

Makale Türü: Araştırma Makalesi

FARKLILIKLARI GÜCE DÖNÜŞTÜREN YAKLAŞIM: KAPSAYICI LİDERLİK KAVRAMINA İLİŞKİN BİBLİYOMETRİK ANALİZ

An Approach That Transforms Differences Into Strength: A Biometric Analysis of The Concept Of Inclusive Leadership

Ayşe YAVUZ*^{ID}

Yazar Bilgileri

* Doktor Öğretim Üyesi, Selçuk Üniversitesi, Taşkent Meslek Yüksekokulu, Finans Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, e-mail: ayseyavuz@selcuk.edu.tr

Anahtar Kelimeler:
Kapsayıcı Liderlik,
Farklılık Yönetimi,
Bibliyometrik Analiz,
Vosviewer.

ÖZ

Örgütler zorlu rekabet şartlarında başarıya ulaşabilmek için çalışanları tüm farklılıkları ile kabul ederek katkılarını en üst düzeye çıkarmak için çalışmalıdırlar. Bu noktada lider, davranışları belirleyici rol üstlenmektedir. Çalışanlara saygı duyan, onları hoşgören, onların sesine kulak veren, çabalarını destekleyen, tarafsız davranıp yönlendiren liderler kapsayıcı liderler olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmada kapsayıcı liderlik konusu üzerine yapılmış çalışmaların bibliyometrik analizinin yapılması amaçlanmıştır. Scopus veri tabanından taramalar gerçekleştirilerek analizlerin yapılması için VOSviewer paket programı kullanılmıştır. Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan ilk çalışma, Scopus veri tabanına göre 2010 yılında yapılmıştır. En fazla çalışma, 2023 yılında yapılmıştır. En fazla kullanılan anahtar kelime, Inclusive Leadership (Kapsayıcı Liderlik-181 adet)'dir. Kapsayıcı liderlik konusunda yapılmış çalışmaların ülkeler bazında dağılımına bakıldığında zaman en fazla çalışma ABD'de (114 çalışma) yapılmıştır. En fazla atıfa sahip olan, yazar 465 atıf, 5 makale, 284 toplam bağlantı gücü ile Javed, Basharat olmuştur. En fazla atıf alan ülke, 1375 atıf ile ABD'dir. Bu çalışmada kapsayıcı liderlik kavramının en çok çeşitlilik, psikolojik güvenlik, işe bağlılık ve yenilik konuları ile birlikte ele alındığı görülmüştür. Yapılan bu çalışmanın kapsayıcı liderlik konusundaki yazının gelişmesine katkı sağlayacağı ve yapılacak çalışmalar için yol gösterici olabileceği düşünülmektedir.

Author Information

* Assistant Professor, Selcuk University, Taskent Vocational School, Department of Finance, Banking and Insurance, e-mail: ayseyavuz@selcuk.edu.tr

Keywords:
Inclusive Leadership,
Management of Differences,
Bibliometric Analysis,
Vosviewer.

ABSTRACT

In order to achieve success in tough competitive conditions, organizations should accept employees with all their differences and work to maximize their contributions. At this point, leader behaviors play a decisive role. Leaders who respect employees, tolerate them, listen to their voices, support their efforts, act impartially and guide them are referred to as inclusive leaders. This study aims to conduct a bibliometric analysis of the studies on inclusive leadership. Scopus database was scanned and VOSviewer package program was used for the analysis. According to the Scopus database, the first study on inclusive leadership was conducted in 2010. The most studies were conducted in 2023. The most commonly used keyword is Inclusive Leadership (81 studies). When we look at the distribution of studies on inclusive leadership on the basis of countries, the most studies were conducted in the USA (114 studies). The author with the highest number of citations is Javed, Basharat with 465 citations, 5 articles, 284 total link strength. The most cited country is the USA with 1375 citations. In this study, it was observed that the concept of inclusive leadership was mostly discussed together with diversity, psychological safety, work engagement and innovation. It is thought that this study will contribute to the development of the literature on inclusive leadership and may be a guide for future studies.

1.GİRİŞ

Günümüz rekabet şartlarında başarıya ulaşmak isteyen örgütler, tüm çalışanlarını farklılıkları ile yönetebilmeli ve onların örgüte olan katkılarını en üst seviyeye taşımak için çabalamalıdır. Örgüt içinde her çalışan birbirinden farklılık göstermektedir. Tecrübeleri, yetenekleri, kültürleri, dünya görüşleri, karakterleri, iş yapma biçimleri, algıları, fikirleri vb. birçok özelliği birbirinden farklıdır. Önemli olan, örgütlerde bu farklılıkların zenginlik olarak görülmesi ve bunların örgüt başarısında rol alacak şekilde desteklenmeleridir.

Farklı insan sermayesine sahip örgütler, taşıdığı birtakım risklerle beraber büyük fırsatları da içerisinde barındırmaktadır. Bu noktada lider davranışları oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Çünkü çalışanları yönlendiren, onlar ile iletişim kuran, örgüt adına karar alan kişiler, liderlerdir. Liderler, tüm bu farklılıklara dikkat eder ve bunları örgüt lehine kullanabilirse başarı sağlanabilir. Kapsayıcı lider örgüt içerisindeki farklılıkların farkına varan, değer veren, hoşgörü ile yaklaşan ve onları bir zenginlik olarak görüp yönetebilen liderlerdir. Bu liderlik yaklaşımında çalışanlara tarafsız davranılır, her açıdan destek sağlanır. Kapsayıcı lider, çalışanların farklılıklarını bilir ve onlara saygı gösterir, çalışanların fikir ve düşüncelerini açıkça ifade etmelerine destek olur.

