallara dayatılacak, karar aşaması sadece yöneticide olacak, sıkı denetimler düzenlenecektir (Yılmaz ve Eroğlu 2008).

Y kuram teorisine sahip olan yöneticiler ise, X kuramının tam tersi olarak astlarını çalışan bir makine olarak görmeyip, samimi bir güven duygusuyla, onların fikir ve düşüncelerinden faydalanılmasına izin verecektir. Astların karar aşamasına aktif olarak katılmasını fırsat verip onlar cesaretlendirilecek, anlayışlı bir çalışma ortamı kurulacaktır (Aşan ve Aydın 2006).

Bu bilgilerden yola çıkarak X teorisindeki yöneticiler otokratik ve müdahaleci bir tavır sergilerken, Y teorisindeki yöneticiler demokratik ve katılımcı bir davranış gösterirler (Soncu 2005).

2.2.1.2.5. Robert Bloke ve Jeane Mouton Liderlik Yaklaşımı

Bu model 1964 yılında Blake ve Mouton tarafından ortaya atılmıştır. Ohio üniversitesindeki araştırmacıların geliştirdiği kurama yakın bir yaklaşımdır. Genel olarak bu kuram örgütün hedeflerinde olan gelişim ile ilgilidir. Yöneticiler alt kademede çalışan astlarına karşı göstermiş oldukları davranışlarında önemli iki etmen olarak gruplara ayrılmıştır. “Üretime yönelik olma ve kişiler arası ilişkilere yönelik” olmak üzere ikibaşlıkta toplanmıştır (Koçel 2013). Robert Blake ve Jane Mouton'un gruplara ayırdıkları bu iki boyut ile 5 farklı liderlik türü arasındaki bağlantıyı ortaya çıkarmak için dokuz boyutlu bir bölüm kullanmıştır. Bu bölümlerde 1 en düşük ilgiyi gösterirken, 9 rakamı en yüksek ilgiyi göstermektedir (Can ve ark. 1998).

Etkili Olmayan (cılız) Lider (1.1): Hiçbir çaba göstermeyen liderdir. Örgütte kadrosunda kalabilmek uğruna çok az düzeyde iş yapan ve sorumluluk sahibi olmaktan kaçınan liderdir.

Klüp Lideri (1.9): Çevreye karşı ilgili ve düşünceli bir tavır sergileyen, ilişkilerine önem verip üretime çok az katkısı olan liderdir.

Görev Lideri (9.1): Verimli bir ortam sağlamak için otoritesini kullanır. Çalışma ortamında iş dışında ilişkisi çok azdır.

Örgüt Lider (5.5): Orta yol bulucu lider olarak da tanımlanabilmektedir. Yönetici ve çalışanları memnun edici davranışlar sergiler.

Ekip Lideri (9.9): Kendisini görevine adanmış ve ekip arkadaşlarıyla en verimli şekilde çalışmayı benimseyen liderdir. Alt kademe çalışan personellerle karşılık saygı ve güven çerçevesinde çalışır.

Bu kuram; yöneticilerin gösterdiği liderlik davranışını tanımlayabilme gibi faydası bulunmaktadır. Kendi yönetim şeklinin nasıl olduğunu anlayan bir yönetici, eğitim ve geliştirme programları ile istediği davranış şekillerini yapabilmektedir (Northcraft 1994).

2.2.1.3. Durumsallık Yaklaşımı

Söz konusu olan durumsallık yaklaşım kuramı, diğer kuramlardan tatmin olunamaması sebebiyle geliştirilmiştir. Liderlik konusunda geniş bir çerçeveye sahip olan bu kuram, diğer kuramlara tercihen daha çok kullanılır (Sertoğlu 2010). Durumsallık yaklaşımı, liderlik davranış şekillerinin bazı olay ve durumlar karşısında değişebileceğini savunmuştur (Zel 2001).

Lider zaman içerisinde farklı davranış şekilleri gösterebilmektedir. Anlık bir zaman koşulunda bulunduğu ortamın şartlarına göre; bazen iş konusu öncelik kazanırken bazen de kişiler öncelik kazanabilmektedir. Bazı durumlarda otokratik bir davranış içerisinde bulunurken bazı durumlarda ise tam tersi demokratik bir tutum içerisine girilebilir. Durumsallık kuramının özellikleri incelendiğinde bulunulan her ortam veya içinde yaşadığımız her koşula göre verimli bir yönetim şekli olmadığı gözlenmiştir. Mevcut koşullar içerisinde lider davranışlarının farklılaşabilmesi gibi örgütle ilgili olan durumlarda değişebilmektedir. Yönetilen süre içerisinde geçerliliği devam eden kural ve ilkeler de çevresel etmenlere göre farklılık gösterebilmektedir (İlhan ve ark. 2015; akt. Balaban2018).

Bu başlıkta durumsallık kuramının geliştirilmesi bakımından yapılmış olan “Fren Eduard Fiedler’in Etkin Liderlik Yaklaşımı, Hersey ve Blanchard’ın Liderliğin Yaşam

Döngüsü Kuramı, House ve Mitchell'in Yol-Amaç Kuramı, Vroom ve Yetton'un Normatif Durumsallık Yaklaşımı" çalışmaları incelenmektedir.

2.2.1.3.1. Fren Eduard Fiedler'in Etkin Liderlik Yaklaşımı

Fiedler, bilinen ilk durumsallık yaklaşım modeli ve bu yaklaşımın öncüsüdür (Hoy ve Miskel, 2013). Bu modele göre, liderin göstermiş olduğu başarıya etki eden davranışı değerlendirmede, mevcut koşullar ve astların yönetim durumunu kavramakla mümkündür (Akiş 2004). Fiedler'in yapmış olduğu araştırmalar sonucunda liderliğin davranış değişkenine göre üç durumsal sonucuna ulaşmıştır (Özler 2013).

Lider Üye İlişkisi: Liderin üyeler tarafından ne ölçüde güvenildiğini ve sevildiğini ifade etmektedir. Lider üyelerini etkileme gücü ifade edildiğinden dolayı karizmatik lider kişiliği etkilidir. Üyeler ile lider arasındaki etkileşim olumlu yönde ise pozitif bir ortam vardır. Tam tersi zayıf ise, olumsuz olarak nitelendirilebilir.

Görevin Niteliği: Üyelerin başarıyı amaçladığı işler ile ilgili önceden hazırlanmış planların var olup olmaması ile açıklanır. Fiedler "önceden planlanmış işler" rutin işler ve "önceden planlanmamış işler" karmaşık işler olarak tanımlamıştır.

Konum Gücü: Liderin bulunduğu konumu kullanarak ödül ve ceza verme, terfi, işten kovma gücüyle açıklanır. Liderin sahip olduğu yetki fazla ilse olumlu, az ise olumsuz bir ortam oluşmaktadır.

2.2.1.3.2. Hersey ve Blanchard'ın Liderliğin Yaşam Döngüsü Kuramı

Hersey ve Blanchard, durumsallık kuramına katkıda bulunan Blake ve Moutun'un liderlik yaklaşımdan yola çıkmışlardır (Erol 2008). Bu yaklaşım davranışsal liderlik kuramlarının birçoğuyla benzerlik göstermiştir. Temel odak noktası iş ve ilişki davranışı olarak 2 boyut üzerindedir. İş davranışında yönetici, grup üyelerine yapılması gerekenlerin nasıl, nerede, ne için yapılması gerektiğini iletir. Diğer davranış olan ilişki davranışında grup çalışanlarıyla lider arasında yakın bir ilişki vardır. Lider veya yöneticinin davranışı fikir, düşünce ve destek verme şeklinde genellenebilir. Bu kurumda Hersey ve Blanchard aşağıda sunulmuş olan dört liderlik model üzerinde odaklanmıştır (Özkalp ve Kirel 2008).

Anlatan: İş oranı çok yüksek fakat sosyal ilişki yönünden zayıf olan liderdir. Neyin nasıl ve ne zaman yapılması gerektiğini söyler, tek taraflı bir iletişim vardır.

Satan: İş oranı yüksek olmasıyla birlikte sosyal ilişki yönünden de oldukça zengindir. Yapılması gerekeni söyler ve üyeler için destek verici bir davranış içerisine girer.

Katılımcı: İş oranı düşük, ilişki oranı da yüksek olan liderdir. Genel olarak üst yönetim ile karar alan bir davranış içerisindedir. Çalışanların fikirlerini alır ve onları destekler.

Yetki Göçeren: İş oranı düşük, sosyal yönden ilişki oranı da oldukça düşük olan liderdir.

2.2.1.3.3. House ve Mitchell'in Yol-Amaç Kuramı

House ve Mitchell tarafından ortaya atılan bu kuram durumsallık yaklaşım teorilerinde ele alınmaktadır. Bu teoriye göre lider, hedeflenmiş görevleri yapabilmek için grup üyelerini destekler ve onlara hedefler hakkında bilgi verir. En genel bir ifadeyle astlar belirlenen hedeflere ulaşmak için liderin görevi grup üyeleriyle astlar arasında uyumu sağlanmasına yardımcı olur. Bu model, var olan durumun detaylarını analiz ederek, o durumu destekleyecek davranış tarzlarının sergilenmesine dayanır. Bu kuramda bir liderin benimseyebileceği dört liderlik tarzı bulunmaktadır (Özler 2013).

Yönlendirici Lider: Lider grup üyelerine yapılacak olan görevleri bildirir ve klavuz olarak görev yapar. Hedef programları hazırlayarak başarının tanımlanabileceği standartları belirler.

Destekleyici Lider: Lider içinde bulunduğu çalışma ortamında grup üyeleri ile samimi ilişkilerde bulunarak onların sorun ve ihtiyaçlarını karşılar.

Katılımcı Lider: Karar aşamasında çalışanların fikir ve düşüncelerine başvurur.

Başarı Odaklı Lider: Lider çalışanların performansının en yüksek seviyede olmasını ister ve belirlenen hedefe ulaşılması için destek verir.

2.2.1.3.4. Vroom ve Yetton'un Normatif Durumsallık Yaklaşımı

Vroom ve Yetton normatif durumsallık yaklaşımını önceden yapılmış olan kuramların üzerine inşa ederek ortaya yeni bir yaklaşım çıkarmışlardır (Yukl 2013). Bu yaklaşıma göre, her ortamın şartlarına göre liderin yedi farklı karar alma şeklinin olduğunu savunmuşlardır (Zel 2001).

