

Örgütsel Yenilikçilik ve Yaratıcılığın Dönüştürücü Liderlik Algısına Etkisi

DOI: 10.26466/opus.824110

*

Yavuz Sezer Oğuzhan*

* Dr. Öğretim Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

E-Posta: sezeroguzhan@gmail.com

ORCID: [0000-0002-1097-9094](https://orcid.org/0000-0002-1097-9094)

Öz

Bu çalışma ile dönüştürücü liderlik, örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkilerin ortaya konması amaçlanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler, gıda sektöründe faaliyet gösteren özel bir şirketin 204 çalışanıyla anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Anketler, 3 Şubat 2020 itibarıyla toplanmış olup veriler, 16 Şubat 2020'de değerlendirilmeye başlanmıştır. Araştırmada, değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi yöntemiyle incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda, örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılığın dönüştürücü liderlik algısı üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Çalışmanın daha iyi sonuç verebilmesi amacıyla değişkenleri oluşturan alt boyutlar (dönüştürücü liderlik için; karizmatiklik, entelektüel teşvik, bireysel ilgi, ilham verme, örgütsel yenilikçilik için; davranışsal yenilikçilik, ürün/hizmet yenilikçiliği, pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, stratejik yenilikçilik, örgütsel yaratıcılık için; bireysel yaratıcılık, yönetsel yaratıcılık ve toplumsal yaratıcılık) da analizlere dâhil edilmiş ve bu şekilde değerlendirilip yorumlanmıştır. Bu çalışmada örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık faaliyetleri ile dönüştürücü liderlik davranışlarının birbirleriyle paralel ilişki içerisinde oldukları sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte bu çalışma farklı sektörlerde, farklı coğrafyalarda ve benzer konularda araştırma yapacak olan uygulayıcılara ışık tutması açısından önemli görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: dönüştürücü liderlik, örgütsel yenilikçilik, örgütsel yaratıcılık

The Effects of Organizational Innovation and Creativity on Transformative Leadership Perception

*

Abstract

In this study, it is aimed to reveal the relationships between transformational leadership, organizational innovativeness and organizational creativity. Relationships between variables were carried out using a questionnaire with 204 employees of a private company operating in the energy sector. The surveys were collected as of February 3, 2020 and the data began to be evaluated on February 16, 2020.

In the study, the relationships between variables were examined using correlation and hierarchical regression analysis. As a result of the analysis, organizational innovativeness and organizational creativity have a positive and significant effect on the perception of transformative leadership.

In order for the study to give better outcome, the sub-dimensions (for transformational leadership; charismaticism, intellectual incentive, individual attention, inspiration, for organizational innovation; behavioral innovativeness, product/service innovation, market innovation, process innovation, strategic innovativeness, for organizational creativity; individual creativity, executive creativity and social creativity) that make up variables were also incorporated in analysis and evaluated and construed with in this way. In this study, it was understood that organizational innovation and creativity activity and transformative leadership behaviors are in a parallel relationship with each other. Moreover, this study sheds light on both practitioners and researchers who will conduct research in different sectors and on similar subjects.

Keywords: *transformational leadership, organizational innovativeness, organizational creativity.*

Giriş

Küreselleşme ile birlikte teknolojinin getirdiği hızlı değişim koşullarında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen örgütler, yöneticilerinden yeniliğe ayak uydurabilen, çalışanlarını destekleyen ve onları teşvik eden davranışlar sergilemelerini beklemektedirler. Bununla birlikte, değişimlere hızlı cevap verebilmek, müşterilerin taleplerini tahmin edebilmek ve onların ihtiyaçlarını karşılayabilmek için örgütlerin daha hızlı hareket etmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Çağımızda örgütler, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için bazı yöntemlere başvurumaktadırlar. Gelişen dünyaya uyum sağlamak isteyen örgütler, insan faktörünün öncelikli olarak düşünülmesi gerektiğini anlamış bulunmaktadırlar. Bu bağlamda, insan davranışları da önem kazanmakta ve bu davranışların neden ve sonuçlarına yönelik önemli araştırmalar yapılmaktadır. Araştırmalar sonucunda yenilikçi ve yaratıcı yönetim davranışlarının sergilendiği “dönüştürücü liderlik” kavramı ortaya çıkmıştır.

Dönüştürücü liderlik, modern liderlik yaklaşımlarından olup örgüt yöneticisinin çalışanlara karşı sergilemiş olduğu motive edici, cesaretlendirici, destekleyici özellikler gösteren değişime açık liderlik tarzını ifade etmektedir. Örgütsel davranış ve stratejik yönetim konuları arasında önemli bir yere sahip olan örgütsel yenilikçilik ve yaratıcılık sayesinde örgütler, yaşamlarını daha da uzatabileceklerdir. Genel anlamda örgütsel yenilikçilik; teknolojik ürün, süreç, uygulama, deneyim, yapısal ve örgüt modeli konularında yenilikçiliği tanımlarken; örgütsel yaratıcılık örgütün politikaları, yöneticileri ve çalışanların yaratıcılıklarının keşfi ve değerlendirilmesini içeren bir süreci tanımlamaktadır.

Literatür İncelemesi

Dönüştürücü Liderlik

Yıllarca süregelen liderlik araştırmaları, çağın gerekleri göz önünde bulundurularak farklı şekillerde yorumlanmış ve insan odaklı anlayışlar, liderlik teorilerini de şekillendirmiştir. Modern liderlik teorilerinin en yenilerinden biri olan dönüştürücü liderlik, yöneticinin çalışanlarına karşı sergilediği in-

sana önem veren yaklaşımlarıyla ilgilidir. Radikal değişimi simgeleyen dönüşüm ifadesi, radikal kararlar alabilecek cesaretli liderlerin gerçekleştireceği bir olgudur.

Dönüştürücü liderlik, ilk olarak ABD’li siyaset bilimci Burns (1978) tarafından politik liderliği açıklamak için ortaya atılmış ve bu yaklaşımı “etkileşimci teori” ve “dönüştürücü teori” alt başlıkları ile temellendirmiştir (Nicholls, 1994, s.9). Burns, örgüt için belirlenmiş vizyon ve misyonun istenilen düzeyde gerçekleşebilmesi için liderlerin, takipçilerin gereksinim ve değerleri üzerine yoğunlaşmaları gerektiğini ifade etmektedir (Kuhnert ve Lewis, 1987, s. 648).

Liderlik alanında yapılan araştırmaların geldiği son aşamalardan biri olan dönüştürücü liderlik, örgütlerin yeniden yapılanma ve değişim süreçlerinde gerekli olan yönetsel anlayışı ve hareket tarzlarını bütünleştirmektedir.

Dönüştürücü liderlik, bir takipçiden daha öte, tüm örgütü hatta ülke kültürünü etkileyebilecek kadar geniş düşünülebilecek bir davranış tarzı olup (Northouse, 1997, s. 130) belirlenmiş amaç ve hedefler doğrultusunda örgütlerdeki yeniden yapılanmayı, işleyişi ve gerekli değişim manevralarını yönetsel anlamda gerçekleştirebilen bir süreçtir. Dönüştürücü liderler ise yeni bir vizyon oluşturarak takipçilerin (örgüt çalışanlarının) buna inanmalarını ve bu bağlamda örgüt içi ve örgüt dışı değişimleri fırsata çevirmeyi amaçlamaktadırlar.

