

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

İNOVATİF ODAKLI YÖNETİŞİM YAKLAŞIMININ LİDERLİK OLGUSU VE GÜCÜ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ*

Cihandar HASANHANOĞLU¹

Dr.

Başkent Üniversitesi

E-mail: chasanhanoglu@baskent.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-6489-1645

Öz

Etimolojik olarak kökeni latince innovare sözcüğüne dayanan ve yenilik kelimesinden türetilen inovasyon, sözcüğünün Türk Dil Kurumu sözlüğündeki karşılığı ise "yenileşim" olarak belirtilmiştir."İnovasyon nedir?" sorusunun kavramsal karşılığı da değer yaratma olgusuna dayanmaktadır. Değişik kaynaklarda farklı tanımları görülen inovasyon aslında ; 'basmakalıpların ya da biçimsel yapıların dışına çıkarak düşünebilme becerisinin sistemli ve ortak akıl ile sonuç alınabilme becerisidir'' şeklinde tanımlamak olasıdır.

İnovasyon aslında sadece değişim değil, dönüşüm oluşturmayı da hedefleyen çok yönlü ve çok kapsamlı bir süreçtir. İnovatif Odaklı Yönetim, kendi görev, yetki ve sorumluluklarının bilincinde hareket etmek ve İç kontrol odağı, olumlu bakış açısı, başarı yönelimi ve sonuç odaklılık gibi temel yetkinlikler kapsamında değişim, dönüşüm ve gelişim sürecini sağlayan yönetim tarzıdır. İnovatif çıktılı ürün ve hizmetlerin arkasında; hedefe kitlenmiş ve odaklanmış, ekip ruhu ile hareket eden, destek ve katkı yaklaşımları üst düzeyde, çaba ve gayret yoğunluğu belirgin, Değişim ve dönüşüme inanmış ekiplerin olduğu görülmektedir. İnovasyonun çok basit ve kısa tanımı ABCDE ' dir. İnovatif odaklı yönetişim anlayışı gelişmiş

* Bu çalışmada bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

Bu çalışma 4. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuş olup, ilave çalışmalar yapılarak makaleye dönüştürülmüştür.

¹ **Sorumlu Yazar:** chasanhanoglu@baskent.edu.tr

Atf (APA): Hasanhanoğlu, C., (2024), İnovatif Odaklı Yönetişim Yaklaşımının Liderlik Olgusu ve Gücü Üzerindeki Etkisi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 16 (1): 69-88.

liderler; akıl, bilgi, cesaret, disiplin, ekip ile yola çıkan ve çıkılan yola tutarlı bir şekilde devam eden liderlerdir.

Söz konusu bu çalışma Amprik bir çalışma olarak, inovatif odaklı yönetim anlayışını benimsemiş liderlerin hedefe ilerleme ve sonuç alma başarıları ile diğer liderlik tiplerinin arasındaki farklar ve inovatif yönetsel farklılığın örgütsel gelişime ve kurumsal katkıya etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Klasik-geleneksel yönetim anlayışı ile hareket eden bir işletme ile inovatif odaklı yönetim anlayışını benimsemiş bir işletmede iş sağlığı ve güvenliği kapsamında yaşanan iş kazaları kaza ölçümleme teknikleri kullanılarak sonuçlar belirlenmeye çalışılmıştır.

Sonuç olarak; Kaza sıklık hızı, kaza ağırlık oranı ve kaza olabilirlik oranı açısından İOYAL 'ın GOYAL'e göre daha başarılı ve daha verimli sonuçlar aldığı görülmektedir.

Anahtar Sözcükler: İnovasyon, Değişim, İş Kazaları, İş Güvenliği, Liderlik

Alan Tanımı: Liderlik

THE EFFECT OF INNOVATIVE-FOCUSED GOVERNANCE APPROACH ON THE FACTOR AND POWER OF LEADERSHIP

Abstract

Etymologically, innovation is derived from the Latin word innovare (innovation). The meaning of the word innovation in the TDK dictionary is stated as "innovation". "What is innovation?" The conceptual answer to the question is based on the phenomenon of value creation. Innovation, which has different definitions in different sources, is actually; It is possible to define it as "the ability to think beyond stereotypes or formal structures and to obtain results systematically and with common sense."

Innovation is actually a multifaceted and comprehensive process that aims to create not only change but also transformation. Innovative Oriented Management is a management style that ensures change, transformation and development processes within the scope of acting with awareness of one's own duties, powers and responsibilities and within the scope of core competencies such as internal control focus, positive perspective, success orientation and result orientation. Behind innovative output products and services; It is seen that there are teams that are

goal-oriented and focused, act with team spirit, support and contribution approaches are at a high level, effort and effort intensity are evident, and believe in change and transformation. The very simple and short definition of innovation is ABCDE. Leaders with an advanced understanding of innovation-oriented governance; They are leaders who set out with intelligence, knowledge, courage, discipline and team and continue on the path consistently

In this study, as an empirical study, it was tried to reveal the differences between the success of leaders who have adopted the innovation-oriented governance approach in advancing their goals and getting results and other leadership types, and the effects of innovative managerial differences on organizational development and corporate contribution.

The results of occupational accidents that occurred within the scope of occupational health and safety in a business that acts with a classical-traditional management approach and in a business that has adopted an innovative-oriented governance approach, were tried to be determined by using accident measurement techniques.

In conclusion; It is seen that İOYAL has more successful and more efficient results than GOYAL in terms of accident frequency rate, accident severity rate and accident probability rate.

