

Geliş Tarihi:

15.02.2021

Kabul Tarihi:

14.09.2022

Yayımlanma Tarihi:

31.12.2022

Kaynakça Gösterimi: Örücü, E., & Zeybek, F. (2022).  
Dönüşümcü liderlik ile inovatif davranış  
eğilimleri arasındaki ilişki: Örgütsel  
bağlılığın aracılık etkisi. *İstanbul Ticaret  
Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(45), 962-981.  
doi: 10.46928/iticusbe.878586

## DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK İLE İNOVATİF DAVRANIŞ EĞİLİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ETKİSİ



*Araştırma*

Fatma Zeybek  

Sorumlu Yazar (Correspondence)

Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi

[fatmazeybek@ogr.bandirma.edu.tr](mailto:fatmazeybek@ogr.bandirma.edu.tr)

Edip Örücü  

Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi

[eorucu@bandirma.edu.tr](mailto:eorucu@bandirma.edu.tr)

Fatma Zeybek, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi İşletme bölümünde doktora öğrencisidir. Örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, pazarlama ve sayısal yöntemler alanında araştırmalar yapmakta ve çalışmaktadır.

Edip Örücü, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon profesörüdür. Örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, bilimsel araştırma teknikleri ve stratejik yönetim alanında ders vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yayınlamaktadır.

# DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK İLE İNOVATİF DAVRANIŞ EĞİLİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ETKİSİ

Edip ÖRÜCÜ  
[eorucu@bandirma.edu.tr](mailto:eorucu@bandirma.edu.tr)  
Fatma ZEYBEK  
[fatmazeybek@ogr.bandirma.edu.tr](mailto:fatmazeybek@ogr.bandirma.edu.tr)

## Özet

Günümüzün giderek dijitalleşen dünyası, rekabetin giderek artmasıyla birlikte yeni liderlik tarzlarının uygulanmasına zemin hazırlamıştır. Bu kapsamda değişimin temsilcisi olan dönüşümcü liderler ön plana çıkmaktadır ve dönüşümcü liderler, işgörenler ile ortak vizyon oluşturarak işgörenlerin performanslarını yükseltmeleri için yol göstermektedirler. Bu çalışmada, işgörenlerin iş ortamında çalışırken iletişim halinde olduğu dönüşümcü liderlerin işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma evreni kapsamında, İstanbul ve Bandırma’da perakende sektöründe çalışan 350 kişiye online anket uygulanması planlanmış ve perakende sektöründe çalışan 332 kişiye online anket çalışması uygulanmıştır. Uygulanan analizlerin sonucunda dönüşümcü liderliğin işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık rolünü üstlendiği belirlenmiştir. Bununla birlikte literatürde dönüşümcü liderlik ile inovatif davranış arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünün irdelenmemesi, bu çalışmanın önemini vurgulamaktadır.

**Amaç:** Çalışmada, dönüşümcü liderlerin işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır.

**Metodoloji:** Çalışmada, çalışma faaliyetini sürdüren işgörelere basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak online anket çalışması uygulanmıştır.

**Bulgular:** Çalışmanın sonucunda, dönüşümcü liderliğin işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık rolü olduğu belirlenmiştir.

**Özgünlük:** Ulusal ve uluslararası literatürde dönüşümcü liderlik ile işgörenlerin inovatif davranışları arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünün irdelenmemesi, bu çalışmayı özgün ve önemli kılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Dönüşümcü Liderlik, İnovatif Davranış Eğilimleri, Örgütsel Bağlılık

**JEL Sınıflandırması:** M1, O3

# THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND INNOVATIVE BEHAVIOR TENDENCIES: THE MEDIATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT

## Abstract

Today's increasingly digitalized world has paved the way for the implementation of new leadership styles with the increasing competition. In this context, transformational leaders who are the representatives of change come to the fore, and transformational leaders create a common vision with the employees and guide them to increase their performance. In this study, it is aimed to determine the mediating role of organizational commitment in the effect of transformational leaders, with whom employees are in contact while working in the business environment, on the innovative behavior tendencies of the employees. Within the scope of the research universe, it was planned to apply an online questionnaire to 350 people working in the retail sector in İstanbul and Bandırma, and an online questionnaire was applied to 332 people working in the retail sector. As a result of the analyzes applied, it was determined that organizational commitment plays a partial mediating role in the effect of transformational leadership on the innovative behavior tendencies of the employees. However, the fact that the mediating role of organizational commitment in the relationship between transformational leadership and innovative behavior is not examined in the literature highlights the importance of this study. **Purpose:** In the study, it is aimed to determine the mediating role of organizational commitment in the effect of transformational leaders on the innovative behavior tendencies of the employees. **Methodology:** In the study, an online questionnaire study was applied to the employees who continue their work activities by using simple random sampling method. **Results:** As a result of the study, it was determined that organizational commitment has a partial mediating role in the effect of transformational leadership on the innovative behavior tendencies of the employees. **Originality:** The fact that the mediating role of organizational commitment in the relationship between transformational leadership and innovative behaviors of employees is not examined in the national and international literature makes this study unique and important.

**Keywords:** Transformational Leadership, Innovative Behavior Tendencies, Organizational Commitment

**JEL Classification:** M1, O3

## GİRİŞ

Çalışma ortamında liderler, bireysel çalışma ve takım çalışmasının geliştirilmesinde, çalışma ortamının koşullarını işgörenlerin yaratıcılığına katkıda bulunabilecek şekilde düzenlenmesinde önemli bir rol üstlenirler. Günümüzde giderek dijitalleşen dünya da liderlik tarzlarının değişmesine ve yeni liderlik tarzlarının uygulanmasına zemin hazırlamıştır. Yeni liderlik tarzlarından olan dönüşümcü liderlik kavramı, işgörenlerin değerlerinin ve önceliklerinin dönüştürülmesi, işgörenlerin işletmenin vizyonu yönünde yönlendirilmesi ve işgörenlerin yüksek performans göstermesi için motive edilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bu sebeple, işletmenin ortak amaçlarına ulaşılması için liderlerin ve işgörenlerin etkileşim halinde olarak birlikte çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Dönüşümcü liderlik; karizma, ilham verme, entelektüel etki ve bireysel ilgi olmak üzere dört alt boyuttan oluşmaktadır (Bass, 1999; Eyal & Kark, 2004).

