

Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2019, 3(4): 127-143.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.139](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.139).

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



ARAŞTIRMA MAKALESİ

Liderlik Ve İç Girişimcilik İlişkisi: Aile İşletmesi Örneği

Şahika Gümrah CİDDİ, AHBV Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,
e-posta: sahika@alpozler.com
ORCID: [0000-0003-3268-9757](https://orcid.org/0000-0003-3268-9757)

Arş Gör. Osman BENK, Gümüşhane Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, e-posta:
osmanbenk@gmail.com
ORCID: [0001-0001-7395-1921](https://orcid.org/0001-0001-7395-1921)

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, AHBV Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme
Bölümü, e-posta: asokmen@gazi.edu.tr
ORCID: [0000-0002-5162-0918](https://orcid.org/0000-0002-5162-0918)

Öz

Günümüzde hizmet sektöründe yer alan işletmelerin varlıklarını devam ettirmeleri ve rekabet edebilmeleri için, işletmelerin bünyelerinde bulundurdıkları iş görenlerin liderlik davranışları, girişimcilik eğilimleri ayırt edici bir özellik olmuştur. Müşterileri ile birebir temasta bulunan iş görenlerin liderlik davranışlarını nasıl algıladığı işverenlerin seçiciliğini arttırmıştır. Ankara ilinde faaliyet gösteren orta ölçekli bir işletmede gerçekleştirilen bu çalışmada algılanan liderlik ve girişimcilik davranış yönelimi ölçeği uygulanmıştır. Bu çalışmanın amacı işletmelerde liderlik ve girişimcilik davranış tarzları algılarının belirlenmesidir. Çalışanların algıladığı liderlik davranışları sergiledikleri girişimcilik davranışlarını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Liderlik, Aile İşletmesi

Makale Gönderme Tarihi: 15.05.2019

Makale Kabul Tarihi: 10.07.2019

Önerilen Atıf: Ciddi, G, Ş., Benk, O., Sökmen, A. (2019). Liderlik ve İç Girişimcilik İlişkisi: Aile İşletmesi Örneği, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(4): 127-143.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2019, 3(1):127-143.

DOI: [10.29226/TR1001.2019.139](https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.139).

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



RESEARCH PAPER

Relationship Between Leadership and Entrepreneurship: A Research in A Family Business

Şahika Gümrah CİDDİ, AHBV University, Faculty of Economics And Administrative Sciences, Department of Business, e-posta: sahika@alpozler.com

ORCID: [0000-0003-3268-9757](https://orcid.org/0000-0003-3268-9757)

Research Asistant. Osman BENK, Gümüşhane University, Human Resources Management, e-posta: osmanbenk@gmail.com

ORCID: [0001-0001-7395-1921](https://orcid.org/0001-0001-7395-1921)

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN, AHBV Universty, Ankara, Faculty of Economics And Administrative Sciences, e-mail: asokmen@gazi.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5162-0918>

Abstract

Nowadays, the leadership behaviors within the firms and the tendency for entrepreneurship are distinguishing features for the firms in the service sector to continue their existence and to compete. Leadership behaviors of employees who have one-to-one contact with their customers increase selectivity of the employers. The purpose of the study is to specify the perceptions of leadership and entrepreneurial behavior styles in enterprises. It is concluded that leadership behaviors perceived by employees affect their entrepreneurship behaviors significantly.

Keywords: Entrepreneurship, Family Business

Received: 15.05.2019

Accepted: 10.07.2019

Suggested Citation: Ciddi, G, Ş., Benk, O., Sökmen, A. (2019). Relationship Between Leadership and Entrepreneurship: A Research in A Family Business, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 3(4): 127-143.

© 2019 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

GİRİŞ

Türkiye'nin büyük ölçüde bürokratik ve çalkantılı iş ortamı yurtdışından gelen büyük ve son derece verimli rakiplerle canlanmaktadır. Bu nedenle küresel piyasada rekabet edebilmek için, Türk şirketlerinin daha da geliştirilmesi ve büyümesi için modern iş kavramlarının ve yöntemlerinin kullanılması şarttır.

