



## YÖNETİM ALANINDA LİDERLİK VE MOTİVASYON ÜZERİNE YAPILMIŞ ÇALIŞMALARIN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ

Mukaddes GÜLER<sup>1</sup>

### Öz

Liderlik ve motivasyon yönetim alanında en önemli konular arasında yer almaktadır. Özellikle literatürde bu iki kavram, birbiri ile ilişkilendirilerek birçok çalışmaya konu olmuş ve çalışmalarda iki kavramın birbirini etkilediği ve motivasyon için liderliğin önemi üzerinde durulmuştur. Bu çalışmanın amacı, geçmişten günümüze doğru yönetim alanında yer alan liderlik ve motivasyon kavramları üzerine yapılmış çalışmaları bibliyometrik analiz yöntemi ile incelemektir. Web of Science (WoS) veri tabanında yönetim alanında makale türünde “leadership” ve “motivation” ifadesi geçen çalışmalar taratılmış ve toplam 1583 çalışmaya ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmalar, VOSviewer haritalama tekniği ile görselleştirilmiştir. Elde edilen veriler incelendiğinde; 2017 yılından itibaren konuyla ilgili çalışmaların arttığı ve toplam 191 çalışmayla en fazla çalışmanın 2021 yılında yapıldığı belirlenmiştir. Makalelerin en fazla SSCI’da indekslendiği ve İngilizce dilinin hâkim olduğu çalışmalarda en fazla iş birliği yapan ülkelerin ABD ve Çin Halk Cumhuriyeti olduğu tespit edilmiştir. Liderlik, motivasyon ve dönüştürücü liderliğin en fazla kullanılan anahtar kelimeler olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, motivasyon, bibliyometrik analiz.

**JEL Kodları:** M1, C82

## BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF STUDIES ON LEADERSHIP AND MOTIVATION IN MANAGEMENT

### Abstract

Leadership and motivation are among the most important issues in the field of management. Especially in the literature, these two concepts have been the subject of many studies by associating them with each other, and the importance of leadership for motivation has been emphasized in the studies that the two concepts affect each other. The aim of this study is to examine the studies on the concepts of leadership and motivation in the field of management from the past to the present with the bibliometric analysis method. In the Web of Science (WoS) database, studies in which "leadership" and "motivation" were mentioned in the article type in the field of management were searched and a total of 1583 studies were reached. In addition, the studies were visualized with the VOSviewer mapping technique. When the data obtained were analysed; it was determined that the number of studies on the subject has increased since 2017 and the highest number of studies was conducted in 2021 with a total of 191 studies. It has been determined that the most collaborating countries in the studies where the articles are mostly indexed in SSCI and the English language is dominant are the USA and the People’s Republic of China. Leadership, motivation and transformational leadership were found to be the most used keywords.

**Keywords:** Leadership, motivation, bibliometric analysis.

**JEL Codes:** M1, C82

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Gürün Meslek Yüksekokulu, Sosyal Hizmetler Bölümü, [muguler@cumhuriyet.edu.tr](mailto:muguler@cumhuriyet.edu.tr), ORCID: 0000-0001-7159-1547

**Başvuru Tarihi** (Received): 10.08.2023 **Kabul Tarihi** (Accepted): 19.10.2023

## Giriş

Bir örgütün temel amaçlarına ulaşabilmesi için ihtiyaç duyduğu en önemli unsurlardan biri insandır. Bir örgütün en önemli ve temel unsuru insan faktörü olduğu için örgütte “liderlik” ve “motivasyon” göz ardı edilmeyecek bir konuma sahiptir (Yeşil, 2016: 175). Liderlik, bir kişinin bireysel, grup ve örgütsel hedeflere ulaşma arayışında bir dizi kişiyi etkilemeye çalıştığı bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Etkili liderler, insan gruplarının hedeflerini tanımlamalarına ve onlara ulaşmanın yollarını bulmalarına yardımcı olmaktadır (Singh, 2009: 261). Bu süreçte özellikle liderin takipçilerini hedeflerine ulaştırmak için etkilemesi ve bu hedefleri gerçekleştirmelerini sağlamak için motive etmesi gerekmektedir.

Motivasyon, “belirli bir amaca ulaşmak için bir veya daha fazla insanı harekete geçirmek için sürekli olarak gösterilen çabaların toplamı” olarak ifade edilmektedir. Liderlik, hedefe doğru takipçilerini motive etme görevi olarak algılanmakta ve liderin onları hangi koşullar altında, nasıl ve hangi araçları kullanarak bunu sağlayacağını bilmesi önemli görülmektedir. Çünkü kendini takip edenleri motive edemediği, örgüt liderlerinin başarılı olması pek olası değildir (Schaffer, 2008: 6). Motivasyon, liderlerin örgütte çalışanlarının etkinliğini ve verimliliğini artırma konusunda kilit bir rol oynamaktadır. Örgütsel hedeflere ulaşmaya kendini adanmış liderlerin, yönetim fonksiyonlarını kullanırken çalışanları örgütsel hedeflere ulaşma konusunda yeterince yönlendirebilmeleri için öncelikle çalışanların iyi motive olmalarını sağlamaları gerekmektedir (Önen ve Kanayran, 2015: 56).

Liderlik ve motivasyon, bir örgütte çalışanların davranışlarına yön veren ve belirli hedefler doğrultusunda hareket etmelerini sağlayan önemli olgulardır (Yeşil, 2016: 158). Bu iki olgunun yönetim alanında çok önemli bir yere sahip olduğu ve yapılan çalışmalarla olumlu ya da olumsuz bir şekilde birbirini etkilediği tespit edilmiştir. Bu iki kavram üzerinde duran çalışmaların geçmişten günümüze doğru analizi için bibliyometrik analiz yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca VOSviewer haritalama tekniği ile görselleştirilmiştir. Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde, yönetim alanında bu iki kavram ile ilgili bibliyometrik analiz tekniğinin kullanılmaması çalışmanın özgünlüğünü ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, liderlik ve motivasyon ile ilgili analizlerin gelecek çalışmalara yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir.

## 1. Kavramsal Çerçeve

Araştırma kapsamındaki liderlik ve motivasyon kavramları ile bunlara ilişkin teoriler ele alındıktan sonra liderlik ve motivasyon arasındaki ilişkiye değinilecektir.

### 1.1. Liderlik ve Liderlik Teorileri

Liderlik, pek çok ilgi ve tartışma yaratan karmaşık bir konu olmaya devam etmektedir. Liderlik üzerine literatür taraması yapıldığında araştırmacıların liderliğin tanımı konusunda hemfikir olmadıkları görülmektedir (Singh, 2009: 261). Liderlik, “Bir örgütün ortamını ve koşullarını etkileyerek, anlamlı ve zorlayıcı hedeflere ulaşmayı doğrudan etkileme durumu” olarak ifade edilmiştir (Ivancevich vd., 1990: 435). Bir başka tanımda ise liderlik, “bir bireyin üyesi olduğu grupların etkinliğine ve başarısına katkıda bulunmalarını etkileme, motive etme ve katılmalarını sağlama yeteneği” olarak ifade edilmiştir (Schaffer, 2008: 6).

Robbins ve Judge (2012: 368) liderliği, “bir grubu vizyonunu veya hedeflerini gerçekleştirme yönünde etkileme yeteneği” olarak belirtmişken, Gill (2011: 9) liderliği, “yolu göstermek ve başkalarına bu yolu izlemeleri için yardım etmek veya teşvik etmek” olarak ifade etmiştir. Mullins (2005: 281) ise liderliği, “başkalarını takip etmeye ikna etmek” veya “insanları isteyerek bir şeyler yapmaya ikna etmek” gibi basit terimlerle veya daha spesifik olarak, örneğin “karar vermede

otoritenin kullanılması” olarak yorumlamıştır. Bir örgütü değiştirmeyi ve makul alternatifler arasından aktif seçimler yapmayı gerektiren liderlik, diğerlerinin gelişimine ve işi yapmak için onları harekete geçirmeye bağlı olmaktadır. Başka bir deyişle, takipçiler olmadan lider olunmamaktadır (Luthans, 2010: 413).

Liderliğin kavramsallaştırılmasını sağlayan ve merkezinde yer alan bileşenler olarak: liderlik bir süreçtir, liderlik etkilemeyi içerir, liderlik gruplar halinde gerçekleşir ve liderlik ortak hedefleri içerir. Bu bileşenlere dayanarak liderlik “bir bireyin ortak bir hedefe ulaşmak için bir grup bireyi etkileme süreci” olarak nitelendirilmektedir (Northouse, 2016: 6). Liderlik, örgütlerde üst sıralarda yer alan bireylerle sınırlı değildir. Örgütte her seviyede ihtiyaç duyulan liderlik örgüt içinde resmi bir pozisyona atanmamış bir kişi tarafından bile sergilenabilmektedir. Başkalarına etkili bir şekilde liderlik etme yeteneği nadir görülen bir niteliktir. Ayrıca pek çok farklı becerinin etkileşimini gerektirdiğinden, çok üst düzey pozisyonlarda liderlik etme daha zor hale gelmektedir (Singh, 2009: 261).

Son 80 yılda, liderliği incelemek için bir dizi farklı teori geliştirilmiş ve liderliğin temelini oluşturan ilk teorilere geleneksel liderlik teorileri adı verilmiştir. 1945’ten önce, liderlik çalışmasına yönelik en yaygın teori, liderlik özelliklerine odaklanmıştır. Liderlerin, onları akranlarından ayıran bazı benzersiz özelliklere sahip oldukları ve sergiledikleri düşünülmüştür. Bu çalışma hattı tutarlı sonuçlar vermediği için, çalışmalar liderliğin özdeşleşmesine yönelik davranışsal ve durumsal teoriler gibi diğer teorilere odaklanmıştır (Chandan, 2009: 331). Bu teoriler ayrıntılı olarak şunlardır:

Özellikler teorisi; Liderlik üzerine yapılan ilk çalışmalar, liderleri takipçilerinden ve etkili liderleri etkisiz liderlerden ayıran kalıcı kişisel özellikleri belirlemeye çalışmıştır. Liderlik özellikleri arayışı 1930’larda başlamış ve binlerce çalışmadan sonra, bazı özelliklerin etkili liderlikle en güçlü ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Bunlar; zekâ, görevle ilgili bilgi, hâkimiyet, kendine güven, enerji/aktivite seviyeleri, strese karşı tolerans, duygusal olgunluk, doğruluk ve dürüstlüktür (George ve Jones, 2012: 340). Ayrıca bu liderlik özelliklerinin doğuştan geldiği savunulmaktadır (Önen ve Kanayran, 2015: 48).