İnovatif davranış bir problemin farkında olmak, yeni fikirleri benimsemek ve yeni fikirlerin oluşumundaki problemleri çözülmesidir. Dolayısıyla iş ortamlarında inovatif davranış, işi ve işteki performansı geliştirmek için yeni fikirlerin yaratılmasını, benimsenmesi veya yeni fikir ya da süreçlerin uygulanmasıyla ilgili faaliyetleri kapsar (Kanter, 1988; Janssen, 2000).

İşgörenlerin, içinde bulunduğu işletmenin amaç ve değerlerini benimsemesi, işletmeye olan sadakati ve işletmenin gelişmesi için yüksek performansla çaba gösterme isteği örgütsel bağlılık olarak ifade edilebilir. Örgüte yüksek bağlılık gösteren işgörenlerin, işletmenin hedeflerine ulaşmasında daha çok çabaladıkları ve düşük bağlılık gösterenlerin ise örgüt için daha az çaba sarf ettikleri söylenebilmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılık kavramı duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Drummond, 2000; Kreitner & Kinicki, 2001). Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığın inovatif davranış eğilimlerini etkilediği, dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığı etkilediği çeşitli çalışmaların olduğu görülmektedir. Bu kapsamda çalışmada, işgörenlerin iş ortamında çalışırken iletişim halinde bulunduğu dönüşümcü liderlerin, işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın gerekçesi ise literatürde dönüşümcü liderlik ile inovatif davranış eğilimleri arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünü ele alan çalışma veya çalışmaların olmamasıdır. Çalışmanın bundan sonraki bölümlerinde çalışmanın kavramsal çerçevesi açıklanmakta, geçmiş çalışmalar özetlenmekte, daha sonra yöntem ve bulgular ile elde edilen sonuçlar ifade edilmektedir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırma kapsamındaki dönüşümcü liderlik ve alt boyutları, inovatif davranış eğilimleri ve örgütsel bağlılık ve alt boyutları sırasıyla ele alınacaktır.

### ***Dönüşümcü Liderlik***

Piyasada değişen dijital dünyaya uyum sağlanması için yeni liderlik tarzlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yüzden dönüşümcü liderlik kavramı giderek önem kazanmaya başlamıştır. Dönüşümcü liderlik kavramı ilk kez Dawston (1973)'un "İsyan Liderliği" adlı araştırmasında ortaya atıldığı söylenebilir (Eraslan, 2006). Bazı kaynaklara göre Burns tarafından literatüre kazandırıldığı belirtilebilir (Burns, 1978). Burns (2003) dönüşümcü liderliği, yüksek idealler ve etik değerlerle işgörenlerin istek, ihtiyaç ve değer yargılarının harekete geçirilmesi şeklinde açıklamaktadır. Leithwood (1993) ise dönüşümcü liderliği; işgörenlerin misyon, vizyon ve sorumluluklarının yenilenmesiyle ortak amaçlara ulaşılmasında var olan yapının kendini dönüştürmesi gerektiğini ifade eder.

Bass & Avolio (1995) teknolojiye yeni yeniliklere, piyasadaki değişimlere uyum sağlayabilmek ve uluslararası alanlarda yer edinebilmek için en uygun liderlik yaklaşımının dönüşümcü liderlik olduğunu dile getirmişlerdir. Başka bir deyişle Bryman (1992)'a göre, dönüşümcü liderliğin söz konusu olması için hem liderlerin hem de işgörenlerin birbirlerini motive etmeleri ve amaçlarına olan bağlılıklarını yükseltmeleri gerekir. Bu sebeple Bryman, liderlerin ve işgörenlerin ortak amaçlara yönelmeleri ve istenilen hedeflerin peşinden koşmaları gerektiğini ifade etmiştir (Bryman, 1992). Bass (1985) dönüşümcü liderliğin boyutlarını aşağıdaki gibi ifade etmiştir.

**Karizma:** Dönüşümcü liderler, işgörenler için rol model konumundadırlar. Liderler işgörenlerine değer verirler, onlara saygılı davranırlar, güvenlerini kazanırlar ve işgörenlerine işletmenin misyonunu, amacını açıklarlar. İşgörenlerini motive ederek daha iyi performans göstermelerini sağlayarak işletmenin hedefleri için çalışmalarına yönlendirirler (Bass, 1985). Karizması olan liderler özellikle, olağanüstü durumlar söz konusu olduğunda sosyal, ekonomik, dini veya siyasi yönlerini kullanarak toplumda etkin olabilmekte ve dolayısıyla dönüşüme neden olabirler (Babahanoğlu, 2016).

**İlham verme:** Dönüşümcü liderler, işletmenin hedefleri yönünde işgörelere cesaret verirler. İşgörenlerin motivasyonunu sağlayarak, coşku ve iyimserlik duygusunu arttırmaya çalışırlar. Böylece liderler, işgörenlerin kendilerinden beklenenin üstünde performansa ulaşacağını düşünmektedirler (Bass, 1985). Liderler, işgörenlerin klasik uygulamaları bırakmaları gerektiğini dile getirir ve yenilikçi uygulamalara yönlendirirler. İşgörenlerin bu yenilikçi uygulamalara adaptasyonunu sağlarken, onlara güvenli bir ortam sunarlar (Kılınç, 1996). Hinkin & Tracey dönüşümcü liderlerin, işgörenleri iyimser şekilde grup çalışmasına yönlendirdiğini ve kendi bünyesindeymiş gibi teşvik ettiğini ifade eder. Dolayısıyla liderler, işgörenleri işletmenin vizyonuna ve hedeflerine duydukları bağlılıklarını açıkça gösterirler (Hinkin & Tracey, 1994).

Entelektüel etki: Liderler işgörenlerin yeteneklerini göstermeleri için onları yönlendirerek, koçluk görevi üstlenmektedirler (Nielsen & Daniels, 2011). Liderler işgörenlerin sorunlarla karşılaştıklarında farklı bakış açılarıyla bakmalarını, olumsuz tepki ve eleştirileri engellemek için hoşgörüyü dayalı bir ortam sunarlar. Dolayısıyla yenilikçi ve farklı bakış açılarını da göz önüne alırlar (Mackenzie & Podsakoff, 2001). Dönüşümcü liderler, işgörenleri yalnızca zihinsel olarak desteklemekle kalmazlar, aynı zamanda özgüvenlerini artırmayı ve becerilerini ortaya çıkarmayı isteyerek, çalışma ortamında onları güdülerler. Aynı zamanda bu liderler, işgörenleri desteklemenin yanında işletmenin ve organizasyonun amaçlarını düzenli olarak takip ederler (Celep, 2004).