Örgüt içi girişimciliğin kurumdaki girişimci faaliyetler olarak örgütlenmesi ekonomik kalkınmanın ve varlık yaratmanın önemli bir yönüdür. Örgüt içi girişimcilik yaklaşık otuz yıl önce ortaya çıkmıştır ve örgüt içi girişimcilik dünyada çok fazla görülen ülkemizde nispeten yeni bir alandır. Bu nedenle bu çalışmanın amacı liderliği ve iç girişimciliği tanımlamak, özelliklerini keşfetmek ve liderlik ile iç girişimcilik arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamaya katkıda bulunmaktır.

1. Teorik Çerçeve

1.1. Aile İşletmesi Kavramı

Günümüzde dünya ekonomisinde yer alan ve söz sahibi olan en büyük öğelerden biri özel sektördür. Dünya geneline bakıldığında aile şirketleri bütün örgütler içerisinde büyük bir paya sahiptir. Türkiye'de aile şirketlerinin oranının yüksek olmasının nedenlerinden biri aile bağlarının diğer ülkelere göre daha fazla öneme sahip olması gösterilebilir. Türkiye'de ailesel yönetim tarzı çok yaygındır. Aile şirketleri girişimcilikle başlayıp büyüyen bir örgüt tipidir. Türk ekonomisinde söz sahibi olan firmaların büyük çoğunluğu aile işletmeleri olarak doğmuş ve kurumsallaşma süreci ile kendilerini geliştirmişlerdir.

Aile işletmesi kavramı ile aile bireylerinin bir kazanç elde etmek için kurduğu, yönetiminde karar verme yetkisine sahip, bu işin sorumluluğunun üstlenildiği ve genellikle işin merkezinde olduğu bir yapı akla gelmektedir (Fındıkçioğlu,2005:16). Bir başka görüşe göre ise genellikle akrabalık bağı olan kişilerin üretim amacıyla örgütlenerek oluşturdukları kar odaklı sosyal örgütler ifade edilmektedir. (Alayoğlu,2003:42). Karpuzoğlu (2000:7-8)'na göre aile işletmesi ailenin kazanç elde etmesini garanti altına almak ya da aile mirasının zarara uğramasını engellemek maksadıyla kurulan, ailenin maddi yönetimini gerçekleştiren bireyce idare edilen, yönetim basamaklarının genellikle aile fertlerince oluşturulduğu, karar almada yine onların etkin rol üstlendiği ve aileden en az 2 neslin çalıştığı işletmelerdir. Erdoğan (2007:67)'a göre aile işletmesi kurucunun kontrolünde piyasada faaliyetlerini sürdüren, baskın özellikleri bakımından küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdir.

1.2. Girişimcilik ve Girişimci Kavramları

Richard Cantillon tarafından girişimcilik kavramı 1700'lü yıllarda kullanılmıştır. Cantillon'a göre girişimci daha öncesinde belirlenmemiş bir tutar ile satmak için hizmet girdilerini daha önceden satın alan kişidir. Cantillon (1931)'un belirsizlik terimini ele alması iktisat kuramında kapsamlı bir şekilde girişimcilik kavramının ilgili yazına ilk tanıtımı olarak ifade edilmiştir. Bununla beraber girişimcinin analitik anlamda fark yaratan rolü sermayedarlıktan elde edilen geliri üretim işlemlerinin örgütlenmesiyle elde edilen gelirden ayıran Say (2001) tarafından ilk defa ortaya konmuştur. Bu görüş sermaye de olmak üzere üretim için ihtiyaç duyulan varlıkların bir araya toplanması işlevinin ciddiyetini kavrayan Marshall (1964) gibi ekonomistlerce ileriye taşınmıştır. Schumpeter (1978) yaptığı tanım ile girişimci teriminin içeriğini biraz daha farklılaştırmıştır.

Schumpeter'e göre kişilerin girişimci diye adlandırılabilmesi için mutlak anlamda bir işletmeye sahip olmalarına gerek görülmemekte ve yeni boyutları bir araya getiren yöneticiler ve işgörenler de bu sıfatı alabilmektedirler (Damgacıoğlu ve Uygun,2011).