Davranışsal liderlik teorisi; Araştırmacılar, liderlerin kişisel özelliklerine bakmak yerine, liderlerin gerçekte ne yaptıklarına, yani etkili liderler tarafından gerçekleştirilen belirli davranışlara odaklanmaya başlamıştır. Ohio Eyalet Üniversitesi’ndeki araştırmacılar, liderlerin takipçilerini etkilemesinin ana yollarından birinin kişisel, günlük kararları ve davranışları olduğunu savunarak lider davranışı teorisine öncülük etmişlerdir. Bu teori, hangi lider davranışlarının çalışanları, grupları ve kuruluşları hedeflerine ulaştırmada yardımcı olduğunu belirlemeye çalışmıştır (George ve Jones, 2012: 340). Bu araştırmalar, diğer insanlara değer veren, onlarla iyi ilişkiler ve iletişim kurabilen, onlarda etki ve saygı uyandırabilen ve onlara özgüven veren liderlerin etkileme gücü olduğunu bulmuştur (Serinkan, 2012: 25).

Durumsal liderlik teorisi; Özellikler ve davranışsal liderlik teorileri, belirli bir durumun bir liderin etkililiğini nasıl etkilediğini göz ardı etmiştir. Etkinliğin hem bireylerin belirli özellikleri hem de içinde buldukları belirli durumlar tarafından belirlendiğini kabul eden Fred Fiedler, liderliğin durumsallık teorisini geliştirmiştir. Liderliği anlamaya yönelik en popüler teorilerden biri olan Fiedler’in teorisi, iki önemli konuya ışık tutmaktadır. Bunlardan birincisi “Neden, belirli bir durumda, her ikisi de eşit derecede iyi kişisel referanslara sahip olsa da, bir lider diğerinden daha etkili olur?” ve ikincisi “Belirli bir lider belirli bir durumda neden etkili olabilir de başka bir durumda olmayabilir?” sorularındadır (George ve Jones, 2012: 345). Liderlik yeteneğinin ortaya çıktığı ortamın

önemine vurgu yapan bu teoriye göre, ortamdaki koşullar bireyin liderlik özelliklerini kazanmasına yol açmaktadır (Serinkan, 2012: 25).

Geleneksel liderlik teorilerinin görece kabulüne ve yürütülen önemli miktarda çalışmaya rağmen, bugün liderliğin hala çok daha fazla teori oluşturmaya ve çalışmaya ihtiyaç duyduğu konusunda çok az kişi aynı fikirde olmayacaktır. Liderlik çalışmaları için ortaya çıkarılan bu teorilere modern liderlik teorileri adı verilmiştir. Ayrıca bu teorilerin, araştırma yöntemleri ve uygulamalarla geleneksel yaklaşımların ötesine geçmesi gerektiği savunulmaktadır (Luthans, 2010: 428). Modern liderlik teorileri altında yer alan liderlik tarzlarından bazıları şunlardır:

Karizmatik liderlik; “Kişisel yetenekleriyle takipçileri üzerinde olağanüstü ve derin etkiler bırakan” liderler olarak eski anlayışa bir gerilemeyi yansıtmaktadır. Karizmatik liderlerin takipçileri kendilerini liderle ve liderin misyonuyla özdeşleştirir, lidere aşırı sadakat ve güven gösterir, liderin değerlerini ve davranışlarını taklit eder ve liderle olan ilişkilerinde özsaygı kazanırlar (Luthans, 2010: 428). Bu liderler, işlerin ne kadar iyi olabileceğine dair vizyonu için takipçilerin saygısını ve desteğini kazanabilen, kendine güvenen, hevesli bir liderlik sergilemektedir (George ve Jones, 2012: 356).

Etkileşimci (*transaksiyonel*) liderlik; Bu liderlik tarzı, örgütün bürokratik yapısı içindeki meşru otoriteye dayanmaktadır. Vurgu, amaç ve hedeflerin, iş görevi ve sonuçlarının ve örgütsel ödül ve cezaların açıklığa kavuşturulması üzerindedir. Etkileşimci liderler, takipçilerin kişisel çıkarlarına hitap etmektedir. Ayrıca karşılıklı bağımlılık ilişkisine ve “Bunu yaparsan sana bunu vereceğim” değiş tokuş sürecine dayalı olarak gözükmektedir (Mullins, 2005: 302).

Dönüşümcü (*transformasyonel*) liderlik; Bu liderlik tarzı, takipçiler arasında daha yüksek düzeyde motivasyon ve bağlılık yaratma sürecini savunmaktadır. Örgüt için bir vizyon oluşturma ve liderin takipçilerinin daha yüksek ideallerine ve değerlerine hitap etme, adalet, sadakat ve güven duygusu yaratma becerisini vurgulamaktadır. Örgütsel anlamda, dönüşümcü liderlik, bir işletmenin performansını veya sermayesini dönüştürmekle ilgilidir (Mullins, 2005: 302). Takipçilerin lidere güvenmeleri, örgütsel hedeflere ulaşılmasına katkıda bulunan davranışlar sergilemeleri ve yüksek düzeyde performans göstermeleri için ilham veren bir liderlik türüdür (George ve Jones, 2012: 356).

Otantik liderlik; Bu liderlik tarzı, hem pozitif psikolojik kapasitelerden hem de oldukça gelişmiş bir örgütsel bağlamdan yararlanan, liderler ve iş arkadaşları tarafından hem daha fazla öz farkındalıkla hem de olumlu davranışlarla sonuçlanan, olumlu kişisel gelişimi teşvik eden bir süreçten oluşmaktadır. Otantik liderler öz güvenli, umutlu, esnek, şeffaf, etik, gelecek odaklı ve lider olmak için iş arkadaşlarını geliştirmeye öncelik veren bir nitelik sergilemektedirler (Luthans, 2010: 433).

## 1.2. Motivasyon ve Motivasyon Teorileri

Latince “*movere*” kelimesinden gelen motivasyon terimi, “hareket etmek” anlamına gelmektedir. Motivasyon, fizyolojik veya psikolojik bir eksiklik veya ihtiyaçla başlayan, bir amaca veya güdüye yönelik bir davranışı veya dürtüyü harekete geçiren bir süreçtir (Luthans, 2010: 157). George Miller motivasyonu “Tembelliğimizi yenen ve bizi isteyerek veya istemeyerek eyleme geçiren biyolojik, sosyal ve psikolojik tüm itici güçlerin ve teşviklerin incelenmesidir” şeklinde tanımlamıştır (Gill, 2011: 261). Robbins ve Judge (2012: 202) motivasyonu, “Bir bireyin bir amaca ulaşma yönündeki çabasının yoğunluğunu, yönünü ve ısrarını açıklayan süreçler” olarak ifade etmiştir.

Genel anlamda motivasyon, eylemin yönü ve sürekliliği olarak tanımlanmaktadır. İnsanların neden belirli bir hareket tarzını diğerleri yerine seçtikleri ve genellikle zorluklar ve problemler karşısında neden bu seçtikleri hareket tarzını uzun süre takip etmeye devam ettikleri ile ilgilidir (Mullins, 2005: 471). Motivasyon, hedefe yönelik gönüllü eylemlerin uyarılmasına, yönlendirilmesine ve

sürekliliğine neden olan psikolojik bir süreçtir (Gill, 2011: 261). Motive olan bireyler, bu çabanın belirli bireysel ihtiyaçları karşılayıp karşılamadığına bağlı olarak hedeflerine ulaşmak için yüksek düzeyde çaba göstermeye isteklidirler (Schaffer, 2008: 6).

Çalışanları motive etmek ise karmaşık bir süreçtir. Bilgi ve mali bağımsızlıktaki gelişmelerle birlikte, bu sorun daha şiddetli hâle gelmiştir. Buna ek olarak, örgütlerdeki kaynakların kıtlığı yöneticilerin çalışanlarını motive etmesini engelleyen bir kısıt olarak hareket etmektedir. Bu sorunlara rağmen yöneticiler hala çalışanlarını örgütsel hedeflere ulaşma konusunda motive etme sorumluluğuna sahiptir. Bu sorumluluğu üstlenmek için, insanların örgütlerde çalışmaya nasıl ve neden motive olduklarını anlamaları, motivasyon ilke ve uygulamalarının farkında olmaları gerekmektedir (Singh, 2009: 139). Çünkü işletmenin örgütsel olarak verimliliği çalışanların motivasyonuna bağlıdır. Ayrıca işgücü sorunlarının (disiplinsizlik, devamsızlık gibi) azaltılması noktasında da motivasyon önemli bir araçtır (Dutt, 2009: 70). Yöneticiler motive olmayan çalışanlardan iş yapmalarını beklememesi ve çalışanların ihtiyaçlarını ve isteklerini belirleyerek motivasyon araçlarını kullanması gerekmektedir (Gill, 2011: 261).

Bireylerin davranışlarının altında yatan sebepleri araştırmaya yönelik çalışmalar sonucunda ortaya atılan motivasyon teorileri iki kategoriye ayrılmaktadır. Birincisi, bireyin içinde bulunduğu ve bireyin belirli bir şekilde davranmasını sağlayan faktörleri açıklayan kapsam teorileri; ikincisi ise kapsam teorilerinin içsel faktörlerine ek olarak bireyin davranışı üzerinde önemli etkisi olan çevresel faktörleri de dikkate alan süreç teorileridir (Yeşil, 2016: 168).

