

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK TARZI İLE ÖRGÜTSEL İNOVASYON ARASINDAKİ İLİŞKİ: KAVRAMSAL İNCELEME*


Ertuğrul ÇINAR¹, Sinan YILMAZ²

Çalışmanın amacı dönüşümcü liderlik tarzı ve örgütsel inovasyon hakkında bir kavramsal çerçeve oluşturmaktır. Uzun yıllardır araştırma konusu olan dönüşümcü liderlik tarzı örgütlerde nihai hedef olan örgütsel verimliliği ve örgütsel performansı arttırmada bir araç olarak kullanılmaktadır. Diğer taraftan örgütsel performansı arttırmada örgütsel inovasyon kilit rol oynamaktadır. Örgütsel inovasyonun alt boyutları olan ürün, süreç, pazar, davranış ve stratejik inovasyon kavramları günümüz alan yazında sıkça araştırılmaktadır. Çalışmada örgütlerin performanslarını arttırmak için temel kaynaklar olan dönüşümcü liderlik tarzı ve örgütsel inovasyon kavramlarının ilişkisi incelenmiş ve daha önce bu iki kavramın ilişkisini inceleyen çalışmalara yer verilmiştir. Sonuç olarak iki kavram arasında pozitif ilişki bulan ampirik çalışmaların yanı sıra negatif ilişki bulan çalışmalar da mevcuttur.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü Liderlik Tarzı, İnovasyon, Örgütsel İnovasyon

* Bu çalışma Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalı'nda Dr. Öğr. Üyesi Sinan Yılmaz danışmanlığında Ertuğrul Çınar tarafından yürütülmekte olan doktora tezinden türetilmiştir.

¹Doktora Öğrencisi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak, Türkiye, cinarert@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9947-0907>

² Dr. Öğr. Üyesi, Bülent Ecevit Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Zonguldak, Türkiye, syilmaz@beun.edu.tr,  <https://orcid.org/0000-0002-8576-9913>

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL INNOVATION: CONCEPTUAL REVIEW*

Ertuğrul ÇINAR¹, Sinan YILMAZ²

The aim of the study is to create a conceptual framework about the transformational leadership style and organizational innovation. Transformational leadership style, which has been the subject of research for many years, is used as a tool in organizations to increase organizational efficiency and organizational performance, which is the ultimate goal. On the other hand, organizational innovation plays a key role in increasing organizational performance. The concepts of product, process, market, behavior and strategic innovation, which are the sub-dimensions of organizational innovation, are frequently researched in today's literature. In the study, the relationship between the concepts of transformational leadership style and organizational innovation, which are the main resources to increase the performance of organizations, has been examined and previous studies examining the relationship of these two concepts have been included. As a result, in addition to empirical studies that found a positive relationship between the two concepts, there are also studies that found a negative relationship.

Keywords: Transformational Leadership Style, Innovation, Organizational Innovation

* This study was derived from the doctoral dissertation carried out by Ertuğrul Çınar under the supervision of Dr. Sinan Yılmaz at Bülent Ecevit University Institute of Social Sciences.

¹ Doctoral student, Bülent Ecevit University, Institute of Social Sciences Department of Business Administration, Zonguldak, Türkiye, cinarert@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9947-0907>

² Assistant Professor, Bülent Ecevit University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Zonguldak, Türkiye, s.yilmaz@beun.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-8576-9913>

1. GİRİŞ

Dünya üzerinde kâr amacı olsun ya da olmasın tüm örgütler insanların ihtiyaçlarını en iyi seviyede karşılamak için çabalamaktadırlar. Özellikle kâr amacı güden örgütler tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayarak nihai amaçları olan karlarını maksimize etmek için uğraş vermektedir. Bu nedenle tüketici talepleri örgütler için en iyi yol gösterici olmaktadır. Ancak günümüzde tüketici talepleri son derece hızlı bir şekilde değişmekte, tüketiciler bugün ihtiyaç duydukları bir ürün ya da hizmeti bir süre sonra arzu etmeme eğilimi göstermektedir. Bunun temel nedenlerinden biri teknolojideki hızlı değişim olarak karşımıza çıkmaktadır. Teknolojik değişimler ürün yaşam sürelerini oldukça kısaltmakta ve örgütleri sürekli olarak yeni teknolojiler içeren ürün ya da hizmet üretmek için zorlamaktadır. Diğer taraftan teknolojideki hızlı değişim yeni haber kanalları ve sosyal medya gibi etkileşim araçları doğurmuştur. Ortaya çıkan bu yeni sosyal mecralar tüketicilerin talep ve tercihlerini etkilemekte ve hızlı talep değişimlerini yönetmektedir. Bunun yanı sıra dünya üzerinde ulaşım kanallarını hızlanması ve çeşitlenmesi vasıtası ile birlikte dünya üzerinde yerel pazar kavramı neredeyse son bulma noktasına gelmiş ve dünya üzerinde bir ülkede üretilen bir ürün ya da hizmet dünyanın başka bir ülkesinde çok hızlı bir şekilde neredeyse birkaç gün içerisinde tüketici ile buluşur hale gelmiştir. Küreselleşmenin getirdiği bu durum örgütleri global düşünmeye ve sadece yerel pazardaki tüketici isteklerinin yanı sıra küresel pazardaki tüketici isteklerini de göz önünde bulundurmaya itmiştir. Tüm bu faktörler örgütleri değişim için zorlamanın yanı sıra hayatta kalabilmek ve küresel anlamda rekabetçi olabilmek için eskisinden çok daha fazla uğraşmalarını gerektirmektedir.

Kaynak temelli yaklaşım teorisine göre örgütlerin hayatta kalmak, rekabetçi olmak ve rekabetçiliğini sürdürülebilir hale getirmek için rakiplerinden farklı ve benzersiz kaynaklara sahip olmaları gerekmektedir (Andreeva vd, 2012). Diğer bir ifade ile kaynak tabanlı görüş teorisi örgütlerin rakiplerinden farklı, taklit edilmesi zor ve daha fazla örgütsel performansa ulaşmayı sağlayan kaynak ve teknolojiler ile sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebileceklerini varsaymaktadır (Bommer & Jalajas, 2004). Kaynak tabanlı görüş teorisine göre örgütler sahip olabilecekleri inovasyon yetkinliği vasıtası ile yeni ürün ya da hizmet üretmek için rakiplerinden bir adım önde olmayı başarabilmenin ve inovasyonun rekabetçi bir ortamda hayatta kalabilmenin temel anahtarı olarak görülmüştür (Francis & Bessant, 2005). Bu bağlamda inovasyon vasıtası ile örgütler hızlı değişim gösteren tüketici taleplerine süratle cevap verebilecek ve düzenli büyüme sağlayabileceklerdir (Drucker, 2014).