Tablo 1. Girişimci ve girişimcilik tanımları (Söker,2016)

	Tanım
Gartner (Dollinger, 2008:9)	Girişimcilik yeni organizasyon oluşturmaktır
Kuratko (2003:2)	Girişimcilik vizyon, değişim ve yenilikçiliğin hareketli bir sürecidir
Low ve MacMillan (1988:141)	Girişimcilik yeni yatırımlar oluşturulmasıdır
Shane ve Venkataraman (2000:218)	Girişimcilik önceden var olmayan güçleri organize ederek ham maddeyi, yeni malları, hizmetleri, organizasyonu ve pazarları ortaya çıkarmak için fırsatların bulunması, değerlendirilmesi ve kullanılmasını içeren bir aktivitedir
Say (Çiftçi, Tozcu ve Akçay, 2014:77)	Girişimciler, üretim faktörlerini bir araya getirerek, ihtiyaç duyulan bir malı üreten ve karşılığında elde edeceği kâr için riski üstlenen kişilerdir
Schumpeter (Eroğlu ve Pıçak, 2011:146)	Girişimciler teknik ve örgütsel yenilik yoluyla piyasa fırsatlarından yararlanan kişilerdir
Drucker (Ercan ve Gökdeniz, 2009:67)	Girişimci, sahip olduğu kaynakları düşük verimlilikten, yüksek verimliliğe çıkartan ve verimliliği devam ettiren bireydir
Hisrich ve Peters (Bozkurt vd., 2012:232)	Girişimci; emek, hammadde ve diğer varlıkları daha büyük değer oluşturacak şekilde bir araya getiren kişidir

Girişimci terimi yazına kapitalist üretim mantığıyla dahil olmuş ve günümüzdeki anlamına kavuşmuştur. Girişimci felsefi bakış açısı derebeylik düzeninden sanayi toplumuna adapte olmada topluma itici güç kazandırmıştır (Müftüoğlu ve Durukan, 2004:16). Bugün işletmeler bir coğrafyanın ekonomik ve sosyal yapısını belirleyen önemli etmenlerdir. Kuvvetli bir iktisadi yapıya kavuşmak için değişimlere ve yeniliklere adapte olabilen, sürekli büyüme ve gelişme sergileyen yapılara ihtiyaç duyulmaktadır (Samen, 2008:364).

Girişimciliği belirleyen kişilik özellikleri şunlardır (Brandstatter, 2011: 224; Rauch ve Frese, 2007: 354):

- *Risk alma*: Hem bireysel hem de toplumsal tarafları olan bu eğilim girişimcinin makul risk alarak olumsuzlukları en az seviyeye düşürmeye çabalamasıyla alakalıdır.
- *Yenilikçilik*: Ticari meta haline dökülebilen yeni ve yaratıcı bir fikir bu sürecin temel öğelerindedir. Odaklanma, en iyiyi hedefleme ve işbirliği ile hayat bulan inovasyonlar girişimciliğin katkılarındanadır.
- *Başarma ihtiyacı*: Her girişim denemesi net bir hedefe ulaşmak üzere kurulmaktadır. Başarma güdüsünün en güçlü pekiştiricisi, ihtimalleri araştırmak ve küçük mağlubiyetlerde pes etmemektir.
- *Belirsizliğe tolerans*: Kabullenilebilir risk alan girişimci realist olduğundan belirsizlik karşısında toleranslı davranabilmektedir.
- *Kendine güven*: Saygınlık ve kazanç sağlama, rekabet isteği gibi bazı etmenler sebebiyle girişimci içsel olarak güdülenme yaşamakta ve eylemde bulunma gücünü kendisinden sağlamaktadır.
- *Kontrol odağı*: Yeni bir işe kalkışabilecek özgüveni yüksek olan kişi hayatına rota çizme ve diğerlerinden talimat almama isteğindedir.