Kapsam teorileri, motivasyonun bireysel ihtiyaçlarla başladığını öngörmektedir. İhtiyaç, bir bireyin hayatında eylemi tetikleyen ve davranışı etkinleştiren bir durumdur. Bazı teoriler, ihtiyaçları hiyerarşik seviyelerde düzenler ve her seviye, bu ihtiyacı karşılamayı amaçlayan farklı bir davranışı harekete geçirdiğini savunurken; bazıları ise, bir kişinin davranışını etkileyebileceklerini belirterek bunları bir süreklilik içinde düzenlemektedir (Singh, 2009: 143). İnsanları motive eden özel ihtiyaçları belirlemeye çalışan dört önemli kapsam teorisi şunlardır:

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi; Bu teorinin özü, ihtiyaçların bir hiyerarşi içinde düzenlenmesidir (Ivancevich vd., 1990: 115). Abraham Maslow, bireyin önce temel ihtiyaçlarını gidereceğini, sonra diğer daha yüksek ihtiyaçlarını karşılamaya çalışacağını savunur. Ayrıca o, bir ihtiyacı karşıladıktan sonra artık onun bireyi daha fazla motive etmeye hizmet etmeyeceğine inanmaktadır. Daha düşük seviyedeki bir ihtiyaç karşılanır karşılanmaz, bir sonraki daha yüksek seviyedeki ihtiyaçlar ortaya çıkacağı belirtilir. Temel insan ihtiyaçları ise sırasıyla en alt seviyeden en üst seviyeye doğru fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır (Dutt, 2009: 71).

Herzberg'in çift faktör teorisi; Frederick Herzberg, iki faktörlü motivasyon teorisi olarak bilinen bir içerik teorisi geliştirmiştir. Bu iki faktör hijyen faktörleri (memnuniyetsizler) ve motive ediciler (tatmin ediciler) olarak adlandırılmaktadır. Bu teori, çalışanların kendilerini motive hissetmeleri için hem hijyen faktörlerinin hem de motivasyon faktörlerinin olması gerektiğini öne sürmüştür. Hijyen faktörler, çalışma koşulları, maaş, iş güvenliği, statü, şirket prosedürleri, üstler ve astlar arasındaki kişilerarası ilişkilerin kalitesini içeren dışsal koşullardır. Bu koşulların sağlanması çalışan performansının yüksek düzeyde motive edilmesi için yeterli değildir. Motivasyon faktörleri ise işi anlamlı ve tatmin edici kılan iş içeriğinden kaynaklanan başarı, tanınma, sorumluluk ve ilerleme gibi içsel koşullardır (Ivancevich vd., 1990: 118).

Alderfer'in ERG teorisi; Clayton Alderfer'in varoluş (E), ilişki kurma (R) ve büyüme (G) veya ERG teorisi de bir ihtiyaç teorisi. Bu teori, Maslow'un bazı düşüncelerini temel almaktadır. Ancak

evrensel ihtiyaçların sayısını beşten üçe indirir ve seviyeler arasındaki hareket daha esnekler. Alderfer, bireysel ihtiyaçların bir hiyerarşi içinde düzenlendiği konusunda Maslow ile aynı fikirdedir. Alderfer'in varoluş ihtiyacı Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyacına; ilişki kurma ihtiyacı, sosyal ihtiyaca; büyüme ihtiyacı ise, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelmektedir (George ve Jones, 2012: 162; Ivancevich vd., 1990: 117).

McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisi; David McClelland, öğrenme kavramlarıyla yakından ilişkili bir motivasyon teorisi önermiştir. Pek çok ihtiyacın kültürden kazanıldığına inanmaktadır. Bu öğrenilmiş ihtiyaçlar, başarıma ihtiyacı, bağlılık ihtiyacı ve güç ihtiyacıdır. McClelland, bir kişide bir ihtiyaç güçlü olduğunda, bunun etkisinin, kişinin tatminine yol açan davranışı kullanmaya motive etmek olduğunu iddia etmektedir. Örneğin, yüksek başarıma ihtiyacına sahip olmanın kişiyi zorlayıcı hedefler belirlemeye, hedeflere ulaşmak için çok çalışmaya ve bu hedeflere ulaşmak için gereken beceri ve yetenekleri kullanmaya teşvik edeceğine inanılmaktadır (Ivancevich vd., 1990: 122).

Süreç teorileri ise davranışın nasıl harekete geçirileceğini, nasıl kontrol edileceğini, nasıl sürdürüleceğini ve nasıl durdurulacağını açıklamaya çalışmaktadır. Öncelikle motive edilmiş davranışı açıklamak için önemli olan başlıca değişken sınıflarını tanımlamaya çalışmakta ve ardından değişkenlerin belirli davranış türlerini üretmek için nasıl etkileşime girdiğini ve birbirlerini nasıl etkilediklerini belirlemektedir (Banerjee, 1995: 72). Bu yönde ortaya çıkarılan dört süreç teorisi ise şunlardır:

Şartlandırma ve pekiştirme teorisi; Şartlandırma teorisi kendi içinde "klasik" ve "sonuçsal" olarak ikiye ayrılmaktadır. Klasik şartlandırma, özellikle Ivan Pavlov'un köpekler üzerinde yaptığı deneylere dayanmaktadır. Pavlov'dan ilham alan B. Frederic Skinner ise sonuçsal şartlandırma olarak adlandırdığı yeni bir motivasyon teorisi geliştirmiştir. Buna göre, bireyler birtakım amaçları gerçekleştirmek, var olan ihtiyaçlarını karşılamak veya önceki şartlanmalar nedeniyle birtakım davranışlar sergilemek durumunda kaldıklarını savunmaktadır (Önen ve Kanayran, 2015: 52).

Vroom'un beklenti teorisi; Victor Vroom'un öne sürdüğü bu teori, motivasyonun bireylerin iş performanslarının bir sonucu olarak almayı bekledikleri ödülün doğası tarafından belirlendiği inancına dayanmaktadır. Temel varsayımı, bir bireyin rasyonel bir varlık olduğu ve bu tür ödüllerin algılanan değerini en üst seviyeye çıkarmaya çalışacağıdır. Başka bir ifadeyle birey, kendisine en fazla faydayı sağlayacak bir alternatif seçecektir (Chandan, 2009: 72). Bu teori, çalışanların çabalarının başarılı bir sonuca ve arzu edilen bir ödüle yol açacağını hissetmeleri durumunda motive olma olasılıklarının daha yüksek olduğunu belirtmektedir (Ivancevich vd., 1990: 124).

Adams'ın eşitlik teorisi; Çoğu çalışan, ihtiyaçlarının karşılanmasından daha fazlasıyla ilgilenmekte ve ödül sistemlerinin adil olmasını istemektedir. Bu adalet konusu, psikolojik, sosyal ve ekonomik olmak üzere her tür ödül için geçerlidir ve motivasyonun yönetsel işini çok daha karmaşık hale getirmektedir. J. Stacy Adams'ın eşitlik teorisi, çalışanların aldıkları sonuçları ilgili girdileriyle ve ayrıca bu oranı diğer insanların oranlarıyla karşılaştırarak adaleti yargılama eğiliminde olduklarını belirtmektedir (Newstrom, 2007: 119). Yani bu teori bir bireyin girdi/sonuç oranı ile referans alınan kişi arasındaki algılanan tutarsızlıklara nasıl tepki verebileceğini inceleyen bir motivasyon teorisidir (Ivancevich vd., 1990: 125).

Locke'nin amaç teorisi; Bu teori, motivasyona nispeten uygulamalı bir yaklaşımdır ve hedefin türü ve zorluğunun bireyde onu başarmak için motivasyona neden olduğu varsayımına dayanmaktadır. Edwin Locke tarafından önerilen bu teori, insanların kendileri için hedefler belirledikleri ve daha sonra bu hedeflere ulaşmak için çaba sarf ettikleri süreçleri incelemektedir (Chandan, 2009: 77). Locke, zor ve

belirli bir şekilde belirlenmiş bilinçli hedeflerin, bireyler tarafından kabul edilmesi sonucunda daha yüksek performans düzeyiyle sonuçlanacağı tezini önermiştir (Ivancevich vd., 1990: 130).

### 1.3. Liderlik ve Motivasyon İlişkisi

Liderlik, takipçilerinin başka türlü yapmayacağı şeyleri yaptırması veya liderlerin, takipçilerine kendilerinden yapmalarını istedikleri şeyi yaptırması olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda takipçilerini hem liderlerin hem de takipçilerin değerlerini ve motivasyonlarını (istekler ve ihtiyaçlar, özelemler ve beklentiler) temsil eden belirli hedefler için harekete geçmeye teşvik edenlerdir (Burns, 2012). Diğer bir ifade ile liderler, takipçilerini neyin motive ettiğini bilmelidir. Lider, takipçilerinin ihtiyaçlarını, hedeflerini ve kişisel güdülerini anlamaya çalışmalı ve hem takipçilerinin hem de örgütün çıkarlarını tatmin etmenin yollarını bulmalıdır (Isaac vd., 2001: 220).

Motivasyon, “tatmin edici hizmetler karşılığında bir üstten istenen materyal ve psikik ödemelerin basitçe değiş tokuşu” ile teşvik edilemeyeceğinden, liderler, ikna edici bir vizyon ifade ederek çalışanlarının isteklerini yükseltmeyi hedeflemelidir ve çalışanları bu vizyona ulaşmada kişisel beklentilerinin ötesine geçmeye teşvik etmekle görevlidir (Roßnagel, 2017: 219-220). Bu yüzden liderler, işteki insan motivasyonunu, kişiler ve çalışma ortamları arasında ve farklı motivasyon türleri arasında sinerji elde etmenin mümkün olduğu karmaşık bir sistem olarak düşünmeye başlamalıdır. Sistem karmaşıktır, ancak bilinemez değildir (Amabile, 1993: 199).

Motivasyon bir çalışanın bilgisini, becerilerini ve yeteneklerini gerçek iş davranışına ve iş performansına dönüştürdüğünden, çalışanları motive etmek çok önemli bir liderlik görevi (Roßnagel, 2017: 217) olarak her zaman merkezi bir sorun olmuştur (Amabile, 1993: 185). Bu sorun, örgütsel liderlerin “farklı ihtiyaçları olan insanları bir örgütün amaçları doğrultusunda nasıl yönlendireceği” konusudur (Demircioğlu, 2015: 67). Bu yüzden bireyselleştirilmiş ilgiyi, yani bir liderin çalışanları arasındaki farklı özellikleri tanıma, onların akıl hocası veya koçu gibi hareket etme ve takipçilerinin bireysel ihtiyaçlarına özel ilgi gösterme becerisini kullanmasını gerektirmektedir (Roßnagel, 2017: 220).