Key Words: *Innovation, Change, Work Accidents, Work Safety, Leadership*

JEL Codes: *M54, O32*

1.GİRİŞ

İnovasyon aslında sadece yenilikçi yaklaşımla sadece değişim değil, dönüşüm oluşturmayı da hedefleyen donanım ve etkileşim yetisi yüksek, değişik seçenekler ile çok yönlü ve içerik ve uğraş derinliği ile çok kapsamlı bir süreçtir. İnovatif çıktılı ürün ve hizmetlerin arkasında;

- ✓ Hedefe kitlenmiş ve odaklanmış,
- ✓ Ekip ruhu ile hareket eden,
- ✓ Destek ve katkı yaklaşımları üst düzeyde,
- ✓ Çaba ve gayret yoğunluğu belirgin,
- ✓ Değişim ve dönüşüme inanmış ekiplerin olduğu görülmektedir.

İnovasyonun çok basit ve kısa tanımı ABCDE ‘ dir. Yani; akıl, bilgi, cesaret, disiplin, ekip ile değişim ve dönüşüm maksatlı çıkılan yola tutarlı bir şekilde devam etmektir. İnovatif kültürü oluşumuna yönelik yaklaşım ve eğitimlerin sonucunda;

- ✓ Bireysel gelişim ve çalışma etkinliği, var etme niteliği, bireysel performans ve değişim kapasitesi, bu kapsamda algı ve anlayış birlikteliği ve müştereklik yaratılması,
- ✓ Yöneltilen kurallar, belirlenen İzleklere ve talimatlara hassasiyet ölçümlerinin saptanması ve uyum mekanizmalarının geliştirilmesi ve etkinleştirilmesi,
- ✓ Bilgi ve bilinç düzeyinin yükseltilmesi ve bireysel farkındalığın artırılması,
- ✓ Otokontrol sistematigi ve sürdürebilir dinamikler oluşturularak işletme ölçüt ve ölçeklerinde kurallarına uyumun sağlanması ve içselleştirilmesi,
- ✓ Pozitif güvenlik kültürüne katkı sağlayacak şekilde önleme ve koruma politikaları oluşturulması,
- ✓ Bu kapsamında güvenli işyeri yaratılması ve yaşanması muhtemel iş ve iş ortamından kaynaklı kazalarının ve mesleki açıdan meydana gelme ihtimali yüksek çeşitli meslek hastalıklarının önlenmesi gibi konularda sonuca gidilmesi hedeflenmektedir.

Bununla birlikte alınması gereken önlemlerin belirlenmesinde ve daha verimli, etkin, güvenli ve sağlıklı iş alanları oluşturulmasında etkin ve kalıcı bir rol oynaması da beklenmektedir. Ayrıca iş sağlığı olgusu, işin çalışana, çalışanlarında işe uyumlarını sağlamayı amaç edinir (Topuzoğlu ve Orhun, 1993; Erkan, 1984; WHO, 1950).

Söz konusu bu çalışma betimleyici bir çalışma olarak, inovatif odaklı yönetim anlayışını benimsemiş liderlerin hedefe ilerleme ve sonuç alma başarıları ile diğer liderlik tiplerinin arasındaki farklar ve inovatif yönetsel farklılığın örgütsel gelişime ve kurumsal katkıya etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Söz konusu bu çalışmada; “Klasik-Geleneksel yaklaşımı” ile” İnovatif Odaklı yönetim Yönetimi yaklaşım”ları arasındaki farkları belirlemek ve örgütsel iklim değişikliğinde inovatif temelli faaliyetlerinin önemini vurgulamaktır. Klasik-geleneksel yönetim anlayışı ile hareket eden bir işletme ile inovatif odaklı yönetim anlayışını benimsemiş bir işletmede iş sağlığı ve güvenliği kapsamında yaşanan iş kazaları kaza ölçümlene teknikleri kullanılarak sonuçlar belirlenmeye çalışılmıştır.

2. LİDERLİK VE ÖZELLİKLERİ NEDİR

2.1. Lider ve yönetici arasındaki farklar

Sosyal bir varlık olarak insanın var olduğu dönemden beri, yani tarihi insanlık tarihi kadar eski olan liderlik olgusu, tarihi süreç içinde farklı yaklaşımların, fikir ve düşüncelerin konusu olmuştur. Sosyal bir oluşumun olduğu her yerde, temel bir insani durum olan liderlik de vardır (Akan, Yıldırım ve Yalçın, 2014; Hackman ve Johnson, 2013: 2).

Üzerinde her dönem farklı yorum, açıklama ve tartışmaların yapıldığı liderlik kavramı, tarihsel gelişim süreci içinde farklı şekillerde tanımlanmış ve yapılan her tanım, ‘iyi’ lider özelliklerinin ne olacağı ile ilgili farklı algılar oluşturmuştur (Bennett, Crawford ve Cartwright, 2003: 9).

Liderler veya yöneticiler, sürekli olarak farklı problemlerle karşılaşmakta ve bunları çözebilmek için her seferinde farklı yöntemler uygulama durumunda kalmaktadırlar (Demir, 2012).