Bireysel ilgi: Liderler, her bir işgöreni değerlendirerek ve işgörenler arasındaki farklılıkları belirleyerek, işgörenleri yetenekleriyle ulaşabilecekleri amaçlara yönlendirirler. Bu yeteneklerini verimli bir şekilde kullanan işgörenlerin işletmenin gelişmesinde katkı sağlayacağını dile getirirler. Ayrıca işgörenlerin kişisel değişimlerini işletmenin büyümesini destekleyen bir etken olarak görürler. Liderler, işgörenlerle güçlü ve samimi ilişki kurarlar ancak disiplinli davranmayı da her şeyden üstün tutarlar (Bass, 1985).

### ***İnovatif Davranış Eğilimleri***

Schumpeter (1939) inovasyon kavramını, “yeni ürünlerin yaratılması ve organizasyonlarda yenilik yapılmasıyla işletmelerin fayda sağlaması” şeklinde ifade etmektedir (Schumpeter, 1939). İnovasyon kavramı, kısaca yeni düşüncelerin işletmelere ya da organizasyonlara katkı sağlamasıdır.

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için kâr elde etmeleri gerekmektedir. İşletmeler rakiplerinden geri kalmamak için tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını dikkate almalı, sürekli yenilenme içinde olmalı, teknolojiye uyum sağlamalı, rakiplerini analiz etmeli ve bu özellikleri kapsayan stratejilerini belirlemelilerdir (Celep ve Ayhün, 2019). Farr & Ford (1990) inovatif davranış eğilimlerini, bireylerin davranışlarında yenilikçi bakış açısının yerleştirilmesi ya da bir organizasyon içindeki yeni süreçlerin ve prosedürlerin başlatılmasını amaçlayan davranış olduğunu ifade ederler. İnovatif davranış eğilimlerinde amaç; ürün, hizmet ve süreçlerle ilgili yeni fikirlerin ortaya atılmasıdır (Amabile, 1988).

### ***Örgütsel Bağlılık***

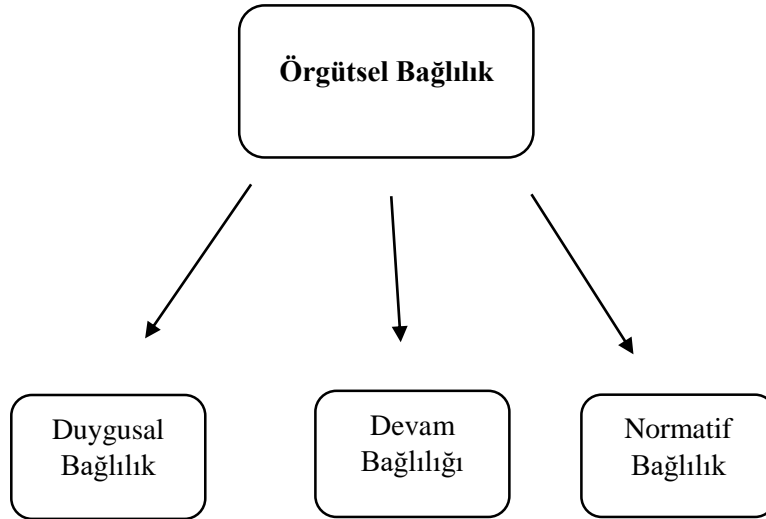
Örgütsel bağlılık kavramı; işgörenlerin işlemeye bağlılığını ve işletmenin gelişimi için gösterdikleri tutumu ifade eder. Hall vd. (1970) örgütsel bağlılığı, firmanın amaçları ile işgörenlerin bireysel amaçlarının birleşimi olarak tanımlamaktadır (Hall, Schneider & Nygren, 1970).

Örgütsel bağlılık, işgörenler ile çalıştığı işletme arasındaki ilişkiyi ifade eden psikolojik durum şeklinde de ifade edilebilir (Allen & Meyer, 1990). Allen & Meyer (1996) örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığından oluşan üç boyutta ele almışlardır.

Duygusal bağlılık, işgörenlerin işi kabul etmesi, işe katılım göstermesi ve bağlılığını ifade eder. Dolayısıyla duygusal bağlılığı güçlü olan işgörenlerin örgütlerde verimli çalıştıkları söylenebilir. Aynı zamanda işgörenlerin değer ve beklentileri ile işletmenin değer beklentileri arasındaki uyum, işgörenlerin duygusal bağlılığını artırmaktadır (Meyer vd. 2002).

Devam bağlılığı, işgörenlerin işten ayrılma kararı almaları durumunda karşılaşılabilecek etkileri dikkate alarak, işi değerlendirmesi gereken bağlılık boyutunu ifade etmektedir. Devam bağlılığı yüksek olan işgörenler, çalışmalarına verimli bir şekilde devam eder. İşgörenlerin devam bağlılığını geliştirebilmeleri için işgörenlerin iş sayısının artırılması ve algılanan alternatiflerin değerlendirilmesi gerekmektedir (Meyer & Herscovitch, 2001).

Normatif bağlılık, işgörenlerin çalıştıkları şirkete karşı hissettikleri yükümlülük duygusudur. Normatif bağlılığı yüksek olan işgörenler çalışmaya devam eder ve bunu bir zorunluluk olarak görürler (Wiener, 1982).



Şekil 1. Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları

## LİTERATÜR TARAMASI

Araştırma kapsamındaki dönüşümcü liderlik, inovatif davranış eğilimleri ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin birbirleriyle ilişkilerini içeren yurtiçi ve yurtdışı çalışmalar aşağıda sırasıyla ele alınacaktır.

Akyüz vd. (2020), işgörenlerde inovatif davranış göstermelerinde örgüt kültürünün, iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisini değerlendirmişlerdir. Çalışma kapsamında Levha Sanayi'ndeki 7 farklı üretim departmanındaki 190 işgörene anket uygulanmıştır. Çalışma kapsamında, Kolmogorov-

Smirnov, pearson korelasyon analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır. Çalışmada; inovatif davranış eğilimleri, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgüt kültürü arasında olumlu ve anlamlı ilişki bulunmuştur.