Günümüzde inovasyon becerisinin örgütlere sağladığı avantajlar sadece teknolojik yenilikler değildir. Bu açıdan bakıldığında örgütler inovasyon vasıtası ile teknolojik yeniliklerin yanı sıra rekabet avantajı sağlayacak daha farklı yeniliklere de sahip olabilirler. Bu durumda örgütsel inovasyon kavramı karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel inovasyon; yenilikçi süreçler ve davranışların stratejiler ile birleşerek yeni ürün ya da hizmetleri yeni pazarlarla ulaştırma yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Wang ve Ahmed, 2004, s.304). Bu bağlamda örgütsel inovasyon kavramı örgütlerin teknolojik inovasyonun yanı sıra ürün, süreç, pazarlama, davranış ve stratejilerinde de yenilik yaparak rekabet avantajı elde edebileceklerini öngörmektedir (Wang ve Ahmed, 2004, s.304). Böylece örgütler şiddetli rekabet ortamlarında sürdürülebilir, taklit edilmesi zor ve nadir kaynaklar oluşturarak yaşamlarını sürdürebilme şansı yakalayabilirler.

Örgütlerin hayatta kalmak, rekabetçi olmak ve nihai amaçları olan karlılık sağlamak için sahip olmaları gereken kaynaklardan biri de liderlik yeteneğidir (Birasnav, 2014). Liderlik örgütlerde üretilen ürün ve hizmetlerin, girilecek yeni pazarların, uygulanacak yeni üretim tekniklerinin nihai karar verici merciidir. Örgütsel inovasyon neticesinde elde edilebilecek yeni ürün, süreç, pazarlama, davranış ve stratejik inovasyonlar ancak liderin onayı ile hayata geçebilmektedir. Bu bağlamda örgüt içerisinde etkili liderlik sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olabilmek için stratejik öneme sahiptir. Bu nedenle örgütsel inovasyon ile liderlik kavramları işletme ve yönetim literatüründe sıkça birbiri ile ilişkilendirilen kavramlardır. Bu çalışmada öncelikle iki kavrama ilişkin literatür taraması sonucu ortaya çıkan kavramsal çerçeve incelenmiş daha sonra iki kavramın birbiriyle ilişkisi ortaya konmuştur.

1.1. Liderlik

Araştırmacılar liderlik kavramı için ortak bir tanım bulmak konusunda son 70 yıldır çalışmaktadırlar. Bazı araştırmacılar liderlerin özelliklerine odaklanmış (Stogdill, 1948; Lord, Devader ve Alliger, 1986), bazıları liderin davranışları üzerine yoğunlaşmış (Fiedler, 1967) ve bazıları ise durumsal değişkenler ve arzu edilen sonuçlar üzerine yoğunlaşmıştır (Hersey ve Blanchard, 1969; Bass, 1990).

Liderlik teorileri önceleri yönetici ve çalışanlar arasındaki kişiler arası ilişkilere yoğunlaşmaktaydı ancak dönüşümcü liderlik modelinin ortaya atılması ile daha önce tartışılan liderlik modellerinin kişilerarası çıkarlarından ziyade örgütlerde hedeflenen yüksek performanslı çıktılara ulaşmak için liderlik vizyonu ve motivasyon kavramları ön plana çıkmıştır (Bass, 1985). Bu bağlamda bu çalışmada ilk olarak özellik ve davranış teorileri incelenecek ve daha sonra ise dönüşümcü liderlik teorileri incelenecektir.

1.1.1. Özellik Teorileri

Liderlik konusunda yapılan ilk çalışmalar liderlerin kişilik özellikleri üzerinde durmuştur. Liderlerin doğuştan gelen kişilik özelliklerinin diğer insanlardan farklı olduğu öngörülmüştür (Stogdill, 1948). Liderliği özellikler teorisine göre araştıran araştırmacıların en sık vurguladığı kişilik özellikleri; fiziki yapı, zekâ, sosyal özellikler, kişilik ve görev ile ilgili karakteristiklerdir (Bass, 1990). Ancak özellik teorisyenleri liderin sahip olması gereken özelliklerin neler olduğu konusunda tam bir ortak fikir sahibi olamamışlardır. Diğer taraftan durum teorisi araştırmacıları özellik teorisyenlerini zekanın liderlik için önemli bir kriter olduğunu kabul etseler de durumsal farklılıkların bunu desteklemediğini öne sürdüler (Cattell, 1946). Bu bağlamda durum araştırmacıları yapılan işin doğasının getirdiği durumsal farklılıkların ve lider davranışlarının liderlik için önemli belirleyici olduğunu iddia etmişlerdir.

1.1.2. Davranış Teorileri

Davranış teorisyenleri özellik teorisyenlerinin aksine liderliğin doğuştan gelmediğini vurgulamaktadırlar. Davranış teorisyenleri daha çok etkili liderliğin belirleyicilerinin neler olduğu üzerinde durmuşlar ve liderlerin örgüt içindeki rollerinin, davranışlarının ve çalışmalarının liderlerin etkililiği üzerinde etkili olduğunu varsamışlardır. Bu bağlamda Ohio Eyalet Üniversitesi ve Michigan Üniversitesi'nin yaptığı liderlik davranışları araştırmaları alan yazında oldukça ses getirmiştir.

Ohio Eyalet Üniversitesi liderlerin davranışlarını tespit etmek üzere hem askeri hem de sivil alanda araştırmalar yapmış ve takipçilere takip ettikleri liderlerin davranışlarını belirttikleri anketler uygulamışlardır (Fleishman, 1953; Hemphill & Coons, 1957). Yapılan araştırmalar liderlerin davranışlarının merkezinde liderlerin takipçilerini belirlenen hedeflere yönlendirmesi olduğu belirtilmiştir. Bu çerçevede liderlik davranışının iki boyutunun bulunduğu ileri sürülmüştür. Bunlar; başlangıç yapısı olarak adlandırılan örgütü harekete geçirme ve anlayış olarak adlandırılan liderlerin takipçilerinin görüş ve düşüncelerini anlama derecesidir (Fleishman, 1953; Halpin ve Winer, 1957).

Ohio Eyalet Üniversitesi'nin araştırmaları ile aynı dönemde Michigan Üniversitesi de lider davranışları üzerine araştırmalar yapmış ve özellikle grup süreçleri ve grup performansının belirlenmesi üzerine odaklanmıştır. Michigan Üniversitesinde yapılan araştırmalar ışığında 3 tür liderlik davranışı olduğu sonucuna varılmıştır. Bunlar; görev odaklı davranış, ilişki odaklı davranış ve katılımcı liderlik (Robbins, 1996, s.417). Bu bağlamda her iki üniversite tarafından yapılan araştırmalar sonucuna göre görev odaklı ve ilişki odaklı liderlik davranışlarının daha fazla araştırma konusu olması gerektiği sonucuna varılmıştır.