Liderlik ve yöneticilik her dönemde karıştırılan kavramlar olsa da birçok yön ile ayrılmaktadır. Lider ve yönetici arasındaki farkı belirleyen çeşitli kriterler mevcut olup, durum ve koşullar, yaşanan vakalar, müdahale seçenekleri, karar alma ve uygulama yetisi, sorun çözme ve sinerji yaratma becerisi, yansıma ve yansıtma biçimi gibi özellikler gözünde bulundurulurken çeşitli farkların olduğu söylenebilir. Liderlik mevcut ve yaşanan statü ve durumu korumadan daha ziyade, onu değiştirmeyi ve değişim sürecini sancısız ve sağlıklı bir şekilde yönetmeyi amaçlayan bir eylemi ifade eder. Liderler, kitle analisti ve değerlendirme uzmanları ve bir stratejist olarak değişimin yön haritası ve yol haritasını belirleyerek öngörü kabiliyetini, muhakeme ve derin düşünme yeteneğini devreye sokarlar. İleriye dönük bir uzak görüşlülük geliştirerek ve bu vizyona ulaşmayı sağlayacak eylemleri planlayarak ve sırası gelince gerçekleştirerek organizasyonun geleceğini yaratırlar. Keşfetmek, farketmek, aramak, araştırmak, yeni ufuklara yelken açmak, değiştirmek, dönüştürmek, kişiye bağlı olmayan kalıcı ve sürdürülebilir sistemler oluşturmak liderlerin mayasında ve fitratında olan bireysel özelliklerdir. Yöneticiler ise, önceden belirlenen kurallar sistematigi ve belirlenmiş hareket serbestisi ve yetki çerçevesi içinde hareket ederler. Özellikle örgütün dönemsel hedef ve amaçları ve müşterek ekseninde yol aldıkları paydaşların talepleri ve istekleri ile beklentilerini karşılayan sonuçları elde etmek için çalışırken karşı karşıya kalınan çeşitli sorunları çözmek ve sistemin devamını sağlamak şeklinde çalışma düzeni kurarlar. Manevra yapabilme esnekliği ve yetki çerçevesinde

kararlar alırlar, sorunların tekrarlanmaması için kök nedenlere inerler ve kalıcı çözümler bulmaya çalışırlar. Aktarılan ve açıklanmaya çalışılan konulardan da anlaşılacağı üzere yöneticilerin tevdi edilen yetki, liderlerin ise doğal koşulların yarattığı güç sahibi olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo-1. Lider ve yönetici arasındaki farklar

| YÖNETİCİ | LİDER |
|--|--|
| Gücü, hiyerarşik norm ve standartlar ve yetkiler çerçevesinde bulunduğu ve atandığı konumundan gelir | Gücü, geniş ve uzak görüşlülük, bireysel nitelikler, etkileme gücü ve etkili iletişimden gelir. |
| Sevk ve idare, emir-komuta, yetkinlik ve komuta kontrol açısından örgütte üst kademede yer alır. | Statüsel açıdan örgütte üst kademede yer alması koşul değildir. Yeri ve konumunu doğal süreçler belirler |
| Başarısı sisteme bağlıdır. | Başarı grup ve tüm çalışanlara ait olup, isteklendirme temellidir. |
| Alt kademe yöneticilerini atar | Çalışanlara öncelik, üstünlük ve yetki verir. Grubunda yer almak isteyenler vardır. |
| Hiyerarşik düzene önem verir. | Gelişmeye, yenileşmeye, gelişmeye, etkinleştirmeye, değişim ve dönüşüme önem verir. |
| Karar alma süreçleri hiyerarşik nizamla bağlıdır | Duruma, koşullara ve gereksinimlere göre hareket eder, proaktif ve yenilikçidir. |
| Statükoyu korur. | İçinde bulunduğu grup tarafından seçilir. |
| Denetler/denetletir | Otokontrol ve sürdürülebilir düzen sağlar |
| Kısa vadeli düşünür. | Uzun vadeli düşünür. |
| Kuralcıdır. | İnisiyatif verir. |

| | |
|--|---|
| Nicelik ve nitelikleri önceden belirlenmiş olan hedefe hizmet eder. | İşin doğası sonucu ortaya çıkan öncelikleri kendince belirlemiş hedeflere hizmet eder. |
| Atama ya da örgüt sevk ve idare mekanizmaları doğrultusunda yetkin unsurlar tarafından yönetime getirilir. | Birlikte olduğu ve İçinde bulunduğu çalışma arkadaşları tarafından seçilir, mevcut potansiyeli, olanak ve yetenekleri doğru, yerinde ve zamanında kullanır. |
| Formel yaklaşımlar ve biçimsel yapılardan güç alır. | Yetenek havuzu ve grup odaklı yaklaşımı esas alır ve bireyleri grup çalışmasına teşvik eder. |
| Formel düzen içinde biçimsel olanı temsil eder | Gücünü içinde bulunduğu gruptan alır. |
| Güç ve güçlü olmayı esas alır. Güç odaklıdır. | Doğal olanı ve ortak akli temsil eder. |
| Sevk ve idare temelinde tipik yöneticidir. | Fark yaratıcı ve yenilikçidir. |
| Düzeni sürdürür. | Alışagelmiş düzen karşıtı ve farklılık yaratıcıdır. |
| Genelde değişim karşıtı ve koruyucudur. | Geliştiricidir. |
| Sistem ve yapı merkezlidir. | Birey odaklı, çalışan merkezlidir. |
| Kontrol eğilimlidir. | Güveni ve güvenmeyi özendiricidir. |
| Günlük tedbir odaklı ve kısa bakış açısına sahiptir | Stratejik odaklı ve uzun bakış açısına sahiptir |
| Sorun çözme mantığı genelde nasıl ve ne zaman öncelikli olup, bu tür sorulara değer verir. | Sorun çözme mantığı genelde ne ve niçin önceliklidir ve bu tür sorulara önem verir |
| Alt yönetsel kademelere bakış önceliklidir. | Çevreye ve geleceğe bakış önceliklidir. |

| | |
|---|--|
| Mevcut durumu kabul etme ve sürdürme eğilimindedir. | Mevcut durumu sorgulama ve gerekirse değiştirme ve geliştirme eğilimindedir. |
| Yerleşik normlara uygun iş gören durumundadır. | Kendisinin elemanları ve uzman yaklaşımli iş yapma durumundadır. |
| İşi doğru yapandır. | Doğru işi yapandır. |

(Kaynak: Semra ARIKAN v.d. (2001): Yönetim Ve Organizasyon, Ankara: Nobel Yayıncılık. Tablo eklemeler ile geliştirilmiş ve güncellenmiştir)

2.2. Liderlik tipleri

Liderlik, içinde bulunduğu çevre üzerinde etki gücüne sahip olan, mevcut düzen ve sistemle ilgili değişiklik yapıp düşünceleri ve eylemleriyle diğerlerini etkileyen kişilerin sahip olduğu bir özelliktir. Her geçen gün liderlikle ilgili yeni kavramsallaştırmalar yapılmakta ve bunun sonucunda yeni liderlik türleri ortaya çıkmaktadır (Turan ve Bektaş, 2014).