Gerards vd.. (2020), yenilikçi çalışma stili ile girişimci davranış arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Ayrıca bu ilişkide dönüşümcü liderlik ve sosyal etkileşimin aracılık etkisini değerlendirmişlerdir. Çalışma kapsamında, Hollanda'da 254 çalışana anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen verilerle çok yönlü faktör analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, işgörenlerin yenilikçi çalışma stili ile girişimci davranışları arasında olumlu ilişki olduğu ve bu ilişkide dönüşümcü liderliğin aracılık rolünü üstlendiği tespit edilmiştir.

Uysal ve Shibu (2020), KOBİ yöneticilerinin dönüşümcü liderlik tarzlarının inovatif davranışa etkisini incelemişlerdir. Araştırma kapsamında, Samsun OSB'nde faaliyet gösteren toplam 193 yönetici ve çalışanlara anket çalışması yapılmış ve araştırmada korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır. Çalışmada, KOBİ'lerin piyasada rekabet edebilmek için yenilikçi stratejiyi benimseyerek hareket etmelerinin, işgörenlerin inovatif davranışlarını arttıracığı saptanmıştır.

Watts vd.. (2020), dönüşümcü liderlik ile işgörenlerin yenilikçi davranışları arasındaki etkiyi incelemiş ve bu etkide belirsizlikten kaçınmanın aracılık rolünü irdelemişlerdir. Araştırmada, 17 ülkeden yapılan saha çalışmalarına dayanan bir meta analiz çalışması uygulanmış ve bu kapsamda 929 makale incelenmiştir. Çalışma neticesinde, yöneticilerin dönüşümcü liderliğinin ulusal sınırlardan bağımsız olarak bireysel bazda ve ekip düzeyinde yenilikçi davranışlarla olumlu yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Cho vd. (2019), üretim ve hizmet sektöründe yer alan 181 Amerikalı ve 315 Koreli işgörene anket uygulayarak, Koreli ve ABD'li işgörenlerin liderlik stili ile duygusal örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada elde edilen veriler ile korelasyon ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, ABD işgörenleri için dönüşümcü liderlik ile duygusal bağlılık arasındaki pozitif ilişkinin Koreli işgörene göre daha güçlü olduğu, işlem liderliğinde ise sadece Koreli işgörenele duygusal bağlılığın pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Foçalıgil (2019), factoring şirketlerinde dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin varlığını incelemiştir. Araştırma kapsamında, 4 factoring şirketinden 150 katılımcıya anket uygulanarak, analiz yapılmıştır. Araştırmada, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analizlerin sonucunda; dönüşümcü liderlik alt boyutlarının, örgütsel bağlılık alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken; liderlerin ilham verici motivasyon özellikleri arttığında, işgörenlerin duygusal bağlılıklarının arttığı ve idealleştirilmiş etki özellikleri arttığında ise işgörenlerin devam bağlılıklarının arttığı söylenebilmektedir.

Tekin ve Akgeçici (2019), işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını ve inovatif iş davranışlarını araştırmışlardır. Çalışmada, Türkiye'de üretimi yapılan otomotiv firmalarındaki 406 işgörene anket



uygulanmıştır. Analiz sonucunda, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının, inovatif iş davranışlarını pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Shaijk (2018), duygusal bağlılık ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışma, küresel insan kaynakları yönetimi projesi kapsamında oluşturulmuştur. Bu kapsamda 2839 işgörene ve 383 yöneticiye anket çalışması uygulanarak, veriler toplanmıştır. Çalışmada korelasyon, regresyon analizleri ve faktör analizi uygulanmıştır. Çalışmaya göre, işgörenlerin duygusal bağlılıkları ve inovatif iş davranışları arasında olumlu ve anlamlı ilişki olduğu ve örgütsel yenilikçi iklimin aracılık rolünü üstlendiği saptanmıştır.

Miller (2018), market perakendecilik sektöründeki işgörenlerin yenilikçi iş davranışı ve işe bağlılığını, liderlerin işgörenleriyle olan ilişkilerini değerlendirmiştir. Ayrıca araştırma, yenilikçi iş davranışının lider ve işgören ilişkisinde bir aracılık rolü üstlenmesi ile işgörenlerin bağlılığı üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma kapsamında, katılımcılarla nitel analiz yöntemlerinden olan odak grup, yarı yapılandırılmış pilot görüşme ve birebir görüşmeler yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda, liderlerin X kuşağının farkında olmadığı ve baby boomers'ların liderlerine ulaşma ve yeni fikirleri keşfetmek için daha fazla kaynağa ihtiyacı olduğu; liderlerin, değişen işgören ihtiyaçları konusundaki farkındalıklarını arttırarak işgörenlerin bağlılığını arttırabilecekleri söylenebilir.

Wu ve Chen (2018) çalışmalarında, Tayvan otel endüstrisinde liderlik tarzları, kolektif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve yenilikçilik arasındaki ilişkileri incelemiştir. Çalışma kapsamında, Tayvan'da turistik otellerin yiyecek, içecek ve pazarlama bölümlerinden 52 otelden gelen 267 personele anket çalışması yapılmıştır. Çalışmadaki veriler yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Çalışma sonucunda, liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık ve yenilikçilik arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolünü üstlendiği belirlenmiştir.

Hakimian vd. (2016), Malezya'da 219 Kobi işgörenine uyguladıkları ankette örgütsel bağlılık ile işgörenlerin inovatif davranışları arasındaki ilişkiyi analiz etmişlerdir. Çalışmada elde edilen verilerle korelasyon, basit regresyon ve çoklu regresyon analizleri uygulanmıştır. Çalışmanın sonucunda, işgörenlerin normatif ve duygusal bağlılıklarının inovatif davranışları olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

## **YÖNTEM**

Araştırmanın odak noktası, işgörenlerin iş ortamında çalışırken iletişimde bulunduğu dönüşümcü liderlerin işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün değerlendirilmesidir. Araştırmanın evreni kapsamında, İstanbul ve Bandırma'da perakende sektöründe çalışan 350 işgörene online anket çalışmasının uygulanması planlanmış ve perakende sektöründeki 332 işgörene ulaşılarak online anket çalışması uygulanmıştır. Bu anket çalışmasını gerçekleştirmek Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi 2020-6 toplantı nolu ve 05/11/2020 tarihli Etik

Kurul Onayı alınmıştır. Bu çalışmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak anket çalışması yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği, Allen & Meyer (1990) tarafından geliştirilmiştir; bu ölçek Boylu, Pelit ve Güçer (2007) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. İnovatif davranış eğilimleri ölçeği Janssen (2000) tarafından geliştirilmiştir. Dönüşümcü liderlik ölçeği ise Bass & Avolio (1995) tarafından geliştirilmiş ve Karip (1998) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir.

