

Mütevazı Liderliğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Psikolojik İyi Oluşun Rolü

Sema ALİMOĞLU ÖZKAN¹, Kadir ARDIÇ² ve Emrah ÖZSOY³

Öz

Bu çalışmanın amacı; mütevazı liderliğin ve çalışanların psikolojik iyi oluşlarının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini incelemektir. Ayrıca araştırmada mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde psikolojik iyi oluşun aracılık etkisi incelenmiştir. Çalışmada mütevazı liderlik, yenilikçi iş davranışı ve psikolojik iyi oluş kavramları açıklanmış ve değişkenler arasındaki teorik ve ampirik ilişkiler ele alınarak oluşturulan hipotezlere yer verilmiştir. Çalışma kapsamındaki değişkenlerin ölçümünde daha önceden psikometrik özellikleri sınanmış mütevazı liderlik, psikolojik iyi oluş ve yenilikçi iş davranışı ölçeği kullanılmıştır. Araştırmaya İstanbul'da bilişim sektöründe faaliyet gösteren bir firmadan 209 mavi yakalı çalışan katılmıştır. Araştırma bulgularına göre, mütevazı liderlik algısı ile psikolojik iyi oluş ve yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yenilikçi iş davranışı ile psikolojik iyi oluş arasında da pozitif yönlüve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca psikolojik iyi oluşun mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir

Anahtar Kelimeler :Mütevazı Liderlik, Yenilikçi İş Davranışı, Psikolojik İyi oluş

The Role of Psychological Well-Being in the Effect of Humble Leadership on Innovative Work Behavior

Abstract

The aim of this study is to examine the effect of humble leadership and psychological well-being of employees on innovative work behaviors. In addition, the mediating effect of psychological well-being in the effect of humble leadership on innovative work behavior was examined in the study. In the study, the concepts of humble leadership, innovative work behavior and psychological well-being are explained and hypotheses formed by considering the theoretical and empirical relationships between the variables are included. Humble leadership, psychological well-being and innovative work behavior scales, whose psychometric properties were tested before, were used to measure the variables within the scope of the study. 209 blue-collar employees from a company operating in the IT sector in Istanbul participated in the research. According to the research findings, it has been determined that there is a positive and significant relationship between the humble leadership perception, psychological well-being and innovative work behavior. A positive and significant relationship was also found between innovative work behavior and psychological well-being. In addition, it has been determined that psychological well-being has a partial mediating role in the effect of humble leadership on innovative work behavior

Key Words: Humble Leadership, Innovative Work Behaviour, Wellbeing

Atıf İçin / Please Cite As:

Alimoğlu Özkan, S., Ardi, K. ve Özsoy, E. (2022). Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(3), 1179-1191.

Geliş Tarihi / Received Date: 22.04.2022

Kabul Tarihi / Accepted Date: 26.06.2022


¹Doktora Öğrencisi- Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, sema.ozkan@ogr.sakarya.edu.tr

 ORCID :0000-0002-2482-5694

²Prof. Dr. -Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi- kadir.ardich@manas.edu.kg

 ORCID : 0000-0001-7851-9564

³Do.Dr.- Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, eozsoy@sakarya.edu.tr

 ORCID: 0000-0003-2886-8824

Giriş

Liderlik konusunun tarihi oldukça eskiye dayanmaktadır. Kültürden kültüre bireyin lider olarak benimsenmesi için kişiden beklenen özellikler farklılaşmaktadır. Doğu ve batı toplumlarının kültürel özelliklerindeki farklılıklarından dolayı lider tercihleri ve liderlerden beklentileri de farklılaşmaktadır (Uslu ve Ardiç, 2022, s. 281). Son dönemlerde özellikle doğu kültüründe daha yaygın bir şekilde incelenen mütevazı liderlik (Oc, Basshur, Daniels, Greguras ve Diefendorff, 2015) ülkemizde görece daha az incelenmiştir. Türk kültüründe mütevazılığa atfedilen değer çok fazladır. Bu sebeple liderlerin mütevazılık eğilimlerinin olası sonuçlarının derinlemesine incelenmesi önem arz etmektedir. Mütevazılık, bireyin kendi değerini abartmadan, tevazu sahibi olarak eylem ve davranışlarda bulunmasıdır (Nielsen, Marrone ve Slay, 2010). Mütevazı lider, sahip olduğu güçlü yönlerin ve sınırlarının bilincinde, kibirsiz, çalışanlarının öneri ve fikirlerine önem vererek karşılıklı gelişme kaydeden davranışlar sergilediği takdirde örgütün yönetimi kolaylaşacaktır (Ali, Shah, Khan ve Shah, 2020, s. 4). Mütevazı liderler, kendilerini daha objektif olarak değerlendirmekte, çalışanlarına karşı şeffaf politikalar izleyerek onların bilgi, fikir ve önerilerine önem vermektedir (Owens, Johson ve Mitchell, 2013, s. 1518). Bu davranışsal özellikleri, hem liderin kendi gelişimine hem de çalışanların gelişimine de yardımcı olmakta böylece çalışanlara psikolojik güvenlik ve özgürlük imkânı vermektedir. Liderlerinden aldıkları destek ve güven sayesinde çalışanların işe karşı olumlu duygulara sahip olduğu görülmektedir (Li, Liang ve Zhang, 2016, s.1145; Morris, Brotheridge ve Urbanski, 2005, s. 1324 ; Senge, 1990, s. 7). Mütevazı liderlik alanında yapılan çalışmalar önem kazanmasına rağmen (Owens ve Hekman, 2012, s. 788), mütevazı liderliğin çalışan tutum ve davranışlarına etkisini inceleyen çalışma sayısı halen kısıtlıdır (Wang, Owens, Li ve Shi, 2018, s. 1019). Dolayısı ile mütevazı liderliğin özellikle bizim kültürümüz bağlamındaki etkisini ve olası yansımaları anlamının alana katkı sunacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda bu çalışmada, mütevazı liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi ve ayrıca çalışanların psikolojik iyi oluş seviyelerinin bu etkideki aracılık rolünün de tespit edilmesi amaçlanmıştır. Liderlik literatürüne farklı bir bakış sağlayan mütevazı liderlik kavramı, liderlik sürecinin daha iyi anlaşılabilmesi ve görülebilmesi için önemli bir başlık olmaya aday gözükmektedir (Morris vd., 2005, s. 1324).

Yenilikçilik ve yeni davranışlar son dönemde yaygın (Baş ve Balaman, 2021) bir şekilde incelenmektedir. Çalışanların yenilikçi davranışlarının, yöneticilerin yönetim anlayışı, liderlik tarzları gibi faktörlerden etkilenmesi beklenmektedir (Uhl-Bien, 2006). Çünkü baskıcı yönetim altında çalışan kişilerin daha çok kabuğuna çekilerek inisiyatif alma durumları azalmaktadır. Ayrıca kibirli, kendini beğenmiş, narsist yöneticiler ise çalışanların kendi potansiyellerini ortaya çıkarmalarında engelleyici rol oynayabilmektedir (Owens, Wallace ve Waldman, 2015, s. 2). Bu sebeple mütevazı liderlerin çalışanların yenilikçi davranış sergilemesini olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Ayrıca yine mütevazı liderlik algısı çalışanlar üzerinde baskı oluşturmayacağı için çalışanların kendini rahat hissetmelerine ve daha mutlu olmalarına zemin hazırlayabilmektedir. Bu sebeple mütevazı liderlik algısının çalışanların iyi oluşlarını da olumlu yönde etkileyeceği varsayılmaktadır (Owens vd., 2013; Zhang ve Song, 2022). Son olarak mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun aracılık rolü oynaması beklenmektedir. Mütevazı liderliğin psikolojik iyi oluşu, psikolojik iyi oluşun da yenilikçi iş davranışını pozitif etkileyeceği düşünülmektedir. Ancak tüm bu beklentilerin ampirik olarak sınanması gerekmektedir. Böylelikle mütevazı liderliğin çalışanların tutum, davranış ve iyi oluşlarına etkisi açısından fikir elde edilebilecektir.