Kapsayıcı liderlik konusu üzerine yapılan araştırmalar son yıllarda giderek artmaktadır. Bu sebeple bu konunun detaylı şekilde analiz edilmesi ile kapsayıcı liderlik konusu hakkındaki anlayışımız gelişecektir. Ayrıca bu çalışmanın gelecekte yapılacak çalışmalar için rehber görevi üstlenerek bir kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir. Bu amaçla öncelikle Scopus veri tabanından yararlanılarak kapsayıcı liderlik konusu üzerine yapılan çalışmalar taranmıştır. Daha sonra Vosviewer programından yararlanılarak elde edilen veriler analiz edilmiştir.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kapsayıcı liderlik kavramı ilk olarak Nemhard ve Edmondson (2006) tarafından ortaya atılmıştır. Nemhard ve Edmondson'a (2006:947) göre kapsayıcı liderlik, bir liderin ya da liderlerin başkalarının katkıları için davet ve takdir belirten söz ve eylemleri olarak ifade edilmiştir. Nemhard ve Edmondson kapsayıcı liderliğin takipçilerin seslerine gerçekten değer verildiği bir durumu açıkladığını belirtmişlerdir (2006: 948).

Kapsayıcı liderlik kavramı, daha sonra Hollander (2009) tarafından ortak bir hedef ve birbirine bağımlı ilişkiler vizyonuna sahip kazan-kazan durumu olarak tanımlanmış ve bu ilişkide takipçilerin rolünün önemini vurgulayarak, onların liderlik algılarına dikkat çekmiştir.

Kapsayıcı liderlik, takipçileriyle etkileşimlerinde iletişim ve eleştiriye açıklık, erişilebilirlik ve ulaşılabilirlik sergileyen liderler olarak ifade edilmektedir (Carmeli vd. 2010: 250). Bir liderin iletişime açık olması, erişilebilir olması ve çalışanların fikirlerini açıkça konuşup tartışabilmesi kapsayıcı liderliğin birbirini güçlendiren üç yönüdür (Carmeli vd. 2010). Kapsayıcı liderler açık, çalışanlarını dinleyebilen, hedeflere ulaşmak için farklı yolları tartışmaya istekli ve fırsatlara dikkat eden kişilerdir (Carmeli vd. 2010). Kapsayıcı liderler ister krizleri çözsün ister eşitsizlikleri önlesin yaptığı her işe başkalarına yanıt vererek, sunduğu katkıları dikkate alarak ve onlara saygı göstererek başlamaktadır (Hollander, 2012).

Ospina (2011), kapsayıcı bir lideri değerli, örgütün tüm kademelerindeki çalışanları kabul eden ve sonuçlardan sorumlu olan kişi olarak tanımlamıştır (Qi vd., 2019). Kapsayıcı lider, örgütte bütün çalışanlara karşı tarafsız olan, kurumda destekleyici bir iklimi teşvik etmektedir. Kapsayıcı liderlik, liderin takipçilerinin ihtiyaçlarına oldukça

dikkatli davranan ve takipçilerine ulaşılabilir olmasını içeren bir ilişki liderlik biçimi olarak kabul edilmektedir (Hollander 2009). Carmeli vd. (2010) kapsayıcı liderlerin takipçilerine açık olduğunu, onları dinlemeye istekli olduğunu ve onların ihtiyaçlarına dikkat ettiğini vurgulamıştır. Kapsayıcı liderlik özelliğine sahip liderler, yeteneklerine dayanarak sadece tek bir bireye değil, kurumda görev alan tüm çalışanlara kurum kaynaklarının adil dağıtılmasını teşvik eden bir politika oluşturulmasına önem verirler. Bu durum çalışmaların kaliteli gerçekleşmesine katkıda bulunacaktır (Hollander, 2012).

Hollander (2009), kapsayıcı liderliğin çalışanlar için çeşitli faydaları olduğunu ifade etmiştir. Öncelikle kapsayıcı liderler takipçilerini her zaman desteklemekte, onlarla açık biçimde iletişim kurmaktadır. Takipçilerinin duygularını önemseyip, çıkar ve beklentilerini dikkate alırlar. Takipçilerine yardımcı olmak için her zaman hazır ve isteklidirler. Kapsayıcı liderlerin bu derece açık, erişilebilir ve ulaşılabilir olması, çalışanların memnuniyetini artırarak bilgi ve uzmanlığını genişletir (Carmeli vd., 2010; Choi vd., 2015). Kapsayıcı liderlik, çalışanları fikir alışverişinde bulunmaya ve tartışmaya teşvik ederek ekip üyelerinin fikirlerini açıkça dile getirmelerini destekler. Aynı zamanda çalışanların ekip olarak iş birliği yapmalarını teşvik eder. Kapsayıcı liderlik farklılığı teşvik eden, çalışanlara değer vermeye odaklı, çalışan aidiyetini sağlamaya katkıda bulunan bir liderlik türü olması ile diğer liderlik tarzlarından farklılık göstermektedir. (Chrobot-Mason vd., 2014; Randel vd., 2018).

Kapsayıcı bir liderin çalışanları ile sorunları tartışmayı desteklemesi, çalışanların iş yerindeki rollerinde oluşabilecek belirsizlikleri azaltabilir (Thomas ve Lankau 2009; Turner vd. 2002), böylece çalışanların işlerini yerine getirirken daha başarılı olmalarına katkı sağlar ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratır (Hollander, 2009).