Blanchard (1999 akt. Isaac vd., 2001: 223), “Çalışanlarınızın neden iyi performans göstermediğini öğrenmek istiyorsanız, aynaya bakın” uyarısında bulunmuştur. Yüksek performans seviyeleri, takipçilerimizi beklentilerimizi karşılayan ve belki de kendi yeteneklerine dair başlangıçtaki inançlarını aşan performans seviyelerine ulaşmaları için ilham veren motivasyonel ortamlar oluşturulduğunda ortaya çıkmaktadır. Liderlik, kısmen motive edici ortamlar yaratarak çalışanlarını motivasyonu ortaya çıkarmakla ilgilidir (Gill, 2011: 262) ve nihai olarak daha iyi güdülerimizi ortaya çıkararak grubun gelecekteki refahını artıran kararlar ve eylemler gerektiren bir süreçtir (Mumford vd., 2000: 319).

Liderler her çalışanda tanımladıkları en güçlü motivasyonel dürtüye göre çalışanlarla farklı şekilde ilgilenebilmelidir. Bu şekilde, liderler her çalışanla o kişinin ihtiyaçlarına göre iletişim kurmayı öğrenmelidir. Çalışan dürtülerinin gücünü belirlemek için çeşitli testler kullanılabilir de, çalışanların davranışlarının doğrudan gözlemlenmesi, neye tepki vereceklerini belirlemenin en iyi yöntemlerden birisidir (Newstrom, 2007: 103). Liderler, motivasyonu etkilediği gösterilen faktörlerin belirlenmesinde önemli bir rol oynadıklarından, örgütlerini gelecek yüzyıla başarıyla taşımak istiyorlarsa, insan motivasyonunu anlamayı ve bununla etkili bir şekilde başa çıkmayı öğrenmeleri gerekmektedir (Amabile, 1993: 186-187). Çünkü iyi bir lider olmak kendilerinin ve takipçilerinin değer ve motivasyonlarını görme ve bunlara göre hareket etme biçiminde yatmaktadır (Burns, 2012).

## 2. Yöntem

Liderlik ve motivasyon çalışma alanı ile ilgili dokümanları analiz ederek bibliyografik materyali nicel olarak inceleyen ve önde gelen eğilimleri belirleyen bir çalışma alanı olması, bir makale bilgi birikiminin ilerlemesine katkı sağlaması ve literatür analizi için değerli bir araç olması nedeniyle çalışmada bibliyometrik yöntem kullanılmıştır (Baynal Doğan vd., 2021: 166). Bu yöntemle, literatürdeki çalışmaların hangi ülkelerde, hangi yıllar arasında ne kadar sıklıkla yayımlandığı gibi farklı değişkenlere özgü veriler aracılığıyla literatürdeki değişimler ortaya koyulabilmektedir. Bu açıdan işlevsel özelliklere sahip bu analiz yöntemi, bir alandaki değişimlerin nesnelleştirilmesini sağlamaktadır (Nalbant ve Göksoy Sevinçli, 2022: 47). Bu yöntemin gerçekleştirilebilmesi için veri seti sağlayan Web of Science Core Collection (WoS), Scopus, Pubmed, Google Scholar, Dimensions, Microsoft Academic, EmBase, Sringgerlink gibi bibliyometrik veri tabanları bulunmaktadır (Şimşek ve Nalbant, 2023: 174). Bu çalışmada verilerin elde edilebilmesi için en çok kullanılan WoS veri tabanı sisteminden yararlanılmıştır.

Yönetim alanında “liderlik” ve “motivasyon” makale türünde çalışmalar 16.07.2023 tarihinde WoS veri tabanı sisteminden taratılmıştır. İlk olarak kavramların geçtiği toplam 9.366 çalışma tespit edilmiştir. Bu konular disiplinler arası niteliktedir. Ardından alıntı konuları orta ve kategoriler arasından “yönetim” alanına ilişkin filtreleme yapılarak 1883 çalışma elde edilmiştir. Son olarak “belge türü” kriterine göre ikinci bir filtreleme yapılarak “makale” türünde 1617 çalışmaya erişim sağlanmıştır. Çalışmanın bütünlüğü açısından 2023 yılında yapılmış çalışmalar hariç tutulmuştur. Böylece toplamda 200 yazara ait 1583 çalışmaya erişim sağlanmıştır. Çalışma kapsamında cevabı aranan sorular aşağıdaki şekilde belirtilmiştir:

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili yayımlanan makalelerin yıllara göre dağılımı nedir?

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili yayımlanan makalelerin indeksi ve yayım diline göre dağılımı nedir?

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili yayımlanan makalelerin yayımlandığı dergiye göre dağılımı nedir?

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili yayımlanan makalelerin ülkelere göre dağılımı nedir?

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili yayımlanan makalelerde kullanılan anahtar kelimelerin dağılımı nedir?

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili yayımlanan makalelerin yazarlara göre dağılımı nedir?

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili yayımlanan makalelerin atıf durumuna göre dağılımı nedir?

Elde edilen bazı veriler için 1.6.19 sürümü olan VOSviewer görsel haritalama programı kullanılmıştır. VOSviewer, bibliyometrik ağları oluşturmak ve görselleştirmek için kullanılan bir yazılımdır. Bu ağlar örneğin araştırmacıları, dergileri veya bireysel çalışmaları içerebilir ve alıntı, bibliyografik eşleştirme, ortak alıntı veya ortak yazarlık ilişkileri etrafında yapılandırılabilir. Ayrıca bir bilimsel literatürden çıkarılan önemli terimlerin birlikte oluşum ağlarını görselleştirmek ve düzenlemek için kullanılacak VOSviewer, metin madenciliği işlevi sunmaktadır (VOSviewer, 2023).



### 3. Bulgular ve Değerlendirme

WoS veri tabanında, yönetim alanında “liderlik” ve “motivasyon” kavramların geçtiği 1583 makale türündeki çalışmalar incelenerek; çalışmaların yılı, yer aldığı indeksler, yayım dili, en fazla çalışmanın yayımlandığı dergiler, en fazla iş birliği yapan ülkeler, en fazla kullanılan anahtar kelimeler, en fazla iş birliği yapan araştırmacılar, en fazla atıf alan çalışmalara ve en fazla atıf alan ilk on makaleye yer verilmiştir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmaların yıllara göre dağılımı Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** *Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı*

Yayım Yılı	Yayım Sayısı	Yayım Yılı	Yayım Sayısı	Yayım Yılı	Yayım Sayısı
2022	134	2011	58	2000	7
2021	191	2010	47	1999	6
2020	151	2009	39	1998	5
2019	161	2008	24	1997	10
2018	128	2007	29	1996	4
2017	133	2006	14	1995	5
2016	96	2005	14	1994	4
2015	90	2004	7	1993	2
2014	71	2003	8	1992	3
2013	63	2002	5	1991	2
2012	62	2001	9	1980	1
					Toplam: 1583

**Kaynak:** WoS Veri Tabanı

Tablo 1’de görüldüğü üzere yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili makale türündeki çalışmaların dağılımı incelendiğinde, çalışmaların 43 yıl öncesine dayandığı görülmektedir. Bu konuyla ilgili ilk çalışma 1980 yılında Hofstede tarafından *Organizational Dynamics* dergisinde yayımlanan “*Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad?*” adlı makaledir. Ancak bu çalışmadan sonraki 1980 ile 1991 arasında konuya ilişkin çalışmalara rastlanmamıştır. Konuyla ilgili özellikle 2017 yılından itibaren çalışmalarda artış olurken, en fazla çalışmanın ise 2021 yılında (191 çalışma) yapıldığı görülmüştür.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmaların yer aldığı indeksler Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2.** *Çalışmaların Yer Aldığı İndeksler*

İndeks	Yayım Sayısı
Social Sciences Citation Index (SSCI)	1,032
Emerging Sources Citation Index (ESCI)	471
Book Citation Index – Social Sciences & Humanities (BKCI-SSH)	83
Science Citation Index Expanded (SCI-EXPANDED)	42
Conference Proceedings Citation Index – Social Science & Humanities (CPCI-SSH)	14
Book Citation Index – Science (BKCI-S)	2
Arts & Humanities Citation Index (A&HCI)	1
Conference Proceedings Citation Index – Science (CPCI-S)	1

**Kaynak:** WoS Veri Tabanı

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili makalelerin tarandığı indekslere bakıldığında 1032 çalışmayla makalelerin en fazla SSCI’da indekslendiği tespit edilmiştir. Diğer çalışmaların yer aldığı indeksler ise sırasıyla ESCI’da 471 çalışma, BKCI-SSH’de 83 çalışma, SCI-EXPANDED’de 42 çalışma, CPCI-SSH’de 14 çalışma, BKCI-S’de 2 çalışma, A&HCI ve CPCI-S’de 1 çalışma yer almaktadır.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmaların yayın dili Tablo 3’de gösterilmiştir.

**Tablo 3.** *Çalışmaların Yayın Dili*

Yayın Dili	Sayısı
İngilizce	1574
Portekizce	3
İspanyolca	3
Rusça	2
Çince	1

**Kaynak:** WoS Veri Tabanı

Tablo 3’te görüldüğü üzere, WOS veri tabanında yer alan bilgiler doğrultusunda incelenen 1583 makalenin 1574 tanesi İngilizce, 3’er tanesi Portekizce ve İspanyolca, 2 tanesi Rusça ve bir tanesi ise Çince dillerinde yazılmıştır. Çalışmaların dil dağılımına bakıldığında, İngilizcenin uluslararası literatüre hâkim olduğu görülmektedir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmaların en fazla yayımlandığı dergiler Tablo 4’de gösterilmiştir.