1.2.1. İç Girişimcilik

Globalleşme ile birlikte büyük bir değişim ve dönüşüm yaşanmakta, teknoloji, bilgi, bilişim ve iletişim sistemlerinde oluşan bu değişimler, ülkeler ve işletmeler arası yoğun bir rekabete yol açmaktadır. Gerek iç, gerekse de dış çevreyle sürekli etkileşim içinde bulunan işletmelerin de, bu değişimlerden etkilenmeden hayatlarını sürdürme imkânı bulunmamaktadır. Bu nedenle işletmeler girişimci örgüt yapısına bürünmeli, çevrenin kendisine sunduğu değişim parametrelerini izlemeli ve onlara kendini adapte etmelidir. Her an yeni fırsat ve tehditlerin ortaya çıktığı günümüz iş yaşamında başarılı olabilmek, tehditlerin kontrol edilmesinden ve fırsatlardan da yararlanılmasından geçmektedir. Bunu yapabilmek ise, girişimci düşünceye sahip olabilme ve girişimci yönetim uygulamalarını yerine getirebilmeyi gerektirmektedir. Mevcut işletmeler içinde girişimcilik faaliyetlerinde bulunabilme yeteneği ise, iç veya şirket içi girişimcilik kavramıyla açıklanmaktadır. Bu kavramın temelinde, girişimcilik düşüncesinin örgüt içine çekilmesi yatmaktadır (Sökmen,Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2011)

Küresel piyasaların daha fazla entegre olması ile birlikte rekabetin artması ve fiziki ve sosyal koşulların sürekli değişim durumunda kalmasına bağlı olarak firmaların daha hareketli ve karmaşık bir çevrede üretimde bulunmak mecburiyetinde olması iç (kurumsal) girişimcilik terimini çok önemli bir kavram durumuna itmiştir. İç girişimcilik 1980'li yılların sonundan başlayarak literatürde artan bir ilgiyle karşılanmıştır (Erkocaoğlu ve Özgen, 2009:203-204).

1970'lerde girişim takımına ve girişimciliğin var olan örgüt içerisinde nasıl daha iyi geliştirileceği ele alınmıştır. 1980'lerde ödül veya ceza gerektiren girişim davranışı ve değer yaratan yenilikler için değişik türleri geliştirmeyi hedefleyen kaynak ayırma kabullenilmiş, 1990'lı yıllarda stratejik inovasyon ve güncel girişimler oluşturmak için işletmeleri yeteneğini yeniden kuvvetlendirmek ve yükseltmek olarak ifade edilmiştir. Bugün ise inovasyon, risk alma eğilimli birtakım girişimsel eylem olarak atfedilmiştir (Hornsby, Pena-Legazkue ve Guerrero, 2013:296-297).

21.y.y.'daki örgütlerin çoğunluğu iç girişimciliğin artan önemini anlamışlardır. İç girişimciliğe yönelik bu alaka hızla artan küresel rakipler, alışlagelmiş işletme yönetme araçlarının tatmin etmemesi, yetenekli işgörenlerin örgütleri terk ederek girişimciler olmaları, şiddetle yükselen uluslararası rekabet, verimlilik ve etkinliği artırma çabaları gibi sebeplerle sürekli artış göstermektedir (Başar ve Tosunoğlu, 2006).

1.3.Liderlik

Günümüzde değişen küresel dünyaya ayak uydurmak için liderlerin teknolojik ve çevresel değişikliklere ayak uydurmaları ve buna göre hem kendilerini hem de yönetsel becerilerini sürekli olarak revize etmeleri gerekmektedir. Gelişen teknoloji, rekabet ve sosyokültürel etmenlerle başa çıkmak için liderler örgütün işlerini sürdürme yöntemini radikal bir şekilde değiştirmek mecburiyetindedir. Bunlar kalite yönetimini, yeniden düzenlemeyi, yeniden yapılanmayı zorunlu hale getirmektedir. Bir örgütün varlığını devam ettirebilmesi ve değişikliklere ayak uydurabilmesi değişim yeteneğini iyileştirmesine dayanmaktadır. Küresel piyasadaki büyük çaplı değişimler yönetimde de değişimlere itici güç uygulamaktadır. Liderin yönetim alanında ortaya çıkan değişimleri uygulaması ve güncellemesi gerekmektedir (Şirin ve Yetim,2009).