Dönüştürücü liderlik; lider ile takipçilerin arasında güçlü bir iletişiminin olduğu, karşılıklı anlayış sergiledikleri ve ortak bir vizyonun yaratıcıları oldukları bir süreç olup (Keegan ve Den Hartog, 2004) bu süreç, takipçilerin takım amaç ve misyonlarının farkına varmaları ve takipçilerin bu amaçlar doğrultusunda faaliyet göstermeleri ile başlayacaktır (Bass, 1997, s. 22).

Dönüştürücü liderlik; karizmatiklik, entelektüel teşvik, bireysel ilgi ve ilham verme olarak dört boyutta ele alınmaktadır (Bass, 1997, s. 22). *Karizmatiklik*; takipçilerin lider olarak kabul ettiği ve liderin sahip olduğu karizmanın yanında, liderin takipçileri ile etkileşim halinde bir vizyon oluşturma ve vizyon belirleme davranışlarını içermektedir. *Entelektüel teşvik*; liderin; takipçilerinin geleneklerden, sıradan ve basmakalıp düşüncelerden, statik olmaktan ve tekdüzeliklerden sıyrılmalarına katkı sağlamasıdır. *Bireysel ilgi*; liderlerin, çalışanların karşılaşması olası sorunları dikkate alması ve söz konusu sorunların üstesinden gelmeleri için yine çalışanlara öncelikli ve yakın ilgi göster-

meleridir. *İlham verme*: liderin; amaçları ve zorlukları ortaya çıkaran, geleceğin zorlayıcı bir misyonunu açıklama yoluyla takipçilere ilham veren ve harekete geçiren davranışlarıdır (Cho ve Dansereau, 2010, s. 410).

Yenilikçilik

Her gün farklı yenilikler yaratan bilgi çağı, değişimin ve gelişimin her alanda uygulanması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Değişim ve gelişim kelimeleri zaman zaman yenilik kelimesi ile eş anlamlı kullanılsa da aslında birbirlerinden farklı ifadeleri temsil etmektedirler. Değişim, her zaman yeniliği yansıtmadığı gibi eskiye dönme anlamına da gelebilmektedir. Bu bağlamda, “gelişim” kelimesi yeniliğe daha yakın bir anlam ifade etmesine karşın tam anlamıyla bu kelimeyi yansıttığı söylenemez. Zira gelişim; revize etme, revizyon gibi bazı anlamlara karşılık gelirken, yenilik hem revizyonu hem de köklü değişimleri kapsamaktadır.

Yenilikçilik, çalışanlar tarafından yeni ve yararlı fikirlerin uygulanması ve kabul edilmesi olarak tanımlanabilirken (Amabile ve Conti, 1999, s. 628) aynı zamanda örgütlere, mevcut zamanın ötesini görebilme ve bir gelecek vizyonu oluşturma olanağı veren yaygın bir tutumu (Kuczmarski, 1996, s. 3) ve yeni fikrin yeni ürün veya hizmete dönüştürülmesi veya örgüt ya da süreçteki bir gelişimdir (Heye, 2006, s. 253).

Örgütsel yenilikçilik; örgütün iş yapış şekli, işleyiş tarzı ve üretim veya hizmet faaliyetlerinde değişikliğe gitmesi veya mevcut yöntemlerin güncellenmesidir. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgüt yenilikçiliğinin, örgüt içerisinde gerçekleştirilen diğer bütün yenilik düşüncesi ve faaliyetlerini kapsadığı söylenebilir.

Bilgi üreten bir örgütün işi sadece yenilik yapmaktır. Örgütsel yeniliklerin, idari maliyetlerini ve işlem maliyetlerini düşürmek, örgüt memnuniyetini (ve dolayısıyla işçilik üretkenliğini) iyileştirmek, ticari olmayan varlıklara (düzenlenmemiş dış bilgiler gibi) erişim kazanmak ya da araç gereç maliyetlerini düşürmek suretiyle firma performansını artırması öngörülebilmektedir (Nonaka, 1994, s. 20).

Yaratıcılık

Toplumsal ve örgütsel alanlarda ortaya çıkan dönüşümler yaratıcılık hakkındaki değerlendirmelere yeni boyutlar getirmiştir. Sanayinin gelişmesiyle yaratıcı endüstri kavramı ortaya çıkmış ve yaratıcı fikirlerin önemi artmıştır. Sadece örgütsel anlamda değil, çalışanların geliştirdiği bireysel yaratıcı fikirler de ciddi faktörler haline gelmiştir.

Yaratıcılık; basit süreçlerin, faktör ve etkileşimlerin bir birleşimi olup karmaşık bir yapıya sahiptir (Blomberg, 2016, s. 124) ve herhangi bir şeyi yoktan var etme değil; önceden kimsenin fark etmediği ilişkilerin görülme ve ortaya çıkarılması sürecidir (Drake, 2003, s. 514). Yaratıcılık, gelenekçi düşüncüyü kabul etmemekte; eski düşünceleri reddetmekte veya onları revize etmektedir. Yaratıcılık bir güçtür ve bu güç, genel kabul gören düşünceleri değiştirebilmektedir.

Yaratıcılık, net olmayan veya kötü tanımlanan sorunların toparlanması ve yeniden tanımlanmasıdır. Aynı zamanda bu süreç, sorunun ne olduğunu doğru tanımlamakla başlamakta ve ardından sorunun çözümüne başvurulmaktadır (McFadzean, 1998, s. 309).

Bir eylemin yaratıcı özelliğe sahip olması için yeni fikirlerin her açıdan orijinal, uygulanabilir, yaşama geçirilebilir ve faydalı olması gerekmektedir (Harrington, 1990, s. 57). Yaratıcılık, bireysel yaratıcılık, örgütsel yaratıcılık ve toplumsal yaratıcılık olmak üzere üç boyutta incelenmektedir (Balay, 2010, s. 43). *Bireysel yaratıcılık* boyutunda, yaratıcı bireyler yeteneklerini çok iyi değerlendirip diğer bireylere göre daha esnek ve özgür düşünmekte ve bu düşüncelerini ifade edebilme cesaretine sahip olmaktadırlar. *Örgütsel yaratıcılık* boyutu; başarılı bir şekilde yönlendirilebildiğinde örgütlerin orijinal fikirler üretmek ve ilerlemenin önündeki sorunları ortadan kaldırmak için oldukça önemli hamleler yapmasını ifade etmektedir (Birch ve Clegg, 1997, s. 73). *Toplumsal yaratıcılık* boyutu; bireysel ya da örgütsel yaratıcılığın ortaya çıkmasına olanak sağlayacak toplumsal ve çevresel koşulları kapsamaktadır (Kwasniewska ve Necka, 2004, s. 190). Zira örgütsel yaratıcılık; örgüt politikalarının yanında yöneticilerin de çalışanları bu konuda desteklemesi ile tamamlanacak bir süreçtir.

Yaratıcı özellik taşıyan çalışanlar yaşamları boyunca öğrenme hevesindedirler. Bu tarz kişiler özgüven sahibi olup eksikliklerinin ve yetersizliklerinin

farkındadırlar (Amabile ve Conti, 1999, s. 631). Dorum ve Vollen (2016), yaratıcılığı yüksek teknoloji kullanan örgütlerin önemli özelliklerinden olduğunu vurgulamışlardır. Yöneticilerin bürokratik yapı, zaman ve maddi kısıtları örgütlerin genellikle, çalışanların yaratıcı özelliklerine engel olmasına ve onlara sınırlama getirmesine neden olmaktadır (Dorum ve Vollen, 2016, s. 37).