1.1.3. Durumsallık Teorileri

Durumsal liderlik teorilerinin temelinde bağlama göre en uygun davranışlar bulunmaktadır. Durumsallık teorileri savunucuları her durum için en iyi yol düşüncesinin aksine örgütün içinde bulunduğu farklı durumlar ile liderlerin yetenek seviyelerini birleştirmeye çalışmışlardır. Bu çerçeveden hareketle üç farklı durumsal liderlik modeli ortaya çıkmıştır. Bunlar; Fiedler'in durumsallık teorisi, Hersey ve Blanchard'ın yaşam dönemi teorisi ve House'un yol-amaç teorisidir.

Fiedler (1967)'e göre tüm durumlar için kabul edilen bir liderlik tarzı bulunmamaktadır. Değişen durum ve şartlara göre farklı liderlik tarzları olmalıdır. Değişen durumlarda lider-takipçi ilişkisi, görevin yapısı ve liderin yetkileri de değişmelidir. Fiedler'e göre bir lider içinde bulunduğu durum üzerinde tam kontrole sahip ise durumun sonucunu net bir şekilde tahmin edebilir. Eğer lider içinde bulunduğu durum üzerinde tam kontrolü yok ise sonuç hakkında fikir sahibi olamayacaktır.

Fiedler ile benzer şekilde House (1971)'a göre liderler davranışlarını değişen durumlara uygun olarak şekillendirmelidirler. House'un yol-amaç teorisine göre liderlik tarzları takipçilerin özellikleri ve görevin

durumuna uygun olmalıdır. Model takipçiler liderden ne derecede etkilenmektedir, belirlenen hedefleri algılama dereceleri nelerdir ve belirlenen hedeflere ulaşma yolları nelerdir gibi sorular üzerinde durmuştur. Model bu çerçevede dört liderlik davranışı belirlemiştir. Bunlar; yönlendirici, destekleyici, başarı odaklı ve katılımcıdır. Modele göre etkili lider takipçilerini belirlenen hedeflere ulaşmasını üç şekilde sağlar:

- 1- takipçilerin yaptıkları iş ve kişisel hedeflerine ulaşma yollarını açıkça belirtir.
- 2- takipçilerin hedeflere ulaşmada en etkili yolları kullanmalarını sağlar.
- 3- takipçilerin hedeflerine ulaşmasını sağlayacak yolda bulunan tüm engelleri kaldırır.

Hersey ve Blanchard'ın yaşam dönemi teorisine göre liderin etkililiği takipçilerinin hazır olmasına bağlıdır. Teoriyi araştırmacılar satış personeli, öğretmenler ve hemşireler gibi farklı iş kollarında bulunan örgütlerde test etmişlerdir. Ancak ampirik sonuçlar takipçilerin hazır olması ve liderlik tarzının liderliğin etkinliği üzerinde etkisi olduğunu desteklememiştir.

1.1.4. Dönüşümcü Liderlik Teorisi

Burns (1978)'e göre dönüşümcü liderler takipçilerini örgütün iyiliği amacıyla kendi çıkarlarının ötesinde çaba sarf etmeye özendirirler. Burns (1978) liderlik yaklaşımlarının temelinde motivasyon olduğunu vurgulamış ve dönüşümcü liderlerin takipçileri ile birlikte daha yüksek motivasyon ve ahlak seviyesine ulaştıklarını savunmuştur.

Dönüşümcü liderlik kavramından ilk kez Dawson (1973)'ün "isyan liderliği" adlı çalışmasında bahsedilmiştir ancak Burns (1978)'ün çalışmasında teorinin temelleri atılmıştır ve Burns dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile liderliği kavramsallaştırmıştır (Bass ve Riggio, 2006, s.3). Burns dönüşümcü liderleri tanımlarken "liderlerin kendi kapasitelerini geliştirmelerinin yanı sıra takipçilerini de beklentilerin üzerine çıkararak olağanüstü sonuçlara ulaşmalarını teşvik eden kişiler" olarak tanımlamaktadır (Bass ve Riggio, 2006, s.3). Diğer taraftan Bass (1985, s.12) ise "takipçilerinin belirlenen hedeflerin de üzerine çıkmaları için onları motive eden kişi" olarak dönüşümcü liderlik tanımlaması yapmıştır.

Dönüşümcü liderler takipçilerinin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermelerinin yanı sıra onları güçlendirerek gelişmelerini sağlar (Komives vd., 2011, s.40). Podskoff vd. (1996, s.260) yaptıkları çalışmada dönüşümcü liderlik üzerine yapılmış çalışmaların çoğunun aynı bakış açısından yola çıktığından bahsetmiş ve bu tarz liderlerin örgütün gelecekteki hedeflerine yönelik vizyon belirleyen, belirlenen vizyon için bir model oluşturan, örgütü belirlenen vizyon için yönlendiren ve örgütü maksimum seviyede performans göstermeleri için değerleri, inançları ve tutumları değiştiren kişiler olarak tanımlamıştır. Bu bağlamda dönüşümcü liderlik daha önceki ve çağdaş liderlik teorilerinden ayrışır (Nawaz ve Khan, 2016, s.3).

Dönüşümcü liderlik araştırmaları sonucunda bir liderin sahip olması gereken birtakım beceriler ortaya konmuştur. Bu beceriler ile lider takipçilerini daha yüksek performans gösterebilmeleri için motive edebilecektir. Bu beceriler; takipçilerin amaç, ahlak ve değerler gibi yüksek ihtiyaçlarına odaklanmak, vizyon hedefi oluşturmak, oluşturulan vizyon için takipçileri güçlendirmek, takipçilerin gelişimini ve çekincelerini önemsemek olduğu vurgulanmıştır (Burns, 1978, Bass, 1985, Robins, 1996). Bass (1985) çalışmasında dönüşümcü liderliği kavramsallaştırırken üç boyutu olduğunu vurgulamıştır. Bunlar; karizma (idealleştirilmiş etki), entelektüel uyarım ve bireysel ilgidir. Daha sonra ilham verici motivasyonu dördüncü boyut olarak eklemiştir.

Karizma (İdealleştirilmiş Etki): Karizma dönüşümcü liderliğin temel elementi olarak kabul edilir (Bass, 1990). Karizma; örgüt içindeki zor konular için tavır almak, inanç sergilemek, amaç ve değerlerin önemine atıfta bulunmayı vurgular ve takipçilerin saygısını ve güvenini kazanmayı içermektedir (Acar, 2013, s.9). Karizmanın idealleştirilmiş etki boyutunda ise liderler takipçileri ile ortak hareket etmekten gurur duyar, takipçilerin istek, ihtiyaç ve menfaatleri için kendi istek, ihtiyaç ve menfaatinden vazgeçer ve takipçilerine güç ve güven aşılır (Karip, 1998, s.447). Diğer taraftan lider önemli olduğunu düşündüğü değer ve inançlardan bahseder, kuvvetli bir amacın varlığını vurgular, alınan kararların etik ve ahlaki etkilerini gözetir ve ortak misyona atıfta bulunur (Karip, 1998, s.447).