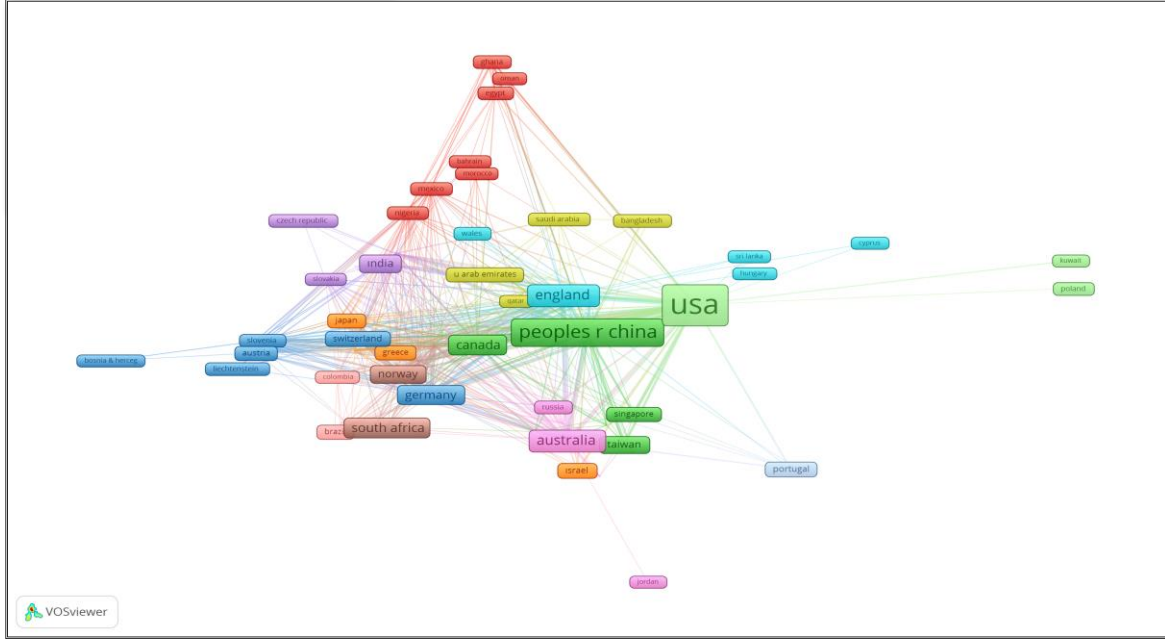
**Tablo 4.** *En Fazla Çalışmanın Yayımlandığı Dergiler*

Dergi Adı	Yayın Sayısı
SA Journal of Human Resource Management	77
Leadership Quarterly	62
Leadership & Organization Development Journal	59
Journal of Applied Psychology	50
The International Journal of Human Resource Management	41
Personnel Review	34
Journal of Leadership & Organizational Studies	33
Journal of Organizational Behavior	32
Journal of Management Development	30

**Kaynak:** WoS Veri Tabanı

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili makalelerin yayımlandığı 344 dergiye erişim sağlanmıştır. Buna göre, “*SA Journal of Human Resource Management*” dergisi 77 yayımla ilk sırada olduğu görülmektedir. İkinci sırada 62 yayımla “*Leadership Quarterly*” dergisi yer alırken “*Leadership & Organization Development Journal*” dergisi ise 59 yayımla üçüncü sırada yer almıştır. Özellikle konuyla ilgili yayımların yapıldığı bu dergilerin liderlik üzerine çalışmalara odaklandığı dikkat çekmektedir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmalardan elde edilen veriler doğrultusunda, VOSviewer programıyla oluşturulan en fazla iş birliği yapan ülkelerin ağ haritası Şekil 1’de gösterilmiştir.

**Şekil 1.** En Fazla İşbirliği Yapan Ülkelerin Ağ Haritası

**Kaynak:** VOSviewer Program Çıktısı

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili çalışma yapan 98 ülke olduğu tespit edilmiştir. VOSviewer programı kapsamında en fazla iş birliği yapan ülkelerin ağ haritası oluşturulurken, ülkelerin en az doküman sayısı 2 ve atıf sayısı 1 olarak seçilerek yukarıda Şekil 1’de ağ haritasıyla gösterilmiştir. Buna göre en fazla iş birliği yapan ülkelerin 12 küme oluşturduğu görülmüştür. Her farklı renk bir kümeyi ifade etmektedir. Kırmızı renkli birinci kümede “Meksika”; yeşil renkli ikinci kümede “Çin Halk Cumhuriyeti”; mavi renkli üçüncü kümede “Almanya”; sarı renkli dördüncü kümede “Malezya”; mor renkli beşinci kümede “Pakistan”, turkuaz rengiyle altıncı kümede “İngiltere”, turuncu renkle yedinci kümede “Türkiye” ve “Finlandiya”, kahve renkle sekizinci kümede “Hollanda” ve “İtalya”, pembe renkli dokuzuncu kümede “Avustralya”, açık kırmızı renkle onuncu kümede “Kolombiya” “, açık yeşil renkle on birinci kümede “ABD” ve açık mavi renkle on ikinci kümede “Portekiz” yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili konuda en fazla iş birliği yapan ülkeler arasında olmuştur. Bu ağ haritasına göre en fazla iş birliği yapan ülkelere ABD’nin 515 çalışması ve Çin Halk Cumhuriyeti’nin ise 218 çalışması olduğu tespit edilmiştir. Bu ülkeler arasındaki çizgilerin kalın olması da ilişkilerin yoğun olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca yedinci kümede yer alan Türkiye’nin toplam çalışma sayısı 18 dir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmalarda en fazla kullanılan anahtar kelimeler Tablo 5’te gösterilmiştir.

**Tablo 5.** *En Fazla Kullanılan Anahtar Kelimeler*

Anahtar Kelime	Kullanım Sıklığı	Anahtar Kelime	Kullanım Sıklığı	Anahtar Kelime	Kullanım Sıklığı
Liderlik	205	İş Motivasyonu	20	Hedef Yönelimi	12
Motivasyon	139	Güven	19	İşten Ayrılma Niyeti	12
Dönüştürücü Liderlik	123	Kişilik	19	Arabuluculuk	12
Yaratıcılık	67	İnsan Kaynakları Yönetimi	18	Duygusal Bağlılık	11
İş Tatmini	53	Özerklik	18	Otonom Motivasyon	11
Performans	44	Bilgi Yönetimi	18	Duygusal Zekâ	11
Güçlendirici Liderlik	41	Kültür	17	Dışsal Motivasyon	11
Psikolojik Güçlendirme	39	Liderlik Etme Motivasyonu	17	İş Özerkliği	11
Kendi Kaderini Tayin Teorisi	37	Yaratıcı Öz-Yeterlilik	16	Çalışma Performansı	11
İşe Tutkunluk	35	Örgütsel Değişiklik	16	Güçlendirme	11
Hizmetkâr Liderlik	34	İnovasyon	15	Cinsiyet	11
Bilgi Paylaşımı	33	Takımlar	15	İş Zanaatkarlığı	11
Öz Yeterlilik	30	Örgüt Kültürü	15	Otantik Liderlik	11
Örgütsel Bağlılık	29	Çalışan Bağlılığı	14	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	11
Çalışan Yaratıcılığı	26	Kurumsal Kimlik	14	Kamu Sektörü	11
İçsel Motivasyon	25	Eğitim	14	Manevi Liderlik	11
İş Performansı	24	Performans Yönetimi	14	Antrenörlük	10
Liderlik Gelişimi	23	Lider-Üye Değişimi	13	Yaratıcı Süreç Katılımı	10
Etkileşimci Liderlik	22	Psikolojik Güvenlik	13	Kamu Hizmeti Motivasyonu	10
Toplum Yanlısı Motivasyon	22	Kendi Kendine Liderlik	13	Lider Geliştirme	10
Düzenleyici Odak	21	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	13	Yetenek Yönetimi	10
Etik Liderlik	20	Esenlik	12		

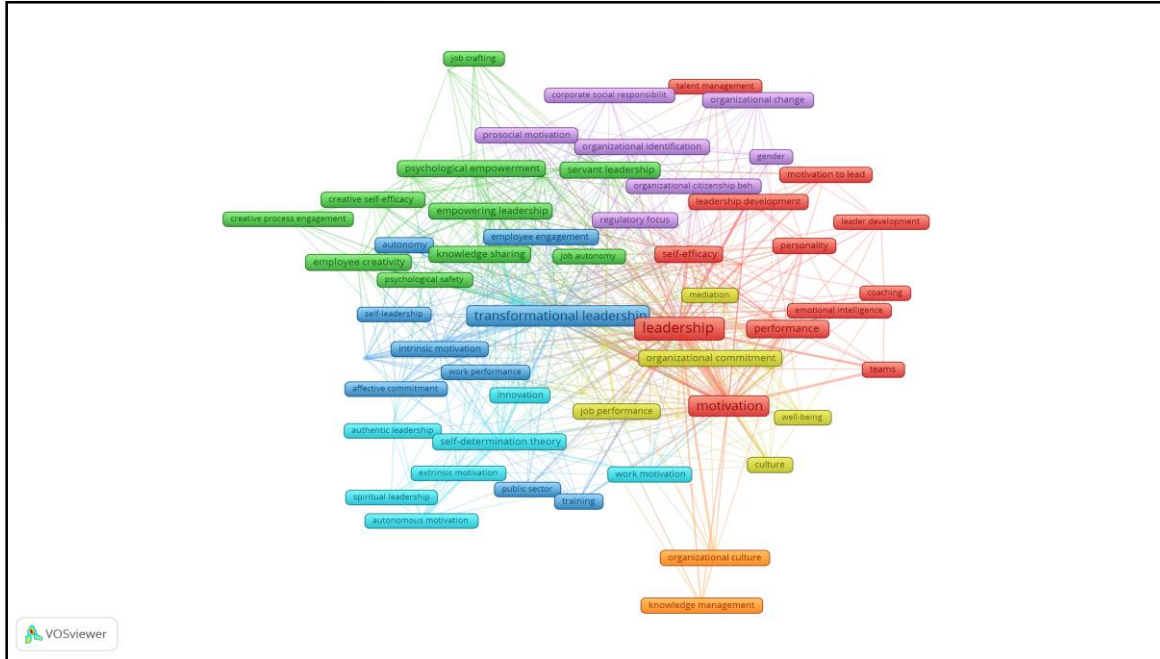
**Kaynak:** VOSviewer Program Çıktısı

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili çalışmalarda toplam 3322 anahtar kelimenin kullanıldığı tespit edilmiştir. VOSviewer programı kapsamında bu anahtar kelimeler arasından en az 10 kere tekrar eden 73 kavram bulunmuş ve konuyla ilişkili olmayan 8 kavram çıkarılıp geriye kalan 65 kavram yukarıda Tablo 5’te gösterilmiştir. Buna göre en fazla kullanılan anahtar kelimenin “liderlik” (*leadership*) olduğu tespit edilmiştir. Bu anahtar kelimenin kullanım sıklığının 205 olduğu görülmüştür. İkinci olarak “motivasyon” (*motivation*) kelimesi 139 kere kullanılırken, “dönüştürücü liderlik” (*transformational leadership*) kelimesi ise 123 kere kullanılarak üçüncü sırada yer almıştır.

