

Yayın Geliş Tarihi (Submitted): 01/07/2022

Yayın Kabul Tarihi (Accepted): 27/02/2023

Makele Türü (Paper Type): Araştırma Makalesi – Research Paper

Please Cite As/Atıf için:

Gül, İ., Gedik, Ö., Canbaz, M. ve Saraçlı, S. (2023), Hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracı rolünün pls-sem ile incelenmesi, *Nicel Bilimler Dergisi*, 5(1), 29-50. doi:10.51541/nicel.1139405

HİZMETKÂR LİDERLİK VE YENİLİKÇİ DAVRANIŞ ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÇALIŞAN SADAKATİNİN ARACI ROLÜNÜN PLS-SEM İLE İNCELENMESİ

İsa Gül¹, Özlem Gedik², Mustafa Canbaz³ ve Sinan Saraçlı⁴

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracı rolünü incelemektir. Araştırma, Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin farklı birimlerinde (hastane, idari birimler vb.) görevli 332 çalışanla yürütülmüştür. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Veri toplama süreci Ocak-Mayıs 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde SPSS ve SmartPLS paket programları kullanılmıştır. Derlenen veriler, tanımlayıcı istatistikler, geçerlik ve güvenilirlik analizi, faktör analizi ve kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (KEKK-YEM) uygulanarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, hizmetkâr liderliğin çalışan sadakatini ve çalışanın yenilikçi davranışını pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Önerilen araştırma modelinde, çalışan sadakatinin yenilikçi davranışı pozitif etkilediği ve hizmetkâr liderlik ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracı rolünün anlamlı olduğu bulunmuştur. Bu çalışma, yenilikçi iş davranışlarını geliştirmek isteyen örgütlere, hizmetkâr liderliğin rolünü vurgulamaktadır. Çalışan sadakati, yenilikçi davranışları

¹Sorumlu yazar, Dr. Öğr. Üyesi, Sağlık Yönetimi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Afyonkarahisar, Türkiye. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9419-4816>

²Arş. Gör., Sağlık Yönetimi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Afyonkarahisar, Türkiye. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0840-0765>

³Doç. Dr., Sağlık Yönetimi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Afyonkarahisar, Türkiye. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5261-6187>

⁴Prof. Dr., Biyoistatistik ve Tıbbi Bilişim, Tıp Fakültesi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir, Türkiye. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4662-8031>

teşvik edebileceği için, yöneticilere çalışan sadakatini geliştiren hizmetkâr liderlik uygulamaları önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Hizmetkâr Liderlik, Çalışan Sadakati, Yenilikçi Davranış, PLS-SEM.

INVESTIGATION OF THE MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE LOYALTY IN THE RELATIONSHIP BETWEEN SERVANT LEADERSHIP AND INNOVATIVE BEHAVIOUR WITH PLS-SEM

ABSTRACT

This research aims to investigate the mediating role of employee loyalty in the relationship between servant leadership and innovative behavior. It was conducted with 332 employees working in different units (hospital, administrative units, etc.) of the University of Health Sciences. The research used a questionnaire form as a data collection tool. The data collection process was carried out in January-May 2022. SPSS and SmartPLS package programs were used to analyze the data. The compiled data were analyzed using descriptive statistics, validity and reliability analysis, factor analysis, and partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). As a result of the research, it was determined that servant leadership positively affected employee loyalty and the innovative behavior of the employee. In the proposed research model, employee loyalty positively affected innovative behavior, and the mediating role of employee loyalty was significant in the relationship between servant leadership and innovative behavior. This study emphasizes servant leadership's role in organizations that want to improve innovative work behavior. Since employee loyalty may encourage innovative behaviors, servant leadership practices that enhance employee loyalty are recommended to directors.

Keywords: Servant Leadership, Employee Loyalty, Innovative Behaviour, PLS-SEM.

1. GİRİŞ

Liderlik, örgüte ilişkin konuları çalışan araştırmacılar tarafından en fazla ilgi gösterilen alanlardan biridir. Diğer yandan liderlik, günümüzün küreselleşen dünyasında giderek daha zor, karmaşık ve çok yönlü bir konu haline gelmiştir. Örgütlerde en etkili liderlik tarzına ilişkin yeni sorular ve zorluklar ortaya çıkmaya devam etmektedir (Gandolfi ve Stone, 2016). Güçlü bir

liderlik örgüte birçok alanda fayda sağlarken, zayıf bir liderlik örgüt içindeki ve dışındaki akla gelebilecek her paydaşa zarar vermektedir. Bu durum, liderliği küresel düzeyde önemli kabul eden bir gerçek haline getirmektedir. Bir liderin benimsediği davranışlar, çeşitli düzeydeki paydaşları derinden etkilemektedir. Dolayısıyla bir lider, örgütten önce takipçilerinin bireysel potansiyeline hitap etmektedir (Gandolfi ve Stone, 2018).

Liderlik etme motivasyonunu hizmet etme ihtiyacı ile birleştiren liderlerin, hizmetkâr liderlik sergiledikleri ileri sürülmektedir. Daha etik ve insan merkezli yönetimi planlayan örgütlerin hizmetkâr liderliği ele alması önerilmektedir. Öte yandan örgütlerin inovasyona ve çalışan refahına yüksek öncelik vermesiyle birlikte, etik ve özenli davranışa dayalı liderlik önem kazanmaktadır (Van Dierendonck, 2011). Hizmetkâr olan liderler, takipçilerinin örgütsel vatandaşlık ve yenilikçi davranışlarını geliştirmek için motive etmektedir (Panaccio vd., 2015). Hizmetkâr liderliğe yönelik çalışmalar, bu tarz liderliğin çalışan adanmışlığını olumlu yönde etkilediğini ve çalışanların işyeri sadakatine katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Liderin hizmetkârlığının, özellikle sadakat, sahiplenme ve çalışan bağlılığı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu gösterilmiştir (Carter ve Baghurst, 2014).

Bu çalışmada, hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırmaya yönelik önerilen modelde, hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış ve çalışan sadakatine etkisinin yanı sıra çalışan sadakatinin yenilikçi davranışa etkisi kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir.

1.1. Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlik, Robert K. Greenleaf tarafından Herman Hesse'nin "*The Journey to The East*" adlı eserinden esinlenerek inşa edilen bir kavramdır. Greenleaf bir liderin önce hizmetkâr olarak görüldüğünü ve basit gerçeğin liderin büyüklüğünün anahtarı olduğunu ifade etmektedir. Greenleaf daha sonra gerçek hizmetkâr liderin, önce hizmetkâr olması gerektiğini öne sürmektedir (Greenleaf, 2002). Greenleaf, hizmetkâr liderliğin temel nitelikleri arasına "kişinin kendi çıkarının ötesine geçmesini" koymaktadır (Van Dierendonck, 2011). Hizmetkâr liderlik, lider ve takipçi katılımı söz konusu olduğunda en etkili liderlik tarzlarından biridir. Çünkü hizmetkâr liderlik, örgütsel amaçlara ulaşmada görevli olan takipçilere hizmet etmeye dayanmaktadır. Hizmetkâr liderlik, takipçilerin potansiyellerinin en üst düzeye çıkarılması durumunda, bunun direkt örgütün potansiyeline veya örgütsel performansa dönüşeceğini benimsemektedir (Gandolfi vd., 2017).