Kavramsal Çerçeve

Mütevazı Liderlik

Liderlik, takipçilerinin davranışlarını amaçlar doğrultusunda etkileme sanatıdır. Lider, örgütlerini hedef ve amaçlarına başarıyla ulaşması için belirli rolleri üstlenen ve bunları gerçekleştirmesinde öncülük eden bir rehberdir (Gupta ve Singh, 2013, s. 67). Liderlik özelliği taşıyan kişilerin en önemli rolü, örgütsel amaç ve hedefleri gerçekleştirirken çalışanların görevlerinin yerine getirmesi için yön tayin etme, motivasyon sağlama, sağlıklı bir ilişki ve iletişim yürütmesidir (Kınalı, 2021, s. 3; Özel, 2019, s. 32; Sökmen, Yazıcıoğlu ve Kenek, 2021, s. 2747). Liderlik kavramı, araştırmacıların üzerinde önemle durduğu, anlaşılması ve çözümlenmesi kolay olmayan bir konudur. Liderliği hakkıyla tanımlayabilmek için çok fazla sayıda araştırma yapılmaktadır. Ancak birçok teorinin üzerinde uzlaşa sağladığı yegâne kavram, liderliğin etki yaratmak ile ilgili bir süreç olduğudur (Clark, 2018, s.8). Etkili ve başarılı liderliğe dair yapılan araştırmalarda, olumlu davranışlar sergileyen, daha az otorite kullanan, astları ile yakın, şeffaf ilişkiler kurabilen liderlik tarzlarının benimsenmesi gerektiği ortaya koyulmaktadır (Kerse, Koçak ve Özdemir, 2020, s. 1770). Bu yeni liderlik tarzlarından biri olan mütevazı liderlik yaklaşımı, bilimsel araştırmalarda

önemli bir çalışma konusu olmaya başlamıştır (Owens vd., 2013, s. 1518). Çünkü liderlikte mütevazı davranışların, etkili liderliğin kilit faktörlerinden biri olduğu kabul edilmektedir (Jiang, Liu ve Jia, 2019, s. 2). Mütevazı liderlik, özünde, bir liderin kendisini ve astlarını objektif olarak değerlendirdiği ve astlarının güçlü taraflarını ve örgüte olan katkılarını takdir eden bir liderlik biçimidir (Özer vd., 2021, s. 457). Mütevazı liderlik, liderin kendi hatalarını, eksik yönlerini ve sınırlarını kabul etme, çalışanlarının güçlü yönlerini övme, takdir etme ve öğretilebilirlik modelini içeren davranışları kapsamaktadır (Ali vd., 2020, s. 3). Ayrıca bu yaklaşıma göre liderler, başkalarından edinecekleri yeni bilgi, fikir ve önerilere açıktırlar (Tangney, 2000, s. 72). Kısa bir ifadeyle, mütevazı liderler astlarını ezme, onları hor görme gibi olumsuz davranışlar sergilemek yerine daha ılımlı, kibirsiz ve anlayışlı davranışlarda bulunan kişilerdir.

Mütevazı liderlik, liderin kendisini ve çalışanlarını kapsamlı ve objektif bir bakış açısıyla değerlendirmesini, çalışanlarının güçlü taraflarını ve çabalarını takdir etmesini ve astlarından geri bildirimler almasını ifade eder. Bu izaha göre mütevazı liderlikte 3 ana davranış gözlemlenmektedir: sınırlarını ve yanlışlarını kabul etmek, astlarının güçlü taraflarını ve katkılarını takdir etmek ve öğretilebilirliktir (Kerse, Koçak ve Özdemir, 2020, s. 1771). Mütevazı liderlik; “daha doğru bir benlik kavramına sahip olan, kendi zayıflıklarını ve eksikliklerini fark edebilen, başkalarının önerilerini kabul eden, güçlü yönlerini ve katkılarını ortaya çıkartmakta mahir olan ve iş arkadaşlarına saygı duyan, onları önemseyen bir liderlik tarzı” ifadeleriyle tanımlanmaktadır (Özer vd., 2021, s. 457).

Mütevazılık özünde, istikrarlı ve kalıcı pozitif bir kişilik özelliğidir. Daha önceleri kişisel güven ve hırs eksikliği, pasiflik, zayıflık (Vera ve Rodriguez-Lopez, 2004, s. 393) gibi olumsuz anlamlar çağrıştırmış ancak pozitif psikolojinin ivme kazanmasıyla bu bakış açısında değişiklik meydana gelmiştir (Zhou ve Wu, 2018, s. 2). Bireylerin olumsuz yönlerini vurgulamaktan ziyade olumlu ve güçlü taraflarını ortaya çıkartmanın daha iyinin inşasına yol açtığı görülmüştür (Hefferon ve Boniwell, 2018, s. 2). Bu yaklaşım sayesinde liderler bencil, hırslı tavırlardan uzak, çalışanlarını güçlendirici ve destekleyici bir tarz sergilerler. Ayrıca mütevazı liderler, problemleri ve kusurları birer imkan olarak değerlendirerek bu olumsuz durumları lehe çevirirler. Bu liderler astlarının öğrenmesini güçlendirerek gelişimlerine imkân sağlarlar (Zhu, Zhang ve Shen, 2019, s. 2).

Bu açıklamalar ışığında mütevazı liderliğin, liderin kibirli ve hırslı tavırlara sahip olmayan, kişisel güçlü ve eksik taraflarının bilincinde, kendisini çekinmeden geliştirebilen bir liderlik yaklaşımı olduğunu ifade etmek doğru olacaktır. Samimi ve içten davranışları sayesinde tevazu gösteren, çalışanları ile sağlıklı ilişkiler kurabilen bu liderlik yaklaşımının örgütsel çıktılar üzerinde olumlu etkiler göstermesi beklenmektedir. Yapılan araştırmalarda da mütevazı liderlerin, çalışanlarının üzerinde olumlu etkiler yaratarak işe bağlılıkları, performansları, iş tatminleri gibi örgütsel çıktılarını arttırdıkları ortaya konulmaktadır (Nielsen vd., 2010, s. 3-4; Owens vd., 2013, s. 1518; Zhang ve Song, 2020, s. 2).

Yenilikçi İş Davranışı

Günümüz teknoloji ağırlıklı yeni ekonomi sisteminde örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve kalıcı başarıyı korumaları, hayata geçirdikleri yenilik (inovasyon) ürünlerinin sayısı ile doğru orantılıdır. Bu sebeple günümüzde yenilik kavramı, bilimsel araştırmalara daha fazla şekilde konu olmaktadır (Erdem, 2021, s. 120). Çalışma ortamındaki yenilikçi davranış astın, iş ile ilgili rolü, iş kolu veya organizasyonu için yeni fikirler, ürünler, süreçler ve prosedürleri bilinçli şekilde başlatması ya da uygulaması olarak açıklanmaktadır. Yenilikçi iş davranışı, çalışanların yenilikçi düşünce biçimlerini kullanmalarını, değişen müşteri taleplerine hızlı ve etkili cevap verebilmelerini sağlayan, bireysel ve örgütsel verimlilik amacıyla yenilikçi düşüncenin oluşturularak tanıtılması ve uygulanmasıdır (Eröz ve Şittak, 2019, s. 1580). Literatürdeki mevcut yenilik araştırmalarının odak noktasını yaratıcı fikirlerin üretilmesi oluştururken, kapsamın genişlemesi ile fikirlerin uygulanmasına gösterilen ilgi daha fazla artmıştır. Yenilikçi iş davranışı kavramı, fikir üretimi, bu fikirlerin desteklenmesi ve fikirlerin uygulanması şeklindeki boyutları içermektedir (Ercan, 2019, s. 41). Yenilikçi iş davranışı, yeni fikirlerin üretimi, gelişme ve uygulanma gibi boyutları içeren bir süreç olarak açıklanmaktadır. Bu bağlamda, yenilikçi davranış sergileyen çalışanların içinde buldukları koşulları farklı yönleri ile ele alarak sorguladıkları, gözlemlere dayalı çıkarımlar yaptıkları ve bazı tespitlere ulaştıkları görülmektedir. Böylelikle elde ettikleri bulguları, örgütün diğer paydaşları ile değerlendirerek destek aradıkları ve ortaya çıkan fikirleri pratiğe dökerek kalıcı rekabet unsuru yarattıkları görülmektedir (Çimen ve Yücel, 2017, s. 368). Liderler, önemli bir rekabet unsuru olan çalışanlarının yenilikçi ve yaratıcı yeteneklerini destekleyerek örgütlerine katkı vermelerini sağlarlar.