3. ARAŞTIRMANIN METODU

3.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Bankacılık Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmalar son yıllarda giderek artmaktadır. Bu konuda yapılan çalışmaların artması, bu konunun detaylı bir şekilde analiz edilmesi ve tüm bağlantılarının ortaya konulması ihtiyacını doğurmuştur. Bu sebeple bu çalışmada kapsayıcı liderlik konusu üzerine yapılmış çalışmaların bibliyometrik analizinin yapılması amaçlanmıştır. Bu amaçla kapsayıcı liderlik konusu üzerine yapılmış tüm çalışmalar tarih, yazar, anahtar kelime gibi unsurlar dikkate alınarak incelenmiş ve gelecekte yapılacak araştırmalar için yol gösterici bir görev üstlenmiştir. Çalışmada cevap aranan sorular aşağıdaki şekilde sıralanmıştır.

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların yıl bazında dağılımı nasıldır?

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların yazar bazında dağılımı nasıldır?

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların ülke bazında dağılımı nasıldır?

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların anahtar kelime bazında dağılımı nasıldır?

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların kurum bazında dağılımı nasıldır?

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların doküman bazında dağılımı nasıldır?

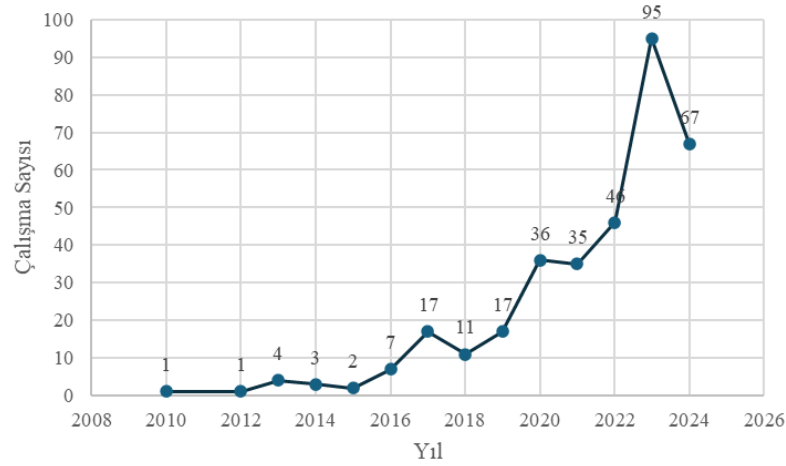
3.2. Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada, bibliyometrik analiz yönteminden yararlanılmıştır. Bibliyometrik analiz, bir konu ya da bilim alanı ile alakalı yazında yer alan yayınların incelenmesini ve sayısal olarak değerlendirilmesini ifade etmektedir (Tekin vd. 2021:93). Bu yöntem, bilimsel alanda yapılan çalışmaların kapsamlı olarak incelenmesine olanak sağlayan

yöntemlerden bir tanesidir (Yalçın, 2010: 206). Kullanışlı olması, güvenilir bilgiler sağlaması, bilimsel yayınların geçmişini ve mevcut durumunu ortaya koyarak gelecekteki yapılacak çalışmalar için fikir oluşturması bu yöntemin tercih edilmesinde etkili olmuştur. Veri tabanı olarak güvenilirliğin yüksek olması ve bibliyometrik analizin yapılmasında ihtiyaç duyulan verilere erişim imkânı sunmasından dolayı scopus veri tabanı kullanılmıştır. İlk olarak 27.07.2024 tarihinde scopus veri tabanına "inclusive leadership" kelimesi yazılmış ve article title (makale başlığı), abstract (özet), keywords (anahtar kelimeler) seçilerek arama gerçekleştirilmiştir. Tarama sonucunda 670 çalışmaya ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar, Business, Management and Accounting (İşletme, Yönetim ve Muhasebe) seçeneği seçilerek 342 çalışma ile sınırlandırılmıştır. Bu çalışmalar, all (hepsi) seçeneği ile tümü seçilerek export (dış aktarım) yapılmıştır. Bu 342 çalışma, Vosviewer programına aktarılarak analiz ve görsel haritalama gerçekleştirilmiştir.

4.BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında analiz sonucunda ortaya çıkan bulgular yer almaktadır.



Şekil 1. Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılmış çalışmaların yıllara göre dağılımı Şekil 1'de gösterilmiştir. Şekilden de görüldüğü üzere bu konuda yapılan ilk çalışma, Scopus veri tabanına göre 2010 (1 çalışma) yılında yapılmıştır. Özellikle 2016 yılından itibaren artan bir ivme göstermiştir. En fazla çalışma, 2023 (95 çalışma) yılında yapılmıştır. 2024 yılında verilerin çekildiği tarihe kadar henüz 67 çalışma yapılmıştır.

Tablo 1. Çalışmaların Yazarlara Göre Dağılımı

Yazar	Çalışma sayısı
Bhattacharya, S.	5
Javed, B.	5
Aboramadan, M.	4
Ferdman, B.M.	4
Nejati, M.	4
Prime, J.	4
Riggio, R.E.	4
Shafaei, A.	4
Agerwala, T.	3
Ashikali, T.	3

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların yazara göre dağılımı incelendiği zaman Tablo 1’de en fazla çalışması bulunan ilk 10 yazar yer almaktadır. En fazla çalışma sayısı 5 adettir. 5 adet çalışma yapan 2 yazar yer almaktadır. Bu yazarlar Bhattacharya, S. ve Javed, B.’dir.