Yöntem

Araştırmada veri toplama aracı olarak dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, kadro tipi, örgütteki çalışma süresi bilgilerinden oluşan kişisel bilgi formu yer almaktadır.

Anket formunun ikinci bölümünde Bass'ın (1985) geliştirmiş olduğu Çoklu Faktörlü Liderlik Anketi'nin dönüştürücü liderlikle ilgili bölümü olan ve Bass ve Avolio (1985, 1999)'un geliştirdiği Dönüştürücü Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. 1998 yılında Karip, söz konusu ölçeğin Türkçe tercümesini yapmış ve çalışmasında kullanmıştır. Ölçekte 24 madde ve 4 boyut (karizmatiklik, entelektüel teşvik, bireysel ilgi, ilham verme) bulunmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı 0,96; alt boyutların katsayıları sırasıyla 0,92 / 0,90 / 0,95 ve 0,86 olarak tespit edilmiştir.

Anket formunun üçüncü bölümünde Wang ve Ahmed (2004)'in hazırladığı ve Aksay (2011)'in da tercih ettiği Örgütsel Yenilikçilik Ölçeği kullanılmıştır. 20 madde 5 boyut (davranışsal, ürün/hizmet, pazar, süreç, stratejik yenilikçilik) bulunmaktadır. Ölçeğin toplam puanı alınırken 4 madde (4, 5, 17, 20) ters kodlanmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı 0,94; alt boyutların katsayıları sırasıyla 0,92 / 0,86 / 0,73 / 0,79 / 0,83 olarak tespit edilmiştir.

Anket formunun dördüncü bölümünde Balay (2010) tarafından geliştirilen ve kullanılarak güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılan "Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği" yer almaktadır. Ölçekte 38 madde 3 boyut (bireysel, yönetsel, toplumsal yaratıcılık) bulunmaktadır. Ölçeğin toplam puanı alınırken 2 madde (m23, 30) ters kodlanmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı 0,90; alt boyutların katsayıları sırasıyla 0,91 / 0,88 / 0,74 olarak tespit edilmiştir.

Dönüştürücü Liderlik Ölçeği, Örgütsel Yenilikçilik Ölçeği ve Örgütsel Yaratıcılık Ölçekleri için beşli likert tipinde (1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum) anketler kullanılmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 21.0 programı kullanılmıştır. Ölçek puanları ortalama, standart sapma ve çarpıklık değerlerinden oluşan betimsel istatistik tablosunda sunulmuştur.

Ölçek puanlarının normallik sınavında çarpıklık ve basıklık katsayısı kullanılmıştır. Sürekli bir değişkenden elde edilen puanların normal dağılım özelliğinde kullanılan çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1 sınırları içinde kalması puanların normal dağılımdan önemli bir sapma göstermediği şeklinde yorumlanabilir (Büyüköztürk, 2011: 40). Ölçek puanlarının normal dağılım gösterdiği tespit edildiğinden puanlar arasındaki ilişkide Pearson korelasyonu; örgütsel yenilikçilik ve yaratıcılığın dönüştürücü liderlik davranışları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Analizlerde güven aralığı %95 (anlamlılık düzeyi 0,05 $p < 0,05$) olarak belirlenmiştir

Bulgular

Araştırmaya katılan 204 çalışanın %38,7'si kadın, %61,3'ü erkektir. Çalışanların %68,1'i evli, %31,9'u bekar. Çalışanların %11,3'ü 18-25 yaş, %31,4'ü 26-33 yaş, %48'i 34-41 yaş, %9,3'ü 42-49 yaş grubundadır. Çalışanların %23,5'i ilköğretim, %24'ü lise, %14,2'si ön lisans, %32,4'ü lisans, %5,9'u lisansüstü düzeyde öğrenim görmüştür. Çalışanların %47,8'i müdür, %10,8'i şef, %22,5'i uzman, %16,2'si ofis personeli, %14,7'si teknik personel, %27,9'u hizmet personeli kadrosundadır. Çalışanların %9,8'inin örgütteki çalışma süresi 1 yıldan az, %21,6'sının 1-5 yıl, %43,6'sının 6-10 yıl, %43,6'sının 11-15 yıl, %14,2'sinin 16-20 yıl, %10,8'inin 21 yıl ve üstüdür.

Tablo 1'e göre dönüştürücü liderlik davranışları ($2,86 \pm 0,77$), örgütsel yenilikçilik ($2,94 \pm 0,66$) ve örgütsel yaratıcılık ($3,18 \pm 0,38$) algı puanları "orta düzeyde" olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 1'de değişkenlere ait betimsel istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 1. Değişkenlere Ait Betimsel İstatistikler

Ölçek	n	Ort.	SS	Çarpıklık
Karizmatiklik	204	3,00	0,91	-0,28
Entelektüel Teşvik	204	2,85	0,93	0,23
Bireysel İlgi	204	2,66	0,98	0,19
İlham Verme	204	2,92	1,04	-0,16
Dönüştürücü Liderlik Davranışları	204	2,86	0,77	-0,18
Davranışsal Yenilikçilik	204	3,21	0,79	-0,99
Ürün/Hizmet Yenilikçiliği	204	2,95	0,73	0,33
Pazar Yenilikçiliği	204	2,89	0,77	-0,27
Süreç Yenilikçiliği	204	3,12	0,77	0,08
Stratejik Yenilikçilik	204	2,54	0,85	0,19
Örgütsel Yenilikçilik	204	2,94	0,66	0,72
Bireysel Yaratıcılık	204	3,67	0,54	-0,14
Yönetsel Yaratıcılık	204	2,66	0,52	-0,42
Toplumsal Yaratıcılık	204	3,01	0,44	-0,26
Örgütsel Yaratıcılık	204	3,18	0,38	0,02

Tablo 2’de araştırmannın bağımlı değişkeni dönüştürücü liderlik davranışları ile örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık arasındaki ilişkiye ait Pearson Korelasyon Analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyut	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Karizmatiklik	0,70**	0,67**	0,56**	0,86**	0,31**	0,60**	0,30**	0,57**	0,42**	0,54**	0,52**	0,26**	0,78**	0,69**
Entelektüel Teşvik	1	0,63**	0,73**	0,87**	0,13	0,46**	0,33**	0,21**	0,33**	0,35**	0,03	0,39**	0,37**	0,30**
Bireysel İlgi	1	0,82**	0,89**	0,63**	0,93**	0,84**	0,55**	0,76**	0,88**	0,12	0,48**	0,55**	0,45**	
İlham Verme	1	0,84**	0,44**	0,81**	0,70**	0,40**	0,79**	0,75**	0,06	0,46**	0,40**	0,35**		
Dönüştürücü Liderlik Davranışları			1	0,42**	0,80**	0,60**	0,57**	0,66**	0,73**	0,21**	0,39**	0,63**	0,49**	
Davranışsal Yenilikçilik				1	0,66**	0,85**	0,22**	0,40**	0,73**	-0,23**	0,36**	0,03	0,01	
Ürün/Hizmet Yenilikçiliği					1	0,88**	0,67**	0,87**	0,97**	0,14*	0,35**	0,51**	0,40**	
Pazar Yenilikçiliği						1	0,35**	0,68**	0,88**	-0,25**	0,46**	0,11	0,07	
Süreç Yenilikçiliği							1	0,75**	0,73**	0,46**	-0,05	0,67**	0,49**	
Stratejik Yenilikçilik								1	0,89**	0,25**	0,25**	0,49**	0,42**	
Örgütsel Yenilikçilik									1	0,11	0,32**	0,45**	0,35**	
Bireysel Yaratıcılık										1	0,12	0,68**	0,88**	
Yönetsel Yaratıcılık											1	0,09	0,50**	
Toplumsal Yaratıcılık												1	0,78**	
Örgütsel Yaratıcılık													1	