Hizmetkâr liderler, ilk olarak kendilerinin veya örgütlerinin çıkarları için değil, birden çok paydaşın ve özellikle çalışanların yararına liderlik etmektedir. Hizmetkâr liderliğin bu yönü, diğer liderlik türlerinden en belirgin farklılıklarından biridir. Hizmetkâr liderler, takipçilerinin ihtiyaçlarını şekillendirirken bu ihtiyaçları karşılayan çalışma ortamlarının oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (Rivkin vd., 2014). Hizmetkâr liderlerin gerçekleştirdiği “hizmet” aynı zamanda organizasyona da hizmet anlamına gelmektedir. Böylelikle, liderlere hizmetkâr liderlik uygulaması yoluyla performansı ve iş birliğini geliştirme fırsatı sunulmaktadır (Claar vd., 2016). Hizmetkâr bir liderin, astlarını ilk sıraya yerleştirerek, takipçilerin ihtiyaçları için gerçek bir ilgi göstererek, astlarının başarılı olmasına yardımcı olarak, ayrımcılığa karşı çıkarak, astlarına karşı şefkatli tutumlar sergileyerek kapsayıcılık arayışında olması beklenmektedir (Gotsis ve Grimani, 2016). Hizmetkâr liderin çalışanlarına yönelik yönelimi, liderin kararlılığını, inancını ve başkalarına liderlik etmenin kendine yönelimden uzaklaşma inancını yansıtmaktadır. Başkalarına hizmet etme kararlılıkları, özgecil, ahlaki bir kişi olarak benlik kavramından kaynaklanmaktadır. Ayrıca başkalarına hizmet etmek istemeyen bireyler, hizmetkâr lider olmak için uygun görülmemektedir (Eva vd., 2019).

Hizmetkâr liderliğin altında yatan motivasyonun diğer lider türlerinden ayrışması, bu liderliğin örgütsel olarak farklı bir kültür oluşturmasına olanak sağlamaktadır. Hizmetkâr lider, liderliği konum veya statü olarak değil, başkalarına hizmet etme ve onları geliştirme fırsatı olarak görmektedir. Hizmetkâr liderlikte kişisel gelişim sadece takipçilerle sınırlı olmamakta, lider de gelişim sürecinden yararlanmaktadır (Smith vd., 2004). Hizmetkâr liderin en önemli özelliklerinden biri, takipçilere kendilerine olan güveni ve hizmetkâr lider olma arzusunu aşılmasıdır. Takipçilerin hizmetkâr liderlere dönüştürülmesi sayesinde, bir hizmetkâr liderlik kültürü meydana gelmektedir (Liden vd., 2008). Hizmetkâr liderliğin bireysel düzeyde (örn. görev performansı, yaratıcılık), ekip düzeyinde (örn. ekip performansı) ve örgütsel düzeyde (örn. müşteri memnuniyeti) olmak üzere örgütsel sonuçlar üzerinde etkisi bulunmaktadır (Eva vd., 2019).

1.2. Çalışan Sadakati

Çalışan sadakati, bireylerin örgütte tutulmasında olumlu bir role sahip olmakla birlikte, örgüt üyeliğini sürdürmeye yönelik güçlü istekle karakterize edilmektedir (Turkyilmaz vd., 2011). Sadakatin, ekibe, işe, yöneticilere, kariyere ve örgüte olmak üzere çeşitli biçimleri bulunmaktadır. Örgütsel sadakat, bireylerin kendilerini örgütün bir parçası olarak hissetme

derecesi olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların bir örgüte sadakat düzeyi, örgütün amaç, strateji ve hedeflerine ulaşmasında çalışanın çabasını etkilemektedir. Sadık çalışanların oluşturulması, insan kaynağının potansiyelini açığa çıkararak iş hedeflerine ulaşmayı kolaylaştırmaktadır (Antoncic ve Antoncic, 2011).

Çalışan sadakatini temsil eden bazı davranışlar bulunmaktadır. Bir çalışanın örgütünün itibarını geliştirmesi, örgütünü başkalarına tanıtması ve tavsiye etmesi, örgütün çıkarını koruması ve sürekli aynı örgütte çalışma isteğini göstermesi bu davranışlardan bazılarıdır (Kang vd., 2007). Sadakat, çalışanın sadece örgütte kalmayı seçmesi değil, aynı zamanda örgütte karşılaştığı memnuniyetsizliklere rağmen “yapıcı” davranışı benimsemesidir. Çalışan sadakati örgüte karşı özdeşleşme, bağlılık, aidiyet veya güvene yönelik tutumsal bir eğilim olarak görülmektedir (Guillon ve Cezanne, 2014). Sadık bir çalışanın başka bir yerde iş arama olasılığı düşüktür. Örgütü için çalışmaktan gurur duyar, elinden gelenin en iyisini yapar ve gerektiğinde fazladan çaba gösterir, örgütle güçlü ilişkiler geliştirir, kendi performansını iyileştirir, örgütün vizyonuna, değerlerine ve hedeflerine uygun tutum ve davranış göstermesi beklenir (Martensen ve Grønholdt, 2006).

Çalışan sadakati, bireyin bir örgütle özdeşleşmesinin ve bir örgüte katılımını yansıtan ve örgütte kalma isteğiyle ilişkilendirilen bağlılığın bir tezahürüdür. Son derece bağlı ve sadık çalışanların örgüte kazandırılması ve elde tutulması için sağlıklı bir çalışma ortamına ihtiyaç vardır. Çünkü sadık çalışanlar, işverenlerinin çıkarlarına en uygun biçimde hareket edecek motivasyona sahiplerdir. Çalışanlarında sadakat oluşturmak isteyen liderlerin veya yöneticilerin benimseyeceği bir diğer yöntem ise, çalışan-örgüt uyumunu sağlamaktır. Çalışanlarda sadakatin artmasıyla birlikte hem örgütsel hem de bireysel açıdan üretkenlik artış göstermektedir (Dhir vd., 2020). Sadakat düzeyi ne kadar yüksek olursa, ekip çalışmasının gelişmesi, çalışan bağlılığın artması, daha iyi performans ve işgücü devir hızının azalması söz konusudur (İbrahim ve Al Falasi, 2014). Çalışanların sahip oldukları sadakatin yenilik ve kalite gibi kilit unsurlar üzerinde de uzun vadeli performans etkileri bulunmaktadır (Guillon ve Cezanne, 2014). Dolayısıyla sadık bir işgücünün elde tutulması için, destekleyici yönetim becerilerini sürdürmeye ve geliştirmeye, her düzeyde yakın çalışan ilişkisi oluşturan politikaları uygulamaya, çalışanların kurumla özdeşleşmesini güçlendirmeye ve çalışanları dikkate almaya ihtiyaç vardır (Ineson vd., 2013).