Tablo 2. Çalışmaların Yer Aldığı Kaynağa Göre Dağılımı

Kaynak Adı	Adet
Leadership And Organization Development Journal	10
Group And Organization Management	8
Advances In Developing Human Resources	6
BMJ Leader	6
Journal Of Management Development	6
Baltic Journal Of Management	5
Educational Management Administration And Leadership	5
Personnel Review	5
Equality Diversity And Inclusion	4
Journal Of Leadership And Organizational Studies	4

Kapsayıcı liderlik konusu üzerine yapılan çalışmaların yer aldığı kaynaklara göre dağılımına bakıldığı zaman ilk sırada 10 adet çalışma ile “Leadership And Organization Development Journal” yer almaktadır. Bunu takip eden ilk 10 sıradaki kaynaklar Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 3. Çalışmaların Doküman Tipine Göre Dağılımı

Doküman Tipi	Adet
Makale	210
Kitap Bölümü	95
Kitap	11
Konferans Bildirisi	8
İnceleme	8
Editoryal	5
Erratum	2
Not	2
Konferans İncelemesi	1

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan çalışmaların doküman tipine göre dağılımı incelendiği zaman en fazla, makale (210 adet) türünde çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Makaleyi, 95 adet ile kitap bölümü, 11 adet ile kitap ve 8 adet ile konferans bildirisi takip etmektedir. En az çalışma ise konferans incelemesi (1 adet) şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Tablo 4. Çalışmaların Ükelere Göre Dağılımı

Ülke	Adet
ABD	114
Çin	46
Hindistan	31
Pakistan	27
Avustralya	19
İngiltere	18

Tablo 4. (Devamı)

Hollanda	17
Malezya	16
Kanada	11
Birleşik Arap Emirlikleri	8

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılmış çalışmaların ülkeler bazında dağılımına bakıldığı zaman en fazla çalışma, ABD’de (114 çalışma) yapılmıştır. Tablo 4’te yapılan çalışmaların en fazla olduğu ilk 10 ülke yer almaktadır. Çin’de 46 çalışma, Hindistan’da 31 çalışma, Pakistan’da 27 çalışma gerçekleştirilmiştir.

Tablo 5. Çalışmaların Kurum Bazında Dağılımı

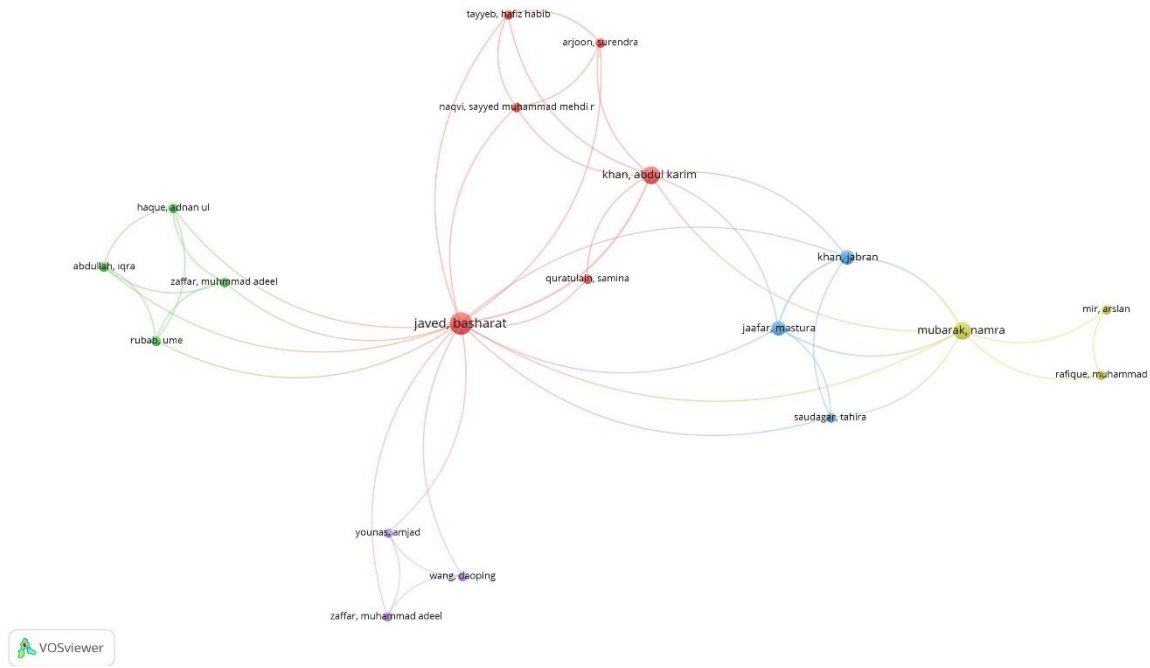
Kurum	Adet
Symbiosis International Deemed University	8
Tilburg University	7
Edith Cowan University	6
Universiti Sains Malaysia	5
Zhejiang University	5
Capital University of Science & Technology	5
Symbiosis Institute of Business Management, Pune	5
Claremont McKenna College	4
Radboud Universiteit	4
Alliant International University	4

Yapılan çalışmaların kurum bazında incelemesi yapıldığı zaman en fazla çalışma yapan kurum, 8 adet çalışma ile Symbiosis International Deemed University’dir. Onu, 7 adet çalışma ile Tilburg University takip etmektedir.