Yaşamın birçok kesitinde liderlere ihtiyaç duyulmakla beraber, işletme dünyasında liderlik özel bir yere sahiptir. Liderlik türleri ise kişinin hangi liderlik özelliklerine sahip olduğu ile ilgili bir kavramdır. Birçok liderlik türü bulunmaktadır. Bunların bazıları olumlu bazıları ise olumsuz niteliktedir. Günümüz organizasyonlarının sosyal ve yönetimsel açılardan karmaşık yapılara sahip olması, farklı liderlik tarzlarına olan ihtiyacı giderek artırmaktadır. Liderler veya yöneticiler, sürekli olarak farklı problemlerle karşılaşmakta ve bunları çözebilmek için her seferinde farklı yöntemler uygulama durumunda kalmaktadırlar (Demir, 2012).

Toplam 117 çalışmada liderlik kavramı, 53 farklı sıfat almıştır. Diğer bir ifadeyle çalışmalarda 53 farklı liderlik türünden bahsedilmektedir.(Özkan,2016)

Dokuz Liderlik Stili Ölçeği (DLSÖ) uygun Liderlik türleri genel olarak şunlardır:

- ✓ Karizmatik Lider
- ✓ Hizmetkâr Liderlik
- ✓ Vizyoner Liderlik
- ✓ Stratejik Liderlik
- ✓ Paternalist (Babacan) Liderlik
- ✓ Demokratik-Katılımcı Liderlik
- ✓ Otokratik Lider

- ✓ Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik
- ✓ Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik
- ✓ Hümanist (ilişki odaklı) lider
- ✓ Tam serbesti tanıyan/liberal (laissez-faire) lider
- ✓ Kurum içi ağ oluşturucu lider
- ✓ Doğal lider
- ✓ Bürokratik lider
- ✓ Süper lider
- ✓ Dağıtımçı lider
- ✓ Kültürel lider
- ✓ Etik lider

İnovatif Odaklı Yönetişim, görevdeşlik oluşumunda etkili bir tarz olup, kendi görev, yetki ve sorumluluklarının uhdesinde kurumsal potansiyelin dışa vurma bilincinde hareket eden bir yapıdır. İç kontrol mekanizmaları bireysel gelişim odaklı, gelişime yönelik olumlu bakış açısı, başarı yönelimi ve sonuç odaklılık gibi temel yetkinlikler kapsamında değişim, dönüşüm ve gelişim sürecini sağlayan yönetim tarzıdır.

2.3. İnovatif Odaklı Yönetişim anlayışı

Günümüzde yönetişim terimi, kamu yönetimini, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarını içine alan karmaşık bir sistemi ve bunların kendi aralarındaki ilişkiler ağını ve karşılıklı etkileşimlerini ifade etmek için kullanılmaktadır(Özer; 2006). Yönetişim kavramı, klasik yönetim yapılarınınca tek taraflı olarak belirlenen ilişkiler yerine çok aktörlü ve etkileşimli ilişkileri içeren ve birlikte yönetme, birlikte düzenleme ve kamu-özel sektör ortaklığı felsefesine dayalı bir yönetim sürecidir(Sobacı;2007). Geleneksel yönetim anlayışında yönetenler ile yönetilenler arasındaki ilişki tek yönlü ve monolitik bir ilişki iken, yönetişimde daha katılımcı ve çok yönlü bir iletişim tarzı geçerlidir (Bahçavan; 2006). Yani yönetim ve iletişim birlikte düşünüldüğünde ortaya yönetişim kavramı çıkmakta ve bu yolla hem yönetimi hem de iletişimi içerecek katılım, denetim, şeffaflık ve benzeri yönetişim ilkeleri ifade edilmiş olmaktadır(Gündoğan;2002).

- ✓ Yönetimin YEGi+D2 bağlılığını ve görünür dirayetini gösterir ve sonuç odaklıdır.
- ✓ İletişim ve eşgüdüm vazgeçilmez iki önemli olgu olup, çalışanlarla sürekli ve sürdürülebilir iletişimi önemli addeder ve iletişim kalitesini artırır.
- ✓ “İnsan odaklı koşulsuz yaklaşım sağlık ve güvenlik performansını olumlu olarak etkiler” yaklaşımını benimser ve uygular.