Otokratik - 1: Lider sahip olduğu konumundan dolayı astlarının düşüncelerine danışmadan son kararı tek başına verir.

Otokratik - 2: Lider çalışanlarından fikir alır fakat son kararı kendisi verir.

Danışmacı - 1: Lider astlarına konu hakkında bilgi verir. Onların konuyu araştırıp değerlendirmelerini ister fakat kararı kendisi verir.

Danışmacı - 2: Lider çalışanların fikir ve düşüncelerini alır. Son kararı kendisi verir.

Grup - 1: Lider astlar ile konu hakkında tartışmada bulunarak ortak bir karar almayı seçer.

Grup - 2: Lider çalışanlar ile toplanarak demokratik bir karar alır.

Yetki Devreden: Lider alt yönetimdeki çalışanlarına yetki vererek konunun araştırılmasını ve çözüm üretilmesini ister. Son tespiti kendisine açıklanmasını bekler.

2.2.1.4. Modern Liderlik Yaklaşımları

Çağın getirdiği gelişim ve değişimlerin etkisiyle geleneksel olan liderlik türlerinin dışına çıkıp modern liderlik yaklaşımları ortaya atılmıştır. Ortaya çıkan bu liderlik modellerinin çağın gereksinimlerine daha fazla cevap verdiği görülmektedir. Modern liderlik yaklaşımları arasında en çok rağbet gören yaklaşımlar dönüştürücü ve etkileşimci liderlik modeli olduğu görülmüştür (Özler 2013).

2.2.1.4.1. Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik

Etkileşimci liderler, bulundukları görevin gerekliliğini ifade ederek belirlenen hedefler doğrultusunda grup üyelerine öncülük edip, moral ve motivasyon artışını sağlar. Bu tarzı benimseyen liderler, çalışanlarına karşı demokratik bir tutum izleyerek yapmış

oldukları plan, kural ve beklentilerini açıklarlar. Astlarının bu kurallara uygun bir şekilde davranmalarını isterler ve görev odaklıdır (Keklik 2012).

Etkileşimci liderlik tarzında yöneticiler, astlarının görev ve sorumluluklarını daha iyi yerine getirebilmeleri için ödül, statü gibi cazip tekliflerde bulunurlar. Etkileşimciler eski olan uygulamaları geliştirici faaliyetlerde bulunurlar. Bu tür liderlik davranışı eskiden var olan olumlu ve yararlı faaliyetleri bir sonraki nesillere aktarması olumlu olarak düşünülürken yaratıcı ve yenilikçilik yönünün zayıf kalması olumsuz özellik olarak düşünülür (Eren 2003).

2.2.1.4.2. Dönüşümcü (Transformasyon) Liderlik

Dönüşümcü liderlik, James MacGregor Burns tarafından ortaya atılmış ve Bernard Bass tarafından geliştirilmiştir. Burns'un dönüşümcü liderlik konusundaki düşüncelerini bastırmak için Bernard Bass, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik arasında bulunan farklılıkları belirlemiştir. Burns'un dönüşümcü liderlik tarzına göre düşünceleri, lider ve grup üyeleri arasında pozitif yönlü etkileşim, birbirlerini destekleme, motivasyonlarını artırma biçimdedir. Gelecek düşünceleri ve kişilik özellikleri bakımından güçlü olan bu lider, grup üyeleri üzerinde etkili olarak, onların beklentilerine ışık tutacak ve onları motive etmektedirler (Cemaloğlu 2007).

Dönüşümcü liderlik, planlanmış bir değişimin amaçlarına ulaşması için başarıya dönük olarak lider ve grup üyeleri arasında motive edici bir etkileşimle hedeflere ilerleme sürecidir. Bu tarzı benimseyen liderler grup üyeleri 3 şekilde motive etme yöntemleri vardır. Bu yöntemlerden birincisi takip edenlerin öz yeterliliğini artırma, ikincisi izleyicilerin ve grup üyelerinin sosyal kimlik edinmesini sağlama, üçüncüsü ise çalışma değerleri ile grup üyelerini bağdaştırmadır (Özler 2013).

2.3. İnovasyon

Günümüz koşullarında kullanılan bu kavram kendisini her alanda ispatlamış bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Değişen ve gelişen dünyanın şartlarına ayak uydurmak için örgütler, inovasyon uygulamalarını devam ettirmektedir. Bu kavram çoğunlukla yenilik anlamına gelmesi yönünde kullanılsa da kavramsal bakımdan değer veren her şey bu kavramla nitelendirilmektedir (Genç ve Yüksel 2018).

2.3.1. İnovasyon Kavramı

Latince bir kökene sahip olan “innovare” kelimesinde türeyen bu kavram, yenilik veya yeni bir şeyleri ortaya çıkarma, mevcut durumundaki değişikliklerin yapılması anlamına gelmektedir. Bu terimi kavram olarak ilk kez kullanan ve girişimcilik alanında olduğu gibi yenilik alanının da kuramsal çerçevesini hazırlayan, ekonomist bir kişiliği olan Schumpeter’dir. Schumpeter kurum, işletme ve organizasyonların ekonomik yönden gelişip kalkınması için teknolojiyle birleşen yeni üretimleri kullanarak, özetle inovasyonla kullanılarak başarılabileceğine inanmıştır (OECD 2005).

İnovasyon kavramı için ortaya atılan farklı anlamlara baktığımızda; sosyal, toplumsal ve idari olarak farklılık getirecek yeniliklerin uygulanmaya başlaması olarak tanımlanabilir. Türkçe karşılığında “yenilik, yenilenme” tarzında kelimeler olarak karşılık aranmaya çalışılsa da, sadece bir kelime ile açıklanamayacak kadar geniştir (Yavuz ve ark. 2009). İnovasyon, tükeçilere yarar, girişimcilere kazanç, içinde keşif, araştırma ve AR- GE’yi kapsayan yaratıcılık ve yenilik sürecini içeren bir kavramdır (Ürperi 2013).

İnovasyon, örgüt uygulamalarında yükseliş sağlamak isteyen, hem özel hem de kamu sektöründe gün geçtikçe artan bir hedef konusu olmaktadır. Bu hedefle, bütün örgüt ve organizasyonlar kendilerini geliştirip bilgilerini arttırmak için mali, insan kaynakları gibi farklı alanlarda çalışmalar yapmaktadır (Hamdi ve Benapdeljalil 2015).

İnovasyon faaliyetleri sonucunda yepyeni bir ürün, geliştirilmiş bir hizmet, olağan durumlardan farklı bir yönetim anlayışı ortaya çıkabilir. Bu söylenenden yola çıkılacak olursa, inovasyon kavramında şans veya tesadüf olması mümkün değildir. AR-GE uygulamaları ve inovasyon faaliyetleri arasında tamamlayıcı bir bağlantı olsa da, sonuçlanan olumlu araştırmalar inovasyon kavramıyla değerlendirilmez. Bunun yanı sıra

yapılan her inovasyon bitiminde yeniliğin ortaya çıkması beklenemez. Bu sebepten dolayı inovasyonu tek başına yenilik olarak açıklamak doğru değildir (Vatan ve Zengin 2014).

2.3.2. İnovasyonun Amacı ve Önemi

Örgütlerin yeniliklere ihtiyaç duymalarının sebebi, örgüt içinden veya çevresel etmenler vasıtasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu yenilikler örgütün değişim, gelişim ve uyum kapasitesini gözler önüne sermektedir. İşletmeler, organizasyonlar, örgüt veya kurumların inovasyonel yeniliklere açık olması, gerekli olan ihtiyaçlarına ve çevresel koşullara adaptasyon sağlamasının en belirgin özelliğidir. Örgütlerin yeniliklere kapalı olması durumunda mevcut koşullara uyum sağlayamama ve bu olumsuzluğun sonucunda gelişim, yaşama gücü vb. özelliklerini kaybedecektir (Gökçek 2007).

Bugün ülkelerin birçoğu inovasyon kavramının değerini anlamakta ve rekabet halindeyken üst sırada kalabilmek adına ulusal stratejiler kurgulamaktadır. Yeni bilgiler ortaya koyma ve bu uğraşlar sonucunda ortaya çıkan bilgilerin ticari sisteme dönüştürme gayreti olarak tanımlanan inovasyon kavramı, özgün düşünme gücünün geliştirilmesi ve yaratıcılığın önemine dayanır. Bir organizasyon, örgüt veya kurumda yeni bir inovasyon oluşturulması için sadece belirli birimlerin değil, tüm kademelerde çalışan birimlerin gayretiyle sağlanmaktadır (Tunçbilek ve Bayrakçı 2017).

Günümüz koşullarında rekabet halindeyken avantajlı konumda olmanın asıl belirleyicisi, sadece maliyet değildir. İnovasyon; piyasanın ihtiyaçlarını karşılama hızı, hizmet kalitesi, yeni ürün ve bu ürünlerin piyasaya tanıtımı, istek ve beklentilere göre ürün çıkarılması gibi birçok faktör maliyet boyutundan önde gelmektedir. Var olandan farklı pazar arayışlarına girmek, piyasa yükselişi ve rekabet artışı, inovasyonda yapılan yeniliklerden geçmektedir. Bu tür bütün faktörler örgütlerin veya işletmelerin inovasyonel yenilikler yapmalarını gerekli kılmaktadır (Elçi 2007).

2.3.3. İnovasyonun İşletmeler İçin Önemi

İşletmelerin rakip firmalar üzerinde üstünlük sağlamak amacıyla yenilikçi yaklaşım ve fikirleri olabildiğince yakından takip etmelidir. Bir örgütün en güçlü rakibi yine kendisidir. Bu yüzden günlük yaşantısal ihtiyaçların değişmesi, örgüt veya işletmelerin

kendilerini sürekli canlı ve aktif tutması gerekliliğini doğurmaktadır. Bunun aksini sergileyip örgüt içerisinde güncelliğini koruyamazlarsa yenisidünya içerisinde rekabetten yoksun kalmaya mecbur kalırlar. Rekabet gücü oldukça yüksek olan Hollanda, Japonyagibi ülkelere takip edildiğinde en önemli etmenin inovasyon ve yaratıcılık olduğu görölmektedir (Kavak 2009).