Entelektüel Uyarım: Bu boyutta dönüşümcü lider, rakiplerinden farklılaşmak ve rekabet avantajı elde etmek için bilgiyi üretme ve sürdürülebilir iyileşmenin etkisini vurgular. Bu nedenle lider yaratıcılığı, yeni bilgi üretmeyi, yeni bakış açıları elde etmeyi, farklı bir şeyler denemeyi teşvik eder (Stewart, 2006, s.12). Bu çerçevede dönüşümcü lider, eski varsayımların, geleneklerin aksine sorunları çözerken takipçilerine farklı yöntemler oluşturmayı, yaratıcılıklarını kullanmayı ve yüksek performans sergilemelerini sağladıklarında entelektüel uyarım sergilemiş olurlar (Bolat ve Seymen, 2003, s.67).

Bireysel İlgi: Bu boyutta dönüşümcü lider takipçileri ile tek tek ilgilenir, her takipçinin birbirinden farklı ihtiyaçları olduğunu bilir ve kişisel ilgiye ihtiyaçları olduğunu anlar (Bass, 1990, s.21). Bu nedenle lider takipçilerini dinler, örgüte yaptıkları katkıları göz önünde bulundurur, eğitim süreçlerine önem verir, tavsiye ve telkinlerde bulunur ve bir nevi takipçilerine koçluk yapar (Bass, 1990, s.22). Bu bağlamda dönüşümcü lider yukarıda sayılan adımları gerçekleştirerek takipçilerin potansiyelini ortaya çıkarır ve özgüven ve performanslarını artırmalarına yardımcı olur (Boehnke vd., 2003, s.7).

İlham Verici Motivasyon: Bu boyutta liderin amacı; etik ve ahlaki davranarak, örgütün vizyonunda öngörülen değerlere sahip olmalarını sağlayarak onlara ilham vermektir. Bu bağlamda Bass ve Riggio (2006, s.6) ilham verici motivasyon sayesinde oluşturulan vizyonun takipçilere aktarılacağı, takipçilerin takım çalışmasına teşvik edileceği ve takipçilerin heveslerinin yükseleceğini belirtmiştir. Bu noktada vizyonun takipçilere iletilmesi oldukça güç ve zorlu bir süreçtir. Lider bunu etik ve ahlaki davranarak, onlara güven aşılayarak ve saygı duyarak başarır (Demir vd., 2010, s.137).

2. Örgütsel İnovasyon

İnovasyon kelimesi ile akla ilk gelen düşünce teknoloji alanındaki icat ve buluşlardır. Ancak inovasyon kavramı teknolojik gelişmeleri içermesinin yanında örgütler için ürün, süreç, davranış, pazar, strateji gibi kavramlardaki gelişmeleri de kapsamaktadır. Bu noktada ise karşımıza örgütsel inovasyon kavramı çıkmaktadır. Örgüt içerisindeki tüm yenilikleri kapsayan örgütsel inovasyon kavramı birden çok disiplinde incelenmektedir. Bu bölümde öncelikle inovasyon kavramı ve onun belirleyicileri incelenmiştir. Daha sonra ise örgütsel inovasyon ve onun boyutlarına yer verilmiştir.

2.1. İnovasyon

İnovasyon kavramını ilk tanımlayanlardan biri Schumpeter'dir ve "kalkınmanın itici gücü" tabirini kullanmıştır. Schumpeter inovasyonu daha önce bilinmeyen bir ürünün pazara sürülmesi veya bilinen bir ürüne yeni özellik ekleyerek pazara sürülmesi, bilinen ürün için yeni bir pazar bulunması, ürünün üretilmesi esnasında yeni bir üretim metodu kullanılması, bilinenden farklı hammadde veya tedarik kaynağı kullanılması ya da mevcut endüstride bilinenden farklı bir örgüt tipinin kullanılması olarak tanımlamıştır (Schumpeter, 1934, s.66). Schumpeter'in tanımı incelendiğinde örgütlerde yapılan işlemin inovasyon olabilmesi için yeni bir ürün veya ürün özelliği, yeni piyasa, yeni hammadde, yeni üretim yönetimi veya yeni örgütsel dizayn gibi yetkinliklerden bazılarının gerçekleştirilmesi gerektiği görülmektedir. Schumpeter (1934) örgütlerin rakipleri karşısında başarılı olabilmeleri ve bu durumu sürekli kılabilmeleri için inovasyonun itici güç olduğunu vurgulamıştır.

Schumpeter'den sonra yönetim ve organizasyon alanında inovasyon kavramı için birçok tanımlama geliştirilmiştir. En çok kabul gören tanımlamalardan birini Damanpour yapmış ve "örgütler için yeni olan sistem, politika, program, cihaz, süreç, ürün veya hizmet gibi bir fikir veya davranışın benimsenmesidir" tanımını kullanmıştır (Damanpour, 1996).

2.1.1. İnovasyon ile İlgili Terimler

İnovasyon kavramı incelenirken inovasyonun öncülleri ve belirleyicileri olan birtakım kavramlar bulunmaktadır. Bu bölümde bu kavramlar incelenecektir.

2.1.1.1 Yaratıcılık

Kanter (2000)' e göre inovasyon yeni düşüncelerin yaratılması ve kullanımının sağlanmasıdır. Bu bağlamda yaratıcılık inovasyon süreci için gerekli ve önemli bir öncüdür. Yaratıcılık kavramı için Clark (1999); bilinenden farklı ve kullanılabilir düşünceler ortaya koymak üzere yeni yollar denemek tanımlamasını

yapmıştır. Bu noktada Amabile vd. (1996) yaratıcı fikirlerin tüm inovasyonların öncülleri olduğunu belirtmiştir.

2.1.1.2. İcat

Genel olarak kullanım esnasında inovasyon ve icat kelimeleri birbirleri yerine kullanılması sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Ancak icat kavramı kelime anlamı olarak “elde edilen bilgilerden yola çıkarak daha önce var olmayan bir şey yaratma veya geliştirme” olarak tanımlanır (TDK). İnovasyon ve icat arasındaki farklılık ise Güleş ve Bülbül (2004)’ e göre buluş yaratıcı bir olay iken inovasyon ise yaratıcı bir süreç olarak belirtilmiştir. Bu çerçevede inovasyon ile icadın kesişim noktası yaratıcı olay sonrası elde edilen icadın birtakım inovatif süreçlerden geçirilerek herkes için ulaşılabilir hale getirilmesidir (Uzkurt, 2008). Diğer bir ifade ile inovasyon elde edilen buluşların ticarileştirilmesi ve tüketicilerin hizmetine sunulması olarak ifade edilebilir.