- ✓ Çalışanların çalışma koşullarının yaratabileceği muhtemel risklere karşı duyarlılığının artmasını sağlayıcı tedbirler alır ve çalışanların kendini geliştirme ve değişim göstermeye daha çok odaklanmasına neden olur.
- ✓ Yöneticilerin hizmet odaklı liderlik algı ve anlayışının kabulüne ve liderliğinin gelişimine katkıda bulunur.
- ✓ Yöneticilerin insan faktörü üzerinde daha çok düşüncelerini ve insan odaklı yaklaşımlarını destekleyici sistemsel açılımlar sağlar.
- ✓ Kararlı ve tavizsiz uygulanırsa pro-aktif güvenlik sağlayarak her türlü kayıp kontrolüne ve varlık yönetimine yardımcı olur.
- ✓ Çalışan odaklı, insan merkezli aşağıdan tepe yönetimine doğru yaklaşım tarzı benimsenmiştir.
- ✓ Çalışan davranışlarına ve davranışın nedenlerine odaklanır
- ✓ Kurumsallaşma ve sistemleşme açısından daha radikal yaklaşımlar benimser ve kök nedenleri ortaya koyacak çalışmalara odaklanır.
- ✓ İç düzen ve tatbiki çalışmalar ile uygulamalar çok önemli yer tutar.
- ✓ Duruma yönelik çeşitli tespit ve analizler, gözlemler, çeşitli saha uygulamaları ve çalışan sorunları gözetilerek aktiviteler planlanır.
- ✓ Daha az riskli davranışlara yöneltici yaklaşımlar benimsenir.
- ✓ Daha az kaza ve kayıp yaklaşımı benimsenir.
- ✓ Yenileşme, etkinleşme, gelişme, değişim ve dönüşüm hedefinde çalışır.

2.4. Geleneksel-klasik anlayış

- ✓ Sistemsel yaklaşım ve uygulamalar klasiktir. Yönetim anlayışı tepeden aşağıya doğru hiyerarşik modele uygun yürür ve süreç bu doğrultuda yürütülür.
- ✓ Görev, yetki ve sorumluluk anlayışı kapsamında hâkimiyet ve emir-komuta ilişkisi klasik örgüt modeline uygundur.
- ✓ Güç ve güçlü odaklı yaklaşımı esas alır ve çözüm stratejisi bu yaklaşım üzerine bina edilir.
- ✓ Karar alma süreçlerinde bireysel yetkinlik kısıtlı olup, hiyerarşik karar alma mekanizması her koşulda ve ortamda ortaya konulur.
- ✓ Yetkinlik mekanizması ve statü önemli erk olarak kabul görür ve yetki kapsamında duruma müdahale etme yöntemi benimsenir.
- ✓ İnisiyatif kullanma kısıtlılığı veya önceliğin hangi koşullarda nereye kadar verilebileceği önceden belirginleştirilmiştir.
- ✓ Genellikle talimat ve izleklere odaklanma, kurallar dinamiğine göre belirleyici çalışmalar yapma ya da yapmama durumu oluşturulmuştur.

- ✓ Baskıcı ve denetimci anlayış sonucu dış zorlama ve uygulama kendini örgüt içinde hissettirir.
- ✓ Görev odaklı, işletme merkezli, hiyerarşik mekanizmalar ve yukarıdan aşağıya doğru yaklaşım benimsenmiştir.
- ✓ Olay/olaylar, göreve etki eden olumsuz nedenlere odaklanır.
- ✓ Kurumsallaşma ve sistemleşme bireysel karar ve yetki çerçevesinde yukardan alınır.
- ✓ Merkezi uygulama önemlidir.
- ✓ Yıllık hedef ve kurumsal niyet kapsamında aktiviteler şekillenir.
- ✓ Görev önceliği ve sonuç odaklı yaklaşımlar benimsenir.
- ✓ Kayıp ve kaza yaşanmaması temennidir.

Başarılı ve sonuç alıcı bir İOYS; iyi yönetim prensiplerinin kurumda benimsenmesi, kurumun sürdürülebilirliği açısından temel nitelik taşımaktadır(Argüden; 2016)Bu kapsamda aşağıda yazılı hususlar önemli olup, üzerinde durulmalıdır.

- ✓ Inovasyon konusunda yönetimin görünür dirayeti ve tam kararlılığı,
- ✓ Çalışanlar arasında etkin iletişim ve eşgüdüm sürekliliği,
- ✓ İnovatif Odaklı Yenilikçi Yaklaşımı işletme dinamikleri süreç yönetiminin en önemli konusu ve itici gücü olarak görmek ve bunu yönetim biçimi olarak kabul etmek
- ✓ Eğitim ve öğretimde değişim odaklı yeni ve farklı stratejilerini uygulamak ve geliştirmek
- ✓ Çalışanların mevcut kapasitesini geliştirmek ve takip etmek
- ✓ Verimli, etkili, güvenli ve güncel davranışları tanımlamak ve sürekliliğini sağlayacak önlemler almak,
- ✓ Kabul edilebilir Risk yaklaşımını benimsemek
- ✓ İş ortamını AR-GE ve YEGİ çalışmalarına açık hale getirmek
- ✓ Bilmesi gereken prensibi ve demokratik katılım hakkı gözeterek etkin bilgi paylaşımı
- ✓ Çalışanların performansını geliştirmek ve ölçmek
- ✓ Ekip çalışmasını geliştirmek ve ekip ruhu oluşturmak
- ✓ Değişiklikleri kabul etmek

3. YÖNTEM

Yönetim tarzı ve liderlik uygulama modellerinden hareketle, YEGİ+D2 performans ölçümüne yönelik kritik ve önemli veriler diye tanımlanabilecek sonuçların mukayesesi esas alınmıştır. Özellikle inovatif yönetsel farklılığın örgütsel

gelişime ve kurumsal katkıya etkilerini belirlemek amacıyla; Dokuz Liderlik Stili Ölçeği (DLSÖ) kullanılarak aynı iş kolunda ve aynı tehlike sınıfına mensup iki ayrı işletmenin en tepe noktasında bulunan liderlerin, liderlik tipleri belirlenmiştir. . Daha önceden güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ve çeşitli bilimsel çalışmalarda kullanılmış dokuz liderlik stili ölçeği liderlere uygulanmış ve çıkan sonuçlar analiz edilmiştir.