İnovasyon örgütlerin müşteri devamlılığını sağlayan ve arttıran memnun edici bir unsurdur. İşletmelerin halka açık olmasından dolayı çevreyle uyumlu çalışması gerekmektedir. Bunun da en önemli faktörlerinden biri inovasyondur. Yenilikçi olmayan bir örgütün zaman içerisinde potansiyel olarak zayıflayacağı görülecektir. İnovasyonun işletmelere kazandırdığı birçok avantaj vardır. Bunlardan bazıları rakip firmalar üzerinde üstünlük sağlama, gelir-gider arasındaki dengeyi kurma, sosyal ve kişisel sorumluluk duygusunu kazandırma, verim artışı, sabit müşteri potansiyelini devam ettirme gibi sıralanabilir (Güravşar 2010).

2.3.4. İnovasyonun Ülkeler ve Toplumlar İçin Önemi

1980’li yıllarda üstün ekonomik ve askeri güç sahibi olan ABD, karşısında güçlü bir Japonya görünce bir tehdit olarak algılamış, böyle bir durum karşısında maliyetleri düşürme politikasına gitmiş, kalite gelişimi gibi bazı alanlarda farklı uygulamalar yapmıştır. ABD birçok faaliyetinde seri üretim yerine esnek üretim uygulamasına geçmiş, bazı uygulamalarda “yalın üretim, altı sigma, toplam kalite yönetimi, tedarik zinciri” gibi uygulamalarla verimlilik artışını gerçekleştirmiştir (Şengün 2009).

Küresel rekabetin gerekli olduğu alanlarda ulusal bir güç kazanmak isteyen uluslar, sabit olan rekabet anlayışından, araştırma-geliştirme yoğunluğuna, farklı inovasyonel yaklaşıma dayalı aktif bir üstünlük uygulamasına geçmelidir (Taş 2005).

2.3.5. İnovasyon Türleri

Literatür tarandığında en çok karşılaştığımız inovasyon türlerinden ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, radikal inovasyon, örgütsel inovasyon ve sosyal inovasyon olmak üzere bu bölümde beş farklı inovasyon türüne değinilecektir.

2.3.5.1. Ürün İnovasyonu

Bu inovasyon; eski veya yeni, farklı veya benzer bir ürünün geliştirilmesi ve bu ürünler üzerinde bir takım yeniliklerin yapılması ve piyasaya sunulması anlamına gelir(Coşkun ve ark. 2013). Buradaki geliştirilme ve iyileştirilme çalışması ürünün teknik kısmı üzerindedir. Örnek olarak piyasaya sürülen ilk “MP3 çalar, küresel konumlama sistemi, ABS sistemi, kameralar” gibi ürünlerin teknik kullanımına yenilikler katılmasıdır (Olso 2005). Farklı bir örnek olarak Türkiye’nin önemli firmalarından olan Vestel’in uydu alıcı ile birlikte kullanılan DVD ürünü “2 Box” ürün inovasyonunun elzem örneklerinden biridir. Vestel’in gerçekleştirdiği diğer yenilikçi ürünü ise, televizyon ürününe eklediği “DMP” yeniliğidir. Bu yenilik, televizyonlara destek olarak kullanılan hafıza kartlarını kaydedilen video, müzik ve resim gibi dosyaları, bir bağlantı desteğine gerek duyulmadan oynatabilmesidir (Elçi 2006)

Ürün değişimleri genellikle ürünlerdeki hizmet gelişimini hedeflemektedir. Yeni üretilip geliştirilen bu ürünler, yeni pazar ve piyasalara sunularak tüketicilerin memnuniyet seviyesindeki artışı sağlamayı hedeflemektedir (Aygen 2006).

2.3.5.2. Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu, geliştirilmiş ve yenilenmiş ürünlerde teslimat uygulama yöntemidir (Olso 2005). Süreç inovasyonu yalnız yapılabilen ve sürekliliği devam ettirilebilen bir yenilik olsa da, diğer inovasyon yaklaşımlarıyla birlikte ilişkilerini sürdürüp bağlantılarını koruyabilen bir inovasyondur. Rekabet sisteminde önemi yadsınamaz bir gerçek olan müşteri faktörü, süreç inovasyonundan etkilenen diğer türlerde büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle süreç inovasyonu örgüt, işletme ve kurumların süreç görüşünün farkındalığını belirterek, yeni tasarlanan ürünlerde ciddi bir iyileşme olarak algılanabilir (Güleş ve Bülbül 2003).

2.3.5.3. Radikal İnovasyon

Radikal inovasyon, bir organizasyonun temel işleyişini ve pazar yapısında derinden değişiklikler yapılmasına sebep olan değişimleri ifade eder (Öztürk 2012). Pazar piyasası

tümüyle yenidir ve teknolojik olarak köklü değişimler yaşanır (Ünal ve Kılınç 2016). Bu inovasyon, radikal düşünce ve fikirler neticesinde önceden hiç denenmemiş yöntemlerin birtakım yeniliklerle geliştirilmesiyle oluşur, ya da küçük adımlarla yapılan, birtakım yeniliklerle geliştirilip iyileştirme uygulamalarının sonunda ortaya çıkar. Radikal inovasyon ile ilgili verilen bir örnekte araştırmacı şu şekilde ifade etmiştir;

“1930’lu yıllarda o zamana kadar yapılmış kahve türlerinden ayrı olarak, pişirilmenin gerek görülmeden hazırlanmasını geliştiren Nestle firmasının, hazır kahve ifadesiyle eşleşmiş Nescafe radikal bir inovasyondur” (Elçi 2006).

2.3.5.4. Örgütsel İnovasyon

Bir örgütün iş alanı ve çalışma şeklini değiştirmesi, geliştirmesi ve yenilemesini amaçlayan bir inovasyon türüdür (Coşkun ve ark. 2013). Örgütün farklı bölümleri tarafından bilgiye ulaşmak ve bilgi aktarımının geliştirilmesi için ekiplerin oluşturulması, araştırma yapan kurumlar ile kurulan birliktelik, üretimin iç kaynaklar dışından sağlanması örgütsel inovasyonun örneğidir (Kılıç ve Keklik 2012). Örgütsel inovasyona örnek olarak, 1990’lı yıllarda Toyota gibi büyük Japon firmalarında uygulanan, sonrasında farklı ülkelere yayılmaya başlanan “sürekli iyileştirme” yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre, örgütteki tüm çalışanlar işçiler de dâhil olarak, yaptıkları çalışmalarla alakalı süreçleri geliştirme konusunda konuşma hakkına sahiptir. Toyota “kaizen” vasıtasıyla uzun süredir dünyanın en az maliyetli olmasının yanında yüksek performansa sahip kaliteli araba üreticisidir (Elçi 2006).

2.3.5.5. Pazarlama İnovasyon

Pazarlama inovasyonu, yapılmış olan hizmetlerin kabul edilme olasılığını arttırmak için ürün yapımında, yerleştirmede, fiyat belirlemede belli başlı yeniliklerle pazarlamaya olağandan farklı bir yön verme sürecidir (Coşkun 2013).

Bu inovasyonun temel amacı, satış durumunu arttırmaktır. Bu amaç doğrultusunda müşterilerin beklediği talepleri daha hızlı yanıtlama, yeni satış piyasası oluşturma ve örgütün ürününü piyasada yeni bir tasarıyla sunma amacı vardır. Örgütün veya işletmenin piyasa ile rekabet üstünlüğü, pazar payı gibi mevcut durumunu sabit bir şekilde koruması

ve kazanç düzeyinde önemli artışlar olması bu inovasyonun temel amaçları arasında ifade etmek doğru sayılacaktır (Şahin 2009; akt. Vatan ve Zengin 2014).

2.3.6. İnovasyonda Başarılı Olma Yolları

İnovasyonel yaklaşımlarda veya herhangi bir yenilik sürecinde başarının oluşması için evrensel çapta bir formül olmasa da, bu yolda asgari şartların belirlenmiş olması gerekmektedir. Bu konuda hedeflenen başarının sağlanabilmesi için inovasyon süreci ile ilgili her şeyin bilinmesi gerekmektedir. Özellikle inovasyonun “ne” ve “nasıl” yapılması gerektiğinin bilinmesidir. İnovasyon yönetimi teknoloji, çalışma süreci ve kişiler arası ilişkilerde yenilikleri destekleyecek ve inovasyonun yapılmasını güdüleyecek şekilde yönetilmesini ifade eder. Bu da stratejik ve organizasyonel gibi bazı örgütsel niteliklere sahip olunmasını gerektirir. Örgüt içerisinde ileriye dönük bir vizyon, piyasa eğilimi hesaplama ve tahminde bulunma, mali bilgiler edinme gibi belli başlı stratejik yeteneklerden bahsetmek mümkündür. Organizasyonel yeteneklere bakıldığında firmanın veya örgütün karşılaşılabileceği risk faktörlerini belirleme, tüm birimler ile işbirliğini organize etme gibi yeteneklerden bahsedilir (Elçi 2006).

İnovasyonun kendine has özelliği olan dinamik bir yapısı, yenilikçi bakışı, farklılık peşinde yol alması gibi becerileri sayesinde örgütlere iyi veya kötü süreçlerde destek olmaktadır. Rekabetin zorulu olduğu evrende ayakta durmak, rakip firmalar üzerinde tercih edilme fırsatına sahip olmakla mümkündür. Bu şekilde olabilmesi için örgütün yenilikçi bir düşünce yapısıyla donatılması gerekmektedir. Firma içerisinde çalışanların inovasyonel düşüncelerinin üstleri tarafından desteklenmeli, kurum içerisinde yenilikçi bir ortamın baskın olması gerekmektedir. Aslan (2018) tarafından yapılan bir çalışmada inovasyonda başarılı olmak için yapılması gerekenlerle ilgili şu önerilerde bulunmuştur:

Araştırma-geliştirme bütün kurumların kesin kabul etmesi gereken bir yapıdır. Böylelikle direkt ve indirekt hizmette bulunanlara yeterli finans tedarik edilir. İlk olarak çalışan kişilere kaynak paylaşımı yapılırken araştırma-geliştirme yapısının tüm kuruma dağılmış olması gerekmektedir. Gerekli olan fiziksel şartlar sağlanmalıdır.