2.1.1.3. Teknoloji

Galbraith (1967) teknolojiyi bilimsel bilgi veya örgütsel süreçler sonucu ortaya çıkan bilginin sistematik olarak uygulanması olarak tanımlamıştır. Örgütsel başarının bir anahtarı olan inovasyonu elde edebilmek için teknoloji önemli katkılar sunmaktadır. Benzer şekilde Porter (1983) teknolojinin yoğun rekabet ortamında örgütler için bir itici güç olduğunu vurgulamıştır. Yoğun rekabetin yaşandığı günümüzde teknolojinin inovasyon sürecine getirdiği katkı; yeni fikirler ortaya konması, ürünleri yenileyerek ve geliştirerek üretim süreçlerine katkıda bulunması, fikirlerin prototiplere dönüşmesi ve ortaya çıkan nihai ürün ya da hizmetlerin dağıtım kanalları vasıtası ile tüketicilerin kullanımına sunulması süreçlerini kapsamaktadır (Roberts, 1983).

2.1.1.4. Ar-Ge

Sanayi devrimi ile ortaya çıkan endüstriyel toplum yıllar içerisinde değişim göstererek bilgi toplumuna dönüşmüş ve ekonomi de bilgi ekonomisine evrilmiştir (Jain vd., 2010, s.3). Bu değişim içinde kuşkusuz bugüne kadar edinilen bilgileri geliştirme, geliştirilen bu bilgiler vasıtası ile ortaya yeni uygulamalar koymak için yürütülen faaliyetleri içeren Ar-ge’nin katkısı büyüktür. Örgütler açısından Ar-ge; direkt ya da dolaylı olarak yeni, pazarlanabilir ürün ya da hizmetlerin üretme sürecine yapılan katkıları temsil etmektedir.

2.1.1.5 Girişimcilik

Schumpeter’e göre girişimcilik; daha önce denenmemiş, yenilikçilik ve kaynakların tekrar bir araya getirilmesi vasıtasıyla yeni pazarlara ulaşılması, teknolojiadaki gelişmeleri üretim sürecine dahil edilmesi ve yeniliğe odaklanmayı kapsayan bir süreç olarak tanımlamıştır (Schumpeter, 1934). Girişimci bir girişim faaliyetinde bulunurken yeni pazarlara ve yeni rekabet ortamına girme ya da mevcut pazarları geliştirme yollarından birini seçebilir. Her iki durumda da girişimci başarılı bir yönetim sistemi entegre eder ve yeni gelişmeleri örgüt koşullarına entegre ederek inovasyon faaliyetlerine katkıda bulunur.

2.2. Örgütsel İnovasyon

Alan yazında inovasyon uğraşları için yeni ürün geliştirme ya da yeni bir üretim süreci ortaya koyma olarak görülmektedir. Ancak inovasyon kavramı dar bir bakış açısıyla yalnızca teknolojik yenilik olarak görülmesine birtakım eleştiriler gelmiştir. Bu nedenle işletme literatüründe örgütsel ve yönetsel inovasyon kavramları ortaya çıkmıştır (Damanpour, Walker ve Avellaneda, 2009). OECD örgütsel inovasyon için , “*yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş bir ürünün (mal veya hizmet) veya sürecin, yeni bir pazarlama yönteminin veya iş uygulamalarında, yönetim tarafından alınan stratejik kararların sonucu işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyon yönteminin uygulanması*” tanımlamasını yapmıştır. (Oslo Manual, 2005, s.51). Örgütsel inovasyon yönetim, strateji, pazarlama ve siyaset bilimi gibi çok farklı disiplinlerde incelenmektedir.

2.2.1. Örgütsel İnovasyon Türleri

Örgütsel inovasyon için araştırmacılar farklı sınıflandırmalar yapmıştır. Bunun temel sebebi kavramın tanımlaması aşamasında ve işlevselleştirilmesi noktasında araştırmacıların farklılaşmasından kaynaklanmaktadır. İnovasyon türlerini sınıflandırmak için inovasyona girişme, benimse ve uygulama gibi süreçleri hayata geçirmek gerekmektedir (Van de Ven vd., 1999). Örgütsel inovasyon sınıflandırmalarından en yaygın olanı Wang ve Ahmed (2004) tarafından yapılmıştır ve Wang ve Ahmed (2004) bütüncül bir yaklaşım ile örgütsel inovasyonu beş türde incelemiştir.

2.2.1.1. Ürün İnovasyonu

Ürün inovasyonunu Wang ve Ahmed (2004, s.304) pazara, doğru zamanda eskisinden farklı ve anlamlı ürünler sunmak olarak tanımlamışlardır. OECD (Oslo Manual, 2018, s.70) ise örgütlerin eskiden sahip olduğu ürün veya hizmetlerden büyük oranda farklı olan yeni ya da geliştirilmiş ürünü pazara sürmek olarak tanımlama yapmıştır. Ürün inovasyonu örgütler için büyüme ve yeni pazarlara girme noktasında önemli katkılar sunmaktadır (Henard ve Szymanski, 2001). Bu bağlamda örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesinde, yeni pazarlarda tutunmasında önemli rol oynamaktadır. Ürün inovasyonu yapabilmek için örgüt içinde ar-ge departmanının yanı sıra diğer tüm departmanlara görev düşmektedir çünkü diğer departmanlar da üretilecek ürün ya da hizmetler konusunda fikir sahibi olabilmekte ve birer tüketici olarak yeni taleplerde bulunabilmektedirler.

2.2.1.2. Süreç İnovasyonu

Bir ürün veya hizmeti pazara sunmak için yapılan uğraşlara yeni üretim ve hizmet uygulamaları eklemek olarak tanımlanabilir (Ettlie ve Reza, 1992). Wang ve Ahmed (2004, s.305) bu inovasyon türünü mevcut üretim süreçlerini geliştirmek için faydalanılabilecek bir araç olarak tanımlamaktadır. Alan yazında süreç inovasyonu teknolojik inovasyonun bir bileşeni olarak görülmektedir. Ancak üretim süreçlerinde yapılabilen süreç yeniliklerinin yanı sıra örgüt yönetim ve organizasyon süreçlerinde de yeniliklere gidilebilmektedir. Örgüt idari süreçlerinde ve stratejilerinde yapılacak yenilikler vasıtası ile örgüt içi uygulamalar iyileştirilebilmekte ve örgüt rekabetçilik konusunda daha etkin olabilmektedir.