Ölçeğin, 27 maddesinin Cronbach's Alpha değeri 0,897; Guttman güvenilirlik katsayısı 0,911; Spearman Brown katsayısı ise 0,912'dir. Ölçek $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı madde ayırdedicilik özelliğine; $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı madde toplam korelasyonuna sahiptir. 27 madde ile yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, $KMO = 0,850$ örneklem yeterliliğine sahip olan DLSÖ, 9 faktörde aldığı toplam 20,164 faktör yükü ile toplam varyansın % 74,679'unu açıklamaktadır (Subaş;2017).

Kaza ölçümlene teknikleri ile işletme yönetim sonuçları belirlenmeye çalışılmıştır. Bulunan liderlik tipi ile iş sağlığı ve güvenliği açısından önemli bir girdi olarak bilinen kaza ölçümlene teknikleri kaza sıklık hızı, kaza ağırlık oranı ve kaza olabilirlik oranları uygulanarak liderlerin başarı durumu irdelenmeye çalışılmıştır.

İSG Kapsamında ölçümlene teknikleri açısından kullanılan Kaza Sıklık Hızı,(Accident in jury Frequency Rate) karşılaştırma açısından yeterli verileri sağlayan hesaplama yöntemidir(Akgün; 1999).Kaza Sıklık Hızı, Kaza Ağırlık Oranı ve Kaza Olabilirlik Oranı; aynı sektörde, aynı iş kolunda ve aynı tehlike sınıfına sahip iki farklı işletmede 01 Ocak 2020 ile 31 Aralık 2022 (24 aylık süreç) tarihleri temel alınarak incelenmiştir.

İş kazası sıklık hızı, bir takvim yılı boyunca yaşanan mesleğe bağlı yaralanma ve ölümlerin toplamının çalışanların çalışma saatleri toplamına bölünmesinden sonra bulunan değer her 1.000.000 çalışma saati başına düşen orandır (Eurostat, 2016). İş kazası sıklık hızı oranı hesaplaması için o sektörde ortalama kaç saat çalışma yapıldığı ve bu çalışma süresinde ya da temel alınan dönemde kaç adet iş kazası meydana geldiği bilinmelidir (Oral, Ünal, 2020: 67)

$KSH = TKS / TÇS * 1000000$

İngiltere Sağlık ve Güvenlik İdaresi (HSE)'nin 1999 yılında hazırladığı terimler sözlüğünde; Kaza ağırlık oranı (KAO) hesaplaması Belirli bir çalışma süresi dilimi içinde, mesleğe bağlı olarak meydana gelen yaralanma ve ölümler sebebiyle meydana gelen iş kazalarından dolayı oluşan toplam kayıp gün sayısını ifade etmek

için kullanılır (İstanbuluoğlu, 1999: 35). Kaza ağırlık oranı hesaplaması sırasında, sürekli iş göremezlik durumu veya ölümlü iş kazası varsa, kazalar sonucu oluşan toplam kayıp gün sayısına, her bir ölümlü veya iş göremezlik olayı için ayrı ayrı 7500 gün eklenmesi gerekmektedir (Balcı ve diğ., 1998)

İş kazası ağırlık oranı hesaplarken, hesaplama yapılan dönemde toplam kaç gün çalışma yapıldığı ve kazalar nedeniyle ne kadar kayıp gün olduğunu bilmemiz gereklidir. Bu hesaplamada sıklık oranından farklı olarak saat değil gün sayısı kullanılmaktadır. İş kazası ağırlık hızı, kayıp iş günü sayısına bağlı olan bir parametredir. Bir taraftan yaşanan iş kazalarının şiddetini gösterirken, bir taraftan da iş kazalarının meydana getirdiği maddi kayıpları da gün cinsinden kıyaslamak için kullanılabilir (Ceylan, 2012: 105).

Kaza ağırlık oranı formülü; $KAO = \frac{\text{Toplam kayıp gün sayısı}}{\text{toplam net çalışma gün sayısı}} * 1000$

İngiltere Sağlık ve Güvenlik İdaresi (HSE)'nin (1999) yine aynı çalışmasında verilen tanımlamaya göre, kaza olabilirlik oranı; takvim yılı içerisindeki ölümlü ve/veya ölümlü olmayan mesleki yaralanmaların toplam sayısının, aynı yıl içerisinde referans grupta yer alan işçilerin toplam sayısına bölünmesiyle elde edilen değer 100.000 katsayısı ile çarpılmasıyla hesaplanır (Arıtan, Ataman; 2017).

Tablolarda kullanılan veriler tamamen işletme tarafından verilmiş orijinal verilerdir.

4. BULGULAR:

4.1. İşletmelerin demografik durumu

| Kriterler | İşletme -1 | İşletme-2 |
|------------------|----------------------------|----------------------------|
| Tehlike sınıfı | Çok tehlikeli | Çok tehlikeli |
| Sektör | Maden | Maden |
| Çalışma ortamı | Yer üst-yer altı | Yer altı |
| Çalışan sayısı | 576 | 514 |
| Konuşlanılan yer | Güney doğu Anadolu bölgesi | Güney doğu Anadolu bölgesi |
| İSGB | Var | Var |
| Lider tipi | Peternalist | Hizmetkâr-stratejisi |
| | | |

4.2. Yaralanmanın ağırlığına göre yaşanan iş kazaları

| Yaşanan iş Kazaları | İşletme-1 Maden Çok tehlikeli Açık + Yeraltı Peternalist lider | Oranı | İşletme-2 Maden Çok tehlikeli Yeraltı Demokratik- Katılımcı | Oranı |
|--|--|-------|--|-------|
| Yaralanma ile sonuçlanan kaza sayısı | 27 | %50 | 15 | %50 |
| Bir günden fazla işten uzaklaşmaya neden olacak tedavi gerektirmeyen kaza sayısı | 6 | % 11 | 1 | %3 |
| Bir günden fazla işten uzaklaşmayı gerektiren kaza sayısı | 21 | %38,8 | 14 | %27 |
| Sürekli iş görmezliğe neden olan kazalar | - | - | | |
| Ölüm ile sonuçlanan kazalar | - | - | | |
| TOPLAM | 54 | | 30 | |