Araştırmanın hipotezleri aşağıda ifade edilmiştir.

H1: Dönüşümcü liderlik inovatif davranış eğilimlerini etkiler.

H2: Dönüşümcü liderlik örgütsel bağlılığı etkiler.

H3: Örgütsel bağlılık inovatif davranış eğilimlerini etkiler

H4: Dönüşümcü liderliğin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisi vardır.

## BULGULAR

**Tablo 1.** Araştırmaya Katılanların Demografik Verilerinin Dağılımı

Değişkenler	Alt Gruplar	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	204	61,4
	Erkek	128	38,6
Yaş	18-25 yaş arası	33	9,9
	26-33 yaş arası	145	43,7
	34-41 yaş arası	83	25,0
	42-49 yaş arası	42	12,7
	50 ve üzeri	29	8,7
Eğitim Durumu	İlk / Ortaöğretim	1	,3
	Lise	170	51,2
	Önlisans	19	5,7
	Lisans	27	8,1
	Yüksek Lisans / Doktora	115	34,6
Medeni Durum	Bekar	158	47,6
	Evli	174	52,4
Meslek Tecrübesi	1 Yıl	23	6,9
	1-5 Yıl	103	31,0
	6-10 Yıl	73	22,0
	11-15 Yıl	42	12,7
	16 Yıl ve üzeri	91	27,4
Kurumsal Çalışma Süresi	1 Yıl	58	17,5
	1-5 Yıl	161	48,5
	6-10 Yıl	51	15,4

	11-15 Yıl	23	6,9
	16 Yıl ve üzeri	39	11,7
Yönetici ile Çalışma Süresi	1 Yıl	91	27,4
	1-5 Yıl	177	53,3
	6-10 Yıl	28	8,4
	11-15 Yıl	18	5,4
	16 Yıl ve üzeri	18	5,4
	Toplam	332	100

Tablo 1'e göre perakende sektöründeki kadın sayısının 204 (%61,4) ve erkek sayısının 128 (%38,6) olduğu; işgörenlerin %43,7'sinin 26-33 yaş arasında olduğu, %51,2'sinin lise mezunu, %31'inin meslek tecrübesinin 1-5 yıl arasında olduğu, %48,5'inin kurumda çalışma süresinin 1-5 yıl arasında olduğu ve %53,3'ünün yönetici ile çalışma süresinin 1-5 yıl arasında olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 2.** Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	Madde	Cronbach's Alpha
Örgütsel Bağlılık	18	0,774
İnovatif Davranış Eğilimleri	9	0,943
Dönüşümcü Liderlik	20	0,953

Araştırmanın güvenilirlik ve geçerlilik analizi Cronbach's Alpha ile belirlenmiştir. Ölçeklerde 0,70 ve üzeri Cronbach's Alpha değeri güvenilir olarak kabul edilir (Cronbach, 1951).

**Tablo 3.** Ölçeklerin Betimleyici İstatistikler

	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maximum
ÖB	3,19	0,52	1,00	5,00
İDE	3,84	0,72	1,00	5,00
DL	3,51	0,77	1,00	5,00

Yukarıdaki tabloda gösterilen kısaltmalardan ÖB; örgütsel bağlılık, IDE; İnovatif davranış eğilimleri ve DL ise dönüşümcü liderliği ifade eder. Araştırmaya katılanların ÖB, DL ve İDE düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu saptanmıştır.

**Tablo 4.** Normallik Testi Değerleri

Ölçek	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
ÖB	0,233	0,602
İDE	-0,964	2,364
DL	-0,779	0,703

Bazı araştırmacılar basıklık ve çarpıklık değerlerinin kendi standart hatasına bölünmesi ile elde edilen değerlerin, 3.2'nin altında kaldığında verilerin normal dağılım gösterdiğini varsaymaktadır (Tabachnick

& Fidell, 2007). Ölçekteki verilerin normal dağılımını etkilediği için inovatif davranış eğilimi ölçeğindeki 1.,2.,3. ve 9. sorular çıkarılarak, normallik testi uygulanmıştır. Normallik testine göre tabloda yer alan çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir.

**Tablo 5.** KMO ve Bartlett's Testi Tablosu

		ÖB	İDE	DL
Kaiser-Mayer-Olkin (KMO)		0,879	0,902	0,966
	X <sup>2</sup>	2020,998	1336,313	4944,145
Bartlett's Küresellik Testi	df	78	10	136
	Sig.	0,000	0,000	0,000

Tablo 5'te ölçeklerin geçerliliğinin test edilmesi için keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Bu sonuçlara göre, ÖB ölçeğinin örneklem yeterliliği 0,879, İDE örneklem yeterliliği 0,902 ve DL örneklem yeterliliği 0,966 olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte Bartlett's küresellik testlerinin sonuçlarının da p = 0,000 ve anlamlıdır (p<0,05). Bu test sonuçları faktör analizi için örneklem büyüklüğünün yeterli sayıda ve ölçeklerin faktör yükleri açısından kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

**Tablo 6.** Örgütsel Bağlılığın Boyutları ve Faktör Yükleri

Örgütsel Bağlılık	Boyutlar		
	1	2	3
öb1duy	0,793		
öb2duy	0,753		
öb3duy	0,854		
öb4duy	0,856		
öb5duy	0,804		
öb6duy	0,843		
öb9dvm		0,733	
öb10dvm		0,777	
öb12dvm		0,834	
öb14norm			0,773
öb15norm			0,617
öb16norm			0,665
öb17norm			0,767

Tablo 6'da katılımcıların örgütsel bağlılıkları üç boyutta toplanmıştır. Ölçekte yer alan 7.,8.,11., 13. ve 18. sorunun çıkarılmasıyla örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yükleri kabul edilebilir hale gelmiştir.