Hipotezlerin Geliştirilmesi: Psikolojik İyi Oluşun Aracı Rolü

Örgütler rekabet avantajı olarak gördükleri çalışanlarının yenilikçi iş davranışını teşvik etmek için çaba sarfetmektedirler. Bu çabanın gerektirdiği önemli bir unsur da mütevazı liderliktir. İleri teknolojinin hakim olduğu bilişim sektöründe çalışanların ruhsal yönden kuvvetli ve olumlu duygulara hakim olmaları örgütlerin yenilik kabiliyetlerini arttırmaktadır. Çünkü kendisini ve çalışanlarını objektif şekilde değerlendirerek, çalışanlarının güçlü yönlerini önemseyerek ve de onlara öğretici bir liderlik modeli uygulayan mütevazı liderler yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasını sağlarlar. Bu durumun neticesinde çalışanlarını psikolojik açıdan olumlu şekilde destekleyerek yeniliklerin hayata geçirilmesinde etkin bir rol oynamalarına yardımcı olmaktadır. Mütevazı liderlik kavramı daha önceki çalışmalarda pozitif çalışan tutum ve davranışları içeren değişkenler ile ilişkilendirilmiştir (Wang vd., 2018; Yang vd., 2019; Yuan vd., 2018). Bu sebeple mütevazı liderlerin astlarının yenilikçi iş davranışlarını da olumlu etkilemesi beklenmektedir. Mevcut araştırmalar mütevazı liderlik davranışlarının örgütler için olumlu sonuçları olduğunu göstermektedir (Vera ve Rodriguez-Lopez, 2004). Çalışanların takdir edilerek, güçlü yönleri övgü konusu yapılarak kendilerini değerli hissetmelerinin sağlanması örgütlerdeki yenilikçi davranışların ortaya çıkması açısından önemlidir (Liu, 2016, s. 732). Bu sebeple mütevazı liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışlarını teşvik edebileceği düşünülmektedir (Zhang ve Bartol, 2010, s. 114). Mütevazı liderlerin de, çalışanlarının yenilikçi iş davranışlarının açığa çıkması için, onlara otonomi sunmak, karar verme süreçlerine katılmalarını sağlamak, çalışanları takdir etmek, çabalarını övmek, geribildirim sağlamak gibi hususları gerçekleştirme beklenir (De Jong ve Den Hartog, 2007, s. 45; Rego vd., 2017, s. 640). Mütevazı liderlerin bu davranışları sayesinde psikolojik iyi oluşları artar ve çalışanlar iş süreçlerinde etkin rol oynarlar. Böylece yeni fikir ve önerilere açık bir davranış sergilediklerinden dolayı çalışanlarının yenilikçi ve yaratıcı düşüncelerinin gelişimine olanak sağlarlar (Hennessey ve Amabile, 2010, s. 570). Çalışanlarının güçlü yönlerini takdir ederek, bu durumu ifade ederek onları motive edebilir ve işlerin kalitesini ve çeşitliliğini arttırmak için yeni fikirler, öneriler ve çözümler getirmelerini sağlayabilirler. Ayrıca çalışanların fikirlerine ve geri bildirimlerine önem vererek onları üretkenliğe ve yeni uygulamaları hayata geçirmeleri için teşvik edebilirler (Yang vd., 2019, s. 2).

Liderler, kendi sınırlarının farkında olduğunu belirttiğinde, liderlerinde mükemmel olmadıkları yönünde çalışanlarına karşı daha insani bir mesaj iletirler. Böylece astlar kendilerini daha güvende hisseder ve risk dahi alarak yenilikçi davranışlar sergilerler, yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına katkı sağlarlar (Burke vd., 2006, s. 1190). Ayrıca mütevazı liderler, çalışanların mesleki gelişimi için önemli bir faktör olan ve yenilikçi, yaratıcı davranışlarının oluşmasına yol açan psikolojik özgürlük alanı tanırlar (Zhou ve Wu, 2018, s. 378). Örgütsel davranış araştırmalarında psikolojik özgürlüğün yenilikçi iş davranışları ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğu ortaya konmaktadır (Wang, Liu ve Zhu, 2018, s. 2). Ayrıca çalışanlarının güçlü yönlerini takdir ve teşvik eden mütevazı liderler, örgüt içerisindeki değişikliklerin hayata geçirilmesi için çalışanları desteklerler. Çalışanlarının uzmanlık ve bilgi birikiminden yararlanan liderlerin astlarının yaratıcı çabalarını daha çok takdir ederler. Bu liderlik yaklaşımına göre, astlarının zorlu problemleri çözmelerini isterler. Mütevazı liderler yeni fikirlere ve tavsiyelere karşı açık bir duruş sergileyerek çalışanlarından da öğrenirler. Bu lider davranışı sayesinde liderleri tarafından fikirlere ve önerileri önemsenen astlar, karar verme süreçlerine yüksek katılım gösterirler, bu durum da örgüt içerisinde yeni fikir ve yaratıcı çıktılara yol açmaktadır (Zhou ve Wu, 2019, s. 378). Yang vd., (2019) tarafından yapılan çalışmada, mütevazı liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide işe bağlılık ile aracıl rol oynadığını tespit etmişlerdir. Mütevazı liderlerin çalışanlarının içsel kaynaklarına yatırım yaparak yani onlara enerji ve kaynak sağlayarak işe bağlılıklarını arttırdıklarını ve böylelikle yenilikçi fikirlerini hayata geçirmelerine yardımcı olduğunu belirtmişlerdir. Zhou ve Wu (2018) yaptıkları çalışmada, mütevazı liderlerin sahip olduğu yüksek politik yetenekler sayesinde astlarının yenilikçi davranışlarına olumlu etki ettiğini ortaya koymuşlardır. Ayrıca çalışmada, mütevazı liderlerin destekleyici liderlik davranışları sayesinde, özgür ve güvenli bir örgütsel öğrenme ortamı oluşturarak çalışanlarına psikolojik destek sağladıkları ve böylece yenilikçi iş davranışlarını teşvik ettikleri tespit edilmiştir. Esasen ağırlıklı olarak doğu toplumlarında incelenen mütevazı liderlik çalışmalarının bulguları, bu çalışmada elde edilen bulgularla benzerdir. Bu noktada yapılabilecek temel çıkarım mütevazı liderlik algısının çalışanların işe yönelik ve kendilerine yönelik tutumları güçlü ve pozitif yönde etkilediğidir.