*p<0,05 **p<0,01

Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait karizmatiklik algısı ile davranışsal (r=0,31; p<0,05), ürün/hizmet (r=0,60; p<0,05), pazar (r=0,30; p<0,05), süreç (r=0,57; p<0,05) yenilikçiliği, stratejik yenilikçilik (r=0,42; p<0,05) ve örgütsel

yenilikçilik ($r=0,54$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait karizmatiklik algısı ile bireysel ($r=0,52$; $p<0,05$), yönetsel ($r=0,26$; $p<0,05$), toplumsal ($r=0,78$; $p<0,05$) yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık ($r=0,69$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait entelektüel teşvik algısı ile ürün/hizmet ($r=0,46$; $p<0,05$), pazar ($r=0,33$; $p<0,05$), süreç ($r=0,21$; $p<0,05$), stratejik ($r=0,33$; $p<0,05$) yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik ($r=0,35$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait entelektüel teşvik algısı ile yönetsel ($r=0,39$; $p<0,05$), toplumsal ($r=0,37$; $p<0,05$) yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık ($r=0,30$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait bireysel ilgi algısı ile davranışsal ($r=0,63$; $p<0,05$), ürün/hizmet ($r=0,93$; $p<0,05$), pazar ($r=0,84$; $p<0,05$), süreç ($r=0,55$; $p<0,05$), stratejik ($r=0,76$; $p<0,05$) yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik ($r=0,88$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait bireysel ilgi algısı ile yönetsel ($r=0,48$; $p<0,05$), toplumsal ($r=0,55$; $p<0,05$) yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık ($r=0,45$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait ilham verme algısı ile davranışsal ($r=0,44$; $p<0,05$), ürün/hizmet ($r=0,81$; $p<0,05$), pazar ($r=0,70$; $p<0,05$), süreç ($r=0,40$; $p<0,05$), stratejik ($r=0,79$; $p<0,05$) yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik ($r=0,75$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait ilham verme algısı ile yönetsel ($r=0,46$; $p<0,05$), toplumsal ($r=0,40$; $p<0,05$) yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık ($r=0,35$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Dönüştürücü liderlik davranışları algısı ile davranışsal ($r=0,42$; $p<0,05$), ürün/hizmet ($r=0,80$; $p<0,05$), pazar ($r=0,60$; $p<0,05$), süreç ($r=0,57$; $p<0,05$), stratejik ($r=0,66$; $p<0,05$) yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik ($r=0,73$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Dönüştürücü liderlik davranışları ile bireysel ($r=0,21$; $p<0,05$), yönetsel ($r=0,39$; $p<0,05$), toplumsal ($r=0,63$; $p<0,05$) yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık ($r=0,49$; $p<0,05$) arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 3'te algılanan örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyutlarının dönüştürücü liderlik davranışları üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Yenilikçilik ve Örgütsel Yaratıcılık Alt Boyutlarının Karizmatiklik Algısı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	SH _B	β	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	0,168	0,373		0,450	0,653		
Davranışsal Yenilikçilik	0,796	0,078	0,694	10,237	0,000	0,146	6,838
Ürün/Hizmet Yenilikçiliği	3,300	0,231	2,656	14,273	0,000	0,019	51,575
Pazar Yenilikçiliği	-3,034	0,251	2,547	12,091	0,000	0,015	66,130
Süreç Yenilikçiliği	0,073	0,063	0,061	1,158	0,248	0,240	4,161
Stratejik Yenilikçilik	-0,612	0,074	0,569	8,331	0,000	0,144	6,954
Bireysel Yaratıcılık	-0,607	0,099	0,363	6,116	0,000	0,191	5,246
Yönetmel Yaratıcılık	0,746	0,074	0,429	10,062	0,000	0,369	2,707
Toplumsal Yaratıcılık	0,298	0,121	0,143	2,472	0,014	0,199	5,016
Sabit	-3,702	0,328		-11,287	0,000		
Davranışsal Yenilikçilik	0,351	0,055	0,305	6,426	0,000	0,603	1,657
Süreç Yenilikçiliği	0,231	0,088	0,194	2,623	0,009	0,248	4,028
Stratejik Yenilikçilik	-0,263	0,069	0,245	3,798	0,000	0,328	3,049
Bireysel Yaratıcılık	0,106	0,096	0,063	1,102	0,272	0,414	2,417
Yönetmel Yaratıcılık	0,270	0,080	0,155	3,363	0,001	0,640	1,563
Toplumsal Yaratıcılık	1,468	0,126	0,706	11,608	0,000	0,368	2,715
R=0,855	R ² =0,731	$\Delta R^2=0,723$	Durbin Watson: 1,814				
F _(6,197) =89,390	p=0,000						

Örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık alt boyutlarının karizmatiklik algısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan regresyon modelinde ürün/hizmet yenilikçiliği ve pazar yenilikçiliği değişkenlerinin çoklu bağlantıya neden olduğu (VIF>10) tespit edildiğinden söz konusu değişkenler modelden çıkarılarak ikinci regresyon modeli kurulmuştur. İkinci modelin uygun olduğu (F(6;197)=80,39; p<0,05); bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı olmadığı (Durbin Watson<2,50; Tolerans>0,20; VIF<10) görülmektedir. Örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyut değişkenleri karizmatiklik algısındaki değişimin yaklaşık %72'sini ($\Delta R^2=0,723$) açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) ve katsayıların anlamlılığına (t) göre örgütsel yenilikçilik değişkenlerinden davranışsal yenilikçilik ($\beta=0,30$; t=6,43; p<0,05), süreç yenilikçiliği ($\beta=0,19$; t=2,62; p<0,05) ve stratejik yenilikçilik ($\beta=0,24$; t=3,80; p<0,05) algılarının karizmatiklik algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yaratıcılık değişkenlerinden yönetmel yaratıcılık ($\beta=0,15$; t=3,36; p<0,05) ve toplumsal yaratıcılık ($\beta=0,71$; t=11,61; p<0,05) algılarının karizmatiklik algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bireysel yaratıcılık algısının karizmatiklik üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı (p>0,05) tespit edilmiştir. Tablo 3'teki regresyon analizi sonuçlarına göre davranışsal yenilikçilik, süreç yenilikçiliği ve stratejik yenilikçilik

algısı yükseldikçe karizmatiklik algısı da yükselmektedir. Yönetmel ve toplumsal yaratıcılık algısı yükseldikçe karizmatiklik algısı da yükselmektedir.