**Tablo 7.** İnovatif Davranış Eğilimlerinin Boyutları ve Faktör Yükleri

İnovatif Davranış Eğilimleri	Boyut
ino4	0,872
ino5	0,901
ino6	0,896
ino7	0,900
ino8	0,879

Tablo 7’de katılımcıların inovatif davranış eğilimlerinin faktör yükleri gösterilmektedir. Ölçekte yer alan 1.,2.,3. ve 9. sorunun çıkarılmasıyla inovatif davranış eğilimleri ölçeğinin faktör yükleri kabul edilebilir hale gelmiştir.

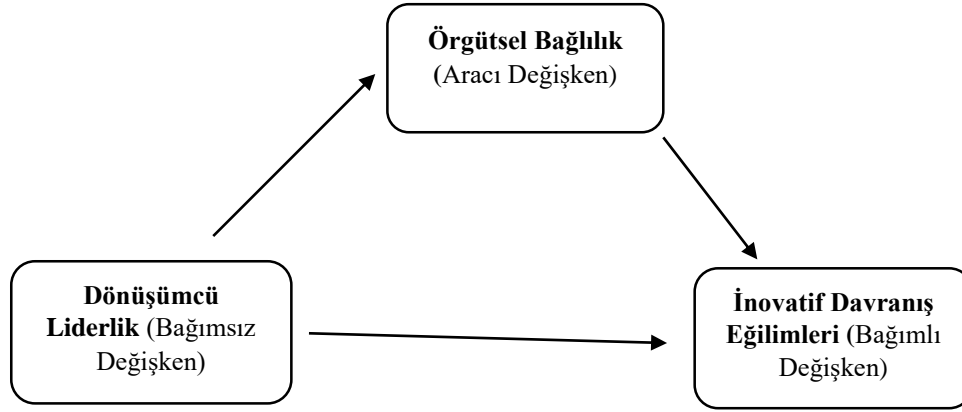
**Tablo 8.** Dönüşümcü Liderliğin Boyutları ve Faktör Yükleri

Dönüşümcü Liderlik	Boyutlar			
	1	2	3	4
dl5kar	0,835			
dl11kar	0,812			
dl13kar	0,840			
dl19kar	0,781			
dl4ilhm		0,685		
dl6ilhm		0,790		
dl7ilhm		0,778		
dl9ilhm		0,766		
dl14ilhm		0,831		
dl3ent			0,764	
dl16ent			0,893	
dl18ent			0,839	
dl8bir				0,855
dl10bir				0,725
dl15bir				0,746
dl17bir				0,866
dl20bir				0,843

Tablo 8’de katılımcıların dönüşümcü liderlik algıları dört boyutta toplanmıştır. Ölçekte yer alan 1., 2. ve 12. sorunun çıkarılmasıyla dönüşümcü liderlik ölçeğinin faktör yükleri kabul edilebilir hale gelmiştir.

### ***Değişkenler Arası İlişkiler***

Çalışmada dönüşümcü liderlik, inovatif davranış eğilimleri ve örgütsel bağlılık değişkenlerine hiyerarşik regresyon analizi uygulanmasıyla değişkenler arasındaki aracılık etkisi tespit edilmiştir. Bu kapsamda araştırmanın modeli aşağıda gösterilmektedir.



**Şekil 2.** Aracılık Modeli

Şekil 2'deki model, DL ile İDE arasındaki ilişkide ÖB'nin aracılık etkisini göstermektedir. Modeldeki bağımsız değişkenler; DL ve ÖB, bağımlı değişken ise İDE'dir.

**Tablo 9.** Dönüşümcü Liderliğin İnovatif Davranış Eğilimleri Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi ile Testi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
INO	DL	0,341	0,048	0,363	7,080	0,000

F= 50,125  
 $R^2= 0,132$   
Düzeltilmiş  $R^2= 0,129$   
Tahmini Std. Hata= 0,67863  
Anova (Anlamlılık)= 0,000

İnovatif davranış eğilimlerinin %13,2'sinin DL ile açıklandığı belirlenmiştir. DL'nin İDE'yi anlamlı ve olumlu etkilediği belirlenmiştir. Analiz sonucunda H1 hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 10.** Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi ile Testi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	T	P
ÖB	DL	0,317	0,033	0,472	9,736	0,000

F= 94,797  
 $R^2= 0,223$   
Düzeltilmiş  $R^2= 0,221$   
Tahmini Std. Hata= 0,45903  
Anova (Anlamlılık)= 0,000

Örgütsel bağlılığın %22,3'ünün DL ile açıklandığı saptanmıştır. DL'nin ÖB'yi anlamlı ve olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre H2 hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 11.** Örgütsel Bağlılığın İnovatif Davranış Eğilimleri Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi ile Testi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	B	t	p
INO	ÖB	0,480	0,072	0,343	6,633	0,000

F= 44,002  
R<sup>2</sup>= 0,118  
Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,118  
Tahmini Std. Hata= 0,68417  
Anova (Anlamlılık)= 0,000

İnovatif davranış eğilimlerinin %11,8'inin ÖB ile açıklandığı görülmektedir. ÖB'nin İDE üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Analiz neticesinde H3 hipotezi desteklenmiştir.

**Tablo 12.** Aracılık Testi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	β	t	p	Tolerans	VIF
INO	ÖB	0,309	0,080	0,221	3,872	0,000	0,777	1,287
	DL	0,243	0,053	0,259	4,542	0,000	0,777	1,287

F= 33,623  
R<sup>2</sup>=0,170  
Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0,165  
Tahmini Std. Hata= 0,66468  
Anova (Anlamlılık)= 0,000

İnovatif davranış eğilimlerinin %17'sinin ÖB ve DL ile açıklandığı belirlenmiştir. Modeldeki İDE'yi %11,8'ini ÖB ile açıklandığı ve İDE'nin %13,2'sini DL ile açıklandığı söylenebilir. İfade edilen R<sup>2</sup> değerleri %17'ye yükseldiği için DL'nin İDE üzerindeki etkisinde ÖB'nin kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiş ve H4 hipotezi kabul edilmiştir.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Günümüzün giderek dijitalleşen dünyasında, rekabetin giderek artması, küreselleşme gibi faktörler ile birlikte yeni liderlik tarzlarına ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır. Bu kapsamda değişimin temsilcisi olan dönüştürücü liderler ön plana çıkmaktadır. Dönüştürücü liderler, işgörenler ile etkili iletişim kurmakta, ortak vizyon oluşturmada ve işgörenlerin yüksek performans göstermeleri için yol göstermektedirler. Ayrıca işgörenlerin işe duydukları sadakat, işi benimsemeleri ve devam göstermeleri de hem işin düzenli akışı hem de işletmenin performansı için önem taşımaktadır. Liderlerin işgörenlerinin işe bağlılığını yükseltmek için onları motive etmeleri, iş konusunda güvenmeleri ve fikirlerine saygı duymaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra liderlerin, iş ortamında

akışı etkileyen yeni fikir ve süreçleri işgörenlerine benimsetmeleri ve inovatif davranışlara yönlendirmeleri gerekir.