Liderlik türlerinden en fazla kullanılan anahtar kelimeler sırasıyla “dönüştürücü liderlik” (*transformational leadership*), “güçlendirici liderlik” (*empowering leadership*), “hizmetkâr liderlik” (*servant leadership*), “etkileşimci liderlik” (*transactional leadership*), “etik liderlik” (*ethical leadership*), “otantik liderlik” (*authentic leadership*) ve “manevi liderlik” (*spiritual leadership*) olarak analiz edilmiştir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmalardan elde edilen veriler doğrultusunda, VOSviewer programıyla oluşturulan en fazla kullanılan anahtar kelimelerin ağ haritası Şekil 2’de gösterilmiştir.

**Şekil 2.** En Fazla Kullanılan Anahtar Kelimelerin Ağ Haritası

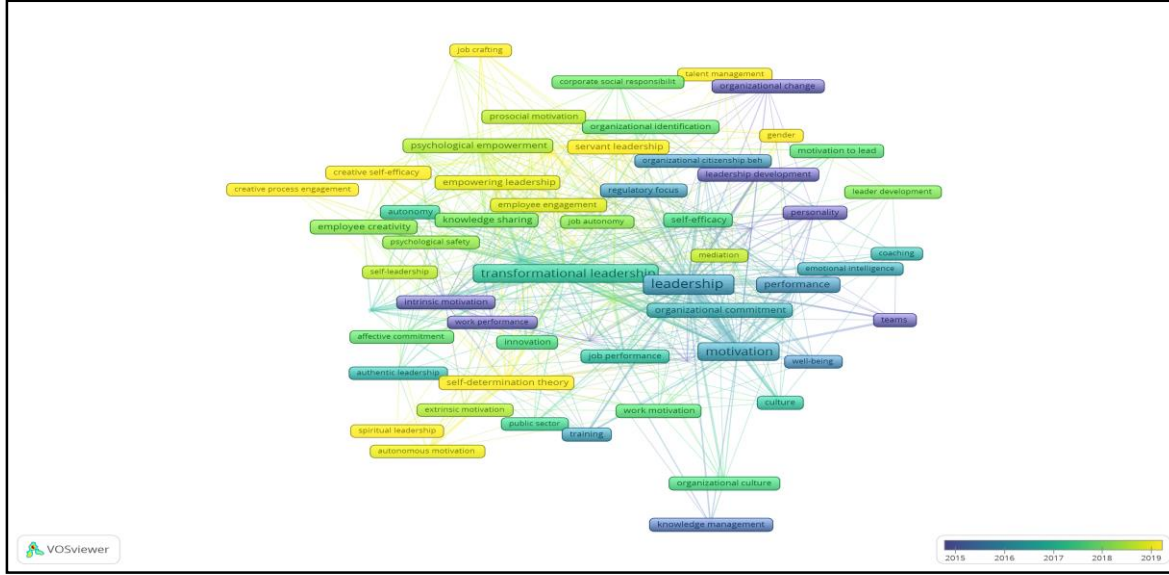


**Kaynak:** VOSviewer Program Çıktısı

Şekil 2 incelendiğinde en fazla kullanılan anahtar kelimelerin 7 küme oluşturduğu görülmüştür. Ayrıca anahtar kelimeler arasındaki çizgiler iki anahtar kelime arasındaki bağlantı ilişkisini göstermektedir. Anahtar kelimeler arasındaki korelasyona bağlı olarak kalınlığı çizilmektedir. Çizginin kalın olması, iki anahtar kelime arasındaki bağlantının güçlü olduğunu ifade etmektedir (Chen vd., 2016: 550). Liderlik ve motivasyon arasında yer alan çizgilerin kalınlığı bu kavramların ilişkisinin güçlü olduğunu kanıtı niteliğindedir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmalardan elde edilen veriler doğrultusunda, VOSviewer programıyla oluşturulan en fazla kullanılan anahtar kelimelerin yoğunluk haritası Şekil 3’te gösterilmiştir.

**Şekil 3.** En Fazla Kullanılan Anahtar Kelimelerin Yoğunluk Haritası

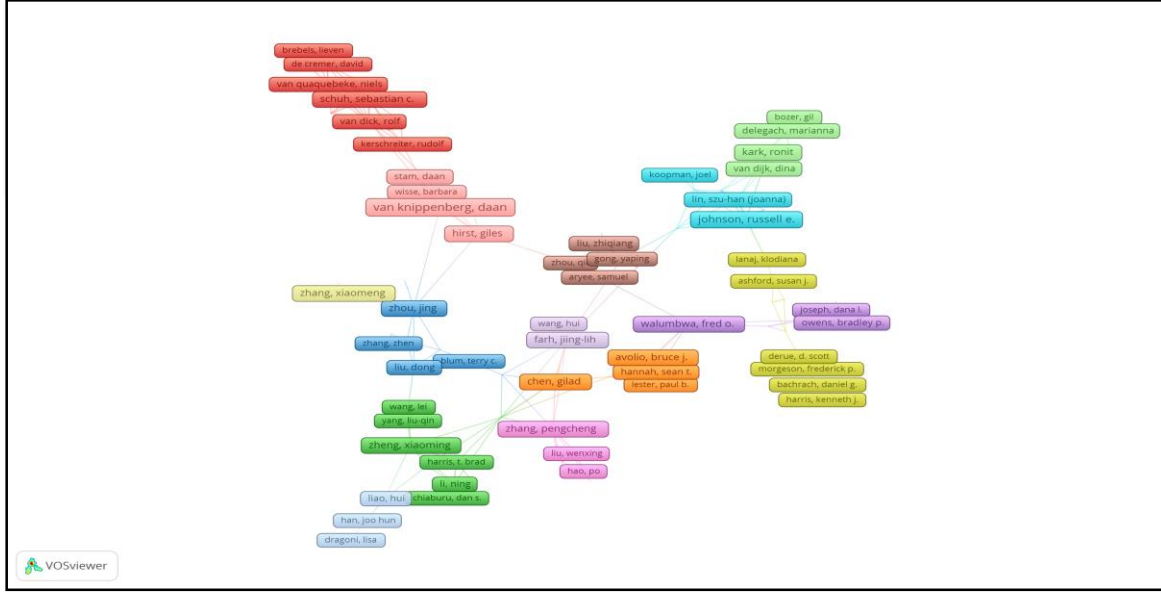


**Kaynak:** VOSviewer Program Çıktısı

Şekil 3’te yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili en fazla kullanılan kelimelerin 2015 ile 2019 yılları arasındaki yoğunluk haritası gösterilmiştir. Bu haritaya göre yönetim alanında bu kavramlarla çalışılan güncel konular sarı renk ile gösterilmiştir. Bu anahtar kelimelerin “iş zanaatkarlığı” (*job crafting*), “yaratıcı süreç katılımı” (*creative process engagement*), “yetenek yönetimi” (*talent management*), “cinsiyet” (*gender*), “etik liderlik” (*ethical leadership*), “hizmetkâr liderlik” (*servant leadership*), “işe tutkunluk” (*work engagement*), “yaratıcı öz yeterlilik” (*creative self-efficacy*), “kendi kaderini tayin etme teorisi” (*self-determination theory*) ve “manevi liderlik” (*spiritual leadership*) olduğu anlaşılmıştır.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmalardan elde edilen veriler doğrultusunda, VOSviewer programıyla oluşturulan en fazla iş birliği yapan araştırmacıların ağ haritası Şekil 4’te gösterilmiştir.