Özgün düşünce gücünün, yeni fikir ve düşüncelerin, paylaşımcı bir sistem oluşturulması için katı kural yönetimi yerine esnek bir yönetim yapısı kurulmalıdır.

Başarının nasıl olduğunu belirleyen ölçek sistemi tekrar gözden geçirilmeli ve düzenlenmelidir. Örgüte katkıda bulunan çalışanların satış hacminde yükseliş odaklı prim olgusu düzenlenmelidir. Yeni ve yaratıcı fikirler sunan, kurum içerisinde paylaşımcı ruhuyla faaliyetlerde bulunan çalışanlara ödüllendirme sistemi ve kariyer evresinde güçlendirici konular olarak değerlendirilmelidir.

Ödül ve ceza uygulamaları yapılırken risk konumu iyi hesaplanmalıdır. Her yapılan yenilikçi çalışmaların sonunda başarının olmayacağı, motive bozucu uygulamaların olmayacağı bütün çalışanlara aktarılmalıdır. Örgütün inovasyonel düşünce yapısını bozucu herhangi bir faaliyetten uzak durulmalıdır.

Yukarıda bahsedilen hususlar dikkate alınırsa inovasyonda başarı elde edilecek, inovasyonel yaklaşımlardan ve rekabet gücünden mahrum kalınmayacak, performansların artışında olumsuzluk yaşanmayacak, rekabet uygulamasında hedeflenen durumda kalınıp, süresiz talep edilen firma olacaktır (Aslan 2018).

2.4. Liderlik ve İnovasyon Arasındaki İlişki

İnovasyon son zamanlarda güçlü ekonomiler için önemli olmasının yanında, firmanın veya örgütün refah, gelir ve başarısı için önemli faktörlerin başında gelmektedir. Özellikle teknoloji firmaları, pazarlarda yaşanan belirsizlikler ve rekabet içerisindeyken uzun ömürlü olabilmek, pazar piyasasında büyük ve güçlü bir lider konumunu alabilmek için her zaman olduğundan daha gelişimsel ve yaratıcı olmaya başlamıştır. Örgütlerde bu yenilikleri başarabilen, yönetim prosedürlerini uygulayan, grup üyelerine aktaran kişiler genel olarak liderler olmuştur (Gümüsoğlu 2009).

Bilgi teknolojilerinin ve haberleşme sisteminin geniş çaplı alanlarda kullanılması, teknolojilerin ve bu haberleşme ağlarının durmaksızın kendini yenilemesi, kurumlar veya firmalar arasında rekabet ortamının daha da büyümesine sebep olmuştur. Uzun süreli tercih edilebilir konumda olmak isteyen örgütlerin kendilerini sürekli geliştirip, yenilikçi bir yapıda bulunması kaçınılmazdır. Örgüt, firma, kurum veya bir nedenden ötürü bir araya gelmiş topluluklarda bütün bu yeniliklerin gelişimini takip edip farkında olan kişi liderlerdir. Liderlik var olduğundan bu yana farklı şekillerde kendini gösterecek, her alanda bitmeyecek bir faktördür (Genç ve Yüksek 2018).

Günümüz koşullarında yaratıcı ve yenilikçilik özelliklerini gün ışığına çıkarabilmek için yapılan eğitimlerin sürekliliği önem arz etmektedir. Bilgi, hedeflenenlerin öğrenilerek elde edilmesidir. Yaratıcı, gelişici, inovasyonel tutumların temelinde öğrenme vardır. Lider hedeflenen vizyona göre; öncelikle çalışma ortamındaki kişilerin fikirlerini ortaya çıkarmayı, kendi süzgecinden geçirerek fikirlerin kabul edilebilirliğini ve değerlendirmeyi, nihayetinde kendi düşünceleri ile kaynaştırıp ortak bir ürün ortaya çıkarır. Bütün bu işlemler sonucunda lider grup üyelerine dönüt verir, sonucunda ortaya çıkan inovasyonu bekler. Lider hedeflenen planların başarıya ulaşması için araştırmacı rolündedir ve ileriye dönük düşüncelerin oluşması için yol haritasını belirler. Bunların başarıyla gerçekleşmesi için lider ve grup üyeleri arasında güven ortamının oluşması gereklidir. Yenilikçi bir bakış açısıyla problem çözme yetisine sahip olan lider, örgüt kültürünü iyi bilmeli, müşterilerin beklentilerini ve çalışanların düşüncelerini önemseyip hedef sürecinde katılımcı bir model olmalıdır (Şan 2018).

Firmaların ve kurumların göstermiş olduğu performans, inovasyonel yönetim anlayışı ve liderlik arasında bağlantının olduğu çalışmalarda, grup üyeleri ve liderler arasındaki ilişkide süreçlerin oluşumu ve performans veriminin nasıl, ne derece etkilendiğini keşfetmişlerdir. Bu keşifte inovasyonel yaklaşımı benimseyen liderlerin etki gücünün yüksek olduğu düşünülmektedir. Örgüt içerisinde olumlu tutumları anlatan ve yeni ürün, yönetimde inovasyonel yaklaşım gösteren liderin, grup üyeleri olumlu yönde etkilediği ortaya çıkmaktadır (Adıgüzel 2017).

İnovasyonda hedeflenen noktaya ulaşabilmek için teknoloji ve pazarlama sürecini, örgütün yapısı ve işleyişini iyi bir şekilde tanımalı, organize bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Bu nedenden dolayı inovasyonel yeniliklerin başarıya ulaşmasında görevin büyük çoğunluğu yöneticilere düşmektedir. Başarılı bir yönetici olmanın önünde iyi bir lider olma anlayışı yer almaktadır. Literatür incelendiğinde, inovasyon ve lider arasındaki ilişki, liderlik yetisine sahip firma, örgüt veya kurum yöneticilerinin yenilik arayışına daha yatkın oldukları, kendilerine verilen liderlik modeline göre inovasyonel yaklaşım içerisinde yapılandıkları görülmektedir. Günümüz koşullarında eğitim seviyesi iyi olan, sahip olduğu alanın özelliklerini iyi şekilde kullanan, teknolojiye ayak uyduran liderlerin önemi her geçen gün artmaktadır (Türk ve Kara 2018).

3. GEREÇ ve YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada mevcut olan bir durum ortaya çıkarılmak istenildiği için betimseltarama modeli kullanılmıştır. Betimsel tarama modelleri geçmişte ya da halen var olan bir durumu ortaya çıkarmayı hedefleyen araştırma modelidir. Bu bağlamda, araştırmaya konu olan faktörler olduğu gibi tanımlanarak ve uygun bir şekilde gözlemlenerek sonuçlandırılmıştır (Karasar 2000).

3.2. Araştırmanın Örneklemi

Bu araştırma Osmaniye'nin Kadirli ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak çalışan beş farklı branşta öğretmenlerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Bu branşlar; Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni, Türkçe Öğretmeni, Sınıf Öğretmeni, Matematik Öğretmeni ve İngilizce Öğretmenlerinden oluşmaktadır. Araştırmaya toplamda 239 öğretmen katılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak öğretmenlerin demografik özellikleri belirlemek amacıyla 5 soruluk kişisel bilgi formu, liderlik tarzlarını belirlemek amacıyla Yiğit (1996) doktora tezinde kullandığı, orijinal hali Hemphill ve Coons tarafından hazırlanan, Andrew W. Halpin ve B. J. Winer tarafından geliştirilen “Liderlik Davranışlarını Betimleme Anketi”, Ergun tarafından türkçeye uyarlanmış 33 soruluk liderlik tarzları ölçeği kullanılmıştır. Liderlik tarzları ölçeğinde 1-10-21-22-27 numaralı maddeler otokratik liderliği, 13-15-23-32 numaralı maddeler demokratik liderliği, 19-20- 25-26-28-33 numaralı maddeler hümanist liderliği, 6-8-11-16-24-30 numaralı maddeler bürokratik liderliği ve 3-4-5-12 numaralı maddeler karizmatik liderliği ölçmektedir. Çalışmada kullanılan diğer ölçek ise Çavuş (2006) ‘un doktora tezinden alınan inovasyon ölçeği uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan liderlik ve inovasyon ölçeklerinin geçerlilik ve

güvenilirlik çalışması Bayram (2013) tarafından yapılmış, Cronbach's Alpha değerleri her iki ölçek için alt sınır olan 0,60'ın üzerinde olduğu görülmüştür

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi için SPSS 22 programı kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla normallik testi uygulanmış, çarpıklık ve basıklık (Skewness ve Kurtosis) değerleri -1,5+1,5 arasında normal dağılım gösterebileceği tespit edilmiştir (Tabacnhick ve ark. 2007). Değişkenler arasında yön ve ilişkiyi belirlemek amacıyla kolerasyon testi yapılmış düşük, orta, yüksek, negatif veya pozitiflik açısından yorumlanmıştır. Liderlik türlerinden otokratik, demokratik, bürokratik, hümanist ve karizmatik liderlik türleri ile inovasyon arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla çoklu doğrusal regresyon testi uygulanmış ve inovasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu etkinin otokratik, demokratik ve bürokratik türleri arasında olduğu tespit edilmiş, hümanist ve karizmatik liderlik türlerinin inovasyon üzerinden anlamlı bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ait bilgiler yer almaktadır.