1.3. Yenilikçi Davranış

İnsanoğlu tarih boyunca, kendisi ve çevresi ile yeni ve benzersiz bir şey yaparak yeniliğe başlamıştır. Bu yüzden yeniliklerin ve yenilikçiliğin varlığı günümüze dek süregelmiştir (Abdullah vd., 2016). Günümüzde giderek karmaşık bir çevrede hayatta kalmak isteyen örgütler, çalışanlarının yenilikçi iş davranışlarını geliştirmeye yönelmişlerdir (Yidong ve Xinxin, 2013). Yenilikler, örgütlerin dışsal faydalar elde etmesine olanak sağlarken, süreçlerin ve hizmetlerin sunulmasında iç süreçlerin verimliliğini güvence altına almaktadır (Widmann vd., 2016).

Yenilikçi davranış, yeni fikirlerin üretilmesi, fırsatların araştırılması, bireyin ve işin performansının artırılması için değişimin uygulanması, yeni bilgilerin yayılması ve süreçleri iyileştirmeye yönelik davranışları içermektedir (De Jong ve Den Hartog, 2008). Yenilikçi iş davranışı, yeni ve faydalı fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin veya prosedürlerin başlatılması ve kasıtlı olarak tanıtılması için bireylerin gösterdiği davranışlardır. Yenilikçi iş davranışında, birey kendi özgür iradesiyle yenilikçi olmak için iş gereksinimlerindeki kapsamın ötesine geçmektedir (Jong, 2007). Yenilikçi iş davranışı, sadece problemler için çözümler üretmek ve faydalı yeni fikirler üretmekle ilgili değildir, aynı zamanda fikirleri gerçeklere dönüştürmek ve onları örgütsel süreçlerin bir parçası haline getirmekle ilgilidir. Bu yüzden fikirleri uygulamak için ekiplerden, gruplardan ve örgütten destek gerekmektedir (Afsar vd., 2014).

Örgütlerdeki yenilikler liderler için kritik öneme sahip konulardan biridir. Çünkü örgütlerde gerçekleşen yenilikleri, bazı çalışanlar benimseyerek kabullenirken, yeniliklere mesafeli olan çalışanlar statükoyu tercih ederek değişime ikna olmamaktadır (Afsar vd., 2014). 21.yüzyıl ise örgütlerin çalışma ortamında, çalışanların iş ve örgütsel değişimlere uyum sağlamasını gerektirmektedir. Bu yüzden örgütler yeni fikirleri üretmek, uygulamak ve ortaya çıkan sorunları çözmek için çalışanın yenilikçiliğini teşvik edecek yolları aramaktadır (Wang vd., 2019). Çalışanların yenilikçi davranışlarını etkileyen faktörler arasında, liderlik, örgütsel bağlılık, psikolojik sermaye, örgütsel yenilik iklimi, sosyal sermaye ve iş özellikleri bulunmaktadır (Li ve Zheng, 2014). Bunlara ek olarak, örgüt kültürü, iklimi, tüm paydaşlar arasındaki iletişim ve örgüt içindeki geri bildirim oluşturulması gibi örgütsel faktörler, yenilikçi davranışı teşvik edebilmektedir (Thurlings vd., 2015).

2. MATERYAL VE METOT

Araştırmanın anakütlesini Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi'nin farklı birimlerinde (hastane, idari ve akademik birimler vb.) görev yapan 1365 personelin tamamı

oluşturmaktadır. Anakütleyi temsil edecek örneklem büyüklüğü $n=Nt^2pq/d^2(N-1)+t^2pq$ formülü ile hesaplanarak elde edilmiştir. Formüldeki değerler $t= 1,96$, $p= 0,5$, $q= 0,5$, $d= 0,05$ alınarak (Baş, 2010), örneklem büyüklüğü 300 olarak hesaplanmıştır. Çalışmada üniversitenin hastane, fakülteler vb. birimlerinde görev yapan 332 çalışana anket uygulanmıştır. 332 anketten 7'si hatalı ve eksik olması nedeniyle analiz dışı bırakılmış, analizler 325 anket üzerinden yapılmıştır. Araştırmanın verileri Ocak - Mayıs 2022 tarihleri arasında toplanmıştır.

Çalışmada kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Formun birinci bölümünde demografik sorular, ikinci bölümünde hizmetkâr liderlik, üçüncü bölümünde yenilikçi iş davranışı ve dördüncü bölümde çalışan sadakati maddeleri yer almaktadır. Hizmetkâr Liderlik Ölçeği, Liden vd. (2014) tarafından 7 madde ve tek boyuttan oluşacak biçimde geliştirilmiştir. Türkçe uyarlaması Kılıç ve Aydın (2016) tarafından gerçekleştirilen ölçeğin, Cronbach's α değeri 0,87 olarak hesaplanmıştır. Yenilikçi Davranış Ölçeği, Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilmiştir. 6 madde ve tek faktörden oluşan ölçeğin Türkçe uyarlama çalışması Çalışkan vd. (2019) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin güvenirlik analizi iki örneklemde yapılmış olup, Cronbach's α katsayısı ilk örneklem için 0,93 ikinci örneklem için 0,91 olarak hesaplanmıştır. Çalışan sadakati, Sazkaya ve Dede'nin (2018) Matzler ve Renzl (2006) çalışmasından Türkçe'ye uyarlayarak kullanmış olduğu 5 madde ile ölçülmüştür. Sazkaya ve Dede'nin (2018) çalışmasında Cronbach's α katsayısı 0,92 olarak hesaplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler 1 (hiç katılmıyorum), 5 (tamamen katılıyorum) arasında değişen 5 puanlı likert tiptedir.

Araştırma verileri; tanımlayıcı istatistikler, faktör analizi, geçerlik ve güvenirlik analizi, KEKK-YEM uygulanarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS ve SmartPLS paket programları kullanılmıştır.