Liderlik, temelde bir etkileme süreci, grupsal etkinliklerin odak noktası, farklılaşmış bir rol yapısının harekete geçiricisi ve en yüksek işbirliğini sağlayarak insanlardan yararlanma yeteneğidir. Yönetimle ilgili çoğu kitapta liderlik yer almaktadır. Liderlik başarılı her türlü örgütsel çabanın arkasındaki en önemli faktör ve başarılı örgütlerin yaratıcısı olduğuna inanılabilir (Sökmen ve Boylu, 2009)

Tablo 2. Liderlik tanımları (Sığı,2008)

Kaynak	Tanım
Stogdill, 1957	Ortak amaca dönük grup eylemlerinin kişi aracılığıyla yönetilmesidir
Bass, 1960	Bir grup insanı belirli hedefler etrafında bir araya getirebilme ve bunları yapabilmek için onları eylemde bulunmaya teşvik etme beceri ve bilgilerinin tamamıdır
Katz, 1978	İşletmenin mekanik yapısına uygun rutin işlerin ötesinde ve bunların daha üstünde kurulan etkileşimdir
Burns, 1978	Liderin astlarını tatmin etmek, şevklendirmek ve ilgisini cezbetmek amacıyla kurumsal, politik, fiziksel ve diğer kaynakların planlanması ve hazırlanması sürecidir
Robbins, 1986	Grubu amaçlarına ulaşabilme yönünde etkileme kabiliyetidir
Koontz, 1986	Örgütsel vizyonların gerçekleştirilmesi bağlamında arzulu ve başarılı iş görebilmeleri için kişileri etkilemektir

Yukl, 1989	Bir kişinin söylediği biçimde davranması ile gelişme göstereceğinin altını çizerek bir diğerini inandırmasıdır
Blake, 1991	Verimlilik, kârlılık, yaratıcılık, inovasyon ve hizmet vermek gibi belirli amaçlara erişmek için grup ya da işletmedeki üyelerin sahip olduğu düşünsel araçlarla işletmenin görünür ya da dolaylı araçlarının etkileşim içine girdiği bir süreçtir
Werner, 1993	Belirli bir halde, zamanda ve şartlar altındaki bir grubun işletme amaçlarına erişmek için gönüllü bir şekilde gayretlerini destekleyen, ortak amaçları elde etmesine katkı sunan, başarısı için tecrübelerini ileten ve pratiğe döken, üyelerinin uygulanan liderlik tipinden tatminini sağlayan bir etki etme sürecidir
House, 1999	Örgütün başarısını ve etkililiğini yakalamak için liderin izleyicileri etki altına alma ve güdüleme becerisidir

House ve Mitchell (1974) dört tip lider davranışı veya stili tanımlamıştır: araçsal, destekleyici, katılımcı ve başarılı (Stogdill, 1974):

- **Araçsal (yönlendirici) Lider:** Takipçilerine ne yapılması gerektiğini, bir görevin nasıl yerine getirileceğini ve işin programlanmasını ve koordine edilmesini anlatarak takipçilerini bilgilendirir. İnsanlar görevden emin olmadıklarında veya çevrede çok fazla belirsizlik olduğunda en etkili liderlik türüdür.
- **Destekleyici Lider:** İş görenlere ilgi gösterir, güler yüzlü davranır ve onlar için ulaşılabilir olur. Görevlerin ve ilişkilerin fiziksel veya psikolojik olarak zor olduğu durumlarda en etkili olanıdır.
- **Katılımcı Lider:** Nasıl ilerleyeceğine karar vermeden önce takipçilerine danışır. Astları yüksek eğitilmiş ve çalışmalarına dâhil olduğunda en etkilidir.
- **Başarılı Lider:** Takipçileri için zorlayıcı hedefler belirler, en üst düzeyde performans göstermelerini bekler ve bu beklentiyi karşılama yeteneklerine güven gösterir.

1.4.Liderlik ile Girişimcilik İlişkisi

Her girişimci bir lider, her lider bir girişimci olabilir. Bu iki kavram birbirini tamamlar, birbirine anlam katar ve aslında birbirine çok benzemektedir. Her iki özelliğe de sahip olan kişilerde birçok ortak özellik gözlemlenir. Her iki özellikteki kişiler risk almaktan hoşlanırlar, karar verme yeteneğine ve sorumluluğuna sahiptirler.