Çizelge 4.1. Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

Değişken	Grup	N	Yüzde%	Toplam
Cinsiyet	Kadın	103	43,1	239
	Erkek	136	56,9	
Yaş	30 yaş ve altı	103	43,1	239
	31-39 yaş	91	38,1	
	40-49 yaş	31	13,0	
	50-59 yaş	14	5,9	
Branş	Beden Eğitimi	51	21,3	239
	Türkçe Öğretmeni	45	18,8	
	Sınıf Öğretmeni	53	22,2	
	Mat. Öğretmeni	47	19,7	
	İng. Öğretmeni	43	18,0	
Görev Süresi	5 yıl ve altı	130	54,4	239
	6-9 yıl	52	21,8	
	10-14 yıl	32	13,4	
	15-19 yıl	15	6,3	
	20 yıl ve üstü	10	4,2	
Öğrenim Düzeyi	Lise	2	0,8	239
	Önlisans	6	2,5	
	Lisans	216	90,4	
	Lisansüstü	15	6,3	

Katılımcılara ait demografik özellikleri gösteren çizelge4.1 incelendiğinde öğretmenlerin 103'ü (%43,1) kadın, 136 (%56,9) erkektir. Yaş aralığı olarak öğretmenlerin 103'ü (%43,1) 30 yaş ve altı, 91'i (%38,1) 31-39 yaş arası, 31'i (%13,0) 40-49 yaş arası, 14'ü (%5,9) 50-59 yaşa sahiptir. Öğretmenlerin branşa göre dağılımları incelendiğinde 51(%23,3) Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni, 45(%18,8) Türkçe Öğretmeni, 53(%22,2) Sınıf Öğretmeni, 47(%19,7) Matematik Öğretmeni, 43(%18,0) İngilizce Öğretmeni çalışmaya katılmıştır. Görev süresi olarak 130'u (%54,4) 5 yıl ve altı, 52'si (%21,8) 6-9 yıl arası, 32'si (%13,4) 10-14 yıl arası, 15'i (%6,3) 15-19 yıl arası, 10'u (%4,2) 20 yıl ve üstü olarak görev yapmaktadır. Öğrenim düzeyi olarak öğretmenlerden 2 (%0,8) kişi lise, 6 (%2,5) önlisans, 216 (%90,4) lisans, 15 (%6,3) lisansüstü eğitimle öğretmen olmuştur.

Çizelge 4.2. Katılımcıların Liderlik ve İnovasyon Ölçeğine İlişkin Alt Boyutlarının Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt Boyutlar	N	X	SS
İnovasyon	239	3,9707	,43808
Otokratik Lider	239	4,0385	,55019
Karizmatik Lider	239	3,9362	,54893
Bürokratik Lider	239	4,1192	,48322
Demokratik Lider	239	4,3107	,47851
Hümanist Lider	239	4,3396	,45843

Katılımcıların liderlik ve inovasyon ölçekleri alt boyutlarını gösteren çizelge4.2 incelendiğinde öğretmenlerin benimsedikleri en yüksek bulguyu gösteren liderlik tipinin otokratik liderlik tipi olduğu görülmektedir. Bu bulguyu sırasıyla karizmatik liderlik, bürokratik liderlik, demokratik liderlik ve son olarak hümanist liderlik tipi takip etmektedir.

Çizelge 4.3. Liderlik Türleri ile İnovasyon Ölçeği Alt Boyutlarının Normallik Dağılımı Sonuçları

	Otokratik	Demokratik	Hümanist	Bürokratik	Karizmatik	İnovasyon
Skewness	-,103	-,260	-,349	-,274	-,173	,492
Kurtosis	-,409	-,118	-,119	-,213	-,085	-,067

Çizelge 4.3'e göre elde edilen veriler incelendiğinde liderlik ölçeğinin bütün alt boyutları ile inovasyon ölçeği alt boyutunun Skewness ve Kurtosis yani çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde -1,5+1,5 arasında normal dağılım gösterebileceği belirlenmiştir (Tabacnhick ve ark. 2007).

Kolerasyon Analizi

Elde edilen verilere ait bulgulara bağımsız değişken olan liderlik türleri ile bağımlı değişken inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla kolerasyon analizi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar aşağıdaki çizelgelerde verilmiştir.

Çizelge 4.4. Otokratik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları

Otokratik Liderlik	İnovasyon	
	Kolerasyon (r)	,604**
	p	0,00
	N	239

$p>0,05$

Çizelge 4.4'e göre otokratik liderlik ile inovasyon arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kolerasyon testi sonuçlarına göre otokratik liderlik ile inovasyon arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r:604, $p<0,05$).

Çizelge 4.5. Demokratik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları

Demokratik Liderlik	İnovasyon	
	Kolerasyon (r)	,600**
	p	0,00
	N	239

$p>0,05$

Çizelge 4.5'e göre demokratik liderlik ile inovasyon arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kolerasyon testi sonuçlarına göre demokratik liderlik ile inovasyon arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r:600, $p<0,05$).

Çizelge 4.6. Hümanist Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları

Hümanist Liderlik	İnovasyon	
	Kolerasyon (r)	,557**
	p	0,00
	N	239

$p>0,05$

Çizelge 4.6'ya göre hümanist liderlik ile inovasyon arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kolerasyon testi sonuçlarına göre hümanist liderlik ile inovasyon arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r:557, $p<0,05$).

Çizelge 4.7. Bürokratik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları

Bürokratik Liderlik	İnovasyon	
	Kolerasyon (r)	,614**
	p	0,00
	N	239

$p>0,05$

Çizelge 4.7'ye göre bürokratik liderlik ile inovasyon arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kolerasyon testi sonuçlarına göre bürokratik liderlik ile inovasyon arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r,614, $p<0,05$).

Çizelge 4.8. Karizmatik Liderlik Biçimi ile İnovasyon Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Amacıyla Yapılan Kolerasyon Testi Sonuçları

Karizmatik Liderlik	İnovasyon	
	Kolerasyon (r)	,449**
	p	0,00
	N	239

$p>0,05$

Çizelge 4.8'e göre karizmatik liderlik ile inovasyon arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Kolerasyon testi sonuçlarına göre karizmatik liderlik ile inovasyon arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r,449, $p<0,05$).

Regresyon Analizi

Elde edilen verilere ait bulgularda bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analize ait sonuçlar aşağıdaki çizelgede verilmiştir.

Çizelge 4.9. Liderlik Ölçeği Alt Boyutları İle İnovasyon Ölçeği Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: İnovasyon				
Bağımsız Değişkenler	Beta	Std. Hata	t	p
Otokratik	,231	,55019	3,006	,003
Demokratik	,218	,47851	2,653	,009
Hümanist	,047	,45843	,585	,559
Bürokratik	,223	,48322	2,790	,006
Karizmatik	,067	,54893	1,112	,267
R= ,681	P= ,000	adjustedR²=,453		
R² =,464	F= 40,342			

p>0,05

Çizelge 4.9'a göre elde edilen sonuçlar incelendiğinde; liderlik bağımsız değişkeni ile inovasyon arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Çoklu regresyon modelinde açıklama gücü olarak ifade edilen adjusted R^2 değeri ,453 olarak hesaplanmıştır. Bu anlamlılığın bağımsız değişkenlerden otokratik, demokratik ve bürokratik liderlik türleri arasında olduğu belirlenmiştir. Hümanist ve karizmatik liderlik tiplerinin ise inovasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir ($p<0,05$).

5. TARTIŞMA

Çizelge 4.2'deki bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin liderlik türlerinden otokratik, karizmatik, bürokratik, demokratik ve hümanist liderlik türleri önem sırasına göre ifade edilmiştir. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin liderlik türlerinden en önemlisinin otokratik liderlik türü olduğu tespit edilmiştir. Otokratik liderlik; geleneksel liderlik türlerinden en çok dikkat çekici olan türlerden birisidir. Bu liderler; astlarını desteklememekte ve elinde bulunan yetkileri tek kendilerinde olmasını istemektedirler(Özler 2013). Bu nedenle öğretmenlerin öğrenciler üzerinde baskın bir söz hakkına sahip olmak istemesi, ortaya koyulan sonuçlarda hedeflenen düzeyden daha yüksek olmasını beklediklerinden kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Her ne kadar günümüzdeki eğitim sistemi öğretmen odaklı olmayıp, öğrenci merkezli olmayı hedeflese de bulguların sonuçları tam tersini göstermiştir.

Çizelge 4.4'e göre otokratik liderlik biçimi ile inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan kolerasyon testi sonuçları incelendiğinde otokratik liderlik alt boyutu ile inovasyon arasında pozitif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Otokratik liderlik eski bir liderlik türü olması ve yönetimi tamamen elinde bulundurması nedeniyle inovasyon ile anlamlılık göstermesi beklenilenin tersi bir sonuç vermektedir. Çünkü inovasyonda yenilik, bireysel araştırma vesonuca ulaşmada yeni yollar kullanılması hedeflenir. Bu sonucun nedeni olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin otokratik özellikler göstermesinden kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Elde edilen sonuçları destekleyen çalışmalar literatürde mevcuttur. Şan (2018) tarafından yapılan liderlik biçimi-inovasyon ilişkisi ve lojistik sektöründe bir uygulama isimli tez çalışmasında otokratik liderlik ile inovasyon arasında anlamlı bir ilişkinin çıkması sonuçlarımızla paralellik göstermektedir.

Çizelge 4.5'e göre demokratik liderlik biçimi ile inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan kolerasyon testi sonuçları incelendiğinde demokratik liderlik türü ile inovasyon arasında anlamlı düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bir işletmede veya bir organizasyonda karşılıklı fikir alışverişi ile yapılan çalışmalar, herbireyin duygu ve düşüncesi ile bütünleştğinde ortaya yeni, yaratıcı, alışlagelmişin dışında farklı fikirlerin çıkması çalışmaları verimli kılabilir. Bu liderlik türü ile inovasyon arasındaki ilişki beklenilen sonucu vermektedir. Literatür incelendiğinde Zengin ve

arkadaşları (2018) tarafından yapılan akademisyenlerin liderlik tipleri ve inovasyonel yaklaşımlarının incelenmesi başlıklı çalışmada, katılımcıların medeni durumlarına göre liderlik tarzları ve inovasyonel yaklaşımları karşılaştırıldığında, demokratik liderlik türü ile inovasyon arasında anlamlı bir farklılığın olduğu, bu farklılığın evli olan katılımcılarda daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu sonuç çalışmamızı destekler niteliktedir.

Çizelge 4.6'ya göre hümanist liderlik biçimi ile inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan kolerasyon testi sonuçları incelendiğinde hümanist liderlik ile inovasyon arasında anlamlı düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Hümanist liderlik tarzını benimseyen liderler grup üyeleriyle samimi düzeyde iletişim kurarlar ve astlarının duygu ve düşüncelerine önem verip onların görüşlerini alırlar. Bu nedenle hümanist liderlik türünü benimseyen öğretmenlerin inovasyon düzeylerinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Bu sonucu destekleyen araştırma Bayram (2013) tarafından yapılmıştır. Liderlik kavramı ve liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkileri isimli tez çalışmasında hümanist liderlik ile inovasyon arasında anlamlı bir ilişkinin bulunması çalışmamızla paralellik göstermektedir.