Ancak literatürde mütevazı liderlik ve yenilikçi iş davranışı ilişkisini araştıran çalışma sayısı azdır (Jeung ve Yoon, 2016, s. 1123). Bu nedenle yukarıda ele alınan ağırlıklı olarak teorik temelli argümanlar dayanarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: Mütevazı liderlik, yenilikçi iş davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

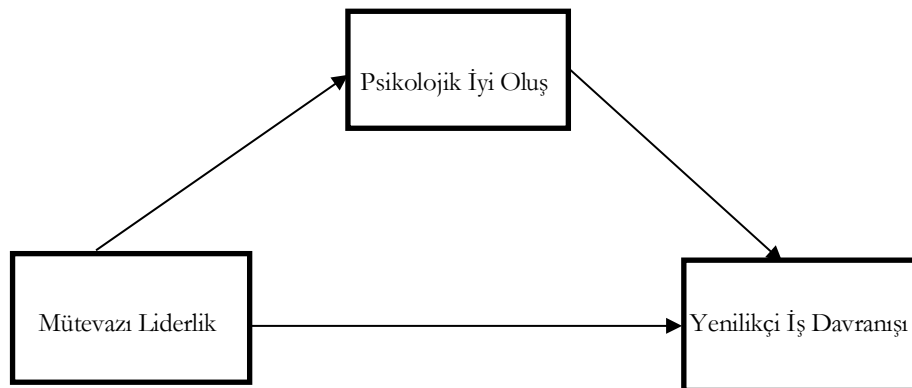
Örgütlerin başarısı için gerekli unsurlardan biri de çalışanlarının işyerlerinde edindikleri genel deneyimlerin ve olumlu duyguların fazla olmasıdır (Bryson vd., 2017, s. 1018). Psikolojik iyi oluş, Bradburn'un (1969) ifadesiyle "pozitif duyguların negatif duygulardan daha çok hissedilmesi" şeklinde tanımlanmıştır. Diğer bir izah ile, psikolojik iyi oluş, olumlu duyguların hakimiyetinin fazla olması durumudur. Pozitif psikolojinin ivme kazanmasıyla birlikte iyi oluş kavramı daha fazla önem kazanmaya başlamıştır (Di, 2017). Literatürde iyi oluş kavramına ilişkin fikir birliğine varılamadığından çok fazla sayıda tanımlama mevcuttur (Zheng vd., 2015, s. 622). Psikolojik iyi oluş, kişinin psikolojik potansiyelini ortaya çıkarmasını ifade etmektedir. Bu düşünce, insancıl psikolojinin önemli bir konusudur. Bazı araştırmacılara göre, yaşam memnuniyet derecesi kişinin refahına vurgu yapmaktadır. Kendine özsaygısı ve otokontrolü yüksek, başkalarıyla sağlıklı ve anlamlı ilişkiler içinde olma gibi aşamalar bireyin gelişimine ve kendini gerçekleştirme neticesinde ortaya çıkar. Sonuç olarak, psikolojik iyi oluş, kişinin ilerleme kaydetme, verimli çalışma ve gelişme kapasitesi üzerinde çalışan pozitif psikolojik işlevsellik teorisi (Carr, 2011; s. 3; Çiçek ve Almal, 2020, s. 245).

Mütevazı liderlik, özellik ve davranış olmak üzere 2 temel bakış açısını içermektedir. Aslında mütevazılığın az görülen bir kişilik özelliği olduğu düşünülse de bilim adamları mütevazılığı davranış perspektifinden tanımlamaya başlamıştır (Owens ve Hekman, 2012, s. 1089). Mütevazı liderlik, kendi hatalarını, sınırlarını kabul eden, takipçilerinin güçlü yönlerini takdir eden, onların fikir ve eleştirilerine açık olan bir liderlik yaklaşımıdır. Bu sebeple, mütevazı liderler, çalışanlarından alacakları geribildirimleri önemser, onlara psikolojik özgürlük ve güvenlik sağlarlar. Böylelikle çalışanlarının tam işlevselliğini gerçekleştirmelerini ve örgüte maksimum katkıda bulunmalarına yardımcı olurlar (Zhang ve Song, 2020, s. 3). Psikolojik iyi oluş da çalışanların işlevselliğini maksimum seviyede gerçekleştirdikleri takdirde ortaya çıkar ve çalışanların çıktıları üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Bu sebeple mütevazı liderler astların psikolojik iyi oluş durumlarını pozitif şekilde (H₂) etkilerler (Zhong, Zhang, Li ve Zhang, 2019, s. 21). Psikolojik iyi oluş, yenilikçilik (Lin, Yu ve Yi, 2014, s.1537), iş tatmini (Rothmann, 2008, s.12), ve iyi fiziksel sağlık (Myers ve Sweeney, 2008) ile ilişkilidir. Mütevazı liderler, yüksek öz bilinçleri sayesinde çalışanlarından da öğrenecekleri bilgi ve fikirler olduğunu kabul ederler (Wang vd., 2018, s. 508). Çalışanlar da liderlerinden algıladıkları örgütsel güven destek sayesinde iş tutumlarına karşı pozitif bir yaklaşım geliştirirler (Owens ve Heckman, 2012, s. 788). Ayrıca mütevazı liderler çalışanları ile sağlıklı iletişim kurabilir ve onların gelişimini destekleyerek iyi oluş düzeylerine olumlu katkıda bulunurlar (Zhong vd., 2020, s. 21). Önceki araştırmalarda etik, dönüşümcü ve otantik liderlik tarzları ve iyi oluş ilişkisi kapsamlı incelenmiş ancak mütevazı liderlik ile ilişkileri yeterince incelenmemiştir (Zhang ve Song, 2020, s.2). Mütevazı liderliğin psikolojik iyi oluş ile olası ilişkisine ilişkin yukarıda vurgulanan hususlara dayanarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir. Ayrıca yine yukarıda vurgulanan argümanlara dayanarak psikolojik iyi oluşun yenilikçi iş davranışı pozitif yönde etkileyeceği beklenmektedir (H₃). Dolayısı ile bu durumda mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik liderliğin aracı rol oynayacağı (H₄) varsayılmıştır (Wali, Muthueloo ve Teoh, 2022).

H₂: Mütevazı liderlik, psikolojik iyi oluşu pozitif yönde etkilemektedir.

H₃: Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde psikolojik iyi oluşun aracı rolü vardır.

Aşağıda, hipotezler neticesinde kurulan araştırma modeli yer almaktadır:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Yöntem

Örneklem ve Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir bilişim firmasının çalışanlarının katılımı ile toplanmıştır. Araştırmada bilişim sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın çalışanlarının seçilmesi bazı nedenlere dayanmaktadır. Özellikle teknolojik gelişmelerin anında yansıtılması gerektiği, yenilikçiliğin (Altan ve Özpehlivan, 2019) önemli olduğu, lider/yönetici etkileşimin üst seviyede olduğunu varsayımından hareketle, araştırma yapmak üzere bu işkolu uygun görülmüştür. Araştırma kapsamındaki değişkenlerin ölçümü için geliştirilmiş ölçekler ve kişisel bilgilerin yer aldığı soru formunu içeren çevrimiçi anket formu, ilgili firmada çalışan tüm personele e-posta yolu ile ulaştırılmıştır. Katılımın anonim ve isteğe bağlı olduğu bilgisi anket formuna başlamadan önce bilgilendirme notunda belirtilmiştir. Bu kapsamda toplamda 219 anket formu elde edilmiştir. Ancak 10 tane anket formu eksik ve özensiz cevaplar nedeniyle veri setinden çıkarılmıştır.

Anket formu mütevazı liderlik, yenilikçi iş davranışı ve psikolojik iyi oluş kavramlarından oluşan toplam 23 madde, demografik bilgilerin ölçümü için beş tane husus (cinsiyet, medeni hal, sektör, kıdem, pozisyon) içermektedir.

Veri Toplama Araçları

*Mütevazı Liderlik Ölçeği:*Mütevazı liderlik algısı, Owens, Johnson ve Mitchell (2013) tarafından geliştirilen ve Kerse Koçak ve Özdemir (2020) tarafından da Türkçe'ye uyarlaması yapılmış, geçerli ve güvenilir olan ölçek ile ölçülmüştür. Kerse vd., (2020), ölçeğin yapı geçerliliğini ve faktör yapısını (doğrulayıcı faktör analizi) test etmiştir. Ölçeğin psikometrik özelliklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Ölçek ifadeleri 9 madde ve tek boyuttan meydana gelmektedir. Ölçekte 5'li Likert tipi cevaplandırma yöntemi kullanılmıştır. Mütevazı liderlik ölçeğine ait 9 madde arasında tutarlılık olup olmadığını ölçmek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda ölçeğin Cronbach Alpha değeri .932 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğu söylenebilir. Araştırma ölçeklerinin güvenilirlik ve geçerliliklerinin test edilmesine yönelik olarak her bir ölçeğin AVE ve CR değerleri de hesaplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda mütevazı liderlik (AVE=.502 ve CR=.927) ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

*Psikolojik İyi Oluş Ölçeği:*Diener vd.(2009) tarafından geliştirilen tek boyut ve 8 maddeden oluşan ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması ve geçerlik-güvenilirlik çalışmaları Telef (2013) tarafından yapılmıştır. Yapılan çalışma neticesinde ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu ve ölçeğin psikometrik özelliklerinin uygun olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik iyi oluş ölçeği için $\alpha = 0,922$ olarak belirlenmiştir.

*Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği:*Yenilikçi iş davranışı ölçeği tek boyut olarak analiz edilmiştir. Çalışanların yenilikçi davranışlarını ölçmek için Kanter (1988)'in çalışması kullanılarak, Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen 6 ifadeli, tek boyutlu yenilikçi davranışlar ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki mevcut ifadeler 5'li Likert ölçeği şeklindedir. Ölçeğin yapısal geçerliliğinin tespiti için KFA uygulanmıştır. Ölçekte 6 madde ve tek faktörlü bir yapının olduğu görülmektedir. Yenilikçi iş davranışı ölçeğinin güvenilirliklerini test etmek için Cronbach Alfa testinden yararlanılmış ve $\alpha=0,93$ bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Araştırmada kullanılmak üzere toplanan verilerin analizlerinin gerçekleştirilmesinde SPSS ve AMOS istatistik programları kullanılmıştır. Araştırmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi yapılarak tespit edilmiştir.

Bulgular

Araştırmaya toplamda 209 çalışan katılmıştır. Katılımcıların; % 40.6'sı kadın, % 59.4'si evli, ortalama yaşı 35.3, yaş aralığı (20-56) olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların % 57.6-1'i lisans, % 13,7'si ön lisans, % 3.2'si ilköğretim ve lise, % 4.6'sı lisansüstü eğitim mezunudur.

Çalışmamızda değişkenler arasında istatistiksel bir ilişkinin olup olmadığını test etmek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında ele alınan değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler ve korelasyonlar incelenmiştir. Bu amaçla mütevazı liderlik, yenilikçi iş davranışı ve psikolojik iyi oluş kavramları arasındaki korelasyonlar incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar Tablo 1'de paylaşılmıştır.

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler ve İçsel Tutarlılık Bulguları

	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach α
Mütevazı Liderlik	4.30	0.49	.91
Yenilikçi İş Davranışı	4.34	0.48	.92
Psikolojik İyi Oluş	4.30	0.46	.92

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmada kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılık düzeyi oldukça yüksektir. Ayrıca katılımcıların yöneticilerinden algıladıkları mütevazı liderlik düzeyi yüksektir. Benzer şekilde katılımcıların yenilikçi iş davranış ve psikolojik iyi oluş düzeyleri de yüksek tespit edilmiştir.

Korelasyon Analizi

Tablo 2. Korelasyon Analizi Bulguları

	1	2	3
Mütevazı Liderlik	-		
Yenilikçi İş Davranışı	.71***	-	
Psikolojik İyi Oluş	.59***	.64***	-

N=219, ***p<0.001;

Tablo 2’de mütevazı liderlik, yenilikçi iş davranışı ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre mütevazı liderlik algısı ile psikolojik iyi oluş arasında da pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişki söz konusudur. Mütevazı liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Yenilikçi iş davranışı ile psikolojik iyi oluş arasında da pozitif yönlü, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır.

Regresyon Analizi

Mütevazı liderlik algısının yenilikçi iş davranışını ne düzeyde yordadığını (açıkladığını-etkilediğini) incelemek için basit doğrusal regresyon testi yapılmıştır. Her iki değişken de normallik varsayımlarını (çarpıklık ve basıklık değerleri $\pm 1,5$ aralığında) karşıladığı için ve varyansların homojenliği söz konusu olduğundan regresyon testinin yapılmasında herhangi bir sorun olmadığı da görülmektedir. Çalışmada yer alan değişkenler arasındaki basit doğrusal regresyon test sonuçları Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Mütevazı Liderliğin Yenilikçi İş Davranışını Yordaması

	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	1.36	0.21	-	6.55	0.000
1. Mütevazı Liderlik	0.70	0.05	0.71	14.51	0.000
R=0.71 R ² =0.50				F (1, 208)=210.60p=0.000	

Mütevazı liderlik algısının çalışanların yenilikçi iş davranışını yordamasına ilişkin yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 3’de verilmiştir. Mütevazı liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki söz konusudur, R=0,71; R²= 0,503; p<0,1. Farklı anlatımla, mütevazı liderlik algısı, çalışanların yenilikçi iş davranışını anlamlı şekilde etkilemektedir ve çalışanların yenilikçi iş davranışlarının %50,3’lük kısmı mütevazı liderlik ile açıklanmaktadır. mütevazı liderlikte meydana gelen bir birimlik değişme yenilikçi iş davranışında 0,695 birimlik artış sağlamaktadır. Her iki değişken arasındaki regresyon analizi “Yenilikçi iş davranışı=1,36 + 0,179 x mütevazı liderlik” şeklinde formülle gösterilebilir.

Aracılık İlişisine Yönelik Bulgular

Bağımsız değişkenin (mütevazı liderlik), bağımlı değişkeni (yenilikçi iş davranışı) doğrudan ve psikolojik iyi oluş aracı değişkeni üzerinden dolaylı olarak ne düzeyde yordadığını belirlemek amacıyla AMOS programı aracılığıyla yol analizi gerçekleştirilmiştir.

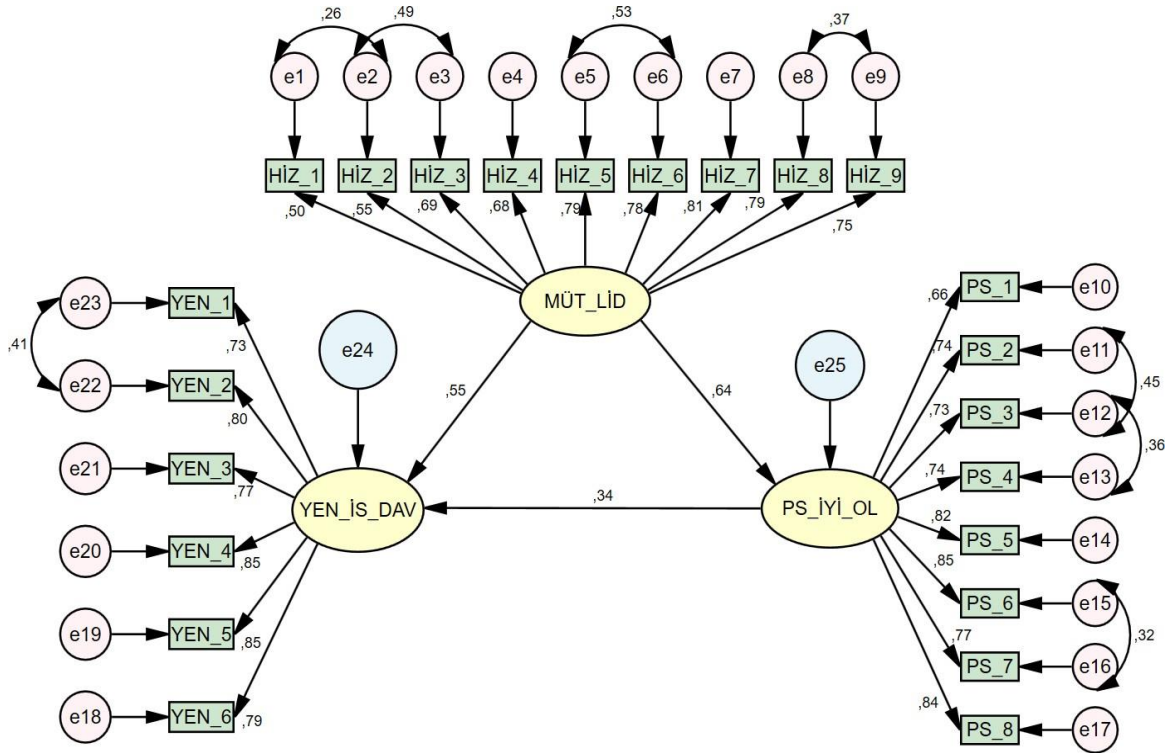
Gerçekleştirilen yol analizine ilişkin model uyum iyiliği değerleri tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 4. Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

χ^2	Df	χ^2/df	RMSEA	GFI	IFI	CFI	NFI	RMR	p
530.80	219	2.42	0.08	0.82	0.91	0.91	0.86	0.02	0.000

Modele ilişkin yapılan uyum iyiliği incelendiğinde değerlerinin GFI ve NFI hariç kabul edilebilir aralıkta olduğu görülmektedir [$\chi^2/df=2.42 \leq 3$; RMSEA=0.08 ≤ 0.08 ; GFI=0.82<0.90; IFI=0.91>0.90;

CFI=0.91>0.90; NFI=0.86<0.90; RMR=0.02 ≤ 0.05; ; SRMR=0.06 ≤ 0.08; p=0.000 ≤ 0.01]. Yordanan değişkene ilişkin standardize edilmiş yol katsayıları şekil 1’de verilmiştir.