Tablo 6. Çalışmalarda En Fazla Kullanılan Anahtar Kelimelerin Dağılımı

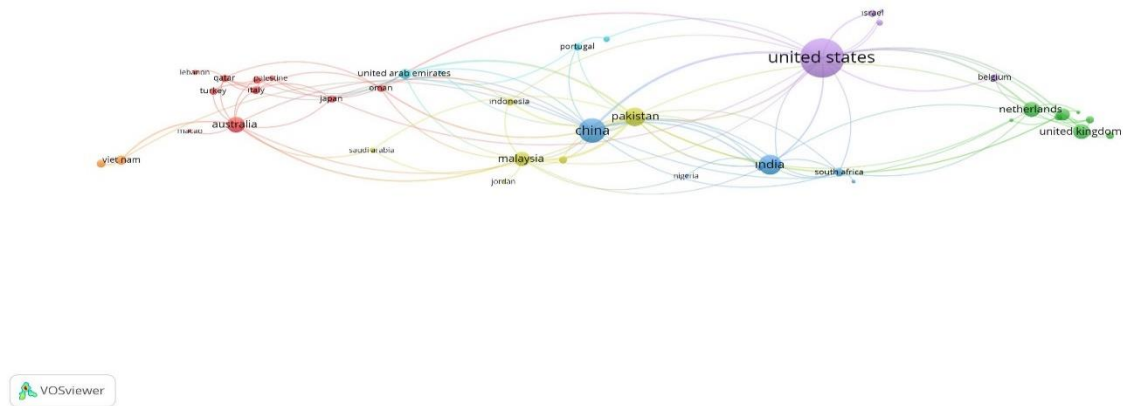
Anahtar Kelime	Adet
Inclusive Leadership	181
Leadership	48
Diversity	42
Inclusion	32
Psychological Safety	20
Human	12
Work Engagement	11
Innovation	10
Innovative Work Behavior	9
Equity	9

Tablo 6’da çalışmalarda en fazla kullanılan ilk 10 anahtar sözcük yer almaktadır. Buna göre en fazla kullanılan anahtar kelime, Inclusive Leadership (Kapsayıcı Liderlik-181 adet)’dir. Daha sonra 48 adet ile Leadership (Liderlik), 42 adet ile Diversity (Çeşitlilik), 32 adet ile Inclusion (Kapsayıcılık), 20 adet ile Psychological Safety (Psikolojik Güvenlik), 12 adet ile Human (İnsan), 11 adet ile Work Engagement (İşe Katılım), 10 adet ile Innovation (inovasyon) takip etmektedir.



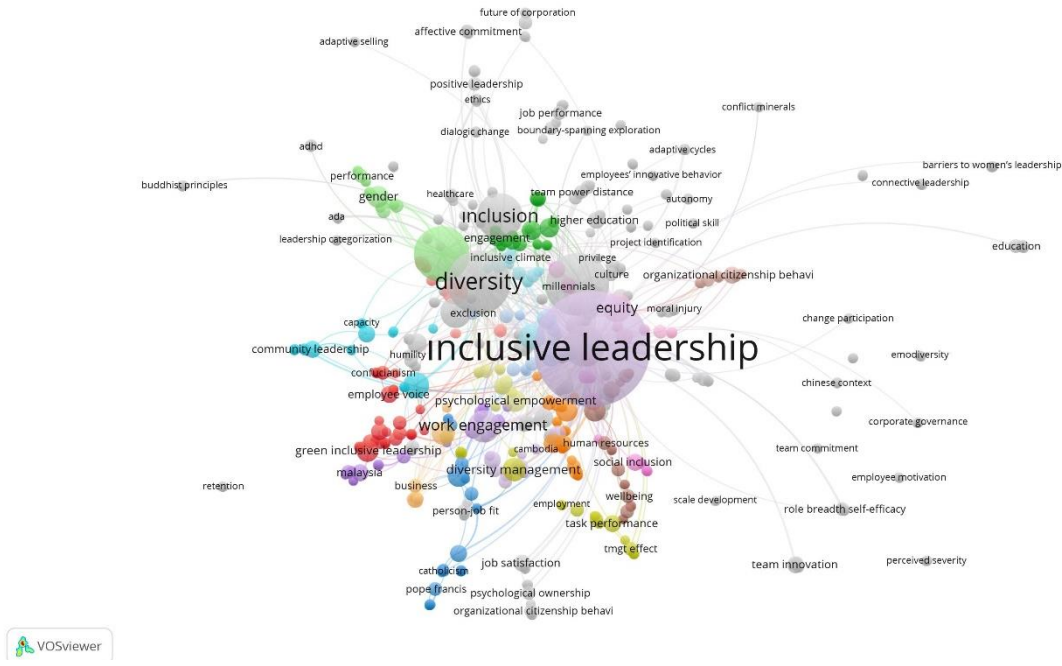
Şekil 2. Ortak Yazar Haritası

En az 1 yayın ve en az 1 atıf alma şartı ile en fazla bağlantılı yazarlar analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analize göre ağ haritası 5 küme, 19 araştırmacı, 44 bağlantı ve 48 toplam bağlantı gücünden oluşmaktadır. En fazla esere sahip yazarlardan Javed, Basharat 5 yayın, Bhattacharya, Shubhasheesh 5 yayın, Aboramadan, Mohammed 4 yayın, Prime, Jeanine 4 yayın, Ferdman, Barnardo M. 4 yayına sahiptir. En fazla atıfa sahip yazarlar ise Javed, Basharat 465 atıf, Chung, Beth G. 440 atıf, Shore Iynn M. 440 atıf, Randel, Amy E. 382, Dean, Michelle A. 377 atıfa sahiptir. Toplam bağlantı gücü en yüksek yazar ise Javed, Basharat'tır.