Çalışmada, dönüşümcü liderlerin işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evreni kapsamında, İstanbul ve Bandırma'da perakende sektöründe çalışan 350 işgörene online anket uygulanması planlanmış ve perakende sektöründe çalışan 332 işgörene ulaşılarak online anket çalışması uygulanmıştır. Anket çalışmasını gerçekleştirmek için Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi 2020-6 toplantı nolu ve 05/11/2020 tarihli Etik Kurul Onayı alınmıştır.

Dönüşümcü liderliğin işgörenlerin inovatif davranışları üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir ve bu sonuçlar Uysal & Şıbu (2020), Arslan ve Çakmak (2019) tarafından yapılan araştırmalarda da görülmüştür. Dönüşümcü liderliğin işgörenlerin örgütsel bağlılıkları üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar Altıntaş (2020), Cho vd. (2019), Raja & Palanichamy (2014) tarafından yapılan çalışmalarda da saptanmıştır. Bununla birlikte örgütsel bağlılığın işgörenlerin inovatif davranışlarını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuçlar Shaijk (2018), Hakimian vd. (2016) tarafından yapılan araştırmalar ile de desteklenmektedir.

Modeldeki beta katsayıları bulgularına göre inovatif davranış eğilimlerini açıklamada örgütsel bağlılığın ve dönüşümcü liderliğin pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca dönüşümcü liderliğin işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Benzer sonuçlar Wu & Chen (2018) tarafından yapılan çalışmada da görülmektedir.

Araştırmadan elde edilen bulgulardan hareketle; yöneticilerin, işgörenlerin örgütsel bağlılığını arttırmak için dönüşümcü liderlik algılarını geliştirmeleri gerekmektedir. Bu konuda yöneticilere gerekli eğitimlerin verilmesi gerekmekte ve verilen eğitimlerin sonucunda yöneticilerin değişime uyum sağlamaları, gelişime açık olmaları ve iş ortamını yakından takip etmeleri beklenmektedir. İşgörenlerin örgütsel bağlılığını arttırmak için dönüşümcü liderlerin işgörenlerine karşı yapıcı ve ılımlı yaklaşımda bulunmaları, işgörenlerle arasındaki iletişim kalitesini geliştirmeleri, işgörene karşı adil davranmaları, işgörenlerini motive etmeleri ve işgörenleriyle paylaşım içerisinde olmaları gerekmektedir.

Dönüşümcü liderliği benimseyen yöneticilerin işgörenlerine karşı saygılı olmaları, işgörenleriyle güçlü iletişim kurmaları, yeniliklere ve değişimlere açık olmaları, vizyon sahibi olmaları ve en önemlisi de işgörenlerine değer vermeleri ve işgörenleriyle yakından ilgilenmeleri gerekmektedir. Bu



tutumlar sayesinde işgörenlerin örgüte bağlılığının artacağı ve işgörenlerin yüksek performans gösterme eğiliminde olacakları söylenebilmektedir. İşgörenlerin bu performansı sürdürebilmeleri ve değişime adapte olabilmeleri için yöneticilerin işgörenlerinin inovatif davranışlarını arttırmaya çalışmaları gerekir. Bunun için işgörelere sürekli kendini yenileme, geliştirme fırsatı bulabilecekleri ve fikirlerini rahatça dile getirebilecekleri koşulların sağlanması gerekir.

Bu çalışmada işgörenlerin iletişim halinde olduğu dönüşümcü liderlerin, işgörenlerin inovatif davranış eğilimleri üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü tespit edilmiştir. İlerleyen araştırmalarda farklı değişkenlerle farklı sahalarda ve daha fazla örneklem sayısıyla yeni araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akyüz, K. C., Yıldırım, İ. ve Gürsoy, K. (2020). Örgüt kültürünün çalışanlarda inovatif düşünce geliştirme iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkisi (Lif levha sanayi örneği). *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 8, 1216-1226. doi: 10.29130/dubited.664709
- Allen, N. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 123-148. doi: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allen, N. & Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(43), 252-276. doi: <https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043>
- Altıntaş, M. (2020). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: İletişim sektöründe bir araştırma*. Altınbaş Üniversitesi (Yüksek lisans tezi). Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>, Erişim tarihi: 05/12/2020
- Amabile, T.M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10,123-167. Erişim adresi: <https://web.mit.edu/curhan/www/docs/>, Erişim tarihi: 09/12/2020
- Arslan, F. ve Çakmak, A.F. (2019). Yiyecek-içecek çalışanlarının yenilikçi iş davranışı ile ilişkisinde dönüşümcü lider ve demografik bazı değişkenlere göre farklılığının incelenmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 220-235. doi: 10.26677/tr1010.2019.156
- Babahanoğlu, N. (2016). *Çalışanların dönüşümcü liderlik algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkileri: Tekstil sektöründe bir araştırma in Dicle University* (Doktora tezi). Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>, Erişim tarihi: 05/01/2021
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1995). *Mlq-multifactor leadership questionnaire*. California: Mind Garden.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1),9-32, doi: 10.1080/135943299398410
- Boylu, Y., Pelit, E. ve Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44(511), 55-74. Erişim adresi: <http://www.ekonomikyorumlar.com.tr/>, Erişim tarihi: 07/11/2020
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.
- Burns, M. G. (1978). *Leadership*. Newyork: Harper-Row.
- Burns, J. M. (2003). *Transforming leadership: A new pursuit of happiness*. New York: Atlantic Monthly Press.
- Celep, O. (2004). *Dönüşümsel liderlik*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Celep, O. ve Ayhün, S. E. (2019). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzlarının sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimine etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 14(2), 133-152. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/girkal/issue/51925/658137>, Erişim tarihi: 06/11/2020
- Cho, Y., Shin, M., Billing, T. K. & Bhagat, R.S. (2019). Transformational leadership, transactional leadership, and affective organizational commitment: A closer look at their relationships in two distinct national contexts. *Asian Business & Management*, 18, 187-210. doi: <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00059-1>
- Cronbach, L.J. (1951). Alfa katsayısı ve testlerin iç yapısı. *Psikometrik*,1(16), 297- 333. Erişim tarihi: 05/02/2021