CMIN=530,796; DF=219; RMR=.022; p=.000; CMIN/DF=2,424; RMSEA=.083; CFI=.914; TLI=.901; GFI=.821; NFI=.864; IFI=.915

Şekil 2. Yol Analizine İlişkin Değerler

İncelenen Standardize yol katsayılarına göre mütevazı liderliğin psikolojik iyi oluşu $\beta=0.64$ düzeyinde yordadığı görülmektedir. Psikolojik iyi oluş yenilikçi iş davranışını $\beta=0.34$ düzeyinde yordamaktadır. Mütevazı liderlik, yenilikçi iş davranışını $\beta=0.55$ düzeyinde yordamaktadır. Baron ve Kenny (1986)'nin aracılık analizi varsayımında bağımsız değişkenin bağımlı değişkenle pozitif ve anlamlı ilişki içinde olması gerekmektedir. Mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışıyla $r=0.71$; $p<0,01$ yüksek düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı şekilde korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Farklı anlatımla Baron ve Kenny'ye (1986) göre aracılık için ön şartı sağlanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama gücüne ilişkin bulgular tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 5. Bağımsız Değişkenlerin Bağımlı Değişkeni Yordama Gücü

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişkenler	Standardize Edilmiş yordama (Esitmate)	Standart Hata (SH)	Kritik Oran (CR)	Anlamlılık derecesi (p)
Psikolojik İyi Oluş	Mütevazı Liderlik	0.95	0.17	5.65	0.000
Yenilikçi İş Davranışı	Psikolojik İyi Oluş	0.34	0.08	4.47	0.000
Yenilikçi İş Davranışı	Mütevazı Liderlik	0.82	0.15	5.2	0.000

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri doğrudan, dolaylı ve toplam yordama düzeyleri ise tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 6: Bağımsız ve Aracı Değişkenin Bağımlı Değişken (Yenilikçi İş Davranışı) Üzerindeki Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

Değişkenler	Yordama Düzeyleri		
	Doğrudan	Dolaylı	Toplam
Mütevazı Liderlik	0.55	0.22	0.77
Psikolojik İyi Oluş	0.64	-	0.34

Mütevazı liderlik algısının yenilikçi iş davranışını doğrudan $\beta=0,554$; dolaylı olarak $\beta=0,218$ ve toplamda ise $\beta=0,773$ düzeyinde etkilediği görölmektedir. Psikolojik iyi oluş ise yenilikçi iş davranışını doğrudan $\beta=0,638$, toplamda ise $\beta=0,342$ düzeyinde etkilemektedir. Bağımsız değişken (mütevazı liderlik algısı) ile bağımlı değişken (yenilikçi iş davranışı) arasındaki ilişki, aracı değişken (psikolojik iyi oluş) ortadan kalktığında da devam ettiğinden dolayı tam aracılık rolü yerine kısmi aracılık rolünün burada söz konusu olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırmada elde edilen veriler ışığında mütevazı liderlik algısı ile psikolojik iyi oluş ve yenilikçi iş davranışı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yenilikçi iş davranışı ile psikolojik iyi oluş arasında da pozitif yönlü, yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulgulanmıştır. Ayrıca psikolojik iyi oluşun mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında araştırmanın hipotezlerinden H_1 ve H_2 desteklenmiş, H_3 ise kısmen desteklenmiştir. Mütevazı liderliğin işe yönelik tutumlarla ilişkisine dair yapılan önceki araştırmalarda, mütevazı liderlerin astlarının yeni fikir, düşünce ve önerilerine açık olmaları bir dizi olumlu sonuçlar ile ilişkilendirilmiştir (Wang vd., 2018; Yuan vd., 2018). Bu sebeple, mütevazı lider davranışlarının da yenilikçi iş davranışlarını etkileyeceği varsayımından yola çıkarak yapılan çalışmada, bu varsayımın ampirik olarak desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Mütevazı liderler, çalışanlarının güçlü yönlerini takdir ederek onlara yenilik yapma konusunda ilham verirler. Böylelikle çalışanlar yeni fikirlerin üretimi ve uygulamasında destek bularak hayata geçirme noktasında etkin davranırlar. Önceki çalışmalarda psikolojik iyi oluşun liderlik tarzlarından etkilendiği ortaya konulmuştur (Sharifad, 2013) ve bu liderlik tarzlarından birinin de mütevazı liderlik olduğu görölmektedir (Zhang ve Shong, 2020). Mütevazı liderlerin fikir, öneri ve katkılarını destekleyerek sağlıklı ilişkiler kurmaları çalışanlara daha fazla duygusal ve psikolojik kaynak sağlayacağından psikolojik iyi oluşlarını arttırmaktadır. Psikolojik işlevselliği yüksek kişilerin yenilikçi iş davranışlarında artış olduğu gözlenmektedir (Ding ve Yu, 2020). Bu sebeple, psikolojik iyi oluşun mütevazı liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde aracı rol oynadığı varsayımıyla yapılan çalışmada psikolojik iyi oluşun kısmi rolü olduğu da tespit edilmiştir.

Bu çalışmanın en önemli kısıtı, sadece tek bir ilde ve bir bilişim firmasında yapılması nedeniyle genelleme yapılması konusunda sınırlılıklarının bulunmasıdır. Farklı sektörlerde yapılacak araştırmalar ile daha farklı neticeler elde edilebilecektir. Diğer bir kısıtı ise, literatürde mütevazı liderliğin öncüllerine ilişkin bir inceleme yapılmamış olmasıdır. Sonraki araştırmalar için mütevazı liderliğin çalışanların içsel motivasyonlarına yönelik psikolojik güçlendirme, işte anlam duygusu, gibi değişkenlerin aracılık veya düzenleyicilik etkisi test edilebilir. Farklı değişkenlerin ele alınacağı çalışmaları liderlik alanında yeni bir yaklaşım olan mütevazı liderlik konusunda katkı sunacağı düşünölmektedir. Ayrıca hangi bireysel farklılıkların mütevazı liderliğin öncülü olduğu konusunda da kapsamlı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bir diğer önemli ampirik boşluk alanı ise mütevazı liderliğin bireyci ve kolektivist kültürlerde etkilerinin karşılaştırılmasıdır. Çünkü mütevazı liderlik de babacan liderlik gibi ağırlıklı olarak doğu toplumlarında ele alınmaktadır. Dolayısı ile batı kültüründeki yansımalarının da doğu kültürleri ile karşılaştırmalı olarak incelenmesinin alana katkı sunacağı düşünölmektedir.

Sonuç itibariyle, bu çalışma bilişim sektöründeki mavi yakalı çalışanların ağırlıkta olduğu bir firma üzerinde yürütölmüş olup, mütevazı liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışlarını pozitif yönde etkilediğini ve bu ilişkide psikolojik iyi oluşun kısmi aracılık rolü oynadığını tespit etmiştir. Yani çalışanların, üstlerinden algıladıkları mütevazı liderlik algısının, güvenli bir çalışma ortamı yaratarak dürüst, şeffaf bir şekilde davrandığı, onların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayacak şekilde fikir ve görüşlerini ortaya koymalarına müsaade eden, insani bir liderlik yaklaşımı olduğu görölmektedir. Ancak özellikle Türkiye örneğinde mütevazı liderliğin öncül ve sonuçlarının daha kapsamlı bir şekilde anlaşılabilmesi için konuya dair daha fazla ampirik çalışmaya ihtiyaç duyulduğu düşünölmektedir.