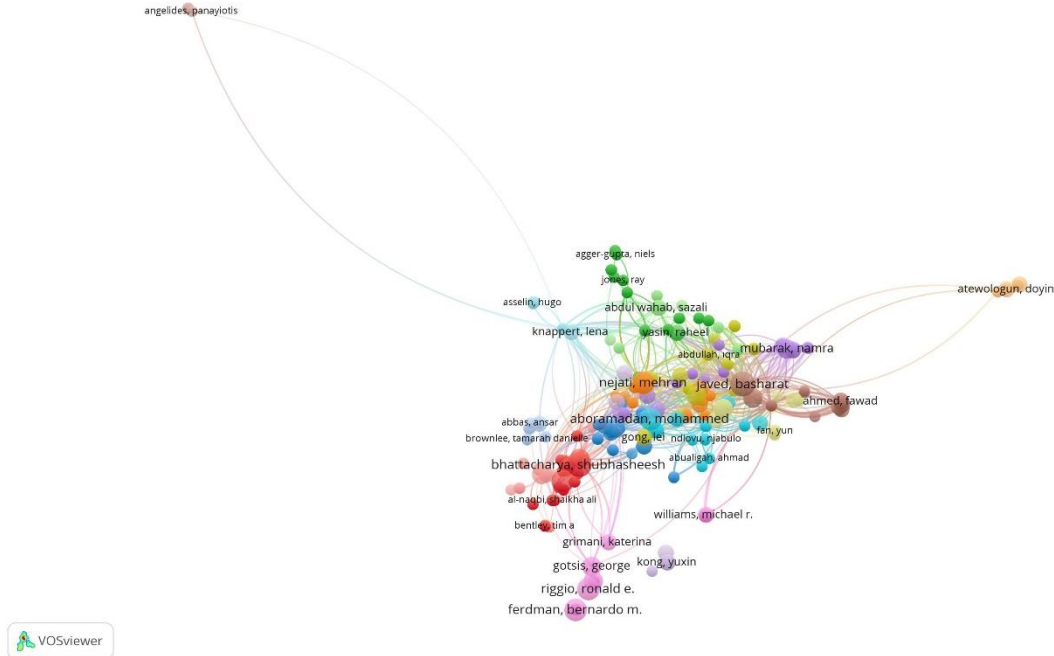
Şekil 3. Ülke Ortak Yazar Analizi

Şekil 3'te ülke ortak yazar analizi haritalandırılmıştır. Bu analizde en az 1 yayın ve en az 1 atıf alma şartı ile 42 ülke, 7 küme, 108 bağlantı, 138 toplam bağlantı gücü bulunmaktadır. Bu sonuçlara göre ortak yazarlı çalışmaların en fazla yapıldığı ülke, ABD (114 çalışma)'dir. ABD'yi, Çin 46 çalışma, Hindistan 31 çalışma, Pakistan 27 çalışma, Avustralya 19 çalışma ile takip etmektedir.



Şekil 4. Anahtar Kelime Analizi

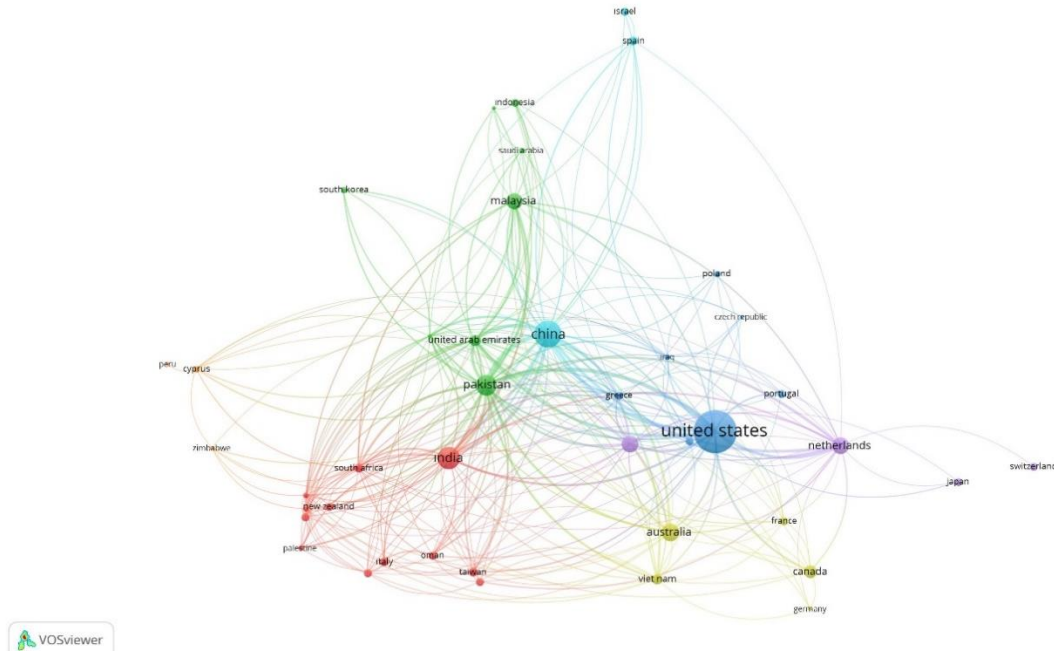
Çalışmada en fazla kullanılan anahtar sözcüklerin analizi sonucunda 758 kelime, 75 küme, 2840 bağlantı ve 3133 toplam bağlantı gücüne ulaşılmıştır. Analiz sonucunda en fazla kullanılan anahtar sözcüğün Inclusive Leadership (Kapsayıcı Liderlik-181) olduğu ortaya konulmuştur. Daha sonra sırası ile 48 adet Leadership (Liderlik), 42 adet Diversity (Çeşitlilik), 32 adet Inclusion (Kapsayıcılık) ve 20 adet Psychological Safety (Psikolojik Güvenlik) sözcükleri takip etmektedir.