Tablo 4'te algılanan örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyutlarının dönüştürücü liderlik davranışları üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Yenilikçilik ve Örgütsel Yaratıcılık Alt Boyutlarının Entelektüel Teşvik Algısı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	SF _h	β	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	6,052	0,585		10,354	0,000		
Davranışsal Yenilikçilik	0,324	0,122	0,276	2,653	0,009	0,146	6,838
Ürün/Hizmet Yenilikçiliği	4,721	0,363	3,719	13,021	0,000	0,019	51,575
Pazar Yenilikçiliği	-4,281	0,393	3,520	10,882	0,000	0,015	66,130
Süreç Yenilikçiliği	-0,222	0,099	0,183	2,250	0,026	0,240	4,161
Stratejik Yenilikçilik	-0,380	0,115	0,346	3,294	0,001	0,144	6,954
Bireysel Yaratıcılık	-1,964	0,156	1,149	12,614	0,000	0,191	5,246
Yönetmel Yaratıcılık	1,481	0,116	0,833	12,731	0,000	0,369	2,707
Toplumsal Yaratıcılık	-0,281	0,189	0,132	1,487	0,139	0,199	5,016
Sabit	0,562	0,492		1,142	0,255		
Davranışsal Yenilikçilik	-0,285	0,082	0,243	3,480	0,001	0,603	1,657
Süreç Yenilikçiliği	0,004	0,132	0,004	0,032	0,974	0,248	4,028
Stratejik Yenilikçilik	0,145	0,104	0,132	1,396	0,164	0,328	3,049
Bireysel Yaratıcılık	-0,968	0,144	0,567	6,719	0,000	0,414	2,417
Yönetmel Yaratıcılık	0,816	0,121	0,459	6,765	0,000	0,640	1,563
Toplumsal Yaratıcılık	1,397	0,190	0,658	7,359	0,000	0,368	2,715
R=0,648	R ² =0,420	$\Delta R^2=0,402$	Durbin Watson: 1,850				
F _(6;197) =23,784	p=0,000						

Örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık alt boyutlarının entelektüel teşvik algısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan regresyon modelinde ürün/hizmet yenilikçiliği ve pazar yenilikçiliği değişkenlerinin çoklu bağlantıya neden olduğu (VIF>10) tespit edildiğinden söz konusu değişkenler modelden çıkarılarak ikinci regresyon modeli kurulmuştur. İkinci modelin uygun olduğu (F(6;197)=23,78; p<0,05); bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı olmadığı (Durbin Watson<2,50; Tolerans>0,20; VIF<10) görülmektedir. Örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyut değişkenleri entelektüel teşvik algısındaki değişimin yaklaşık %42'sini ($\Delta R^2=0,420$) açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) ve katsayıların anlamlılığına (t) göre örgütsel yenilikçilik değişkenlerinden yalnızca davranışsal yenilikçiliğin ($\beta=0,24$; t=3,48; p<0,05) entelektüel teşvik algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yaratıcılık değişkenlerinden bireysel yaratıcılık ($\beta=0,57$; t=6,72; p<0,05), yönetmel yaratıcılık ($\beta=0,46$; t=6,76; p<0,05) ve toplumsal yaratıcılığın

($\beta=0,66$; $t=7,36$; $p<0,05$) entelektüel teşvik algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Süreç yeniliği ve stratejik yenilikçiliğin entelektüel teşvik üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Tablo 4’teki regresyon analizi sonuçlarına göre davranışsal yenilikçilik yükseldikçe entelektüel teşvik algısı da yükselmektedir. Bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık algısı yükseldikçe entelektüel teşvik algısı da yükselmektedir.

Tablo 5’te algılanan örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyutlarının dönüştürücü liderlik davranışları üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Yenilikçilik ve Örgütsel Yaratıcılık Alt Boyutlarının Bireysel İlgisi Üzerindeki Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	SH _B	β	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	2,909	0,279		10,408	0,000		
Davranışsal Yenilikçilik	0,207	0,058	0,167	3,544	0,000	0,146	6,838
Ürün/Hizmet Yenilikçiliği	0,527	0,173	0,393	3,039	0,003	0,019	51,575
Pazar Yenilikçiliği	0,800	0,188	0,623	4,252	0,000	0,015	66,130
Süreç Yenilikçiliği	0,068	0,047	0,053	1,450	0,149	0,240	4,161
Stratejik Yenilikçilik	0,139	0,055	0,120	2,524	0,012	0,144	6,954
Bireysel Yaratıcılık	0,116	0,074	0,064	1,558	0,121	0,191	5,246
Yönetsel Yaratıcılık	0,204	0,056	0,108	3,660	0,000	0,369	2,707
Toplumsal Yaratıcılık	0,939	0,090	0,419	10,379	0,000	0,199	5,016
Sabit	2,522	0,255		9,906	0,000		
Davranışsal Yenilikçilik	0,355	0,042	0,287	8,385	0,000	0,603	1,657
Süreç Yenilikçiliği	0,054	0,068	0,042	0,783	0,435	0,248	4,028
Stratejik Yenilikçilik	0,483	0,054	0,416	8,970	0,000	0,328	3,049
Bireysel Yaratıcılık	0,542	0,075	0,301	7,276	0,000	0,414	2,417
Yönetsel Yaratıcılık	0,481	0,062	0,256	7,715	0,000	0,640	1,563
Toplumsal Yaratıcılık	1,228	0,098	0,548	12,511	0,000	0,368	2,715
R=0,928	R ² =0,861	$\Delta R^2=0,857$	Durbin Watson: 2,250				
F _(6;197) =202,974	p=0,000						

Örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık alt boyutlarının bireysel ilgi algısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan regresyon modelinde ürün/hizmet yenilikçiliği ve pazar yenilikçiliği değişkenlerinin çoklu bağlantıya neden olduğu (VIF>10) tespit edildiğinden söz konusu değişkenler modelden çıkarılarak ikinci regresyon modeli kurulmuştur. İkinci modelin uygun olduğu ($F(6;197)=202,97$; $p<0,05$); bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı olmadığı (Durbin Watson<2,50; Tolerans>0,20; VIF<10) görülmektedir. Örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyut değişkenleri bireysel ilgi algısındaki değişimin yaklaşık %86’sını ($\Delta R^2=0,856$) açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) ve katsayıların

anlamlılığına (t) göre örgütsel yenilikçilik değişkenlerinden davranışsal yenilikçilik ($\beta=0,29$; $t=8,38$; $p<0,05$) ve stratejik yenilikçiliğin ($\beta=0,42$; $t=8,97$; $p<0,05$) bireysel ilgi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yaratıcılık değişkenlerinden bireysel yaratıcılık ($\beta=0,30$; $t=7,28$; $p<0,05$), yönetsel yaratıcılık ($\beta=0,26$; $t=7,71$; $p<0,05$) ve toplumsal yaratıcılığın ($\beta=0,55$; $t=12,51$; $p<0,05$) bireysel ilgi algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Süreç yenilikçiliğinin bireysel ilgi üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Tablo 5'teki regresyon analizi sonuçlarına göre davranışsal ve stratejik yenilikçilik algısı yükseldikçe bireysel ilgi algısı da yükselmektedir. Bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık algısı yükseldikçe bireysel ilgi algısı da yükselmektedir.