Etik Beyan

"Mütevazı Liderliğin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinde Psikolojik İyi Oluşun Rolü" başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel kurallara, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş; toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir. Gereklı olan etik kurul izinleri Sakarya Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu'nun 06.04.2022 tarih ve 44 sayılı toplantısında alınmıştır.

Kaynakça

- Al Wali, J., Muthueloo, R. ve Teoh, A.P. (2022). Unravelling the nexus between creative self-efficacy, humble leadership, innovative work behaviour and job performance amongst physicians in public hospitals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, <https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2021-0205>.
- Ali, M., Zhang L., Shah, S.J., Khan, S. ve Shah, A. M. (2020). Impact of humble leadership on project success: the mediating role of psychological empowerment and innovative work behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 41, 349–367. doi: 10.1108/LODJ-05-2019-0230
- Altan S. ve Özpehlivan M. (2019). Bilişim sektöründe entelektüel sermaye, iş tatmini ve inovasyon yönlülük arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul ilinde bir uygulama. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 10(1), 154-167
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Baş, M. ve Balaman, F. (2021). Yenilikçi iş davranışı ölçeği'nin türkçeye uyarlanması: Geçerlik-güvenirlilik çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(3), 485-510. doi: 10.17860/mersinefd.809743
- Bryson, A., Forth, J. ve Stokes, L. (2017). Does employees' subjective well-being affect workplace performance? *Human Relations*, 70 (8), 1017-1037.
- Burke, C.S., Stagl, K.C., Salas, E., Pierce, L. ve Kendall, D. (2006). Understanding team adaptation: A conceptual analysis and model. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1189-1200
- Carr, A. (2016). *Pozitif psikoloji: Mutluluğun ve insanın güçlü yönlerinin bilimi*. İstanbul: Kaknüs Yayınları
- Clark, T. R. (2019). *Liderlik ve karakter* (2. baskı). (Çev. S. Bursa). Arıtan Yayınevi. (Orijinal yayın tarihi, 2018).
- Conger, J. A. ve Kanungo, R.R. (1994). Charismatic leadership in organizations: perceived behavioral attributes and their measurement, *Journal of Organizational Behavior*, 15(5), 439-452.
- Çiçek, B. ve Almalı, V. (2020). COVID-19 pandemisi sürecinde kaygı öz-yeterlilik ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişki: özel sektör ve kamu çalışanları karşılaştırması. *Turkish Studies*, 15(4), 241-260. doi:10.7827/TurkishStudies.43492
- Çimen, İ. ve Yücel, C. (2017). Innovative behavior scale (IWB): Adaptation to Turkish culture. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 6(3), 365–381.
- De Jong, J.P.J. ve Den Hartog, D.N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- Di, F. A. (2017). The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations. *Front. Psychol.* 8:1534. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01534
- Ding, H. ve Yu, E. (2020). Follower strengths-based leadership and follower innovative behavior: The roles of core self-evaluations and psychological well-being. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(2), 103–110. doi:10.5093/jwop2020a8
- Eröz, S. Ü. ve Şittak, S. (2019). Konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel destek ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 1574-1599.
- Gupta, V. ve Singh, S. (2013). How leaders impact employee creativity: a study of Indian R&D laboratories. *Management Research Review*, 36 (1), 66-88.
- Ercan, S. (2019). *Lider-iye etkileşimi, yenilikçi iş davranışı, işe adanmışlık, örgütsel özdeşleşme ilişkisinde örgütsel adaletin rolü* (Doktora Tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: İstanbul.
- Erdem, A. T. (2021). Güçlendirici liderliğin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracılık rolü: bilişim sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(1), 119-131.
- Hefferon, K. ve Boniwell, I. (2018). *Pozitif psikoloji: Kuram, araştırma ve uygulamalar* (Çev: T. Doğan). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hennessey, B.A. ve Amabile, T.M. (2010). Creativity. *Annual Review of Psychology*, 61(1), 569-598.
- Jeung, C.W. ve Yoon, H.J. (2016). Leader humility and psychological empowerment: investigating contingencies. *Journal of Managerial Psychology*, 31(7), 1122-1136.
- Jiang, H., Liu, W. ve Jia, L. (2019). How humble leadership influences the innovation of technology standards: A moderated mediation model. *Sustainability*, 11, 5448; doi:10.3390/su11195448
- Kerse, G., Koçak, D. ve Özdemir, Ş. (2020). Mütevazı liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlanması ve Mütevazı liderliğin seslilik davranışına etkisi: Kuşak farklılığının düzenleyici rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1769-1787.
- Kınalı, S. (2021). *Hizmetkar liderlik davranışının içsel motivasyona etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü araştırması* (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.
- Küçük, B. ve Yavuz, E. (2021). Hizmetkar liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi: hizmet sektöründe bir araştırma. *Alanya Akademik Bakış*, 5(1), 453-472.
- Li, J., Liang, Q.Z. ve Zhang, Z.Z. (2016). The effect of humble leader behavior, leader expertise, and organizational identification on employee turnover intention. *The Journal of Applied Business Research*, 32(4), 1145-1156. <https://doi.org/10.19030/jabr.v32i4.9727>
- Lin, Y. C., Yu, C. ve Yi, C.-C. (2014). The effects of positive affect, person-job fit, and well-being on job performance. *Soc. Behav. Pers. Int. J.*, 42, 1537-1547. doi: 10.2224/sbp.2014.42.9.1537
- Liu, C.Y. (2016). Does humble leadership behavior promote employees' voice behavior?—a dual mediating model. *Open Journal of Business and Management*, 4, 731-740. <http://dx.doi.org/10.4236/ojbm.2016.44071>.