2.1. Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (KEKK-YEM, PLS SEM)

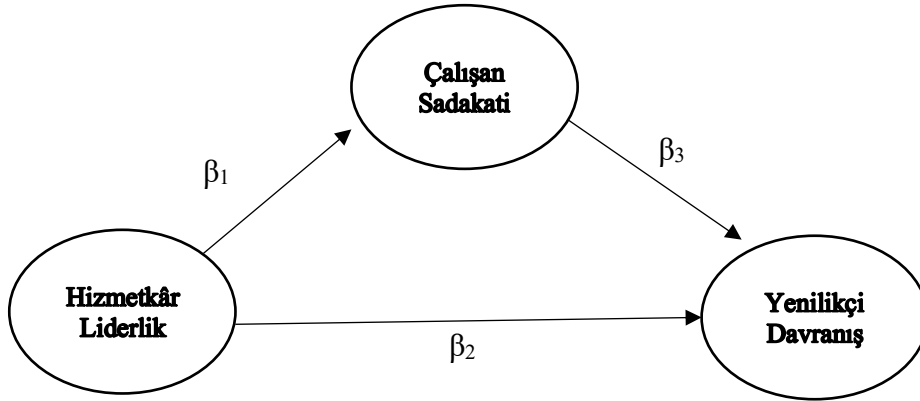
YEM, varyans ve kovaryans temelli olmak üzere iki farklı metotla geliştirilmiştir. Kısmi en küçük kareler (PLS: Partial Least Squares) yol modellemesi, sosyal bilimlerde yaygın olarak varyans temelli bir yapısal eşitlik modelleme tekniğidir (Henseler vd., 2016). Wold (1974) tarafından geliştirilen ve daha sonra Lohmöller (1989) tarafından genişletilen PLS, endojen yapıların açıklanan varyansını en üst düzeye çıkaran tekrarlı bir yaklaşıma dayanmaktadır. Kovaryans temelli YEM'den farklı olarak PLS-SEM çoklu regresyon analizine benzer işlem yapmaktadır (Hair vd., 2014). PLS-SEM, normal dağılımın sağlanmadığı verilerde, örneklem

hacminin küçük olması durumunda veya formatif ölçüm yapısının kullanıldığı analizlerde tercih edilen bir yöntemdir (Hair vd., 2017).

PLS'de yol modelleri içsel ve dışsal model olmak üzere iki biçimde tanımlanmıştır. İçsel model gözlemlenmemiş veya gizil değişkenler arasındaki ilişkileri belirtirken, dışsal model bir gizil değişken ile onun gözlenen değişkenleri arasındaki ilişkileri belirtmektedir (Henseler ve Sarstedt, 2013). PLS-SEM'de yapısal modelin değerlendirilmesinde VIF (Variance Inflation Factor), R^2 , f^2 , Q^2 , yol katsayılarına ait t ve p değerleri gibi istatistikler göz önünde bulundurulmaktadır (Hair vd., 2012).

2.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma modeli, Sazkaya ve Dede (2018), Cai vd. (2018), Khan vd. (2021), Wang, Meng, ve Cai (2019), Ding vd. (2012) ve Hashim ve diğerlerinin (2017) çalışmalarından yararlanılarak kurulmuş ve Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Kurulan model için oluşturulan hipotezler aşağıda verilmiştir;

H_1 : Hizmetkâr liderliğin çalışan sadakati üzerinde etkisi vardır.

H_2 : Hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış üzerinde etkisi vardır.

H_3 : Çalışan sadakatinin yenilikçi davranış üzerinde etkisi vardır.

H_4 : Hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde çalışan sadakatinin aracı rolü vardır.

3. BULGULAR

3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan idari ve akademik personelin yaş ortalaması $35,57 \pm 7,43$ ve kurumda çalıştıkları süre ortalama olarak $7,80 \pm 6,91$ yıldır. Katılımcıların %56,6'sı ($n_e=184$) erkek, %35,4'ü ($n_e=115$) lisansüstü eğitime sahip, %70,8'i ($n_b=230$) bekar ve %67,7'si ($n_i=220$) idari personel olarak görev yapmaktadır.

3.2. Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

YEM'de gizil değişkenler, formatif ve reflektif olmak üzere iki farklı yöntemle ölçülmektedir. Formatif modeller maddelerden gizil yapıya doğru ilişkiyi gösterirken, reflektif modeller gizil yapıdan maddelere doğru olan ilişkiyi göstermektedir. Reflektif ölçüm modellerinin değerlendirilmesinde; bileşik güvenilirlik (CR: Composite Reliability), indikatör güvenilirliği, yakınsak geçerlilik, ortalama açıklanan varyans (OAV; AVE: Average Variance Extracted) ve ayırt edici geçerlilik (diskriminant) incelenmektedir. Ayırt edici geçerliliğin sağlanması için Fornell-Larcker kriteri, Heterotrait-Monotrait (HTMT) kriteri ve çapraz yükler değerlendirilmektedir (Hair vd., 2017). Araştırmanın ölçüm modeline yönelik faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

İç tutarlılık açısından, bileşik güvenilirliğin ve Cronbach's α değerinin 0,70'den yüksek olması gerekmektedir. 0,50 ve üzerindeki AVE değeri, yeterli düzeyde yakınsak geçerliliği göstermektedir. Faktör yüklerinin her birinin 0,708'den büyük olması indikatör güvenilirliğinin sağlandığına işaret etmektedir. Yüklerin 0,70'in altında olması durumunda maddelerin çıkarılması yerine, madde çıkarıldığındaki bileşik güvenilirlik değerinin incelenmesi önerilmektedir (Hair vd., 2017). Faktör yüklerinin 0,40'tan düşük olması halinde reflektif ölçeklerden madde çıkarılması önerilmektedir (Hair vd., 2011). Tablo 1'e göre, Cronbach's α , rho_A ve bileşik güvenilirlik değerlerinin 0,70'in üzerinde olduğu, ölçeklerin AVE değerlerinin 0,50'den yüksek oldukları tespit edilmiştir.

PLS-SEM'de ayırt edici geçerliliği değerlendirmede Fornell-Larcker kriteri, HTMT kriteri ve çapraz yükleme sonuçları kullanılmaktadır. Fornell - Larcker kriterine göre, her yapının AVE'sinin karekökü, diğer yapılarla olan korelasyondan daha yüksek olmalıdır (Fornell ve Larcker, 2016). Birbirine benzer kavramların bulunduğu ölçüm modellerinde

0,90'nın altındaki HTMT değeri, birbirinden farklı kavramların bulunduğu ölçüm modellerinde ise 0,85'in altındaki HTMT değeri ayırt edici geçerliliği yansıtmaktadır (Henseler vd., 2015). Ayırt edici geçerliliğin sağlanmasında son olarak çapraz yükler değerlendirilmektedir. Bu yöntem her bir maddenin kendi yapısındaki yüklerin, diğer yapılardaki çapraz yüklerden daha yüksek olmasını gerektirmektedir (Hair vd., 2011). Tablo 2'de ayırt edici geçerliliğe yönelik sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 1. Faktör analizi, geçerlilik ve güvenilirlik sonuçları