- Drummond, D. C. (2000). What does cue-reactivity have to offer clinical research?. *Addiction*, 95(2), 129-144. doi: <https://doi.org/10.1046/j.1360-0443.95.8s2.2.x>
- Eraslan, L. (2006). Liderlikte post-modern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2-32. Erişim adresi: <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/ijhs/article/view/168>, Erişim tarihi: 03/01/2020
- Eyal, O. & Kark, R. (2004). How do transformational leaders transform organisations? A study of the relationship between leadership and entrepreneurship. *Leadership and Policy in Schools*, 3(3), 211-235. doi: 10.1080/15700760490503715
- Farr, J. L. & Ford, C. M. (Ed.). (1990). *Individual innovation*. London: John Wiley & Sons.
- Foçalıgil, Y. (2019). *Faktoring şirketlerinde dönüşümcü liderliğin örgütsel bağlılığa etkisi in İstanbul Okan University* (Yüksek lisans tezi). Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>, Erişim tarihi: 12/12/2020
- Gerards, R., Wetten, S. V. & Sambeek, C. V. (2020). New ways of working and intrapreneurial behaviour: The mediating role of transformational leadership and social interaction. *Review of Managerial Science*. doi: <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00412-1>
- Hakimian, F., Farid, H., İsmail, M.N. & Nair, P.K. (2016). Importance of commitment in encouraging employees' innovative behaviour. *Asia-Pacific Journal Of Business Administration*, 8(1), 70-83. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/APJBA-06-2015-0054/full/html>, Erişim tarihi: 05/12/2020
- Hall, D.T., Schneider, B. & Nygren, H.T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190. Erişim adresi: [https://www.jstor.org/stable/2391488?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/2391488?seq=1#metadata_info_tab_contents), Erişim tarihi: 03/01/2021
- Hinkin, T. R. & Tracey, J. B. (1994). Transformational leadership in the hospitality industry. *Hospitality Research Journal*, 18, 49-63. doi: <https://doi.org/10.1177/109634809401800105>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational And Organizational Psychology*, 73(3), 289-302. doi: <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kanter, R.M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169-211. Erişim tarihi: 08/10/2020
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kurum ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(4). Erişim adresi: [kuey.net/index.php/kuey/article/view/656](http://kuey.net/index.php/kuey/article/view/656), Erişim tarihi: 05/09/2020
- Kılınç, T. (1996). Önderlikte durumsallığın ötesi (II), Karizmatik önderlik yaklaşımı. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 25(2), 67-108. Erişim adresi: <https://arastirmax.com/en/system/files/dergiler/2057/makaleler/25/2/>, Erişim tarihi: 15/09/2020
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2001). *Organizational behavior*. Irwin/McGraw-Hill.
- Leithwood, K. A. (1993). *Contributions of transformational leadership to school restructuring*, Paper presented at the Annual Meeting of the University Council for Educational Administration, Houston University, Texas. Erişim adresi: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED367061.pdf>, Erişim tarihi: 25/12/2020
- Mackenzie, S. B. & Podsakoff, P.M. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 29(2), 115-134. Erişim adresi: <https://link.springer.com/article/10.1177/03079459994506>, Erişim tarihi: 14/10/2020

- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model, *Human Resource Management Review*, 11, 299-326. Erişim tarihi: 24/09/2020
- Meyer, J. P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A Meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences, *Journal of Vocational Behavior* 61, 20-52. Erişim tarihi: 10/12/2020
- Miller, L. J. (2018). *Leader–Employee Relationship As An Antecedent To Employee Commitment Mediating Innovative Work Behavior* (Doktora tezi, Capella University, United States). Erişim adresi: <https://ethos.bl.uk/Home.do>, Erişim tarihi: 15/01/2021
- Nielsen, K. & Daniels, K. (2011). Does shared and differentiated transformational leadership predict followers' working conditions and well-being?. *The Leadership Quarterly*, 1-15. doi: 10.1016/j.leaqua.2011.09.001
- Raja, A.S. & Palanichamy, P. (2014). Leadership styles and its impact on organizational commitment. *The Journal Of Commerce*, 3(4). doi: 10.1177 / 097324701100700315
- Schumpeter, J. A. (1939) *Business cycle*. Philadelphia: Porcupine Press.
- Shaijk, V. S. (2018). *The relationship between affective organizational commitment, organizational citizenship behavior and innovative behavior* (Yüksek lisans tezi, Radboud University, Nijmegen). Erişim adresi: [https://theses.uibn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/5792/Schajjk%2C\\_Sigrid\\_van\\_1.pdf?squence=1](https://theses.uibn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/5792/Schajjk%2C_Sigrid_van_1.pdf?squence=1), Erişim tarihi: 13/12/2020
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2007). Using multivariate statistics. 5. baskı. Boston: Pearson Education Inc.
- Tekin, İ. Ç. ve Akgemci, T. (2019). Örgütsel bağıllığın yenilikçi iş davranışına etkisi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(4), 1709-1739. doi: 10.15295/bmij.v7i4.1189
- Uysal, G. & Shibu, A. (2020). Kobilerde örgütsel yenilik ve örgütsel yaratıcılık stratejileri: dönüşümcü liderlik etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 41-49. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/pub/asead/issue/52903/686041>, Erişim tarihi: 11/12/2020
- Watts, L. L., Steele, L.M. & Hartog, D.N.D. (2020). Uncertainty avoidance moderates the relationship between transformational leadership and innovation: A meta-analysis. *Journal of International Business Studies*, (51), 138-145. doi: 10.1057/s41267-019-00242-8
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428. doi: 10.5465/amr.1982.4285349
- Wu, C. M. & Chen, T.J. (2018). Collective psychological capital: Linking shared leadership, organizational commitment, and creativity. *International Journal of Hospitality Management*, (74),75-84. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.02.003