Tablo 6'da algılanan örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyutlarının dönüştürücü liderlik davranışları algıları üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Yenilikçilik ve Örgütsel Yaratıcılık Alt Boyutlarının İlham Veren Motivasyon Algısı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	SHs	β	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	3,872	0,337		11,505	0,000		
Davranışsal Yenilikçilik	0,565	0,070	0,429	8,051	0,000	0,146	6,838
Ürün/Hizmet Yenilikçiliği	3,434	0,209	2,410	16,453	0,000	0,019	51,575
Pazar Yenilikçiliği	3,310	0,227	2,424	14,613	0,000	0,015	66,130
Süreç Yenilikçiliği	0,785	0,057	0,576	13,834	0,000	0,240	4,161
Stratejik Yenilikçilik	0,867	0,066	0,703	13,068	0,000	0,144	6,954
Bireysel Yaratıcılık	1,294	0,090	0,674	14,435	0,000	0,191	5,246
Yönetsel Yaratıcılık	0,923	0,067	0,463	13,790	0,000	0,369	2,707
Toplumsal Yaratıcılık	0,259	0,109	0,109	2,382	0,018	0,199	5,016
Sabit	0,275	0,319		0,861	0,390		
Davranışsal Yenilikçilik	0,026	0,053	0,020	0,492	0,623	0,603	1,657
Süreç Yenilikçiliği	0,619	0,086	0,454	7,210	0,000	0,248	4,028
Stratejik Yenilikçilik	1,163	0,068	0,943	17,211	0,000	0,328	3,049
Bireysel Yaratıcılık	0,487	0,094	0,254	5,211	0,000	0,414	2,417
Yönetsel Yaratıcılık	0,386	0,078	0,193	4,929	0,000	0,640	1,563
Toplumsal Yaratıcılık	0,946	0,123	0,397	7,679	0,000	0,368	2,715
R=0,898	R ² =0,806	$\Delta R^2=0,800$	Durbin Watson: 1,688				
F _(6;197) =136,621	p=0,000						

Örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık alt boyutlarının ilham veren motivasyon algısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan regresyon modelinde ürün/hizmet yenilikçiliği ve pazar yenilikçiliği değişkenlerinin çoklu bağlantıya neden olduğu (VIF>10) tespit edildiğinden söz konusu değişkenler modelden çıkarılarak ikinci regresyon modeli kurulmuştur. İkinci

modelin uygun olduğu ($F(6;197)=136,62$; $p<0,05$); bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı olmadığı (Durbin Watson $<2,50$; Tolerans $>0,20$; VIF <10) görülmektedir. Örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyut değişkenleri ilham veren motivasyon algısındaki değişimin yaklaşık %80'ini ($\Delta R^2=0,800$) açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) ve katsayıların anlamlılığına (t) göre örgütsel yenilikçilik değişkenlerinden süreç yenilikçiliği ($\beta=0,45$; $t=7,21$; $p<0,05$) ve stratejik yenilikçiliğin ($\beta=0,94$; $t=17,21$; $p<0,05$) ilham veren motivasyon algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yaratıcılık değişkenlerinden bireysel yaratıcılık ($\beta=0,25$; $t=5,21$; $p<0,05$), yönetsel yaratıcılık ($\beta=0,19$; $t=4,93$; $p<0,05$) ve toplumsal yaratıcılığın ($\beta=0,40$; $t=7,68$; $p<0,05$) ilham veren motivasyon algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Davranışsal yenilikçiliğin ilham veren motivasyon üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Tablo 6'daki regresyon analizi sonuçlarına göre süreç yenilikçiliği ve stratejik yenilikçilik algısı yükseldikçe ilham veren motivasyon algısı da yükselmektedir. Bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık algısı yükseldikçe ilham veren motivasyon algısı da yükselmektedir.

Tablo 7'de algılanan örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyutlarının dönüştürücü liderlik davranışları üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 7. Örgütsel Yenilikçilik ve Örgütsel Yaratıcılık Alt Boyutlarının Dönüştürücü Liderlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	SH _B	β	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	1,787	0,354		5,042	0,000		
Davranışsal Yenilikçilik	0,304	0,074	0,312	4,116	0,000	0,146	6,838
Ürün/Hizmet Yenilikçiliği	2,585	0,220	2,451	11,757	0,000	0,019	51,575
Pazar Yenilikçiliği	2,117	0,239	2,094	8,874	0,000	0,015	66,130
Süreç Yenilikçiliği	0,018	0,060	0,018	0,306	0,760	0,240	4,161
Stratejik Yenilikçilik	0,186	0,070	0,203	2,656	0,009	0,144	6,954
Bireysel Yaratıcılık	0,980	0,094	0,690	10,383	0,000	0,191	5,246
Yönetsel Yaratıcılık	0,740	0,071	0,501	10,497	0,000	0,369	2,707
Toplumsal Yaratıcılık	0,215	0,115	0,122	1,873	0,063	0,199	5,016
Sabit	1,041	0,289		3,599	0,000		
Davranışsal Yenilikçilik	0,083	0,048	0,085	1,727	0,086	0,603	1,657
Süreç Yenilikçiliği	0,140	0,078	0,139	1,803	0,073	0,248	4,028
Stratejik Yenilikçilik	0,202	0,061	0,221	3,300	0,001	0,328	3,049
Bireysel Yaratıcılık	0,531	0,085	0,374	6,265	0,000	0,414	2,417
Yönetsel Yaratıcılık	0,439	0,071	0,297	6,190	0,000	0,640	1,563
Toplumsal Yaratıcılık	1,152	0,112	0,653	10,325	0,000	0,368	2,715
R=0,843	R ² =0,710	$\Delta R^2=0,701$	Durbin Watson: 1,886				
F _(6,197) =80,357	p=0,000						

Örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık alt boyutlarının dönüştürücü liderlik algısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan regresyon modelinde ürün/hizmet yenilikçiliği ve pazar yenilikçiliği değişkenlerinin çoklu bağlantıya neden olduğu (VIF>10) tespit edildiğinden söz konusu değişkenler modelden çıkarılarak ikinci regresyon modeli kurulmuştur. İkinci modelin uygun olduğu ($F(6;197)=80,36$; $p<0,05$); bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı olmadığı (Durbin Watson<2,50; Tolerans>0,20; VIF<10) görülmektedir. Örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik alt boyut değişkenleri dönüştürücü liderlik algısındaki değişimin yaklaşık %70'ini ($\Delta R^2=0,701$) açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) ve katsayıların anlamlılığına (t) göre örgütsel yenilikçilik değişkenlerinden yalnızca stratejik yenilikçiliğin ($\beta=0,22$; $t=3,30$; $p<0,05$) dönüştürücü liderlik üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yaratıcılık değişkenlerinden bireysel yaratıcılık ($\beta=0,37$; $t=6,26$; $p<0,05$), yönetsel yaratıcılık ($\beta=0,30$; $t=6,19$; $p<0,05$) ve toplumsal yaratıcılığın ($\beta=0,65$; $t=10,32$; $p<0,05$) dönüştürücü liderlik algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Davranışsal yenilikçilik ve süreç yenilikçiliğin dönüştürücü liderlik üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Tablo 7'deki regresyon analizi sonuçlarına göre stratejik yenilikçilik algısı yükseldikçe dönüştürücü liderlik algısı da yükselmektedir. Bireysel, yönetsel ve toplumsal yaratıcılık algısı yükseldikçe dönüştürücü liderlik algısı da yükselmektedir.