2.2.1.3. Pazar İnovasyonu

Pazar inovasyonu; pazarlama ve promosyon ile ilgili yenilikler, yeni pazar araştırması ve pazar fırsatlarının değerlendirilerek yeni pazarlara girmek olarak tanımlanabilir (Wang ve Ahmed, 2004, s.305). Bu çerçevede pazar inovasyonu hedeflenen yeni pazarda tutunulmasını sağlar. Oslo kılavuzu pazar inovasyonunu 3 gruba bölmüştür. Bunlar ürün tanıtımı, ürün yerleştirmesi ve paketlemesini içeren reklam faaliyeti, fiyatlandırma yöntem ve stratejileri ve satış ile satış sonrası uygulamalarıdır (Oslo Manual, 2018, s.73). Pazar inovasyonu literatürde ürün inovasyonundan farklı olarak ele alınır ve işletmelerin yeni bir pazara giriş aşamalarında ve bu yeni pazarda tutunma için uyguladığı yaklaşımlarında yapılan yenilikler olarak ifade edilir Wang ve Ahmed (2004, s.305). Bu bağlamda pazar inovasyonu yapabilmek becerisi sayesinde örgütler sürekli talep değişimleri gösteren mevcut pazarlarda ve yeni girilecek pazarlarda rekabetçi kalmayı ve performansını arttırmayı sağlayabilmektedirler.

2.2.1.4. Davranış İnovasyonu

Davranış inovasyonu örgütlerin iş yaşamlarında iş görme alışkanlıklarının iyileştirilmesi ile ilgilidir. Örgütlerin verimliliği ve etkililiğinin artırılması süreçlerinde etkilidir. Bu çerçevede örgüt içi hiyerarşik düzenlemeler, gruplar arası iletişim, örgüt içi eğitim gibi örgütsel süreçleri içerir (Avermate vd., 2003). Bu çerçeveden bakıldığında örgütlerde örgüt içi davranış iyileştirmeleri diğer inovasyonlar kadar örgütün rekabetçiliği ve etkinliği için önemlidir denilebilir çünkü davranış inovasyonu örgüt içinde değişim ve gelişimi sürekli kılmak için yapılan davranışsal değişimlerdir. Davranış inovasyonu örgüt içinde farklı seviyelerde oluşabilir. Bu seviyeler; bireysel inovasyon, grup ya da takım inovasyonu ve yönetim inovasyonu olarak sıralanabilir.

2.2.1.5. Stratejik İnovasyon

Örgütlerin verimliliği arttırmak ve maliyetleri düşürmek amacıyla yeni fikirler ve yeni enstrümanları örgüt içi süreçlere dahil etmeleri stratejik inovasyonun temelini oluşturur (Schlegelmilch vd., 2003, s.117). Stratejik inovasyon örgüt için değer katan yeni iş fikirleri ve rakipler karşısında avantaj sağlayacak yeni stratejilerin ortaya konması olarak tanımlanabilir (Besanko, 2009). Wang ve Ahmed (2004, s.305)'e göre stratejik inovasyon örgütlerin faaliyette bulunduğu sektördeki eksiklikleri fark edip daha sonra bu eksiklikleri gidermek için yeni pazarlar yarattığında gerçekleşir. Diğer taraftan örgütlerde stratejik yeniliklere karşı direnç gelişebilmektedir. İlk olarak örgütler mevcut pazarlarında belli bir başarı oranı yakaladıklarında değişim istememektedirler. Bir diğer direnç ise örgütlerde belirgin bir değişim ihtiyacı doğduğunda değişimi gerçekleştirecek kadrolara sahip olmamasıdır. Son olarak ise örgütlerde değişimin oluşturacağı belirsizlik nedeniyle örgüt üst yönetiminin riskten kaçınma isteğidir (Markies, 1998).

3. Örgütsel İnovasyon ile Dönüşümcü Liderlik Arasındaki İlişki

Liderlik, inovasyon üretim ve uygulama süreçlerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir (Mumford vd., 2002). Örgütlerde çalışanların inovasyon süreçlerine katılmaları ve rekabetçi ürün veya hizmet ortaya çıkarmaları liderlik tarafından desteklenmelerine bağlıdır (Alrowwad ve Abualoush, 2020, s.203). Li vd. (2018)' e göre uygun liderlik tarzı sayesinde çalışanların verimliliği ve yenilikçiliği geliştirilebilir.

Örgütlerde liderler örgüt içi inovasyon süreçlerini çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak ve çalışanların motivasyonlarını arttırarak doğrudan veya dolaylı olarak etki edebilirler (Makri ve Scandura, 2010). Bu bağlamda uygun liderlik türü ile çalışanların yaratıcılıklarını ortaya çıkaracak ortam hazırlanabilir ve inovasyon teşvik edilebilir (Yadav, 2015, s.30). Bazı araştırmacılar dönüşümcü liderlik türünün örgütsel inovasyon için örgüt içi süreçler açısından daha kolaylaştırıcı olduğunu savunmaktadırlar (Oke vd., 2009; Vaccaro vd., 2012). Bu çerçevede örgütsel inovasyon ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen ampirik çalışmalar mevcuttur. İki kavram arasında pozitif ilişki (García-Morales, vd., 2012; Gumusluoglu ve Ilsev, 2009; Jung vd., 2008; Michaelis, Stegmaier ve Sonntag, 2009; Paulsen vd., 2013) bulan çalışmaların yanı sıra negatif ilişki (Jaussi ve Dionne, 2003) bulan çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çerçevede iki kavram arasındaki ilişki daha fazla incelenmeye muhtaçtır.

4. SONUÇ

Günümüzde tüketici davranışları küreselleşme ve teknolojideki değişimler nedeniyle sürekli değişmektedir. Tüketici talepleri küreselleşmenin etkisi ile sürekli değişmekte, çeşitlenmekte ve neredeyse dünya üzerinde yerel pazar kavramı ortadan kalkmaktadır. Bu nedenle örgütler de sürekli ve hızlı değişim gösteren tüketici taleplerini karşılamak için yoğun çaba sarf etmektedirler. Hızlı değişim gösteren tüketici taleplerine en hızlı ve en uyumlu karşılık verebilen örgütler yaşamlarını sürdürmekte bunun yanında değişim isteklerine yanıt veremeyen ya da değişime direnç gösteren örgütler ise hayatta kalamamaktadır. Örgütlerin yaşamlarını devam ettirmek ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için çeşitli kaynaklara sahip olmaları gerekmektedir. Çünkü örgütler benzersiz ve taklit edilmesi güç kaynaklar vasıtası ile rakiplerinden ayrışır. Diğer taraftan teknolojik gelişmeler ve küreselleşmenin etkisi ile bir örgütün sahip olduğu farklılık rakipleri tarafından kolayca taklit edilebilmekte ve nadir olma özelliğini hızlıca kaybedebilmektedir. Kaynak temelli yaklaşım teorisine göre inovasyon yapma kabiliyeti örgütleri rakiplerinden farklılaşmaları ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri için önemli bir kaynak olarak görülmektedir.