Çizelge 4.7'ye göre bürokratik liderlik biçimi ile inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan kolerasyon analizi sonuçları incelendiğinde bürokratik liderlik ve inovasyon arasında anlamlı bir sonucun olduğu görülmektedir. Analiz sonucu olarak otokratik liderlik türü ile benzer sonuç gösteren bürokratik liderlik türünün inovasyon ile anlamlı çıkması beklenmedik bir durumdur. Çünkü bürokratik liderlik anlayışını benimseyen liderler kurallara aşırı bağlı kalırlar ve değişime direnç gösterirler (Deliveli, 2010). Sonuçların otokratik ve bürokratik liderlik türü ile inovasyon arasında anlamlı çıkmasında araştırmaya katılan öğretmenlerin aşırı otoriter ve kuralcı olmalarından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde Alga (2018) tarafından yapılan örgütlerde algılanan liderlik tarzlarının çalışanların tükenmişliğine etkisi isimli çalışmada bürokratik liderlik ile tükenmişlik arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Bürokratik liderlik tarzını benimseyen liderlerin, çalışanların tükenmişliğine neden olduğu yorumu yapılmaktadır. İstatistiksel olarak ortaya çıkan bu sonucun çalışmamızla benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Çizelge 4.8'e göre karizmatik liderlik türü ile inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan kolerasyon testi sonuçları incelendiğinde karizmatik liderlik

ile inovasyon arasında anlamlı bir sonucun olduğu tespit edilmiştir. Karizmatik bir anlayışa sahip olan liderler, kitleler karşısında yüksek saygınlığa sahip olan liderlerdir (Akşit, 2008). Gelecek hakkındaki görüşlerini grubun tüm üyelerine aktarıp yol gösteren, ilham veren, yenilikçi ve özgün bir anlayışla misyon duygusu aktaran liderler olarak bilinmektedir (Oktay ve Gül 2003). Analiz sonuçlarında öğretmenlerin karizmatik liderlik türü ile inovasyon arasında anlamlı bir sonucun çıkması, öğrencilerin duygularına hitap etme yeteneği ve saygınlığa sahip olduklarını, bu nedenle de karizmatik liderlik anlayışlarının yüksek seviyede olduğu düşünülmektedir. Literatür incelendiğinde Çınar ve arkadaşları (2018) tarafından yapılan karizmatik liderlerin iş gören motivasyonuna etkisi isimli araştırmada, karizmatik liderlik ile iş gören motivasyonu arasında anlamlı bir ilişkinin çıkması çalışmamızı destekler niteliktedir.

Çizelge 4.9'a göre liderlik ölçeği alt boyutları ile inovasyon ölçeği arasındaki regresyon analizi sonuçları incelendiğinde liderlik ölçeği ile inovasyon arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir. Çoklu regresyon modelinde açıklama gücü olarak ifade edilen adjusted R^2 değeri, 0,453 olarak hesaplanmıştır. Yani bu değer bağımsız değişkenlerimiz olan liderlik tipleri ile inovasyon bağımlı değişkenindeki varyansın yaklaşık %46'sını açıklamaktadır ($\text{adjusted } R^2 = 0,453$). Alt boyutlar üzerinde en açıklayıcı olan otokratik liderlik boyutudur ($B = 0,231$). Bu boyutu sırasıyla bürokratik, demokratik, karizmatik ve hümanist liderlik boyutları izlemektedir. Analiz sonuçlarında bağımsız değişkenlerden otokratik, demokratik ve bürokratik liderlik tiplerinin inovasyon üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Hümanist ve karizmatik liderlik tiplerinin ise inovasyon üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Bayram (2013) tarafından, liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkisi belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda demokratik liderlik alt boyutunda anlamlı bir farklılaşmanın çıkması çalışmamızı destekler niteliktedir.

6. SONUÇ

Sonuç olarak yapılmış olan bu çalışmada liderlik ve inovasyon arasında bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiş, analiz sonuçlarında otokratik, demokratik, hümanist, bürokratik ve karizmatik liderlik türleri ile inovasyon arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak otokratik, demokratik ve bürokratik liderlik tiplerinin inovasyon üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiş, hümanist ve karizmatik liderliğin inovasyon üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Öneriler

Literatürde liderlik ve inovasyon ile ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Fakat liderlik türlerinin inovasyonla ilişkini araştıran çalışmaya çok az rastlanmaktadır.

- Bundan sonra yapılacak çalışmalarda araştırmacıların liderlik ve inovasyon ilişkisini araştırmaları,
- Kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin liderlik ve inovasyon algılarının farklı olması nedeniyle hem kamu hem de özel sektörde çalışan bireylere yönelik araştırma yapılması,
- Milli Eğitim Bakanlığı ve Yüksek Öğrenim Kurumlarında yönetici konumunda görev yapan bireylere yönelik araştırma yapılması,
- Milli Eğitim Bakanlığında görev yapan öğretmenlerin branşlarına göre araştırma yapılması,
- Yüksek Öğrenim Kurumunda görev yapan akademisyenlerin bölümlerine göre araştırma yapılması,
- Üniversitede öğrenim gören öğrencilerin bölüm farklılıkları nedeniyle liderlik ve inovasyon algılarının farklı olacağından dolayı üniversite öğrencileri üzerinde araştırma yapılması önerilmektedir.

7. KAYNAKLAR

1. **Adair J.** *The John Adair Handbook of Management and Leadership*. Thorogood. **2004**.
2. Adıgüzel Z. Modern Liderlik Yaklaşımlarının İnovasyon Yönetimiyle Firma Performansına Etkisinin Araştırılması: Marmara Bölgesi Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **2017**.
3. **Akış Y.** *Türkiye'nin Gerçek Liderlik Haritası*. Alfa Yayınları, İstanbul, **2004**, s. 28
4. **Akşit H.** Yönetim Ve Yöneticilik.1. Baskı, Kum Saati Yayınları, İstanbul, **2008**.
5. **Alga E.** Örgütlerde Algılanan Liderlik Tarzlarının Çalışanların Tükenmişliğine Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, **2017**, s. 27:98-124.
6. **Arıkan S.** Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. G.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, **2003**, s. 1(2): 2.
7. **ASLAN Y.** İnovasyonun Kavramsal Çerçevesi. *van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **2018**, s. 3(6): 145-146.
8. **Aslan Ş.** *Duygusal Zeka ve Dönüşümcü-Etkileşimci Liderlik*. Nobel Yayınevi, İstanbul, **2009**, s.11.
9. **Aşan Ö, Aydın EM.** *Örgütsel Davranış*. Arıkan Yayıncılık, Ankara, **2006**, s. 100
10. **Aykan E.** Kayseri'de Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Liderlik Özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **2004**, 17(2):213-224.
11. **Aygen S.** İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, **2006**.
12. **Bakan İ. Büyükebeşe T.** Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: Eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması, *KMÜ Sosyal ve Eko-nomik Araştırmalar Dergisi*, **2010**, s. 12(19), 73-84.
13. **Bakan İ, Doğan İF.** *Liderlik Güncel Konular ve Yaklaşımlar*. 1. Baskı, Ankara, **2013**, s. 3.
14. Balaban S. Kriz Yönetiminde Liderlik Ve Liderlik Özelliklerinin Kriz Yönetimine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **2018**.
15. Bayram Ş. Liderlik Kavramı Ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, **2013**.
16. **Belma K.** Sağlık Hizmetlerinde Benimsenen Liderlik Tiplerinin Belirlenmesi: Özel Bir Hastane Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİB Dergisi*, **2012**, s.78.
17. **Bennis W.** *Bir Lider Olabilmek*. Çeviren: Utku T. 2. Baskı, Sistem Yayınları, İstanbul, **2001**, s. 18.
18. **Birdal İ, Aydemir N.** *Yönetim Teorileri*. Sistem Yayıncılık, İstanbul, **1992**, s. 24.
19. **Bolat T, Aytemiz Seymen O, Bolat Oİ, Erdem B.** *Yönetim ve Organizasyon*. Detay Yayıncılık, Ankara, **2008**, s. 54.
20. **Can H, Akgün A, Kavuncubaşı Ş.** *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*, Siyasal Kitabevi, Ankara, **1998**.
21. **Coşkun S, Mesci M, Kılınç İ.** Stratejik rekabet üstünlüğü sağ-lama aracı olarak inovasyon stratejileri: Kocaeli otel işletmeleri üzerine bir araştırma, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **2013**, 13(2): 101-132.
22. Çavuş M. İşletmelerde Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkileri Üzerine İmalat Sanayinde Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, **2006**.
23. **Çınar B, Akgül K, Korkmaz E.** Karizmatik Liderin İşgören Motivasyonuna Etkisi: Madencilik Sektöründe Bir Araştırma, *Turkish Journal Of Marketing*, **2018**, s. 3(2):143-165.
24. **Davis K.** *İşletmede İnsan Davranışı*. 5. Baskıdan Çeviri: Kemal T, Tomris S, Fulya A, Can B, Ömer S. Semra Y. 3. Baskı, Yön Ajans, İstanbul, **1998**.
25. Deliveli O. Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Isparta, **2010**.
26. **Dilaver T.** Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, **2005**, s. 4(14): 4.
27. **Dinçer Ö, Yılmaz C.** *Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim*. T.C. Başbakanlık, Ankara, **2003**, s. 21.
28. Donuk B. Türkiye profesyonel futbol ligleri antrenörlerin liderlik tarzlarının incelenmesi ve bir model yaklaşımı. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, **2006**.