Tablo 8'de algılanan örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçiliğin dönüştürücü liderlik davranışları üzerindeki etkisine ait çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Yenilikçilik ve Örgütsel Yaratıcılık Algısının Dönüştürücü Liderlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız değişkenler	B	SH _B	β	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	-1,108	0,298		-3,722	0,000		
Örgütsel Yenilikçilik	0,752	0,056	0,639	13,452	0,000	0,879	1,138
Örgütsel Yaratıcılık	0,551	0,097	0,270	5,674	0,000	0,879	1,138
R=0,775	R ² =0,601	$\Delta R^2=0,597$	Durbin Watson: 2,347				
F _(6,201) =151,441		p=0,000					

Örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılığın dönüştürücü liderlik algısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurulan regresyon modelinin uygun

olduğu ($F(2;201)=151,44$; $p<0,05$); bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon ve çoklu bağlantı olmadığı (Durbin Watson $<2,50$; Tolerans $>0,20$; VIF <10) görülmektedir. Örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik değişkenleri dönüştürücü liderlik algısındaki değişimin yaklaşık %60'ını ($\Delta R^2=0,597$) açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayıları (β) ve katsayıların anlamlılığına (t) göre örgütsel yenilikçilik ($\beta=0,64$; $t=13,45$; $p<0,05$) örgütsel yaratıcılığın ($\beta=0,27$; $t=5,67$; $p<0,05$) dönüştürücü liderlik algısı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Regresyon katsayıları incelendiğinde örgütsel yenilikçilik algısının dönüştürücü liderlik davranışları algısı üzerindeki etkisinin, örgütsel yaratıcılığa göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tablo 8'deki regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık algısı yükseldikçe dönüştürücü liderlik algısı da yükselmektedir.

- H₁: Örgütsel yenilikçilik algısının dönüştürücü liderlik algısı üzerinde anlamlı etkisi vardır.
- H₂: Örgütsel yaratıcılık algısının dönüştürücü liderlik algısı üzerinde anlamlı etkisi vardır.
- H₁ Kabul: Örgütsel yenilikçilik algısının dönüştürücü liderlik algısı üzerinde anlamlı etkisi vardır. Örgütsel yenilikçilik algısı arttıkça örgüt liderinin dönüştürücü liderlik davranışlarına ilişkin olumlu algı da artmaktadır.
- H₂ Kabul: Örgütsel yaratıcılık algısının dönüştürücü liderlik algısı üzerinde anlamlı etkisi vardır. Örgütsel yaratıcılık algısı arttıkça örgüt liderinin dönüştürücü liderlik davranışlarına ilişkin olumlu algı da artmaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Çağımızdaki belirsizlik ortamının hissedilmesi ve buna bağlı olarak kendini gösteren ani değişimler, örgütleri yapısal ve eylemsel olarak değişim ve dönüşüme başvurmalarını zorunlu kılmıştır. Yönetim literatürüne de değişim ve dönüşüme bağlı araştırma odaklı oldukça fazla kavram girmiş, buna paralel olarak araştırmaların sayısı ve çeşitliliği artış göstermeye ortam bulmuştur.

Son yıllarda çalışanların örgüt için en önemli unsur olduğunun anlaşılması, çalışan odaklı araştırmaların önemsenmesini ve artmasını sağlamıştır (Oğuzhan, 2020, s. 245). Yaşamlarının önemli bir kısmını geçirdikleri çalışma ortamı,

özellikle Sanayi Devrimi sonrasında, fiziksel ve zihinsel olarak insanları etkilemiştir. Daha yakın geçmiş incelendiğinde ise çalışma yaşamının insanlar üzerindeki etkisinin, fiziksel tahribatından ziyade, mental ve ruhsal olumsuzluklar doğurduğu gözlemlenmektedir (Doğan ve Oğuzhan, 2020, s. 220).

Teknolojide ve düşünce alanında gelinen son noktada, örgütlerin kendilerine yer bulabilmeleri için diğer örgütlerle rekabet edebilir düzeye gelmeleri gerekli görülmektedir. Bu bağlamda örgütler, örgüt içi ve dışındaki gelişmeleri yakından takip edebilme ve değişim gerçekleştirebilme gücüne sahip olabilmelidirler. Dönüşüm kavramının geniş çerçevede değişim kavramından daha kapsamlı olduğu düşünülecek olursa; yenilikçi ve yaratıcı faaliyetleri etkilediği ve onlardan etkilendiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Yaratıcılık, bir işin başlangıç yeri olarak kabul edildiğinde ise yenilik de havalı edilenlerin gerçek olduğu süreci ifade etmektedir (Coade, 2002: 19). Aynı zamanda yaratıcılık, yeniliğin ana teması olup yeni fikirlerin geliştirilmesi veya eski fikirlerin yeni yöntemlerle birleştirilip sunulmasıdır (Heye, 2006: 253).

Bu çalışmadan elde edilen bulgular ışığında;

- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait karizmatiklik davranışı ile davranışsal yenilikçilik, ürün/hizmet yenilikçiliği, pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, stratejik yenilikçilik yenilikçiliği ve örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait karizmatiklik davranışı ile bireysel, yönetsel, toplumsal yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait entelektüel teşvik davranışı ile ürün/hizmet yenilikçiliği, pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, stratejik yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait entelektüel teşvik davranışı ile yönetsel, toplumsal yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait bireysel ilgi davranışı ile davranışsal yenilikçilik, ürün/hizmet yenilikçiliği, pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, stratejik yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait bireysel ilgi davranışı ile yönetsel yaratıcılık, toplumsal yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait ilham verme davranışı ile davranışsal yenilikçilik, ürün/hizmet yenilikçiliği, pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, stratejik yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışlarına ait ilham verme davranışı ile yönetsel yaratıcılık, toplumsal yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışları ile davranışsal yenilikçilik, ürün/hizmet yenilikçiliği, Pazar yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, stratejik yenilikçilik ve örgütsel yenilikçilik arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
- Dönüştürücü liderlik davranışları ile bireysel yaratıcılık, yönetsel yaratıcılık, toplumsal yaratıcılık ve örgütsel yaratıcılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Dönüştürücü liderlik, örgütsel yenilikçilik ve örgütsel yaratıcılık konularının modern çağın yönetsel yaklaşımlarını benimseyip uygulayan özellikleri taşımaları makale konusunun bütünlüğünü ortaya koymaktadır.

Bu araştırmanın dönüştürücü liderlik, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel yenilikçilik konularında veya bu konulara yakın konular üzerinde araştırma yapacak olanlara ışık tutması beklenmektedir.

İzmir ili ile sınırlı bu araştırma, başka bir şehirde yapıldığı takdirde farklı sonuçlar doğurabilecektir. Ankete katılan kimselerin İzmir kültürü ve koşulları göz önüne alınrsa cevapları bu etkenlerin etkisi altında kaldığı söylenebilir. Dolayısıyla başka bir ilde yapılacak olan bu araştırma, farklı sonuçlar doğurabilecektir. Ege coğrafyasında yapılan bu araştırma, Türkiye'nin değişik bir bölgesinde gerçekleştirildiği takdirde yargıların ve cevapların da paralel olarak değişmesi beklenmektedir.

Bu araştırma, gıda sektöründe faaliyet gösteren örgütte gerçekleştirilmişken, farklı sektörlerde gerçekleştirilecek olması farklı sonuçların çıkmasına neden olabilecektir. Zamanın ve koşulların değişmesi ile bazı değer ve yargıların değişeceği gerçeği, bu araştırmanın ilerleyen zamanlarda aynı lokasyonda ve aynı örgütte yapılabilmesine olanak tanımaktadır.