Şekil 4. En Fazla İşbirliği Yapan Araştırmacıların Ağ Haritası

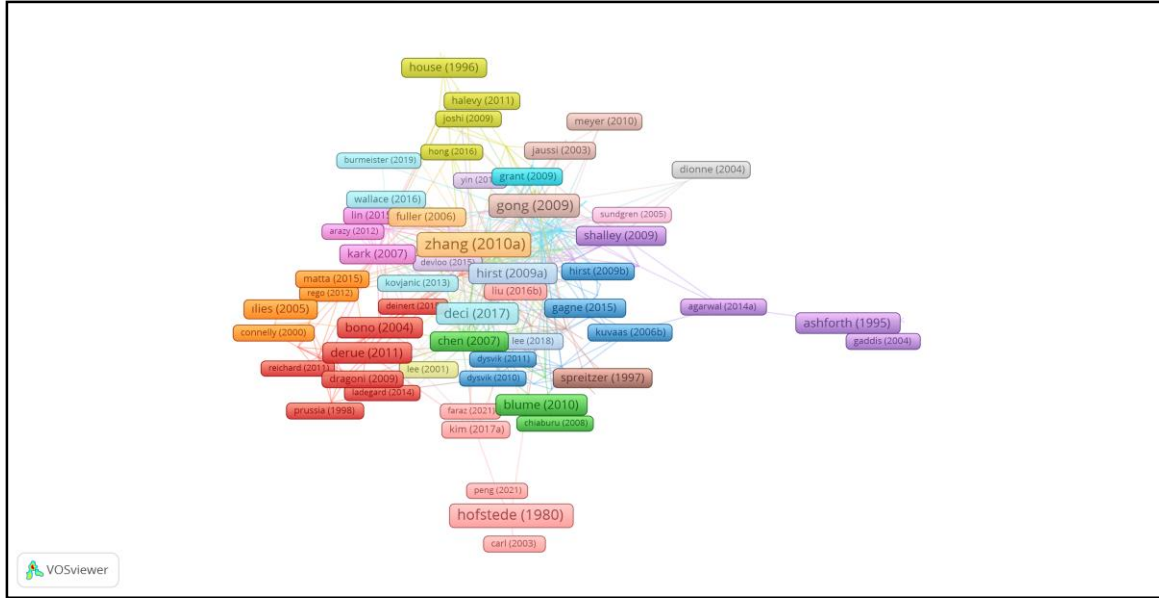


**Kaynak:** VOSviewer Program Çıktısı

VOSviewer programında yönetim alanında liderlik ve motivasyon konusu ile ilgili en fazla iş birliği yapan araştırmacıların ağ haritası oluşturulurken, yazarların en az doküman sayısı 2 ve atıf sayısı 1 olarak seçilerek 3905 araştırmacıdan 105'i Şekil 4'de oluşturulmuştur. Buna göre ağ haritasında, en fazla iş birliği yapan araştırmacıların 14 küme oluşturduğu görülmektedir. En fazla çalışma yapan araştırmacının 23 çalışmayla Anders Dysvik olduğu anlaşılmaktadır. Bu araştırmacıyı sırasıyla 19 çalışmayla Bard Kuvaas ve 10 çalışmayla Daan Van Knippenberg takip etmektedir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmalardan elde edilen veriler doğrultusunda, VOSviewer programıyla oluşturulan en fazla atıf alan çalışmaların ağ haritası Şekil 5'te gösterilmiştir.

Şekil 5. En Fazla Atıf Alan Çalışmaların Ağ Haritası



**Kaynak:** VOSviewer Program Çıktısı

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili 1583 makalenin toplam atıf sayısının 65.689 olduğu; yıllık ortalama atıf sayısının 1.564 olduğu tespit edilmiştir. En fazla atıf 9470 sayısı ile 2021 yılında gerçekleşmiştir. Atıf alan çalışmaların VOSviewer programında ağ haritası oluşturulurken görünümün daha anlaşılabilir olması açısından atıf sayısı “50” olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda hazırlanan ağ haritasında, en fazla atıf alan çalışmaların 20 küme oluşturduğu görülmektedir.

Yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili Web of Science veri tabanında taranan makale türündeki çalışmaların en fazla atıf alma durumuna göre dağılımı Tablo 6’da gösterilmiştir.



**Tablo 6.** *Çalışmaların En Fazla Atıf Alma Durumuna Göre Dağılımı*

Makalenin Adı	Dergi	Yazarlar ve Yayın Yılı	Yıllık Ortalama Atıf	Atıf
Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement.	Academy of Management Journal	Zhang ve Bartol (2010)	111	1555
Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad?	Organizational Dynamics	Hofstede (1980)	32	1407
Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy	Academy of Management Journal	Gong, Huang ve Farh (2009)	70	1043
The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth	Journal of Applied Psychology	Baum ve Locke (2004)	51	1015
Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics	Academy of Management Journal	Piccolo ve Colquitt (2006)	54	976
An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships	Personnel Psychology	Tierney, Farmer ve Graen (1999)	37	916
Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science	Annual Review of Organizational Psychology And Organizational Behavior	Deci, Olafsen ve Ryan (2017)	123	863
The necessity of others is the mother of invention: Intrinsic and prosocial motivations, perspective taking, and creativity	Academy of Management Journal	Grant ve Berry (2011)	64	827
Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea	Academy of Management Journal	Shin ve Zhou (2003)	38	804
The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review	Journal of Applied Psychology	Zhao ve Seibert (2006)	41	741

**Kaynak:** WoS Veri Tabanı

WoS veri tabanında yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili en fazla atıf alan çalışmaları tespit etmek için “atıf-doküman” düzeyinde analiz yapılmıştır. Bu analiz sonucunda ortaya çıkan makalelerden en fazla atıf alan ilk 10 makale yukarıda Tablo 6’da sırasıyla gösterilmektedir. Ayrıca makalelerin yıllık ortalama atıf ve toplam atıf değerlerine de yer verilmiştir. Bu doğrultuda, en fazla atıf alan çalışma ilk sıradaki Zhang ve Bartol (2010) tarafından yapılan “*Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement.*” adlı makaledir. Bu makale yıllık ortalama 111 atıf alırken toplamda 1555 atıf almıştır. İkinci sırada ise yıllık ortalama 32 atıf ve toplamda 1406 atıfı

Hofstede'nin (1980) "*Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad?*" adlı makalesi bulunmaktadır. Konuyla ilgili en fazla atıf alan makalelerin "*Academy of Management Journal*" dergisinde yayımlandığı dikkat çekmektedir.

Çalışma kapsamında, yönetim alanında liderlik ve motivasyon ile ilgili makalelerin hangi açılardan ele alındığının ortaya koyulması önem taşımaktadır. Bu açıdan, en çok atıf alan beş çalışmaya sırasıyla aşağıda yer verilmiştir:

2010 yılında Zhang ve Bartol tarafından yayımlanan "*Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement.*" adlı liderlik, güçlendirme ve yaratıcılık teorilerini sentezleyen çalışmada; güçlendirici liderliği yaratıcılıkla birkaç araya giren değişken aracılığıyla ilişkilendiren teorik bir model oluşturulmuştur. Çin'deki büyük bir bilgi teknolojisi şirketindeki profesyonel çalışanlardan ve amirlerinden alınan anket verilerini kullanarak model test edilmiştir. Liderliği güçlendirmenin, psikolojik güçlendirmeyi olumlu yönde etkilediği ve bunun da hem içsel motivasyonu hem de yaratıcı sürece bağlılığı etkilediği ortaya çıkmıştır.

1980 yılında Hofstede tarafından yayımlanan "*Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad?*" adlı çalışmada; Ampirik destekle, Maslow, Herzberg, McClelland, Vroom, McGregor, Likert, Blake ve Mouton'unkiler gibi genel olarak kabul edilen ABD teorilerinin, menşe ülkelerinin sınırları dışında geçerli olmayabileceğini veya yalnızca bu sınırlar içinde de kısmen geçerli olabileceğini savunmuştur. Ayrıca yöneticilerin çalışanları etkin çalışmaya motive etmek için astlarının örgüte getirdikleri farklı kültürel mirası dikkate almaları gerektiğini belirtmiştir.

2009 yılında Gong, Huang ve Farh tarafından yayımlanan "*Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy.*" adlı çalışmada; Çalışan yaratıcılığı ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Ayrıca çalışanın öğrenme oryantasyonu ve dönüşümcü liderlik ile bunların çalışan yaratıcı öz-yeterliği aracılığıyla çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkilerini de analiz etmişlerdir. Bu analize göre, çalışan yaratıcılığının çalışan satışları ve amir tarafından derecelendirilen çalışan iş performansı ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu; çalışanın öğrenme oryantasyonu ve dönüşümcü liderlik, çalışan yaratıcılığı ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu ve bu ilişkilere, çalışanın yaratıcı öz-yeterliğinin aracılık ettiğini tespit etmişlerdir.

2004 yılında Baum ve Locke tarafından yayımlanan "*The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth*" adlı çalışmada; Girişimciliğin yanı sıra hedef, sosyal-bilişsel ve liderlik teorilerinin, girişimcilik özellikleri ve beceri (tutku, azim ve yeni kaynak becerisi) ile duruma özgü motivasyon (iletilebilir vizyon, öz-yeterlilik ve hedefler) arasındaki ilişkiyle ilgili olarak sonraki girişim büyümesine yönelik hipotezlere rehberlik etmişlerdir. Yapısal eşitlik modellemesi kullanarak, girişim büyümesini etkileyen bir ilişkiler ağını ortaya çıkarmışlardır. Hedefler, öz yeterlilik ve iletilebilir vizyonun, girişim büyümesi üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğunu ve bu faktörlerin tutku, azim ve yeni kaynak becerisinin sonraki büyüme üzerindeki etkilerine aracılık ettiğini bulmuşlardır.

2006 yılında Piccolo ve Colquitt tarafından yayımlanan "*Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics*" adlı çalışmada; Dönüşümcü liderliğin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda, dönüşümcü liderliğin görev performansı ve ÖVD üzerindeki doğrudan etkilerini iş özellikleri, içsel motivasyon ve hedef bağlılığı mekanizmaları aracılığıyla dolaylı etkilerin tamamladığı yapısal bir modeli desteklediğini bulmuşlardır. Ayrıca dönüşümcü liderlik ilişkilerinin,

yüksek kalitede lider-üye değişimi algılayan takipçiler için önemli ölçüde daha güçlü olduğunu ortaya koymuşlardır.

#### 4. Sonuç ve Öneriler

Günümüzde liderlik ve motivasyon kavramları disiplinler arası birçok farklı alandaki araştırmacı tarafından çalışılmış konulardır. Ancak bu kavramlar yönetim alanının merkezinde yer alan ve kritik sayılabilecek derecede önemli kabul edilen konu başlıkları arasında kabul edilmektedir. Özellikle liderlik ve motivasyon kavramları arasındaki ilişki birçok çalışmayla ortaya çıkarılmıştır. Liderlik, ulaşılmak istenen hedeflere doğru takipçilerini yönlendirme ve etkileme sanatı olarak tanımlanmaktadır. Liderlikle ilgili yapılan tanımların birçoğu motivasyona değinmiş ve takipçilerini motive etmenin bir liderin hem görevi hem de becerisi olarak algılanmasına katkı sunmuştur.

Bu çalışma yönetim alanının merkezinde yer alan liderlik ve motivasyon kavramları arasında güçlü bir ilişki olduğundan yola çıkarak geçmişten günümüze yapılan çalışmaları bibliyometrik analiz yöntemine dayalı olarak incelemiştir. Verilerin elde edilebilmesi için WoS veri tabanı sisteminden yönetim alanını seçilerek “liderlik” ve “motivasyon” ile ilgili makale türünde tarama yapıldığında 1583 çalışmaya erişim sağlanmıştır. İlk çalışmanın 1980 yılında Hofstede tarafından yayımlandığı, ancak konuyla ilgili 2017 yılından itibaren çalışmalarda artış yaşandığı ve toplam 191 çalışmayla en fazla çalışmanın yapıldığı yılın ise 2021 olduğu bulunmuştur.