Şekil 5. Yazar Atıf Analizi

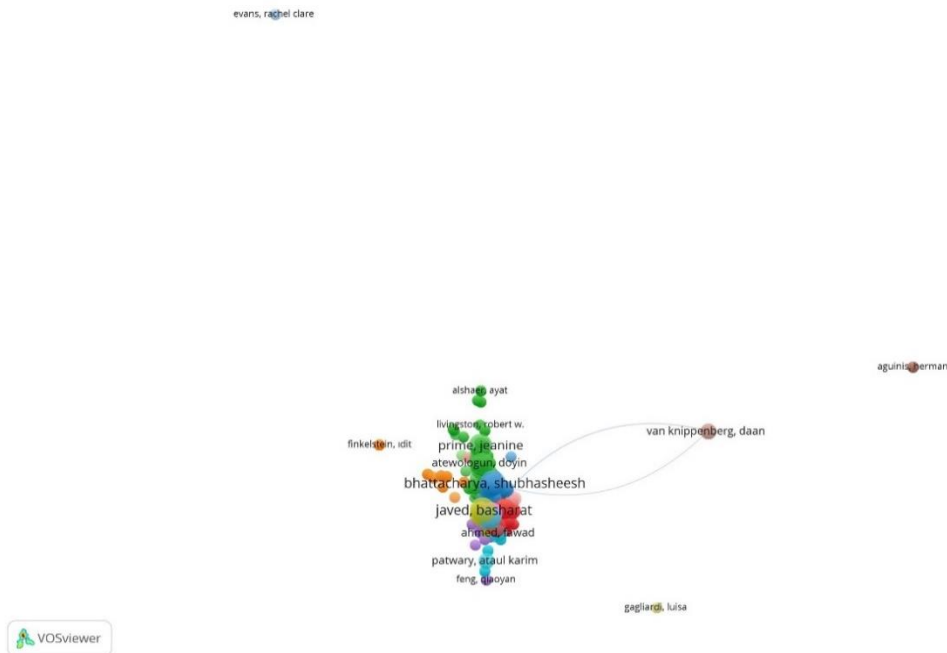
En az 1 yayın ve en az 1 atıf alma şartı ile yazar atıf analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda 371 yazar, 17 küme, 3065 bağlantı ve 3478 toplam bağlantı gücüne ulaşılmıştır. En fazla atıfa sahip olan yazar 465 atıf, 5

makale, 284 toplam bağlantı gücü ile Javed, Basharat olmuştur. Daha sonra sırasıyla Chung, Beth G. 440 atıf (makale sayısı 2, toplam bağlantı gücü 0); Shore Iynn M. 440 atıf (makale sayısı 2 toplam bağlantı gücü 0); Randel, Amy E. 382 (makale sayısı 2 toplam bağlantı gücü 17); Dean, Michelle A. 377 atıf (makale sayısı 1 toplam bağlantı gücü 0) almıştır.



Şekil 6. Ülke Atıf Analizi

En az 1 yayın ve en az 1 atıf alma şartı ile ülke atıf analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analize göre 42 ülke, 7 küme 295 bağlantı, 920 toplam bağlantı gücü tespit edilmiştir. En fazla atıf alan ülke, 1375 atıf ile ABD'dir. İkinci sıradaki Çin'in 815 atıfı, üçüncü sıradaki Pakistan'ın 800 atıfı, dördüncü sıradaki Hindistan'ın 337 atıfı ve beşinci sıradaki Birleşik Arap Emirlikleri'nin 323 atıfı bulunmaktadır.



Şekil 7. Yazar Bibliyografik Eşleşme Analizi

En az 1 yayın ve en az 1 atıf alma şartı ile yazar bibliyografik eşleşme analizi sonucunda 532 yazar, 13 küme, 84749 bağlantı ve 457285 toplam bağlantı gücü tespit edilmiştir. Yazarlardan en fazla bibliyografik eşleşmeye sahip olan yazar 5 eser, 465 atıf ve 16308 toplam bağlantı gücü ile Javed, Basharat'dır.