- Nielsen, R., Marrone, J. A. ve Slay, H.S. (2010). A new look at humility: exploring the humility concept and its role in socialized charismatic leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17, 33-43.
- Morris, J.A., Brotheridge, C.M. ve Urbanski, J.C. (2005). Bringing humility to leadership: Antecedents and consequences of leader humility. *Human Relations*, 58, 1323-1350. <http://dx.doi.org/10.1177/0018726705059929>
- Myers, J. E. ve Sweeney, T. J. (2008). Wellness counseling: The evidence base for practice. *Journal of Counseling & Development*, 86, 482-493. doi:10.1002/j.15566678.2008.tb00536.x
- Oc, B., Basshur, M. R., Daniels, M. A., Greguras, G. J. ve Diefendorff, J. M. (2015). Leader humility in Singapore. *The Leadership Quarterly*, 26(1), 68-80.
- Owens, B.P. ve Hekman, D.R. (2012). Modeling how to grow: an inductive examination of humble leader behaviors, contingencies, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 55(4), 787-818.
- Owens, B.P., Johnson, M.D. ve Mitchell, T.R. (2013). Expressed humility in organizations: implications for performance, teams, and leadership. *Organization Science*, 24(5), 1517-1538.
- Owens, B. P., Wallace, A. S. ve Waldman, D. A. (2015). Leader narcissism and follower outcomes: The counterbalancing effect of leader humility. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1203-1213. doi:10.1037/a0038698
- Owens, B.P. ve Hekman, D.R. (2016). How does leader humility influence team performance? Exploring the mechanisms of contagion and collective promotion focus. *Academy of Management Journal*, 3, 1088-1111.
- Özer, Ö., Özkan, O., Özmen, s. ve Üzümcü, F. (2021). Mütevazıllıderlik içten ayrılma niyetini etkiler mi? Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Bingöl Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 455-469 doi: 10.33399/Biibfad.918409.
- Özel, M. (2019). *Makul yönetici: Çağdaş bir fütüvvetname*. İstanbul: Albaraka Yayınları.
- Rego, O. B., Leal, S., Melo, A.I., e Cunha, M.P., Gonçaves, L. ve Ribeiro, P. (2017). How leader humility helps teams to be humbler, psychologically stronger, and more effective: a moderated mediation model. *The Leadership Quarterly*, 28(5), 639-658
- Rothmann, S. (2008). Job satisfaction, occupational stress, burnout and work engagement as components of work-related wellbeing. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(3), 11-16.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline*. London: Century Business.
- Sharifrad, M. S. (2013). Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being. *Global Business Perspectives*, 1(3), 198-225.
- Sökmen, A., Yazıcıoğlu, İ. ve Kenek, G. (2021). Katılımcı liderlik, duygusal bağlılık ve iş tatmini ilişkisi: Örgütsel güvenin aracılılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (3), 2746-2758.
- Tangney, J.P. (2000). Humility: Theoretical perspectives, empirical findings and directions for future research. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 1(1), 70-82.
- Telef, B.B. (2013). Psikolojik iyi oluş ölçęđi: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Havettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(3), 374-384.
- Uhl-Bien, M. (2006). Relational leadership theory: Exploring the social process es of leadership and organizing. *Leadership Quarterly*, 17, 654-676.
- Uslu, O. ve Ardıç, K. (2022). Babacan liderlik ve yöneticiye güven ilişkisinde güç mesafesi, bireycilik ve toplulukçuluğun düzenleyici etkilerinin incelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31(1), 279-291 . DOI: 10.35379/cusosbil.1034101.
- Vera, D. ve Rodriguez-Lopez, A. (2004). Strategic virtues: Humility. *Organizational Dynamics*, 33(4), 393-408.
- Walters, K. N. ve Diab, D. L. (2016). Humble leadership: Implications for psychological safety and follower engagement. *Journal of Leadership Studies*, 10(2), 7-18. doi:/10.1002/jls.21434
- Wang, Y., Liu, J. ve Zhu, Y. (2018). How does humble leadership promote follower creativity? The roles of psychological capital and growth need strength. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(4), 507-521. doi:10.1108/lodj-03-2017-0069.
- Wang, Y., Liu, J. ve Zhu, Y. (2018). Humble leadership, psychological safety, knowledge sharing, and follower creativity: A cross-level investigation. *Frontiers in Psychology*, 9. doi:10.3389/fpsyg.2018.01727
- Wang, L., Owens, B. P., Li, J. ve Shi, L. (2018). Exploring the affective impact, boundary conditions, and antecedents of leader humility. *J. Appl. Psychol.*, 103, 1019-1038. doi: 10.1037/apl0000314.
- Yang, K., Zhou, L., Wang, Z., Lin, C. ve Luo, Z. (2019). Humble leadership and innovative behavior among chinese nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Nursing Management*. doi:10.1111/jonm.12879
- Zhang, X. ve Bartol, K.M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.
- Zhang, Z. ve Song, P. (2020). Multi-level effects of humble leadership on employees' work well-being: the roles of psychological safety and error management climate. *Frontiers in Psychology*, 11. doi:10.3389/fpsyg.2020.571840
- Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H. ve Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621-644.

- Zhong, J., Zhang, L., Li, P. ve Zhang, D.Z. (2020). Can leader humility enhance employee wellbeing? The mediating role of employee humility”, *Leadership & Organization Development Journal*, 4(1), 19-36. Doi: 10.1108/LODJ-03-2019-0124.
- Zhou, F. ve Wu, Y. J. (2018). How humble leadership fosters employee innovation behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(3), 375-387. doi:10.1108/lodj-07-2017-0181
- Zhu, Y., Zhang, S. ve Shen, Y. (2019). Humble leadership and employee resilience: Exploring the mediating mechanism of work-related promotion focus and perceived insider identity, *Frontiers in Psychology*, 10, 1-9.

EXTENDED ABSTRACT

Leadership styles that follow policies that support their subordinates, care about their innovative, creative ideas and feedback, and praise their strengths gain importance. One of these current leadership styles is humble leadership. Previous research shows that humble leadership positively affects on innovative work behaviors, psychological empowerment, organizational success, and organizational and individual outcomes (Ali et al., 2020; Zhou and Wu, 2018). The concept of humble leadership has been associated with variables including positive employee attitudes and behaviors in previous studies. However, since little research deals with humble leadership, innovative work behavior, and psychological well-being, it is thought that this study is important in terms of its contribution to the field. Also, there are a limited number of studies on the results of humble leadership, especially in the sample of Turkey.

Humble leaders evaluate themselves more objectively, follow transparent policies toward their employees and attach importance to their knowledge, ideas, and suggestions (Owens et al., 2013). message to their employees that their leaders are not perfect. Thus, subordinates feel more secure and exhibit innovative behaviors by even taking risks, contributing to the emergence of creative ideas (Burke et al., 2006). Humble leadership is a leadership approach that accepts its own mistakes and limitations, appreciates the strengths of its followers, and is open to their ideas and criticism. For this reason, humble leaders care about the feedback they receive from their employees and provide them with psychological freedom. Thus, they help their employees realize their full functionality and contribute to the organization (Zhang and Song, 2020). Psychological well-being also occurs when employees perform their functionality at the maximum level and creates positive effects on employees' outputs. Thus, humble leaders positively affect the psychological well-being of their subordinates (Zhong et.al., 2019).

A quantitative study was designed to test the relevant hypotheses. The data were collected from the employees of an IT company operating in Istanbul. The online questionnaire, which includes the scales developed to measure the variables within the scope of the research and the questionnaire containing personal information, was sent to all employees working in the relevant company via e-mail. 219 employees participated in the study. The questionnaire form includes 23 items in total, consisting of the concepts of humble leadership, innovative work behavior, and psychological well-being, and five items for the measurement of demographic information (gender, marital status, sector, seniority, position).

For this reason, the following hypotheses were established depending on the previous research:

H₁: Humble leadership positively affects the innovative work behaviors of employees.

H₂: Humble leadership has a mediating role in the innovative behavior of employees' psychological well-being.

H₃: Psychological well-being has a mediating role in the effect of humble leadership on innovative work behavior.

The scales used in the study are as follows:

Humble Leadership Scale: The “Humble Leadership Scale” developed by Owens, Johnson, and Mitchell (2013) validated and reliable in Turkish by Kerse Koçak and Özdemir (2020) was used to measure the modest leadership perceptions of the employees. The scale consists of 9 items and a one-dimensional factor. The statements of the participants are evaluated on a 5-point Likert-type response scale ranging from "Strongly Disagree" to "Strongly Agree".

Innovative Work Behavior Scale: Innovative work behavior was analyzed as a single dimension in the research. To measure the innovative behaviors of the employees, a 6-statement, one-dimensional innovative behavior scale developed by Scott and Bruce (1994) was used based on the work of Kanter (1988).

Psychological Well-Being Scale: The Turkish adaptation of the single-dimension and 8-item scale developed by Deiner et al. (2009) and validity-reliability studies were carried out by Telef (2013). As a result of the study, it was determined that the scale was valid and reliable and that the psychometric properties of the scale were at an acceptable level.

This study examined the effect of the humble leadership concept, which is a new approach in the leadership literature, on innovative work behavior and the role of psychological well-being in this effect. As a result, there was a positive and significant relationship between humble leadership perception and psychological well-being. It also significantly affected the innovative work behavior of the employees. In other words, as the humble leadership perception of the employees' increases, the innovative work behaviors also increase. There is a positive, high and significant relationship between innovative work behavior and psychological well-being addition, it has been determined that psychological well-being has a partial mediating role. As a result, this study was carried out in a company in which blue-collar employees in the IT sector are predominant, and it has been determined that humble leadership perceptions positively affect the innovative work behaviors of the employees and that psychological well-being plays a partial mediation role in this relationship. It is seen that the humble leaders discussed in the study act honestly and transparently to their employees by creating a safe working environment, and it is a humanitarian leadership approach that allows them to express their ideas and opinions in a way that will make them feel valued. For this reason, it is recommended to support humble leadership in organizations.

. Further research is highly needed to understand the possible consequences of humble leadership, especially in the Turkish context.