Madde	Faktör Yüğü	Cronbach's α	rho_A	CR	AVE
Hizmetkâr Liderlik		0,914	0,920	0,913	0,603
HL1	0,899				
HL2	0,796				
HL3	0,626				
HL4	0,831				
HL5	0,821				
HL6	0,689				
HL7	0,742				
Çalışan Sadakati		0,897	0,904	0,898	0,640
CS1	0,863				
CS2	0,866				
CS3	0,783				
CS4	0,807				
CS5	0,663				
Yenilikçi Davranış		0,917	0,918	0,917	0,649
YD1	0,821				
YD2	0,780				
YD3	0,813				
YD4	0,834				
YD5	0,823				
YD6	0,759				

HL: Hizmetkâr liderlik; CS: Çalışan sadakati; YD: Yenilikçi davranış

Tablo 2. Ayırt edici geçerlilik sonuçları

Fornell – Larcker Kriteri			
Ölçek	Hizmetkâr Liderlik	Yenilikçi Davranış	Çalışan Sadakati
Hizmetkâr Liderlik	0,777		
Yenilikçi Davranış	0,433	0,805	
Çalışan Sadakati	0,627	0,487	0,800
HTMT Kriteri			
Hizmetkâr Liderlik			
Yenilikçi Davranış	0,425		
Çalışan Sadakati	0,628	0,483	

Tablo 2’de Fornell-Larcker kriterindeki köşegen değerler AVE’nin kareköküdür. Tablo 2’ye göre, Fornell-Larcker kriteri ve HTMT kriterlerinin kabul edilebilir olduğu görülmektedir. Çapraz yüklerin değerlendirildiği analiz sonuçları Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Çapraz yükleme analizi sonuçları

Ölçek/Madde	Hizmetkâr Liderlik	Çalışan Sadakati	Yenilikçi Davranış
Hizmetkâr Liderlik			
<i>HL1</i>	0,899	0,576	0,371
<i>HL2</i>	0,796	0,493	0,353
<i>HL3</i>	0,626	0,416	0,238
<i>HL4</i>	0,831	0,480	0,419
<i>HL5</i>	0,821	0,477	0,409
<i>HL6</i>	0,689	0,470	0,244
<i>HL7</i>	0,742	0,489	0,286
Çalışan Sadakati			
<i>CS1</i>	0,506	0,863	0,466
<i>CS2</i>	0,496	0,866	0,483
<i>CS3</i>	0,514	0,783	0,351
<i>CS4</i>	0,540	0,807	0,349
<i>CS5</i>	0,454	0,663	0,273
Yenilikçi Davranış			
<i>YD1</i>	0,422	0,340	0,821
<i>YD2</i>	0,316	0,399	0,780
<i>YD3</i>	0,353	0,395	0,813
<i>YD4</i>	0,339	0,426	0,834
<i>YD5</i>	0,381	0,378	0,823
<i>YD6</i>	0,275	0,418	0,759

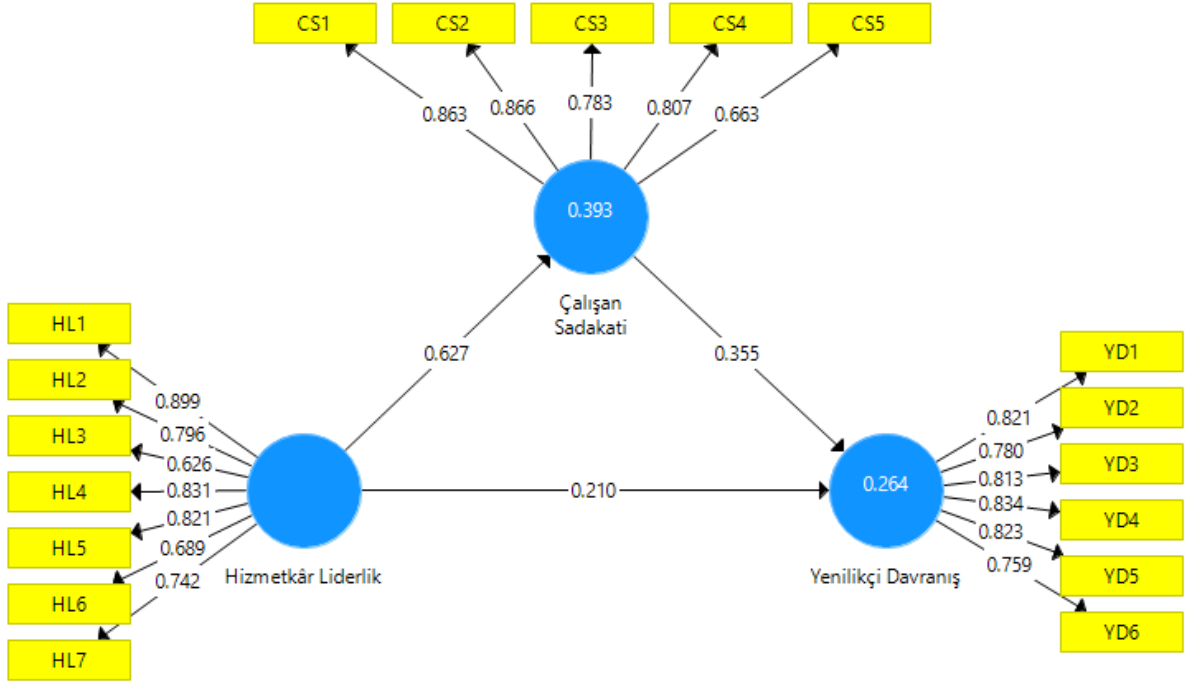
Tablo 3'e göre, çapraz yükleme analizinde her bir yapının kendi maddelerine ait yüklerin, diğer yapılardaki çapraz yüklerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

3.3. Yapısal Model ve Aracılık Analizi Sonuçlarının Değerlendirilmesi

PLS-SEM'de yapısal bir modelin değerlendirilmesinde doğrusallık, yol katsayıları ve anlamlılık değerleri, R^2 , f^2 ve Q^2 değerleri kullanılmaktadır (Hair vd., 2017). Doğrusallığın değerlendirilmesinde kullanılan VIF (Variance Inflation Factor) değerleri 5'ten küçük olmalıdır (Hair vd., 2019). PLS-SEM'de yol katsayılarının anlamlılığı bootstrap yöntemi ile 5000 örneklem seçilerek değerlendirilmektedir. Dışsal gizil değişkenlerin içsel gizil değişkenlerdeki değişimin ne kadarını açıkladığını gösteren R^2 değeri, 0.70 ise önemli, 0.50 ise orta ve 0.25 ise zayıf olarak kabul edilmektedir. R^2 değerinin yüksek olması modelin tahmin doğruluğunu göstermektedir (Hair vd., 2011; Sarstedt vd., 2014). Etki büyüklüğü f^2 , bir dışsal değişkenin içsel bir gizil değişkenin R^2 değerine katkısının değerlendirilmesinde incelenmektedir. f^2 değerleri 0.02, 0.15 ve 0.35 sırasıyla zayıf, orta ve güçlü bir etkiye karşılık gelmektedir. Q^2 değerleri ise, dışsal gizil değişkenlerin içsel gizil değişkeni tahmin etme gücünü ifade etmektedir ve Q^2 değerinin sıfırdan büyük olması gerekmektedir (Hair vd., 2017).