29. **Donuk B.** *Liderlik Ve Spor*. Ötüken Yayınları, İstanbul, **2007**.
30. **Ekvall G. Arvonen J.** Change-centered leadership: An extension of the two-dimensional model. *Scandinavian Journal of Management*, **1991**, s. 7(1): 17-26.
31. **Elçi Ş.** *İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*. 1. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara, **2006**, s. 5-164.
32. **Elçi Ş.** *İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*. 1. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara, **2006**, s. 10-11.
33. **Elçi Ş.** *İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı*. Nova Yayınları, Ankara, **2007**, s. 27.
34. **Erdoğan İ.** *İşletmelerde Davranış*. 3. Baskı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, **1991**, s. 331
35. **Eren E.** *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Yayınları, İstanbul, **2001**, s. 453.
36. **Eren E.** *Yönetim ve Organizasyon*. Beta Yayınları, İstanbul, **2003**, s. 34.
37. **Eren E.** *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 11. Baskı, Beta Basım ve Yayımlar A.Ş., İstanbul, Ekim **2008**, s. 431.
38. **Erçetin ŞŞ.** *Lider Sarmalında Vizyon*. Nobel Yayınları, Ankara, **2000**, s. 16.
39. **Erol E.** *Yönetim Ve Organizasyon: Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*. Beta Yayıncılık, 8. Baskı, İstanbul, **2008**, s. 541.
40. **Gedikoğlu T.** *Liderlik ve Okul Yönetimi*. 1. Baskı, Ankara, **2015**, s. 31.
41. **Genç KY, Yüksel M.** Liderlik ve İnovasyon. *2nd International Symposion on Innovative Approaches in Scientific Studies*, **2018**, 3: 342-345.
42. **Goleman D, Boyatzis R, McKee A.** *Yeni Lider*. Çeviren: Filiz N, Osman D. 1. Baskı, Varlık Yayınları, İstanbul, **2002**, s. 73.
43. **Gökçek O.** Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, **2007**.
44. **Güleş HK, Bülbül H.** İşletmelerde Proaktif Bir Strateji Olarak Yenilikçilik: 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, **2003**, s.4(1): 40-63.
45. **Gümüşlüoğlu L.** İnovasyon ve Lider. *Savunma ve Sanayi Gündemi Dergisi*, **2009**, s. 37-38
46. **Güney S.** *Davranış Bilimleri Açısından Atatürk'ün Liderliği*. 1. Baskı, Ocak Yayınları, Ankara, **1999**, s. 117-118.
47. **Güravşar GS.** *İnovasyon Kavramı ve İnovasyonun Önemi*. Fırat Kalkınma Ajansı, **2010**, s. 2.
48. **Hamidi S, Benabdeljlil N.** Managerial and Technological Innovations: Any Relationship. *Social and Behavioral Sciences Journal*, **2015**, s. 185: 286-292.
49. **Hoy WK, Miskel CG.** *Educational Administration: Theory, Research, And Practice*. 9th. Ed., McGraw-Hill, **2013**.
50. **Karasar N.** *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, **2000**.
47. **Kavak Ç.** *Bilgi Ekonomisinde İnovasyon Kavramı ve Temel Göstergeleri*. 09 – XI Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri Kitabı, Şanlıurfa Üniversitesi, **2009**, s. 617-628.
51. **Keçecioglu T.** *Örgüt Teorisinde Yenilikler*. Beta Yayınları, İstanbul, **1998**, s. 26.
52. **Kılıç R, Keklik B.** Kobi'lerde Genel Firma Özelliklerinin İnovasyon Uygulamalarına Etkisi: Balıkesir İlinde Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, **2012**, s.39: 93-118.
53. **Koçel T.** *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınları, İstanbul, **1998**, s. 338.
54. **Koçel T.** *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayıncılık, 14. Baskı, İstanbul, **2013**, s. 570-580.
55. **Lunenburg FC.** Leadership versus Management: A Key Distinction-At Least in Theory. *International Journal Of Management, Business, and Administration*, **2011**, s. 14(1): 1-4.
56. **Necati C.** Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **2007**, s.79.
57. **Northcraft G.** *Organizational Behaviour*. The Dryden Press, Orlando, **1994**, s. 258.
58. **Northouse PG.** *Leadership: Theory and Practice*. 3th. Ed., Sage Publications, London, **2004**, s. 66.
59. **Northouse PG.** *Leadership: Theory and Practice*. 7th. Ed., Sage Publications, Inc, **2016**.
60. **OECD, Eurostat.** *Oslo klavuzu: Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*. 3. Baskı, OECD-Eurostat Ortak Yayımları, **2005**.
61. **Oktay E, Gül H.** Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **2003**, 10: 403-428.

62. **Oslo Kılavuzu.**Yenilik Verilerinin Toplanması Ve Yorumlaması İçin İlkeler. Çeviren: TÜBİTAK, 3. Baskı, TÜBİTAK Yayınları, Ankara, **2005**, s. 51-56.
63. **Örücü E, Kılıç R, Savaş, A.** Kobi'lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*,**2011**, s. 12(1): 58-73.
64. **Özdemir E.** Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, **2003**, s.12: 151.
65. **Özel M.** *İş Hayatında Liderlik ve Strateji*. 1.Baskı, Datateknik Yayınevi, İstanbul, **1998**, s. 8
66. **Özkaya OM.**Bir lider olarak Vehbi Koç. Adnan Menderes Üniversitesi, Basılmamış Doktora Tezi, Aydın, **2000**.
67. **Özkalp E, Kirel Ç.**Örgütsel Davranış. 4. Baskı, Ekin Basım YayınDağıtım, Bursa, **2010**, s. 323-324.
68. **Özler ND.**Yönetim ve Organizasyon. Anadolu Üniversitesi. 1. Baskı, Eskişehir, **2013**, s. 96-113.
69. **Öztürk İ.** İhracat Yapan Firmalarda Yenilik Yönetimi Üzerine Bir Alan Araştırması. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, **2012**.
70. **Serol K, Derman K.** Yöneticilerin Demografik Özellikleri İle Liderlik Tarzları Arasındaki İlişki: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Oteller Üzerinde Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, **2014**, s. 11(41): 172.
71. **Sertoğlu R.***Stratejik Liderlik*. 1.Baskı, İstanbul: Etap Yayınevi, **2010**, s. 92.
72. **Sharma R.***Ünvanlı Lider*. Çeviren: Gülerkaya F. Pegasus, İstanbul, **2012**, s. 46.
73. **Soncu AG.** Max Weber'in Liderlik Tipolojisi Çerçevesinde Halkla İlişkilerde Liderlik: Bülent Ecevit. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, **2005**
74. **Stoner JA, Edward FR.** *Management*. Prentice Hall, New Jersey, **1992**, s. 417.
75. **Şahin A, Temize H.** Bilgi Toplumunun Örgütsel Ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması. *S.Ü. MaliyeDergisi*, **2007**, s.153:179
76. **Şan D.**Liderlik Biçimi-İnovasyon İlişkisi ve Lojistik Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul, **2018**.
77. **Şengün M.** Süreç İnovasyonunun Verimliliğe Etkisi: Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, **2009**.
78. **Şişman M.***Öğretim Liderliği*. 1.Baskı, Pegem, Ankara, **2002**, s.1
79. **Tabak A.***Lider ve Takipçileri*. Asil Yayınları, Ankara, **2005**, s. 7.
80. **Tabachnick BG, Fidell LS, Ullman JB.***Using Multivariate Statistics*. Vol. 5, Boston MA, Pearson, **2007**.
81. **Taş R.** Ar-Ge Yoğunluğu-Rekabet Gücü İlişkisi Açısından Türkiye-AB Karşılaştırmalı Analizi. 20. Türkiye Maliye Sempozyumu, Türkiye'de Yeniden Mali Yapılanma, *Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Maliye Bölümü*, 23-27 Mayıs **2005**, s.1: 30.
82. **Tunçbilek MM, Bayrakçı S.** Üniversitelerde Algılanan Liderlik, Vizyon Ve Örgüt Yapısının İnovasyon Yönetimine Etkisi: Karabük Üniversitesi Örneği. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, **2017**, s. 28(83): 50.
83. **Turhan M.** Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ, **2007**.
84. **Türk M. Kara E.** Genç Lider Yöneticilerin İnovasyon Anlayışı: Turizm Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması. *OPUS – Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*,**2018**, s. 8(Gençlik Araştırmaları Özel Sayısı): 110-124.
85. **Ünal A, Kılınç İ.***Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi*. 1. Baskı, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, **2006**, s. 103.
86. **Ürper Y.** *Girişimcilik*.1. Baskı, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, **2013**, s. 69.
87. **Vatan A, Zengin B.** Çevresel İnovasyon Ve Konaklama İşletmelerindeki Uygulamalar Üzerine Bir Araştırma: İstanbul Örneği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*,**2014**, s. 2(8): 511-530.
88. **Yavuz A, Albeni M, Kaya D.** Ulusal İnovasyon Politikaları ve Kamu Harcamaları: Çeşitli Ülkeler Üzerinde Bir Karşılaştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,**2009**, s. 14(3), s. 67.
89. **Yılmaz A, Eroğlu C.***Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranışı*. Detay Yayıncılık, Ankara, **2008**, s. 43-44.
90. **Yılmaz E.***Liderlik ve Liderlik Kuramları*. Çelikten M, Özbaş M. İn: *Eğitim Yönetimi*, Lisans Yayınları, İstanbul, **2014**,s. 138-157.
91. **Yılmaz H.***Stratejik Liderlik*. Kum Saati Yayın Dağıtım, Ltd, Şti., 2.Baskı, İstanbul, **2010**, s. 90.

88. **Yıldız M.** Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları. *Türk İdare Dergisi*, **2002**, 74(435): 221-246.
92. **Yukl G.** Effective Leadership Behavior: What We Know and What Questions Need More Attention. *Academy of Management Perspectives*, **2012**, s. 66-85.
93. **Yukl G.** *Leadership In Organizations 8th. Ed.*, Pearson, **2013**, s. 78.
94. **Werner I.** *Leadership skills for executives*. Çeviren: Üner V, *Liderlik ve Yönetim. Kişisel Gelişim ve Yönetim Dizisi 1*. Rota Yayınları, İstanbul, **1993**.
95. Yiğit R. Klinik Sorumlu Hemşirelerin Liderlik Davranışları. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, **1996**.
96. **Zel U.** Durumsallık Yaklaşımında Kişiliğin Baskın Boyut Olarak Bir Model Kapsamında Teorik Olarak İncelenmesi. *Amme Dergisi*, **2001**, s. 34(2): 33-45.
97. **Zel U.** *Kişilik Ve Liderlik*, 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ağustos **2001**, s.90-139.
98. **Zengin S, Gülle M, Kaya E.** Study of Academician Leadership Type and Innovational Approach. *Universal Journal of Educational Research*, **1994**, s. 6(12):2747-2756.