Liderlik ve girişimcilik kavramları birbirlerine oldukça benzemektedirler. Bunların kendilerine özgü izleyicileri (takipçileri) bulunmaktadır. Hedefleri takip etmek, karar verebilmek ortak özellikleridir. Kelime anlamı olarak girişimci yenilik yapmak için risk alan bireydir. Girişimci çevredeki fırsatları kollayıp, kabullenebilir risk alan ve zihin dünyasında tasarladığı fikirleri eyleme döken bireydir. Bu sebeptendir ki, girişimci için yeni fikirler üretmek, inovasyon yapmak veya var olan düşüncelerin üstüne yenilerini koymak gerekmektedir. Liderlik denildiğinde örgütün ilk kuruluş anından beri her dönemde girişimciliğin olmazsa olmazlarını hayata geçirmek

gerekmektedir. Girişimcinin nitelikleri arasında hızlı kavrama, belirsizlik anında hızlı karar verme, kararlı ve sebatkar olma, güçlü sezgilere sahiplik, gözlem gücü yüksek olma, geniş hayal gücüne ve kaynaklara erişebilecek ilişkiler kurma, bunlar arasında özellikle insan kaynağını doğru idare edebilme, düşünme ve akıl yürütme becerileri kuvvetli olma, kompleks düşünebilme, yeniliğin kabulünü garanti altına alacak ikna yeteneğine sahiplik, sağlıklı iletişim kurma, özerk düşünme, esnek, yaratıcı, özgüveni yüksek, dirençli ve azimli olmak yatmaktadır. Girişimciliği ağır basan bir liderde bu niteliklerin çoğunluğu gözlemlenebilmektedir. Fakat girişimci lider olmak için yalnız yeni fikirler bulmak kafi olmamaktadır (Kızıltay, 2010).

Jennifer James girişimci liderlerde bulunması gereken nitelikleri şu şekilde belirtmiştir (Kızıltay, 2014:31):

Dünyaya yeni bir gözle bakma: Deneyim, bilgi ve kültür seviyelerinin realiteyi okumaktan men etmelerine engel olmak için çevreye ve kendilerine karşı analitik ve kavrayışsal bir tarzda bakmaktadırlar.

Mit ve sembollerini kullanma: Çevresel elemanları, kültür ve iletişimi etkili bir şekilde harmanlayarak yeni düşüncelerin güçlenmesi için ihtiyaç duyulan ortamı hazırlamaktadır.

Geleceği tanıma: Geleceği anlama penceresinden son yıllardaki gelişmelerin teşvik edici güçlerinin izlerini kavramak mecburiyetindedirler.

Daha hızlı yanıt verme: Çevredeki değişime hızlı bir biçimde uyum sağlar ve hızlı reaksiyon gösterirler.

Kaynakları rasyonel kullanma: Kıt kaynakların kullanılmasında rasyonalite ağır basmaktadır.

Çeşitlilikten yararlanma: Kültürel, sosyal, dini ve mental farklılıktan faydalanırlar. Bir liderin bir fikri yaratması şart değildir, aynı şekilde girişimcinin uygulamaya koyduğu üretim usulünün yaratıcısı olması da gerekmemektedir. Lider sergilediği davranışının enerjisi ile sembolize edilmektedir. Yeni bir fikir liderin eylemi olmaksızın bir yenilik anlamında gerçekten uygulanmamaktadır (Kızılkaya, 2005).

2.ARAŞTIRMA

2.1.Yöntem

Liderlik tarzlarının iç girişimcilik üzerine etkisinin olup olmadığının saptanması bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırma Ankara'da bulunan özel sektörde yer alan orta ölçekli bir işletmede yapılmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların anket sorularına içtenlikle cevap verdiği düşünülmektedir. Anketi cevaplayanların algılarına bağlı olarak soruları anlama ve yorumlama düzeyleri büyük sınırlılıktır. Bu çalışma birçok araştırmanın kısıtlılığını oluşturan ekonomik faktörler ve zamanın da etkisiyle tek bir ilde ve zamanda yapılabilmektedir. Araştırmanın katılımcıları uluslararası nakliye firması çalışanlarından oluşmaktadır.