EXTENDED ABSTRACT

The Effects of Organizational Innovation and Creativity on Transformative Leadership Perception

*

Yavuz Sezer Oğuzhan
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

The feeling of the uncertainty environment in our age and the sudden changes that emerged as a result of this necessitated the organizations to resort to change and transformation in structural and operational terms. A lot of research-oriented concepts related to change and transformation have entered the management literature, and parallel to this, the number and diversity of studies have found an environment to increase.

At the last point reached in the field of technology and thought, it is deemed necessary for organizations to reach a level of competitiveness with other organizations in order to find a place for themselves. In this context, organizations should have the power to closely follow developments inside and outside the organization and to make changes. Considering that the concept of transformation is more comprehensive than the concept of change in a broad framework; It would not be wrong to say that it affects and is influenced by innovative and creative activities.

The aim of this study is to reveal the relationships between transformative leadership, organizational innovativeness and organizational creativity. Relationships between variables were carried out using a questionnaire method with 204 employees of a private company operating in the food industry. In the study, the relationships between variables were analyzed using correlation analysis and hierarchical regression analysis.

As a result of the analysis, it is concluded that organizational innovativeness and organizational creativity have a positive and significant effect on transformative leadership perception. Sub-dimensions that make up the variables in order to give better results of the work (for transformative leadership; charismaticity, intellectual stimulation, individual interest, inspiration, organizational innovation; behavioral innovation, product / service innovation, market innovation, process innovation, strategic innovation, organizati-

onal creativity individual creativity, managerial creativity and social creativity) were also included in the analysis and evaluated and interpreted in this way.

In the light of the findings obtained from this study;

- A positive and significant relationship has been identified between charismatic behavior of transformative leadership behaviors and behavioral innovativeness, product / service innovativeness, market innovativeness, process innovativeness, strategic innovativeness and organizational innovativeness.
- A positive and significant relationship was found between charismatic behavior of transformative leadership behaviors and individual, managerial, social creativity and organizational creativity.
- A positive and significant relationship has been identified between the intellectual incentive behavior of transformative leadership behaviors and product / service innovation, market innovation, process innovation, strategic innovation and organizational innovativeness.
- A positive and significant relationship was found between the intellectual encouragement behavior of transformative leadership behaviors and administrative, social creativity and organizational creativity.
- A positive and significant relationship has been identified between individual interest behavior of transformative leadership behaviors and behavioral innovativeness, product / service innovativeness, market innovation, process innovation, strategic innovativeness and organizational innovativeness.
- A positive and significant relationship has been identified between inspirational behavior of transformative leadership behaviors and behavioral innovativeness, product / service innovativeness, market innovativeness, process innovativeness, strategic innovativeness and organizational innovativeness.
- A positive and significant relationship was found between inspirational behavior of transformative leadership behaviors and managerial creativity, social creativity and organizational creativity.
- A positive and significant relationship has been identified between transformative leadership behaviors and behavioral innovativeness, product / service innovativeness, market innovativeness, process innovation, strategic innovativeness and organizational innovativeness.

- A positive and significant relationship was found between transformative leadership behaviors and individual creativity, managerial creativity, social creativity and organizational creativity.

The fact that transformative leadership, organizational innovativeness and organizational creativity have features that adopt and apply the managerial approaches of the modern age reveal the integrity of the article subject. This research is expected to shed light on those who will conduct research on transformative leadership, organizational creativity and organizational innovativeness.

This research, limited to the province of Izmir, may yield different results if it is conducted in another city. Considering the Izmir culture and conditions of the respondents, it can be said that their answers are under the influence of these factors. Therefore, this research to be carried out in another province may yield different results. This research carried out in the Aegean region of Turkey when performed in a different region of the judiciary and the answer is also expected to change in parallel.

While this research was carried out in the organization operating in the food sector, the fact that it will be carried out in different sectors may lead to different results. The fact that some values and judgments will change with the change of time and conditions allows this research to be carried out in the same location and in the same organization in the future.

Kaynakça / References

- Aksay, K. (2011). *Yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerine etkisi: konya ilinde faaliyet gösteren özel hastanelerde bir uygulama*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Amabile, T. M. ve Conti, R. (1999). Changes in the work environment for creativity during downsizing. *Academy of Management Journal*, 42(6), 626-641.
- Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. London, Sage.
- Balay, R. (2010). Öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılık algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 43(19), 41-78.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. The Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Personal selling and transactional/transformational leadership. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 17 (3), 19-28.
- Birch, P. ve Clegg, B. (1997), *İş hayatında yaratıcılık*. Rota Yayınları.

- Blomberg, A. (2016). *Organizational creativity: Hegemonic and alternative discourses*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, University of Turku, Turku School of Economics, Turku.
- Büyüköztürk Ş. (2006). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (6.Baskı). Ankara, Pegem Yayınları.
- Cho, J. ve Dansereau, F. (2010). Are transformational leaders fair? a multi-level study of transformational leadership, justice perceptions, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 409-421.
- Coade, N. (2002). *Her koşulda yaratıcı olmak*. İstanbul, Epsilon Yayıncılık.
- Doğan, S., ve Oğuzhan, Y. S. (2020). Algılanan örgütsel desteğin iş stresi üzerindeki etkisinde kendilik algısının düzenleyicilik rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(1), 219-232.
- Dorum, A. ve Vollen, P. (2016). *Creativity in smaller organizations*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Norwegian University of Science and Technology, Department of Industrial Economics and Technology Management, Gjøvik.
- Drake, G. (2003). This place gives me space: place and creativity in the creative industries. *Geoforum*, 34(4), 511-524.
- Harrington, D. M. (1990). *the ecology of human creativity: a psychological perspective. in based on a colloquium, " toward a psychology of creative environments: an ecological perspective," presented at the institute of personality assessment and research, CA, University of California Sage Publications, Inc.*
- Heye, D. (2006). Creativity and innovation. *Business Information Review*, 23(4), 251-267.
- Karip, E. (1998). *Eğitimde dönüşümcü liderlik. kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 4(16), Güz, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Keegan, A. E. ve Den Hartog, D. N. (2004). Transformational leadership in a project-based environment: a comparative study of the leadership styles of project managers and line managers. *International Journal of Project Management*, 22(8), 609-617.
- Kuczmarski, T. D. (1996). *Innovation leadership strategies for the competitive edge*. Chicago, NTC Business Books.
- Kuhnert, K. W. ve Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: a constructive/developmental analysis. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Kwasniewska, J. ve Necka, E. (2004). Perception of the climate for creativity in the workplace: the role of the level in the organization and gender. *Creativity and Innovation Management*, 13(3), 187-196.

- Mcfadzean, E. (1998). Enhancing creative thinking within organisations. *Management Decision*, 36(5), 304-323.
- Nicholls, J. (1994). The paradox of managerial leadership. *Journal of General Management*, 18(4), 1-14.
- Nonaka, I. (1994), A Dynamic theory of organizational knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Northouse, P. G. (1997). Leadership: Theory and Practice. USA, California: Sage Publications.
- Oğuzhan, Y. S. (2020). Çalışanlardaki öz yeterlilik algısının örgütsel sinizm ve örgütsel güvene etkisi üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 48, 425-441.
- Wang, C. L. ve Ahmed, S. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis, *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303-313.

Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Oğuzhan, Y. S. (2021). Örgütsel yenilikçilik ve yaratıcılığın dönüştürücü liderlik algısına etkisi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(35), 2155-2178. DOI: 10.26466/opus.824110