4.3. Yaralanmanın Cinslerine göre yaşanan iş kazaları

| Yaşanan iş Kazaları | İşletme-1 Maden Çok tehlikeli Açık + Yeraltı Peternalist lider | Oranı | İşletme-2 Maden Çok tehlikeli- Yeraltı Dem. Katılımcı | Oranı |
|---|--|-------|---|-------|
| Kafa yaralanmaları | 9 | %33,3 | 1 | %6,6 |
| Boyun ve omurga yaralanmaları | 1 | %3,7 | 1 | %6,6 |
| Göğüs kafesi, solunum organları yaralanmaları | 0 | - | 0 | - |
| Kalça, diz kapağı, oyluk kemiği yaralanmaları | 0 | - | 0 | - |
| Omuz, üst kol, dirsek yaralanmaları | 2 | %7,4 | 0 | - |
| Ön kol, el bileği, el içi ve parmak yaralanmaları | 11 | %40,7 | 5 | %33,3 |
| Diz kapağı, baldır, ayak yaralanmaları | 4 | %14,8 | 8 | %53,3 |
| İç organ yaralanmaları | 0 | - | 0 | - |
| Ruhsal ve sinirsel tahribat yapan kazalar | 0 | - | 0 | - |
| TOPLAM | 27 | | 15 | |

1 no'lu işletmede, meydana gelen kazaların ağırlıklı olarak %55,5, 2 nolu işletmede ise %86,6 s; ön kol, el bileği, el içi ve parmak yaralanmaları ve diz kapağı, baldır, ayak yaralanmaları oluşturmaktadır. Her iki işletmede meydana gelen ve yaralanmayla sonuçlanan toplam (42) kazaların %66' sı belirtilen bölgelerden oluşan yaralanma vakalarıdır.

4.4. Kazanın cinslerine göre

| Yaşanan iş kazaları | İşletme-1 | Oranı | İşletme -2 | Oranı |
|---|-----------|-------|------------|-------|
| Düşme ve incinme | 3 | | 5 | |
| Parça, malzeme düşmesi | 7 | | 3 | |
| Göze yabancı cisim kaçması | 1 | | 0 | |
| Yanma | 0 | | 1 | |
| Makinelere kaynaklı kazalar | 3 | | 4 | |
| El aletlerinden kaynaklı kazalar | 4 | | 0 | |
| Elektrik kazaları | 0 | | 0 | |
| Ezilme ve sıkışma | 4 | | 2 | |
| Patlamalardan meydana gelen kazalar | 0 | | 0 | |
| Zararlı ve tehlikeli maddelere değmelerden kaynaklı | 3 | | 0 | |
| Diğer | 2 | | 0 | |
| Toplam | 27 | | 15 | |

Her iki işletmede de parça ve malzeme düşmesi sonucu yaralanmalar toplam kazaların yaklaşık %24 nü oluşturmaktadır.

4.5. Kaza sıklık, ağırlık ve olabilirlik oranları

| Ölçümleme | İşletme-1 | İşletme -2 |
|------------------------|--------------------------------|----------------------|
| Kaza sıklık hızı | 14.30 | 6.45 |
| Kaza Ağırlık oranı | 0.04 | 0.008 |
| Kaza olabilirlik oranı | 339.2 | 161,60 |
| SONUÇ | DİĞERİNE GÖRE BAŞARISIZ | DAHA BAŞARILI |

İnolu işletmenin bir milyon çalışma saati içerisinde yaklaşık 14.30 iş kazası yaşanma durumuna karşılık, ikinci işletme de bu oranın 6.45 düzeyinde olduğu görülmektedir. Yaşanan iş kazaları sonucu kayıp zaman birinci işletmede yaklaşık 4 günlük zaman kaybına karşılık, ikinci işletmede yarım günlük bir zaman kaybına işaret etmektedir.

Kaza olabilirlik oranlarının mukayesesinde ikinci işletme birinci işletmeye nazaran daha az kaza yaşanmasını beklemektedir. Lider yaklaşımı ve gücünün önemi bu rakamlarda ve ortaya çıkan sonuçlarda da kendini göstermektedir

TARTIŞMA VE SONUÇ

İnovatif odaklı yönetim anlayışını benimseyen, Liderlik Stili Ölçeğine göre (DLSÖ) Demokratik-Katılımcı ve hizmetkâr_lider tipi olarak belirtilen işletmede; 2020-2022 yılları arasında İSG Kapsamında ölçümleme teknikleri açısından kullanılan Kaza Sıklık Hızı, Kaza Ağırlık Oranı ve Kaza Olabilirlik Oranının diğer işletmeye göre daha düşük çıktığı görülmektedir.

Lider, birlikte hareket ettiği, ya da içinde bulunduğu bir topluluğu veya bir organizasyon içinde yer alan kişileri belirli bir hedef, ortak bir amaç doğrultusunda hareket etmeye ikna edebilen, etkileme ve inandırma gücüne sahip kişi olarak tanımlanabilir. Özellikle lider tipi ve uygulama yaklaşımının örgütsel faaliyet ve sonuçlar üzerinde ciddi ve önemli etki yarattığı ifade edilebilir. Liderlik ise, tanımlanmış ve belirlenmiş bir grupla örgütsel hedef doğrultusunda ortak amaçları gerçekleştirmek üzere insanları etkilenme sürecidir. Bu kapsamda İnovatif odaklı yönetim anlayışını benimseyen, Liderlik Stili Ölçeğine göre (DLSÖ) Demokratik-Katılımcı ve hizmetkâr liderin stratejik hedef ve örgütsel amaçları karşılamada daha etkili ve müspet sonuçlar aldığını ifade edebiliriz.