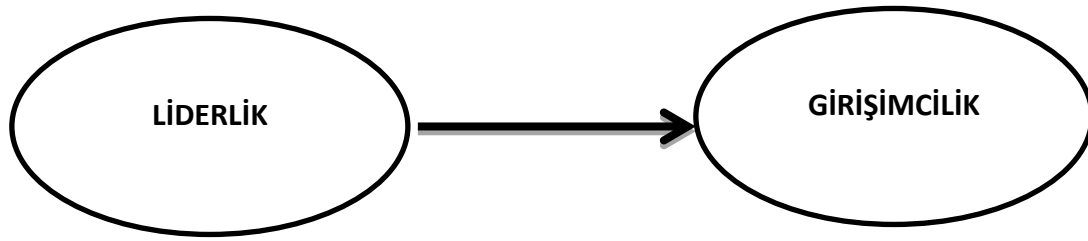
Bu çalışmada anket toplamda 211 çalışana ulaştırılmıştır ve bu katılımcılar çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. İlgili verilerin analizinde SPSS21 programı kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçek Robinson vd. (2001) tarafından geliştirilmiş ve Türkçe'ye tercümesi farklı araştırmacılar tarafından (Artan, Yener ve Aykol, 2008) yapılmıştır. İlgili ölçek Robinson vd. (1991) tarafından oluşturulan Girişimcilik Davranış Yönelimi Ölçeği'ne uyumlu olarak 4 temel

boyut içermektedir. Araştırma için oluşturulan anket formunda da 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin farklı bir bölgede uygulanması sebebiyle geçerlilik ve güvenilirlik analizleri tekrarlanmıştır. Faktör analizi sonucunda ise orijinalindeki gibi 4 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır (Tablo 1). Ankette “Yenilikçilik” 10 madde, “Başarı İsteği” 4 madde, “Özgüven” 4 madde ve “Kendini Kontrol” 3 madde olmak üzere toplam 21 madde bulunmaktadır.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçek House ve Dessler (1974) modeli kapsamında House ve Robert (1993) tarafından geliştirilerek son şekli verilen Algılanan Liderlik Davranış Ölçeğidir. Bu ölçek Durumsallık Yaklaşımlarından Yol Amaç Teorisi kapsamında House ve Dessler (1974) ile House ve Mitchell (1982) tarafından yapılan liderlik davranış tanımlamalarına dayanarak ortaya konulmuştur. Yapılan faktör analizi sonucunda 3 faktörün liderlik tarzlarını betimlediği bulgulanmıştır. Belirlenen bu 3 boyutun House ve Dessler (1974) tarafından belirlenmiş olan liderlik boyutları ile tutarlılık gösterdiği ifade edilebilir. Buna göre liderlik davranışı ile ilgili boyutlar “Araçsal Liderlik” 8 madde, “Destekleyici Liderlik” 7 madde ve “Katılımcı Liderlik” 8 madde olmak üzere 23 soru bulunmaktadır.

2.2.Araştırma Modeli ve Hipotezi



Şekil 1. Araştırma Modeli

“H₁: Çalışanların algıladığı liderlik davranışları, kendilerinin sergiledikleri girişimcilik davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir” ana hipotezi sınanacaktır.

2.3.Bulgular

Tablo 3. Demografik Bulgular

Cinsiyet	Sayı	Yüzde(%)
Kadın	108	51,2
Erkek	103	48,8
Yaş		
18-25	19	9

26-35	67	31,8
36-45	62	29,4
46-üst	63	29,9
Medeni Durum		
Evli	146	69,2
Bekar	41	19,4
Dul	12	5,7
Boşanmış	12	5,7
Eğitim Durumu		
İlköğretim	13	6,2
Lise	60	28,4
Meslek Yüksek Okulu	33	15,6
Üniversite	89	42,2
Yüksek lisans ve üstü	16	7,6
Çalışma Süresi(yıl)		
1-5	60	28,4
6-10	46	21,8
11-15	46	21,8
16-üst	59	28

Araştırmanın örneklemini 108 kadın, 103 erkekten oluşmaktadır. Yüzde olarak dağılım ise sırasıyla %51,2 ve %48,8'dir. Yaş aralıkları tabloda görüldüğü gibi sınıflandırılmıştır. 46 ve üzeri, 26-35,36-45 yaş aralığı gruplarının toplam sayısı (63+67+62) 192'dir ve tüm örneklemin %91,1'ini oluşturmaktadır. Medeni durum bilgileri tabloda görüldüğü gibi sınıflandırılmıştır. Evli kişilerin sayısı 146'dır ve tüm örneklemin %69,2'sini oluşturmaktadır. Eğitim durumları tabloda gösterilmiştir. Lise ve üniversite mezunları toplam sayısı (60+89) 149'dur ve örneklemin %70,6'sını oluşturmaktadır. Çalışma süreleri yıl bazında çizelgede görüldüğü gibi sınıflandırılmıştır. 1-5 yıl ve 16 yıl ve üzeri çalışanların toplam sayısı (60+59) 119'dur ve tüm örneklemin %56,4'ünü oluşturmaktadır.