İstatistiksel analizlerde aracılık etkisinin belirlenmesi konusunda, literatürde farklı çalışmalar bulunmaktadır (Baron ve Kenny, 1986; Zhao vd., 2010). Hair vd. (2017) bir aracı modeli analiz etmek için Zhao vd. (2010) tarafından açıklanan yaklaşımın kullanılmasını önermektedir. Şekil 1'de gösterilen aracılık modelinde, (β_2) yolu hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki doğrudan etkiyi, ($\beta_1.\beta_3$) yolu ise hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki dolaylı etkisini göstermektedir. Aracılık modelinde doğrudan (β_2) yolu ve dolaylı ($\beta_1.\beta_3$) yollarının toplamı ise toplam etkiyi ifade etmektedir (Hair vd., 2017). Zhao ve diğerlerinin (2010) yaklaşımına göre ($\beta_1.\beta_3$) yolu anlamlı ise, aracılık etkisinin var olduğu kabul edilmektedir (Hair vd., 2017).

Şekil 2'de hizmetkâr liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde çalışan sadakatinin aracılık etkisini gösteren model gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırma modeline yönelik sonuçlar

Şekil 2'ye göre hizmetkâr liderlik ve çalışan sadakati arasındaki standartlaştırılmış yol katsayısı ($\beta_1=0.627$), hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki standartlaştırılmış yol katsayısı ($\beta_2=0.210$), çalışan sadakati ve yenilikçi davranış arasındaki standartlaştırılmış yol katsayısı ($\beta_3=0.355$) olarak hesaplanmıştır. Modeldeki yol katsayılarının anlamlılığı bootstrap analizi test edilmiş ve elde edilen t -değerleri ve p -değerleri Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Araştırma modeline yönelik sonuçlar

İlişki	B	t -değeri	p -değeri
HL→CS	0.627	12.283	0.000
HL→YD	0.210	2.203	0.028
CS→YD	0.355	3.640	0.000

Tablo 4'e göre değişkenler arasındaki yol katsayılarının t ve p değerleri incelendiğinde tüm yol katsayılarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Bu sonuçlara göre H_1 , H_2 ve H_3 hipotezleri kabul edilmiştir. Şekil 2'deki araştırma modelinde içsel modele ait değişkenlerin VIF değerlerinin (1.000, 1.648, 1.648) 5'in altında kabul edilebilir düzeyde

oldukları, çalışan sadakati değişkeninin R^2 değerinin 0.393, yenilikçi davranış değişkeninin R^2 değerinin 0.264 olduğu, hizmetkâr liderliğin çalışan sadakati üzerindeki etki büyüklüğünün f^2 (0.648) olduğu, hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etki büyüklüğünün f^2 (0.036) olduğu, çalışan sadakatinin yenilikçi davranış üzerindeki etki büyüklüğünün f^2 (0.104) olduğu belirlenmiştir. Tahmin gücü Q^2 değerlerinde, çalışan sadakatinin Q^2 değeri 0.229 ve yenilikçi davranış 0.157 olarak hesaplanmıştır. Hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranışına etkisinde çalışan sadakatinin aracılık rolünü belirlemek üzere yapılan analiz sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Aracılık analizi sonuçları

İlişki	<i>B</i>	<i>t</i> -değeri	<i>p</i> -değeri
HL□YD (Doğrudan etki)	0.210	2.203	0.028
HL□CS□YD (Dolaylı etki)	0.222	3.692	0.000
HL□YD (Toplam etki)	0.433	7.391	0.000

Tablo 5'e göre hizmetkâr liderliğin çalışanın yenilikçi davranışına doğrudan ($\beta=0.210$; $t=2.203$) ve toplam etkisinin ($\beta=0.433$; $t=7.391$) istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0.05$). Ayrıca hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde çalışan sadakatinin aracılık rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir ($\beta=0.222$; $t=3.692$). Bu sonuca göre $H4$ hipotezi kabul edilmiştir.

4. SONUÇ

Bu çalışmada, hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde çalışan sadakatinin aracı rolünü araştırmak için bir yapısal model önerilmiş ve önerilen model PLS-SEM aracılığıyla sınanmıştır. Türkiye'deki çalışmalar incelendiğinde, hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranışa etkisinde çalışan sadakatini PLS-SEM ile inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çalışmanın sağlık temalı bir üniversitedeki çalışanların hizmetkâr liderlik, çalışan sadakati ve yenilikçi davranışa yönelik algılarının PLS-SEM ile ortaya konulması açısından yurtiçi literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre, hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranışı ve çalışan sadakatini pozitif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar temelinde yöneticilerin hizmetkâr liderliğe yönelik davranışları arttıkça çalışanların yenilikçi davranışta bulunmaları ve kurumlarına sadakatinin artacağı söylenebilir. Ayrıca çalışan sadakatinin yenilikçi davranış üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışmanın amacına yönelik olarak, hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde çalışan sadakatinin aracı rolünün istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Literatürdeki çalışmalar hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranışı veya yenilikçi iş davranışını pozitif olarak etkilediğini göstermektedir. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde hizmetkâr liderlik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide; yaratıcı öz-yeterlik inançlarının (Jan, Zainal, ve Lata 2021), psikolojik güvenliğin (Iqbal, Latif, ve Ahmad 2020), işe adanmışlığın (Rasheed, Lodhi, ve Habiba 2016), işte gelişimin (Wang vd. 2019), psikolojik güçlendirmenin (Faraz vd. 2019), güven ve iş becerikliliğinin (Khan, Mubarik, ve Islam 2020) aracılık etkisinin olduğu belirtilmiştir. Vuong'ın (2022) çalışmasında ise, hizmetkâr liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışının aracılık etkisinin olduğu belirtilmiştir.

Hizmetkâr liderliğin çalışan sadakati ile ilişkisinin araştırıldığı çalışmalarda; çalışan memnuniyetinin (Ding vd. 2012), çalışanların anlamlı iş algılarının (Cai vd., 2018), çalışan güveninin (Farman, Afridi, ve Haider 2019) aracılık rolünün anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Hashim vd. (2017) çalışmalarında, hizmetkâr liderliğin çalışan sadakati ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Hizmetkâr liderliğin çalışan refahına odaklanması nedeniyle, çalışan sadakatini artırması beklenmektedir (de Waal ve Sivro, 2012).

Högler (2015) Almanya'da gerçekleştirdiği çalışmasında, çalışan sadakati ve inovasyon performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Dede ve Sazkaya'nın (2018) çalışmasında ise, personel güçlendirme ile çalışanların yenilikçi davranışı arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracılık rolüne sahip olduğu görülmüş ve çalışan sadakatinin yenilikçi davranış üzerindeki etkisi pozitif ve anlamlı bulunmuştur.