Bu durum; çalışanların isteklendirme ve aidiyet duygularının yüksekliği ve katılım süreçlerine etkin katılımın gözetilmesi, bütünleşik yönetim sistemin tüm çalışanları örgütün bir parçası olarak görmesi ve yönetişim odaklı yönetim anlayışının verimlilik ve örgütsel kültürün gelişimi açısından daha olumlu sonuçlar verdiği şeklinde değerlendirilebilir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar çalışmaya tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Argüden, Y., (2016), Sürdürülebilir Bir Gelecek İçin İyi Yönetişim, Tkyd Kurumsal Yönetim Dergisi.

Akan, D., Yıldırım, İ. Ve Yalçın, S. (2014). Okul Müdürleri Liderlik Stili Ölçeğinin Geliştirilmesi, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 13 (51), 392-415

Akgün, H., (1999), İşletmelerde İş Kazalarının Çalışanların Kişisel Nitelikleri İle İlişkisi Ve Otomotiv Sektöründeki Bir İşletmede Yapılan İş Kazaları Analiz Çalışması, Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Abd., İstanbul.

Arıtan, A. E., (2017), Ataman,M.,Kaza Oranları Hesaplamalarıyla İş Kazası Analizi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen Ve Mühendislik Bilimleri Dergisi, Afyon, 2017, 015801 (239-246) ,015801 (239-246), Doi: 10.5578/Fmbd.51762 A

Balcı, B., Balcı, Ö., Taçkın, E. Ve Yerden, E. A., (2013). İş Kazalarında Mali Kayıplar, İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi, 72-74.

Ceylan, H. (2012). Türkiye'deki Elektrik İletim Tesisinde Meydana Gelen İş Kazalarının Analizi, Electronic Journal Of Vocational Colleges, Mayıs, 98-109.

Ceylan, H. (2014). Türkiye'de İnşaat Sektöründe Meydana Gelen İş Kazalarının Analizi, International Journal Of Engineering Research And Development, 6 (1), 1-9.

Demir, H. (2012). Türkiye'de Liderlik Araştırmaları Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Meta Analizi, Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul

Eurostat (2009). European Statistics On Accidents At Work (Esaw). 01 Ekim 2021, [Http://Europa.Eu.İnt/Comm/Eurostat](http://Europa.Eu.İnt/Comm/Eurostat).

Eurostat (2016). Accidents At Work Statistics. 01 Ekim 2021, [Https://Ec.Europa.Eu/Eurostat/Statisticsexplained/Index.Php/Accidents_At_Work_Statistics](https://Ec.Europa.Eu/Eurostat/Statisticsexplained/Index.Php/Accidents_At_Work_Statistics).

Gündoğan E., (2004), Yönetim Reformlarının Gerekliliği Bağlamında İyi Yönetişim Ve Türkiye’de Uygulanabilirliği, Sivil Toplum, Yıl:2, Sf. 6, Nisan-Eylül 2004.

Gündoğan E., (2002), Yönetişim, Yönetişim Dergisi, C. 1, Sf. 1, Aralık, 2002.

https://www.researchgate.net/publication/350541738_Kurumsal_Organizasyonlardaki_Liderlik_Tipleri_Verimliliklerinin_Swara_Yontemiyle_Değerlendirilmesi [Accessed Dec 05 2023] Alıntılama Tarihi: 8/12/2023

Ilo (1998). Resolution Concerning Statistics Of Occupational İnjuries (Resulting From Occupational Accidents), 16th International Conference Of Labour Statisticians. 15 Ekim 2021, https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/standards-and-guidelines/resolutions-adopted-by-international-conferences-of-labour-statisticians/wcms_087528/lang-en/index.htm.

Kesimli, İ., (2013), Kırklareli Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, İ (Issn: 2146-3417), 2013 ,Cilt: 2 ,Sayı: 1, Sf, 1674,

Oral,Y., Ünal, A.T., (2020). 2016-2018 Yılları Arasında Seyahat Sektörüne Ait İş Kazası Verilerinin Değerlendirilmesi. Ohs Academy, 3 (2), 61-72

Özer, M.A, (2006), Yönetişim Üzerine Notlar, Sayıştay Dergisi,2006,Ankara, Sayı: 63, Sf;63

Özkan, M., (2016), Gaziantep University Journal Of Social Sciences ([Http://jss.gantep.edu.tr](http://jss.gantep.edu.tr)) 2016 15(2):615-639 Issn: 2149-5459, Liderlik Hangi Sıfatları, Nasıl Alıyor? Liderlik Konulu Makalelerin İncelenmesi.

Sobacı, M, (2007), Yönetişim Kavramı Ve Türkiye’de Uygulanabilirliği Üzerine Değerlendirmeler, Yönetim Bilimleri Dergisi,(5: 1).

Subaş, A. (2017). Okul Yöneticilerinin “Liderlik Stilleri” İle “Enneagram Kişilik Tipleri” Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İstanbul

Topuzoğlu, İ. Ve Orhun, H., (1993). Türk Tabipleri Birliği, İş Hekimliği Ders Notları, Türk Tabipleri Birliği Yayını, Üçüncü Basım, Maya Matbaacılık, Ankara, 3.

Turan, S., Karadağ, E., Bektaş, F. Ve Yalçın, M. (2014). Türkiye’de Eğitim Yönetiminde Bilgi Üretimi: Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi 2003-2013 Yayınlarının İncelenmesi. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 20 (1), 93-119.

Uğur, S., & Uğur, U. (2014). Yöneticilik Ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), 122-13