5.SONUÇ

27.07.2024 tarihine kadar yapılmış olan çalışmaların ele alındığı bu araştırmada "inclusive leadership (Kapsayıcı liderlik)" konusunda yapılmış çalışmaların analizi görsel açıdan da desteklenerek etkinliği artırılmaya çalışılmıştır. Scopus veri tabanından taramalar gerçekleştirilerek analizlerin yapılması için VOSviewer paket programı kullanılmıştır. Kapsayıcı liderlik konusunda başlık, özet ve anahtar sözcüklerde tüm dillerde aramalar gerçekleştirilmiştir. Business, Management and Accounting seçeneği ile kısıtlama yapılarak 342 çalışma üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

Kapsayıcı liderlik konusunda yapılan ilk çalışma, Scopus veri tabanına göre 2010 (1 çalışma) yılında yapılmıştır. Leigh vd. (2010) tarafından yapılan bu çalışmada, Yükselen Liderler Programı'nın kâr amacı gütmeyen kurumsal sektörlerden çeşitli katılımcılar üzerindeki etkisi incelenmiştir. En fazla çalışma, 2023 (95 çalışma) yılında yapılmıştır. En fazla kullanılan anahtar kelime, Inclusive Leadership (Kapsayıcı Liderlik-181 adet)'dir. Bu konuda yapılmış en fazla çalışma sayısı, 5 adettir. 5 adet çalışma yapan 2 yazar yer almaktadır. Bu yazarlar Bhattacharya, S. ve Javed, B.'dir. Kapsayıcı liderlik konusunda yapılmış çalışmaların ülkeler bazında dağılımına bakıldığında zaman en fazla çalışma, ABD'de (114 çalışma) yapılmıştır. En fazla atıfa sahip olan yazar 465 atıf, 5 makale, 284 toplam bağlantı gücü ile Javed, Basharat olmuştur. Javed'e ait en fazla atıf alan çalışmada, psikolojik güvenliğin aracılık rolü ile yenilikçi iş davranışının bir yordayıcısı olarak kapsayıcı liderliğin incelenmesi amaçlanmıştır (Javed, 2021). En fazla atıf alan ülke, 1375 atıf ile ABD'dir.

Bu çalışmanın hem teorik hem de pratik açıdan katkılarının olabileceği düşünülmektedir. Yapılan bu çalışma ile alan yazına katkı sağlanmıştır. Kapsayıcı liderlik konusunun daha net anlaşılması ve bağlantılarının ortaya konulması sağlanmıştır. Yapılan bu çalışmada kapsayıcı liderlik kavramının en çok liderlik, çeşitlilik, kapsayıcılık, psikolojik güvenlik, insan, işe bağlılık ve yenilik konuları ile birlikte ele alındığı görülmüştür. Daha sonra yapılacak çalışmalarda kapsayıcı liderlik konusu başka açılardan da ele alınabilir. Ayrıca bu konu ile alakalı olarak yöneticilere birkaç öneride bulunulabilir. Kapsayıcı liderler tarafsız davranarak örgüt içindeki farklılıkları zenginlik olarak görüp yönetebilme yeteneğine sahip olmalıdırlar. Örgüt yöneticileri kapsayıcı liderlik tarzını geliştirmek için çabalamalıdırlar. Yöneticiler ilk olarak tüm çalışanlarına saygı göstermeyi bilmeli ve onları takdir etmelidir. Çalışanların seslerine kulak vererek onları dinlemeli, sorunları birlikte tartışabilmelidirler. İletişime açık olmalı ve geribildirimde bulunmalıdırlar.

Bu araştırmada, yalnızca Scopus veri tabanının kullanılması, bu çalışmanın başlıca sınırlılığıdır. Daha sonra yapılacak çalışmalarda, Web of Science başta olmak üzere diğer veri tabanlarının kullanılması önerilmektedir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Çıkar Çatışması

Yazarlar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Etik Kurul Onayı

Bu araştırma Etik Kurul Onayı gerektirmemektedir.

KAYNAKÇA

- Carmeli, A., Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260.
- Choi, S. B., Tran, T. B. H., & Park, B. I. (2015). Inclusive leadership and work engagement: Mediating roles of affective organizational commitment and creativity. *Social Behavior and Personality*, 43(6), 931–944.
- Chrobot-Mason D., Ruderman M. N., Nishii L. H. (2014). Leadership in a diverse workplace. In Day D. V. (Ed.), *The Oxford handbook of leadership and organizations* (pp. 683–708). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199755615.013.034>
- Hollander, E. P. (2009). *Inclusive leadership: The essential leader-follower relationship*. New York: Routledge.
- Hollander, E. (2012). *Inclusive leadership: The essential leader-follower relationship*. Routledge.
- Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S., & Tayyeb, H. H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 117-136.
- Leigh, J. M., Shapiro, E. R., & Penney, S. H. (2010). Developing diverse, collaborative leaders: An empirical program evaluation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 370-379.
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(7), 941-966.
- Ospina S. (2011). Leadership, diversity and inclusion: Insights from scholarship. *Graduate School of Public Service*. 3(1), 3–30.
- Qi, L., Liu, B., Wei, X., & Hu, Y. (2019). Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. *PloS one*, 14(2), e0212091.
- Randel A. E., Galvin B. M., Shore L. M., Ehrhart K. H., Chung B. G., Dean M. A., Kedharnath U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190–203.
- Tekin, M., Öztürk, D., & Bahar, İ. (2021). Tersine lojistiğin bibliyometrik analizi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3), 87-100.
- Thomas, C. H., & Lankau, M. J. (2009). Preventing burnout: The effects of LMX and mentoring on socialization, role stress, and burnout. *Human Resource Management*, 48(3), 417–432.
- Turner, N., Barling, J., Epitropaki, O., Butcher, V., & Milner, C. (2002). Transformational leadership and moral reasoning. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 304–311.
- Yalçın, H. (2010). Millî Folklor dergisinin bibliyometrik profili (2007-2009). *Millî Folklor*, 22(85), 205-211.