EKLER

Anket Formu Örneği

Sayın katılımcı,

Bu anket çalışması, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Dr. Mahmut GÜLLE danışmanlığında yaptığım “Öğretmenlerin Liderlik Tipleri ve İnovasyonel Yaklaşımlarının İncelenmesi” konulu yüksek lisans tezimin uygulama aşamasıdır.

Anket formu öğretmenlerin liderlik davranışlarının ve bulundukları davranışların inovasyon üzerindeki etkisini ölçmek için hazırlanmıştır. Anket, katılımcılara ilişkin bilgi etmeyi amaçlayan sorular, öğretmenlerin liderlik davranışlarını belirlemeye yönelik sorular ve inovasyon üzerindeki etkilerini öğrenmeye yönelik sorular olmak üzere toplam üç bölüm ve 53 sorudan oluşmaktadır. Lütfen soruları okuduktan sonra kendinize en uygun seçeneği (X) yazarak işaretleyiniz.

Ankete vereceğiniz yanıtlar araştırmanın amacı dışında kesinlikle kullanılmayacak yalnızca araştırmacı tarafından değerlendirilecektir. Değerli zamanınızı ayırdığınız ve sorulara verdiğiniz içten cevaplar için teşekkür eder, iyi çalışmalar dilerim.

- (1) KesinlikleKatılmıyorum
- (2) Katılmıyorum
- (3) Karasızım
- (4) Katılıyorum
- (5) KesinlikleKatılıyorum

Sevgili Öğretmenlerim, Aşağıda Liderlik Tipleri ve İnovasyonel Yaklaşımlar ölçeğinde, düşüncelerinizi ifade eden cümleler verilmiştir. Bilimsel bir araştırmada kullanılacak olan bu anket sorularına vereceğiniz samimi cevaplar, yapılacak olan araştırmanın güvenilirliği artıracaktır. Katılımınız için teşekkür ederim.

Abdurrahman TOPAL

EK 1: Kişisel Bilgi Formu

Çalıştığınız Kurum	M.E.B.
Kurumdaki Göreviniz/Branşınız	Öğretmen /
Mevcut Görev Yerinizdeki Çalışma Süreniz	5 yıl veya daha az 6-9 yıl 10-14yıl 15-19yıl 20 yıl ve üzeri
Cinsiyetiniz	Kadın ☐ Erkek ☐
Yaşınız	30 yaş veya daha az 31-39yaş 40-49yaş 50-59yaş 60 yaş ve üstü
Eğitim Durumunuz	Lise mezunu ve altı Ön lisans mezunu Üniversite mezunu Yüksek lisans ve doktora

EK 2: Liderlik Ölçeği

(1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum)					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.Astlarımın yapılan işler hakkında bana her zaman bilgi vermesini isterim.					
2.Astlarımdan herhangi biri iyi bir şey yaptığı zaman takdir ettiğimi çeşitli şekillerde belli ederim.					
3. Herhangi bir konuda kararlarken, sadece o karardan etkilenebileceğimi düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım.					
4.Astlarıma her konuda güven veririm.					
5.İşlerin yapılmasında astlarıma yardımcı olur, onları her konuda desteklerim.					
6.Astlarım ile ilişkilerim de gerekli mesafeyi korumaya özen gösteririm.					
7.Daima işletmeyi ve konumumu olumlu etkileyecek şeylere odaklanırım.					
8. Yapılacak işleri belirli bir sıraya koyar astlarımdan bu işleri o sıraya göre yapmalarını isterim.					
9.İş yerini ve astlarımı eleştiriye karşı savunurum.					
10.Astlarım tarafından alınan kararlar üzerinde bilgi sahibi olmak isterim.					
11. Astlarımdan iş yeri kurallarına uymalarını beklerim.					
12.Astlarımın iş yeri içinde ve dışında kişisel olarak mutlu olmalarını sağlamak için çaba sarf ederim.					
13. Astlarımın kendilerinin en iyi olduğuna inandıkları konularda onların fikirlerine danışırım.					
14.İş yerinde çok önemli olmayan sorunların çözümü için bile önemli zamanlar harcamaktan yakınmam.					
15.İşle ilgili karşılaştığım problemleri çözmede astlarımı cesaretlendiririm.					
16.Yapılması gereken işlerin sonuçlarını önceden hesaplarım.					

17.Gerektiğinde astlarımı başkalarının yanında överek, vs. onurlandırırım.					
18.Astlarımdan yapabileceklerinden daha fazlasını yapmalarını isterim.					
19.Astlarımı işleri yapan kişiler olarak değil, insan olarak görürüm.					
20.Kişiyi eleştirmektense belli bir hareketi eleştiririm.					
21.Yapılacak işleri ben başlatırım.					
22.Astlarıma, kendilerinden ne beklediğimi açıkça söylerim.					
23.Astlarımdan benimle konuşurken rahat olmalarını isterim.					
24. İş yerinde astlarımın arasında meydana gelen anlaşmazlıklardan her zaman haberdar olmak isterim.					
25.Çok çalışarak astlarıma örnek olmak isterim.					
26.Astlarımın kendilerini geliştirmelerine yönelik çaba ve girişimlerini sürekli olarak desteklerim.					
27.İş yerindeki konumumun astlarımtarafından anlaşıldığından emin olmak isterim.					
28.Astlarımla çeşitli sosyal faaliyetlere katılmaya özen gösteririm.					
29. Astlarımdan işletmenin stratejilerini ve politikalarını benimsemelerini isterim					
30.Astlarımın yaptığı işleri sıkı bir şekilde izler ve denetlerim.					
31.Başarısızlıklar karşısında yeni alternatifler yaratmaya çalışırım.					
32.Astlarıma geleceğe dair umut ve iyimserlik aşılarım.					
33.Astlarımın eğitimlerine önem verir, onların eğitim programlarına katılmalarını desteklerim.					

EK 3: İnovasyon Ölçeği

(1=Kesinlikle Katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım; 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle Katılıyorum)					
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
34.İş yerinde yeni fikirlerin kabul veuygulama olanağının olup olmadığını araştırırım.					
35.Mevcut uygulamalar konusunda zorunlu bir yenilik yapılmasıgerekliyorsa bu isteğimi astlarıma bildiririm.					
36.Yenilikler hakkında sürekli bilgi edinirim. Çünkü yaratıcılık personelpolitikasının bir parçasıdır.					
37.İş yerinde yaratıcı düşünciyi arttıracak bağımsız çalışma ortamını sağlamak yerine, işlerin usul yöntemlerindeki değişimlere karşıdirenme gösteririm.					
38.İş yerinde yaratıcı sorun çözme teknikleri kullanmak yerine, standart yöntemlerin kullanılmasını özendiririm.					
39.İşletmeye zaman kaybettirecek bir yenilik fikri bile olsa, onlara yeni fikirler üretebilmeleri için yeterli zamanı sağlarım.					
40.İşyerinde yeni fikirlere kuşkuyla yaklaşırım.					
41.İş yerinde değişim yapmaya ve yeniliklere karşı oldukça istekliyimdir.					
42.Astlarıma yaratıcıklarını geliştirebileceği gerekli eğitimi ve desteği sağlarım.					
43.Astlarım yeni bir fikri olduğunu ve bunu uygulamaya geçirmek istediğini söylediğinde onu dikkatlice dinler, yeni fikirleri her zaman değerlendiririm.					
44.Astlarımı kendi işi dışındaki işler içinde fikir üretmeleri konusunda onları teşvik ederim.					
45.İş yerinde son karar benim olsa da bilgilerin paylaşım düzeyi yüksektir.					
46. İş yerinde yenilik ve teknoloji transferinin sağlanması için gerekli olan bilgi kaynaklarının (Ar-Ge faaliyetleri, tedarikçiler, yurtiçi ve yurtdışı fuarlar, internet vs.) kullanılmasını desteklerim.					
47.İş yerinde astlarımı yeni proje ve fikir üretmeleri konusunda onlara maddi ve manevi her zaman destek sağlarım.					
48.İş yerinde yaratıcı fikirlerin yeniliğe dönüşmesini engelleyen örgütsel ve yönetsel faktörleri en aza indirgerim.					

EK 4: Etik Kurul Onayı



Üzerinde doküman numarası bulunmayan dokümanlar kontrolsüz dokümandır.



**HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL
ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARARLARI**

TOPLANTI TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR NO	SAYFA NO
02.09.2020	09	11	2/2

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 02.09.2020 tarihinde Başkan Prof. Dr. Seval YAVUZ başkanlığında toplanarak aşağıdaki kararları almıştır.

KARAR-11: Dr. Öğr. Üyesi Mahmut GÜLLE koordinatörlüğünde Abdurrahman TOPAL tarafından gerçekleştirilecek “Öğretmenlerin Liderlik Tipleri ve İnovasyonel Yaklaşımlarının İncelenmesi” başlıklı tez çalışması için hazırlanan ölçek Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi kapsamında değerlendirilmiş olup ölçek kullanım izni ile ilgili İl Millî Eğitim Müdürlüklerinden izin alınmak suretiyle uygulanmasının uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.

İMZA Prof. Dr. Seval YAVUZ Başkan		
İMZA Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ Bşk.Yrd.	İMZA Prof. Dr. Jale ÖZTÜRK ÜYE	İMZA Prof. Dr. Hatice PAMİR ÜYE
İMZA Prof. Dr. Melis MİNİSKER ÜYE	İMZA Prof. Dr. Murat TEK ÜYE	İMZA Prof. Dr. Nizam ÖNEN ÜYE

Doküman No:902-01-FR 006

İlk Yayın: 11.12.2015

Rev. Tarihi:

Rev. No: 00

Sayfa 1 / 1

EK 5: İzin Formu



ÖZGEÇMİŞ

Orta ve lise eğitimini Kadirli’de tamamladıktan sonra 2011 yılında üniversite eğitimine Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Spor Bilimler Fakültesinde başladı. 1 yıl eğitim gördükten sonra Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokuluna yatay geçiş yaparak 2015 yılında Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünden mezun oldu. 2019 yılında lisansüstü eğitimine Necmettin Erbakan Üniversitesi Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı’nda başladı. 2019 yılında Necmettin Erbakan Üniversitesi’nden kaydını sildirerek Yüksek Lisans eğitimine Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı’nda devam etti.