Örgütlerin rakiplerinden bir adım öne geçebilme durumu sadece teknolojik inovasyon sayesinde olmamaktadır. Teknolojik inovasyonun yanı sıra örgüt içinde yapılacak farklı inovasyon faaliyetleri sonucunda da örgütler rakipleri karşısında avantaj elde edebilmektedir. Örgütsel inovasyon ile örgütler rakipleri karşısında rekabetçi kalabilir ve taklit edilmesi zor yetkinlikler elde edebilirler. Örgütsel inovasyonu oluşturan ürün, süreç, pazarlama, davranış ve stratejik inovasyon boyutları ile sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilir ve yaşam sürelerini arttırabilirler. Diğer taraftan örgütsel inovasyonun yanı sıra liderlik kavramı da hem örgütsel kaynakları etkin kullanmak hem de sürdürebilir rekabet avantajını elde etmek için önemli yer tutmaktadır. Çünkü lider örgüt içi yeni ürün, süreç, davranış inovasyonu yapma, yeni pazarlara açılma ve yeni stratejiler oluşturma konusunda da karar verici konumdadır. Örgüt içi bir kaynak olarak liderlik örgütsel inovasyonun yanı sıra örgütü daha iyiye ve daha yeniye ulaştırma konusunda oldukça önemli bir yere sahiptir. Liderlik tarafından onay verilmeyen hiçbir inovasyonun hayata geçemeyeceğini düşünürsek etkili bir liderliğin inovasyon yapabilme kabiliyeti ve sonucunda da örgüt performansını arttırmada kilit rol oynadığını söylemek mümkündür.

Bu çalışmada dönüşümcü liderlik tarzı ile örgütsel inovasyon kavramları incelenmiştir. Öncelikle liderlik kavramının tarihsel gelişimi ele alınmıştır. Daha sonra dönüşümcü liderlik tarzı alt boyutlarıyla incelenmiştir. Sonrasında ise inovasyon kavramı ele alınmış ve inovasyon kavramından doğan örgütsel inovasyon kavramı alt boyutlarıyla incelenmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise iki kavram arasındaki ilişki incelenmiş ve bu kavramları inceleyen ampirik çalışmalara yer verilmiştir.

KAYNAKÇA

- Alrowwad, A. A., & Abualoush, S. H. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*.
- Amabile T., Conti R., Coon H., Lazenby J. ve Herron M., (1996), "Assessing The Work Environment for Creativity", *Academy of Management Review* Vol.39, No.5, s. 1154–1184.
- Andreeva, T., & Kianto, A. (2012). Does knowledge management really matter? Linking knowledge management practices, competitiveness and economic performance. *Journal of knowledge management*.
- Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E. J., & Crawford, N. (2003). Determinants of innovation in small food firms. *European journal of innovation management*. 6, 8-17
- Bass, B.M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: The Free Press. 1-256.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology press.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaefer, S. (2009). *Economics of strategy*. John Wiley & Sons.
- Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: The role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership. *Journal of business research*, 67(8), 1622-1629.
- Boehnke, Karen; Bontis, Nick; Distefano, Joseph J.; Distefano, Andrea C. (2003). Transformational Leadership: An Examination of Cross-National Differences and Similarities. *The Leadership & Organization Development Journal*, 24/1, 5-15.
- Bolat T., Seymen, O. A. (2003); "Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde dönüşümcü liderlik tarzının etkileri üzerine bir değerlendirme", *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 6, Sayı 9, s.59-85
- Bommer, M., & Jalajas, D. S. (2004). Innovation sources of large and small technology-based firms. *IEEE Transactions on engineering Management*, 51(1), 13-18.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. NY: Harper & Row
- Cattell, R. B. (1946). Description and measurement of personality. New York: World Book.
- Clark, K. (1999). Justice and Positive and Negative Creativity. *Creativity Research Journal*. 12.3. 311- 321.
- Damanpour F (1996) Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models. *Manag Sci* 42(5):693–716
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of management studies*, 46(4), 650-675.
- Dawson, J. E. (1973). Leadership: Provided by the individual or in the situation. In *Proceedings of the Annual Convention of the American Psychological Association*. American Psychological Association.
- Demir, C., Yılmaz, M. K., & Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1).
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Ettlie, J. E., & Reza, E. M. (1992). Organizational integration and process innovation. *Academy of management journal*, 35(4), 795-827.
- Fiedler, F. E. (1967). A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw-Hill.
- Fleishman, E. A. (1953). The measurement of leadership attitudes in industry. *Journal of applied psychology*, 37(3), 153.
- Francis, D. & Bessant, J. (2005). Targeting innovation and implications for capability development. *Technovation*, 25(3).
- Galbraith, J. K. (1967). The New Industrial Srafe, Penguin, Harmondsworth, England.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of business research*, 65(7), 1040-1050.
- Güles, H. K., Bülbül, H. (2004), "Yenilikçilik: İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı", Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 124-131.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of business research*, 62(4), 461-473.