Hizmetkâr liderliği algılayan çalışanlar, işlerinde daha yüksek memnuniyet, güven, yaratıcılık, tanınma ve özerlik yaşamaktadır. Hizmetkâr liderler, bireysel iş düzeyine odaklanmaktadır. Her birimin eşit derecede önemli olduğu bu yaklaşım, iş ortamında şeffaflık ve sadakat oluşturmaktadır (Kumar, 2018). Hizmetkâr liderlik, bir örgütün doğasını derinden etkilemektedir. Örgütteki açık iletişimle birlikte liderler ve çalışanlar arasında güven, bilgi

alışverişi ve artan sadakat ortaya çıkmaktadır (Savage-Austin ve Honeycutt, 2011). Carter ve Baghurst'e (2014) göre, hizmetkâr liderlik; özellikle bağlılık, sadakat, sahiplenme ve örgütün başarısında katkıda bulunan güçlü bir etkiye sahiptir. Hizmetkâr bir liderin dürüstlüğü ve astlarına yönelik ilgisi, onların lidere olan güvenini, sadakatini ve memnuniyetini artırmaktadır. Hizmetkâr lider, örgütteki diğer liderleri de hizmetkâr olmaları için etkilediğinde kurumda yetenekli, kararlı çalışanları kendine çeken ve elinde tutan, çalışan odaklı bir kültür meydana gelmektedir (Yukl, 2013). Diğer yandan kurumlarına sadık çalışanlar, örgütlerine yönelik bağlılık, aidiyet ve sahiplik duygusuna sahiptirler. Bu yüzden sadık çalışanlar örgütü geliştirmeye ve korumaya istekli olan bireylerdir. Bu durum çalışanların örgütün başarısı ve sürdürülebilirliği için yararlı olan yenilikçi davranışları daha fazla sergilemelerini sağlamaktadır (Dede ve Sazkaya, 2018).

Bu araştırmada, sağlık temalı bir üniversitedeki çalışanların hizmetkâr liderlik, yenilikçi davranış ve çalışan sadakati algıları PLS-SEM ile araştırılmıştır. Araştırma sonucunda hizmetkâr liderliğin yenilikçi davranışı ve çalışan sadakatini pozitif olarak etkilediği, çalışan sadakatinin de yenilikçi davranışı pozitif etkilediği belirlenmiştir. Araştırmada hizmetkâr liderlik ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkide çalışan sadakatinin aracılık rolü anlamlı bulunmuştur. Bu araştırma, yenilikçi iş davranışlarını geliştirme çabasında olan örgütlere, hizmetkâr liderliğin rolünü vurgulamaktadır. Çalışan sadakati, yenilikçi davranışları teşvik edebileceği için, yöneticilere çalışan sadakatini geliştiren hizmetkâr liderlik uygulamaları önerilmektedir.

ETİK BEYAN

“Hizmetkâr Liderlik ve Yenilikçi Davranış Arasındaki İlişkide Çalışan Sadakatinin Aracı Rolünün PLS-SEM İle İncelenmesi,” başlıklı çalışmanın yazım sürecinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına uyulmuş, toplanan veriler üzerinde herhangi bir tahrifat yapılmamış ve bu çalışma herhangi başka bir akademik yayın ortamına değerlendirme için gönderilmemiştir. Çalışmanın gerçekleştirilmesi için Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi Klinik Araştırmalar Etik Kurulu'nun 07/01/2022 tarih ve 2022/49 sayılı kararı ile etik kurul izni alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Abdullah, I., Rozeyta, O. ve Panatik, S. A. (2016), A literature review on personality, creativity and innovative behavior, *International Review of Management and Marketing*, 6(1), 177–182.
- Afsar, B., Badir, Y. F. ve Saeed, B. Bin. (2014), Transformational leadership and innovative work behavior, *Industrial Management ve Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- Antoncic, J. A. ve Antoncic, B. (2011), Employee loyalty and its impact on firm growth, *International Journal of Management ve Information Systems (IJMIS)*, 15(1).
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Baş, T. (2010), Anket (6. baskı), *Seçkin Yayıncılık*, Ankara.
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N. ve Bossink, B. A. G. (2018), Servant leadership and innovative work behavior in Chinese high-tech firms: A moderated mediation model of meaningful work and job autonomy, *Frontiers in Psychology*, 1767.
- Çalışkan, A. Akkoç, İ., ve Turunç, Ö. (2019), Yenilikçi Davranış: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5(1), 94–111.
- Carter, D. ve Baghurst, T. (2014), The influence of servant leadership on restaurant employee engagement, *Journal of Business Ethics*, 124(3), 453–464.
- Claar, V. V, Jackson, L. ve TenHaken, V. (2016), *Are servant leaders born or made? Servant Leadership: Theory & Practice*, 1(1), 46-52.
- De Jong, J. P. ve Den Hartog, D. N. (2008), Innovative work behavior: Measurement and validation, *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1–27.
- de Waal, A. ve Sipro, M. (2012), The relation between servant leadership, organizational performance, and the high-performance organization framework, *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 19(2), 173–190.
- Dede, Y. E. ve Sazkaya, M. K. (2018), The mediating role of employee loyalty between employee empowerment and employee innovative behavior: A study from Teknopark Istanbul, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 55–82.
- Dhir, S., Dutta, T. ve Ghosh, P. (2020), Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–

- SEM modelling, *Personnel Review*, 49 (8), 1695-1711.
- Ding, D., Lu, H., Song, Y. ve Lu, Q. (2012), Relationship of servant leadership and employee loyalty: The mediating role of employee satisfaction, *IBusiness*, 4(03), 208.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D. ve Liden, R. C. (2019), Servant leadership: A systematic review and call for future research, *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132.
- Faraz, N. A., Mughal, M. F., Ahmed, F., Raza, A. ve Iqbal, M. K. (2019), The impact of servant leadership on employees' innovative work behaviour-mediating role of psychological empowerment *Int. J. Manag. Sci. Bus. Adm*, 5(11).
- Farman, S., Afridi, S. A. ve Haider, M. (2019), Servant Leadership and Faculty Loyalty Nexus; Mediating Role of Faculty Trust, *NUML International Journal of Business ve Management*, 14(1), 60–74.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research This*, 18(1), 39–50.
- Gandolfi, F. ve Stone, S. (2016), Clarifying leadership: High-impact leaders in a time of leadership crisis, *Revista de Management Comparat International*, 17(3), 212.
- Gandolfi, F. Stone, S. ve Deno, F. (2017), Servant leadership: An ancient style with 21st century relevance, *Revista de Management Comparat International*, 18(4), 350–361.
- Gandolfi, F. ve Stone, S. (2018), Leadership, leadership styles, and servant leadership, *Journal of Management Research*, 18(4), 261–269.
- Gotsis, G. ve Grimani, K. (2016), The role of servant leadership in fostering inclusive organizations. *Journal of Management Development*, 35 (8), 985-1010.
- Greenleaf, R. K. (2002), *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*, Paulist Press.
- Guillon, O. ve Cezanne, C. (2014), Employee loyalty and organizational performance: A critical survey, *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 839-850.
- Hair, Joe F, Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2011), PLS-SEM: Indeed a silver bullet, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152.
- Hair, Joseph F, Sarstedt, M., Pieper, T. M. ve Ringle, C. M. (2012), The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: A review of past practices