Makaleler en fazla SSCI’de indekslenmiştir ve hakim olan yayım dili İngilizcedir. 77 çalışmayla “*SA Journal of Human Resource Management*” dergisi en fazla yayım yapan dergiler arasında ilk sırada yer alırken, konuyla ilgili yayımların yapıldığı bu dergilerin liderlik üzerine çalışmalara odaklandığı görülmektedir. Bibliyometrik ağları oluşturmak ve görselleştirmek için VOSviewer tekniğinden yararlanılarak en fazla iş birliği yapan ülkelerin ağ haritası oluşturulmuştur. Bu harita incelendiğinde en fazla iş birliği yapan ülkelerin ABD (515 çalışma) ve Çin Halk Cumhuriyeti (218 çalışma) olduğu ortaya çıkmıştır. İki ülke arasındaki çizgilerin kalın olması ilişkilerin yoğun olduğunu ortaya koymaktadır. Türkiye’nin ise yedinci kümede ve konuyla ilgili 18 çalışmanın olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, Türkiye’de liderlik ve motivasyon konularının çalışan verimliliği açısından önemli olmasına rağmen, az çalışıldığını göstermesi açısından önemlidir.

En fazla kullanılan anahtar kelimelerin “liderlik” (205 sıklıkla), “motivasyon” (139 sıklıkla) ve “dönüştürücü liderlik” (123 sıklıkla) olduğu ifade edilirken, liderlik türlerinden en fazla kullanılan anahtar kelimelerin sırasıyla “dönüştürücü liderlik”, “güçlendirici liderlik”, “hizmetkâr liderlik”, “etkileşimci liderlik”, “etik liderlik”, “otantik liderlik” ve “manevi liderlik” olmuştur. Ayrıca liderlik ve motivasyon arasında yer alan çizgilerin kalınlığı bu kavramların ilişkisinin güçlü olduğunu göstermektedir. En fazla kullanılan anahtar kelimelerin 2015 ile 2019 yılları arasındaki yoğunluk haritası incelendiğinde sarı renkle gösterilen güncel olarak kullanılan anahtar kelimelerin “iş zanaatkârlığı”, “yaratıcı süreç katılımı”, “yetenek yönetimi”, “cinsiyet” (gender), “etik liderlik”, “hizmetkâr liderlik”, “işe tutkunluk”, “yaratıcı öz yeterlilik”, “kendi kaderini tayin etme teorisi” ve “manevi liderlik” olduğu ortaya çıkarılmıştır.

En fazla çalışma yapan araştırmacıların Anders Dysvik (23 çalışma), Bard Kuvaas (19 çalışma) ve Daan Van Knippenberg (10 çalışma) olduğu anlaşılmaktadır. En fazla atıf alan çalışmalar incelendiğinde Zhang ve Bartol (2010) tarafından yayımlanan makalenin yıllık ortalama 111 atıfı toplamda 1555 atıf alarak ilk sırada yer aldığı tespit edilmiştir. Bundan sonraki çalışma ise konuyla ilgili yayımlanan ilk makale olma özelliği taşıyan yıllık ortalama 32 atıf ve toplamda 1406 atıfı Hofstede’nin (1980) çalışmasıdır. Konuyla ilgili en fazla atıf alan makalelerin “*Academy of Management Journal*” dergisinde yayımlandığı bulunmuştur.

Liderlik ve motivasyon, günümüzde yönetim alanında güncelliğini koruyan ve birbirini etkileyen en önemli konular arasında yer almaktadır. Son zamanlarda rekabetin yoğunlaşmasıyla birlikte çalışan verimliliğinin artırılması işletmeler için daha da önemli hale gelmiştir. Bu süreçte yöneticinin liderlik vasıfları ön plana çıkmış, motivasyon ve liderlik arasındaki etkileşim daha fazla araştırma yapılması ihtiyacını doğurmuştur. Bu çalışma, liderlik ve motivasyonun yönetim alanında çalışıldığı konulara yer vermesi açısından, bundan sonra yapılacak araştırmalara rehberlik etmesi bakımından önemlidir.

Araştırmacılar liderlik ile motivasyon arasında aracı ve düzenleyici etkiye sahip konular (örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık vb.) üzerine çalışmalar yürüterek konuya katkıda bulunabilir. İşletmelerin kültürel özellikleri (klan, hiyerarşi, pazar, adhokrası) doğrultusunda hangi liderlik özelliğinin motivasyon üzerinde etkili olduğu ya da sektör bazında bir araştırmayla hangi liderliğin hangi sektörde ön plana çıktığı ve motivasyona etki ettiği araştırılabilir. Güncel liderlik tarzlarıyla (etik liderlik, çevik liderlik vb.) motivasyon arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik bir araştırma yapılabilir. Literatüre yeni katılan güncel konular (iş zanaatkârlığı, işe tutkunluk vb.) bağlamında daha fazla araştırma yapılması konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir. Ayrıca farklı bir veri tabanı üzerinden (Scopus vb.) elde edilen veriler incelenerek literatüre katkı sağlanabilir.

### Kaynakça

- Amabile, T. M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review*, 3(3), 185-201. doi:10.1016/1053-4822(93)90012-s.
- Banerjee, M. (1995). *Organizational behavior*. (3th Edition). New Delhi: Allied Publishers.
- Baum, J. R. ve Locke, E. A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 587-598. doi:10.1037/0021-9010.89.4.587.
- Baynal Doğan, T. G., Doğan, S. ve Aykan, E. (2021). Liderlik tarzlarının bibliyometrik analizi. *Erciyes Akademi*, 35(1), 161-189.
- Burns, J. M. (2012). *Leadership*. New York: Open Road Media.
- Chandan, J. S. (2009). *Organizational behaviour*. (3th Edition). New York: Vikas Publishing House.
- Chen, X., Chen, J., Wu, D., Xie, Y. ve Li, J. (2016). Mapping the research trends by co-word analysis based on keywords from funded project. *Procedia Computer Science*, 91, 547-555. doi:10.1016/j.procs.2016.07.140.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H. ve Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19-43. doi:10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108.
- Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik liderliğin yönetsel açıdan değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 52-69.
- Dutt, R. (2009). *Organizational behaviour*. (2th Edition). Meerut: Krishna Prakashan Media.
- George, J. M. ve Jones, G. R. (2012). *Understanding and managing organizational behavior*. (2th Edition). New Jersey: Pearson.
- Gill, R. (2011). *Theory and practice of leadership*. (2th Edition). London: Sage.

- Gong, Y., Huang, J. C., ve Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of management Journal*, 52(4), 765-778.
- Grant, A. M. ve Berry, J. W. (2011). The necessity of others is the mother of invention: Intrinsic and prosocial motivations, perspective taking, and creativity. *Academy of Management Journal*, 54(1), 73-96. doi:10.5465/amj.2011.59215085.
- Hofstede, G. (1980). Motivation, leadership, and organization: Do American theories apply abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1), 42-63. doi:10.1016/0090-2616(80)90013-3.
- Isaac, R. G., Zerbe, W. J. ve Pitt, D. C. (2001). Leadership and motivation: The effective application of expectancy theory. *Journal of Managerial Issues*, 13(2), 212-226.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T. ve Konopaske, R. (1990). *Organizational behavior and management*. (2th Edition). New York: McGraw-Hill Education.
- Luthans, F. (2010). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. (12th Edition). New York: McGraw-Hill Education.
- Mullins, L. J. (2005). *Management and organizational behaviour*. (7th Edition). Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Mumford, M. D., Dansereau, F. ve Yammarino, F. J. (2000). Followers, motivations, and levels of analysis. *The Leadership Quarterly*, 11(3), 313-320. doi:10.1016/s1048-9843(00)00048-5.
- Nalbant, F. ve Göksoy Sevinçli, B. (2022). Yoksullukla ilgili çalışmaların bibliyometrik analizi, F. İzci, B. Göksoy Sevinçli ve K. Demirci içinde, *Sosyo-Ekonomik Boyutlarıyla Yoksulluk Gerçeği*, (s. 42-59). Ankara: Ekin Yayınevi.
- Newstrom, J. W. (2007). *Organizational behavior human behavior at work*. (12th Edition). New York: McGraw Hill.
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice*. (7th Edition). Sage publications.
- Önen, S. M. ve Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve motivasyon: kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 43-64. doi:10.20493/bt.25754.
- Piccolo, R. F. ve Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 49(2), 327-340. doi:10.5465/amj.2006.20786079.
- Robbins, S.P. ve Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior*. (15th Edition). Pearson College Div.
- Roßnagel, C. S. (2017). Leadership and Motivation. I J. Marques ve S. Dhiman içinde, *Leadership today: Practices for personal and professional performance* (s. 217-228). Springer International Publishing.
- Schaffer, B. (2008). Leadership and motivation. *Supervision*, 69(2), 6-9.
- Serinkan, C. (2012). *Liderlik ve motivasyon geleneksel ve güncel yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Shin, S. J. ve Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714. doi:10.5465/30040662.
- Singh, K. (2009). *Organizational behaviour text and cases sing*. New Delhi: Pearson.

- Şimşek, E. ve Nalbant, F. (2023). Siyasal ahlâk/etik ile ilgili çalışmaların bibliyometrik analiz yöntemi ile incelenmesi. *Akademik Hassasiyetler*, 10(22), 161-193. doi: 10.58884/akademik-hassasiyetler.1274116.
- Tierney, P., Farmer, S. M. ve Graen, G. B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel psychology*, 52(3), 591-620.
- VOSviewer, (2023). *Welcome to VOSviewer*. Erişim adresi: <https://www.vosviewer.com/>.
- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve motivasyon teorilerine yönelik kavramsal bir inceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.
- 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.
- Zhao, H. ve Seibert, S. E. (2006). The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259-271. doi:10.1037/0021-9010.91.