- Henard, D. H., & Szymanski, D. M. (2001). Why some new products are more successful than others. *Journal of marketing Research*, 38(3), 362-375.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Management of organizational behavior: Utilizing human resources. House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*, 321-339.
- [http://katalog.tdk.gov.tr/search?query=Innovation,%20inovasyon:%20Yenile%C5%9Fim&field=title&isOriginal=false#:~:text=%22Innovation%2C%20inovasyon%3A%20Yenile%C5%9Fim%22,i%C3%A7in%20Arama%20Sonu%C3%A7lar%C4%B1%20\(1%20sonu%C3%A7\)](http://katalog.tdk.gov.tr/search?query=Innovation,%20inovasyon:%20Yenile%C5%9Fim&field=title&isOriginal=false#:~:text=%22Innovation%2C%20inovasyon%3A%20Yenile%C5%9Fim%22,i%C3%A7in%20Arama%20Sonu%C3%A7lar%C4%B1%20(1%20sonu%C3%A7))
- Jain, R., Triandis, H. C., & Weick, C. W. (2010). *Managing research, development and innovation: Managing the unmanageable* (Vol. 34). John Wiley & Sons.
- Jaussi, K. S., & Dionne, S. D. (2003). Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 475-498.
- Jung, D. D., Wu, A., & Chow, C. W. (2008). Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation. *The leadership quarterly*, 19(5), 582-594.
- Kanter, R.M. (2000), "When a thousand flowers bloom: structural, collective, and social conditions for innovation in organization", in Staw, B. and Sutton, R. (Eds), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 22, pp. 169-211.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Sayı 16, 443-465.
- Komives, S. R., Dugan, J. P., Owen, J. E., Slack, C., & Wagner, W. (2011). *The handbook for student leadership development*. John Wiley & Sons.
- Li, Y., Castaño, G., & Li, Y. (2018). Linking leadership styles to work engagement: The role of psychological capital among Chinese knowledge workers. *Chinese Management Studies*.
- Lord, R. G., De Vader, C. L., & Alliger, G. M. (1986). A meta-analysis of the relation between personality traits and leadership perceptions: An application of validity generalization procedures. *Journal of applied psychology*, 71(3), 402.
- Makri, M., & Scandura, T. A. (2010). Exploring the effects of creative CEO leadership on innovation in high-technology firms. *The leadership quarterly*, 21(1), 75-88
- Markides, C. (1998). Strategic innovation in established companies. *MIT Sloan Management Review*, 39(3), 31.
- Michaelis, B., Stegmaier, R., & Sonntag, K. (2009). Affective commitment to change and innovation implementation behavior: The role of charismatic leadership and employees' trust in top management. *Journal of Change Management*, 9(4), 399-417.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The leadership quarterly*, 13(6), 705-750.
- Nawaz, Z., & Khan, I. (2016). Leadership theories and styles: A literature review. *Leadership*, 16(1), 1-7.
- Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72
- Oslo Manual (2005), "Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data", OECD, European Commission, 3rd edition, 45-50.
- Oslo Manual (2018), "The measurement of scientific, technological and innovation activities. *Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*", OECD, European Commission.
- Paulsen, N., Callan, V. J., Ayoko, O., & Saunders, D. (2013). Transformational leadership and innovation in an R&D organization experiencing major change. *Journal of Organizational Change Management*.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of management*, 22(2), 259-298.
- Porter, M. E. (1983). "The Technological Dimension of Competitive Strategy", in Rosenbloom, R. S. (ed.). *Research on Technological Innovation, Management and Policy*, Volume I, pp. 1-33, JAI Press Inc, Greenwich, Connecticut.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: Concepts, controversies, applications*. Prentice-Hall 7th edition.
- Roberts, E. B. (1988). "What we've learned: managing invention and innovation", *Research-Technology Management*, 3 I: 3
- Schlegelmilch, B. B., Diamantopoulos, A., & Kreuz, P. (2003). Strategic innovation: the construct, its drivers and its strategic outcomes. *Journal of strategic marketing*, 11(2), 117-13
- Schumpeter, J., (1934), "The Theory of Economic Development", Oxford, Oxford University Press, 64-80
- Stewart, J. (2006). Transformational leadership: An evolving concept examined through the works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, (54).

- Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *The Journal of psychology*, 25(1), 35-71.
- Uzkurt, C. (2008). Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü. İstanbul: Beta Yayınları.
- Vaccaro, I. G., Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2012). Management innovation and leadership: The moderating role of organizational size. *Journal of management studies*, 49(1), 28-51.
- Van de Ven, A. H., Polley, D. E., Garud, R. and Venkataraman, S. (1999) *The Innovation Journey*, Oxford: Oxford University Press.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European journal of innovation management*.
- Yadav, R. S. (2015). Linking various leadership styles to organizational innovation: A theoretical approach. *Indor Management Journal*, 5(2), 30-42.

ÇALIŞMANIN ETİK İZİNİ

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.”.

ARAŞTIRMACILARIN KATKI ORANI

Bu çalışmada yazarların katkıları eşit düzeydedir

ÇATIŞMA BEYANI

Araştırmada herhangi bir kişi ya da kurum ile finansal ya da kişisel yönden bağlantı bulunmamaktadır. Araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

EXTENDED SUMMARY

Especially for-profit organizations strive to maximize their profits by meeting the needs of consumers. Therefore, consumer demands are the best guide for organizations. Today, however, consumer demands are changing extremely rapidly, consumers tend not to desire a product or service they need today after a while. One of the main reasons for this is the rapid change in technology. Technological changes shorten product life cycles and force organizations to continuously produce products or services that include new technologies. On the other hand, the rapid change in technology has created new news channels and interaction tools such as social media. These emerging social channels affect the demands and preferences of consumers and manage rapid demand changes. In addition, with the acceleration and diversification of transportation channels in the world, the concept of the local market in the world has almost come to an end and a product or service produced in one country in the world becomes available to the consumer very quickly, almost in a few days, in another country of the world. This situation which is brought about by globalization has led organizations to think globally and to consider not only consumer demands in the local market, but also consumer demands in the global market. All these factors not only force organizations to change, but also require them to work harder than before in order to survive and be globally competitive.

According to the resource-based approach theory, organizations need to have different and unique resources from their competitors in order to survive, be competitive and make their competitiveness sustainable (Andreeva et al., 2012). In other words, the resource-based view theory assumes that organizations can achieve sustainable competitive advantage with resources and technologies that are different from their competitors, difficult to imitate, and provide greater organizational performance (Bommer & Jalajas, 2004). According to the resource-based view theory, organizations can be one step ahead of their competitors by producing new products or services through their innovation competence and innovation is seen as the main key to surviving in a competitive environment (Francis & Bessant, 2005). In this context, organizations will be able to respond rapidly to rapidly changing consumer demands and provide regular growth through innovation (Drucker, 2014).

One of the resources that organizations must have in order to survive, be competitive and ensure profitability, which is their ultimate goal, is leadership ability (Brasnav, 2014). Leadership is the final decision maker of the products and services to be produced in organizations, new markets to be entered, and new production techniques to be applied. New products, processes, marketing, behavior and strategic innovations that can be obtained as a result of organizational innovation can only be realized with the approval of the leader. In this context, effective leadership within the organization has strategic importance in order to have a sustainable competitive advantage. For this reason, the concepts of organizational innovation and leadership are concepts that are frequently associated with each other in the business and management literature.

The aim of this study is to create a conceptual framework about the concepts of transformational leadership style and organizational innovation. In this context, first of all, the concept of leadership was mentioned. The historical development of the concept of leadership and its processes are examined. The theory of traits, behavioral theory and contingency theory, which constitute the concept of leadership, are examined. Then, the transformational leadership style is discussed. Information is given about the sub-dimensions of charisma, intellectual stimulation, individual interest and inspiring motivation that make up the theory of transformational leadership.

In the second part of the study, information about the historical development of the concept of innovation is given. Information about the concepts of creativity, invention and technology as the antecedents and determinants of the concept of innovation is presented. Afterwards, information about the concept of organizational innovation is given. The sub-dimensions of the concept of organizational innovation; product, process, market, behavior and technological innovation are examined.

In the last part of the research, the relationship between the concepts of transformational leadership style and organizational innovation is examined and empirical studies that have examined the two concepts before are mentioned.