- and recommendations for future applications, *Long Range Planning*, 45(5–6), 320–340.
- Hair Jr, Joe F, Sarstedt, M., Hopkins, L. ve Kuppelwieser, V. G. (2014), Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Hair Jr, Joseph F, Hult, G. T. M., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2017), *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*, Sage publications.
- Hair, Joseph F, Risher, J. J., Sarstedt, M. ve Ringle, C. M. (2019), When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hashim, M., Khan, M. A., Ullah, M. ve Yasir, M. (2017), Impact of servant leadership on employees' loyalty of private universities academicians in Pakistan. *City University Research Journal*, 96–111.
- Henseler, J. ve Sarstedt, M. (2013), Goodness-of-fit indices for partial least squares path modeling, *Computational Statistics*, 28(2), 565–580.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015), A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Henseler, J., Hubona, G. ve Ray, P. A. (2016), Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines, *Industrial Management ve Data Systems*, 116 (1), 2-20.
- Högler, R. (2015), *Exploring open innovation: an analysis of the influence of external search strategy on innovation performance and its effect on employee loyalty in the German automotive industry*, Unpublished Doctoral Dissertation.
- Ibrahim, M. ve Al Falasi, S. (2014), Employee loyalty and engagement in UAE public sector, *Employee Relations*, 36(5), 562-582.
- Ineson, E. M., Benke, E. ve László, J. (2013), Employee loyalty in Hungarian hotels, *International Journal of Hospitality Management*, 32, 31–39.
- Iqbal, A., Latif, K. F. ve Ahmad, M. S. (2020), Servant leadership and employee innovative behaviour: exploring psychological pathways, *Leadership ve Organization Development Journal*, 41(6), 813-827.
- Jan, G., Zainal, S. R. M. ve Lata, L. (2021), Enhancing innovative work behaviour: The role of servant leadership and creative self-efficacy, *On the Horizon*, 29(2), 33-51.

- Jong, J. P. J. (2007), *Individual Innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior*, EIM.
- Kang, I., Lee, K. C., Lee, S. ve Choi, J. (2007), Investigation of online community voluntary behavior using cognitive map, *Computers in Human Behavior*, 23(1), 111–126.
- Khan, M. M., Mubarik, M. S. ve Islam, T. (2020), Leading the innovation: role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior, *European Journal of Innovation Management*, 24(5), 1547-1568.
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E. ve Sohail, F. (2021), How servant leadership triggers innovative work behavior: exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting, *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1037-1055.
- Kılıç, K. C. ve Aydın, Y. (2016), Hizmetkâr liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Güvenirlik ve geçerlik çalışması, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (30), 106 – 113.
- Kumar, S. (2018), Servant leadership: A review of literature, *Pacific Business Review International*, 11(1), 43–50.
- Li, X. ve Zheng, Y. (2014), The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices, *Journal of Service Science and Management*, 7(06), 446.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C. ve Meuser, J. D. (2014), Servant leadership and serving culture: Influence on individual and unit performance, *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434–1452.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H. ve Henderson, D. (2008), Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment, *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177.
- Lohmöller, J.-B. (1989). Predictive vs. structural modeling: Pls vs. ml. In *Latent variable path modeling with partial least squares* (pp.199–226). Springer.
- Martensen, A. ve Grønholdt, L. (2006), Internal marketing: A study of employee loyalty, its determinants and consequences, *Innovative Marketing*, 2(4), 92–116.
- Matzler, K. ve Renzl, B. (2006), The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee loyalty, *Total Quality Management and Business Excellence*, 17(10), 1261–1271.

- Panaccio, A., Henderson, D. J., Liden, R. C., Wayne, S. J. ve Cao, X. (2015), Toward an understanding of when and why servant leadership accounts for employee extra-role behaviors, *Journal of Business and Psychology*, 30(4), 657–675.
- Rasheed, A., Lodhi, R. N. ve Habiba, U. (2016), An empirical study of the impact of servant leadership on employee innovative work behavior with the mediating effect of work engagement: Evidence from banking sector of Pakistan, *Global Management Journal for Academic ve Corporate Studies*, 6(2), 177.
- Rivkin, W., Diestel, S. ve Schmidt, K.-H. (2014), The positive relationship between servant leadership and employees' psychological health: A multi-method approach, *German Journal of Human Resource Management*, 28(1–2), 52–72.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R. ve Hair Jr, J. F. (2014), Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers, *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105–115.
- Savage-Austin, A. R. ve Honeycutt, A. (2011), Servant leadership: A phenomenological study of practices, experiences, organizational effectiveness, and barriers, *Journal of Business ve Economics Research (JBER)*, 9(1).
- Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Smith, B. N., Montagno, R. V. ve Kuzmenko, T. N. (2004), Transformational and servant leadership: Content and contextual comparisons, *Journal of Leadership ve Organizational Studies*, 10(4), 80–91.
- Thurlings, M., Evers, A. T. ve Vermeulen, M. (2015), Toward a model of explaining teachers' innovative behavior: A literature review, *Review of Educational Research*, 85(3), 430–471.
- Turkyilmaz, A., Akman, G., Ozkan, C. ve Pastuszak, Z. (2011), Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction, *Industrial Management ve Data Systems*, 111(5), 675–696.
- Van Dierendonck, D. (2011), Servant leadership: A review and synthesis, *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261.
- Vuong, B. N. (2022), The influence of servant leadership on job performance through innovative

work behavior: Does public service motivation matter? *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 1–21.

Wang, Z., Meng, L. ve Cai, S. (2019), Servant leadership and innovative behavior: A moderated mediation, *Journal of Managerial Psychology*, 34(8), 505-518.

Widmann, A., Messmann, G. ve Mulder, R. H. (2016), The impact of team learning behaviors on team innovative work behavior: A systematic review, *Human Resource Development Review*, 15(4), 429–458.

Wold, H. (1974), Causal flows with latent variables: partings of the ways in the light of NIPALS modelling, *European Economic Review*, 5(1), 67–86.

Yidong, T. ve Xinxin, L. (2013), How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation, *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455.

Yukl, G. (2013), *Leadership in Organizations*, 9/e (Eight Edit), Pearson Education India.

Zhao, X., Lynch Jr, J. G. ve Chen, Q. (2010), Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis, *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206.