Tablo 4. Liderlik ile Girişimcilik ilişkisi

Değişkenler	Ortalama	Standart Hata	1	2
Liderlik	3,183	0,04	[0,917]*	
Girişimcilik	3,459	0,03	0,28	[0,80]*

**Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlı (iki yönlü), *Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları

Liderlik ve girişimcilik arasındaki ilişkiye ait p değeri 0,28 olduğundan bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı kabul edilebilir. Diğer bir ifade ile liderlik ve girişimcilik arasındaki ilişki pozitif yönlü doğrusal fakat zayıftır.

Tablo 5. Liderliğin Girişimcilik üzerindeki etkisi

BAĞIMLI DEĞİŞKEN	BAĞIMSIZ DEĞİŞKEN	B	S.H.	β	t	p	R ²
Girişimcilik	Liderlik	0,213	0,05	0,281	4,232	0,00	0,079

p=0,000, p<0,05 olduğundan H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Bağımlı değişken girişimcilik ve bağımsız değişken liderlik olarak ele alınan bir regresyon eşitliğinde, liderlik değişkeninin girişimcilik değişkeni üzerinde anlamlı ve pozitif ($\beta=0,28$, R² =0,079) bir etkisi vardır. Liderlik girişimcilik davranışı üzerindeki değişimin %7,9'unu açıklamaktadır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmada Yol-Amaç Teorisi eşliğinde House ve Dessler'in geliştirdiği enstrüman kullanılmıştır. Yöneticilerin sergiledikleri liderlik davranış tarzlarının ortaya konulması amaçlanmış, iş görenlerin algıladığı liderlik davranışlarının girişimciliğe etkisinin tespit edilmesi hedeflenmiştir.

Yeni teknoloji, rekabet ve sosyokültürel etkenlerle başa çıkabilmek için liderler örgütün eylemlerini yerine getirme stilini radikal bir şekilde gözden geçirmek durumundadır. Tüm bu çabalar kalite yönetimini, reorganizasyon, reengineering gibi köklü incelemeleri zorunlu kılmaktadır. Bir örgütün piyasada kalabilmesi ve çevresel değişimlere adapte olabilmesi için örgütsel değişme becerisini geliştirmesi gerekmektedir. Küresel piyasalardaki makro değişimler yönetim dünyasında da değişim çarkını çevirmektedir. Liderin yönetim eksenli ortaya çıkan değişimlere adapte olması ya da tüm bu çabaları ileriye taşıması bir mecburiyet halini almıştır (Şirin ve Yetim,2009).

Liderlik ve girişimcilik arasındaki ilişkiye ait p değeri 0,28 olduğundan bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı kabul edilebilir. Diğer bir ifade ile liderlik ve girişimcilik arasındaki ilişki pozitif yönlü doğrusal fakat zayıftır. Bağımlı değişken girişimcilik bağımsız değişken liderlik olarak ele alınan bir regresyon eşitliğinde, liderlik değişkeninin girişimcilik değişkeni üzerinde anlamlı ve pozitif ($\beta=0,28$, R² =0,079) bir etkisi vardır. Liderlik girişimcilik davranışı üzerindeki değişimin %7,9'unu açıklamaktadır. Sonuç olarak H₁: Çalışanların algıladığı liderlik davranışları, kendilerinin

sergiledikleri girişimcilik davranışlarını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya konu edilen bu aile işletmesinin daha da gelişmesi ve ilerlemesi adına yapması gereken birtakım öneriler maddeler halinde verilmiştir:

-Liderler iş planlaması yaparken astlarının da fikirlerini alabilir, onlara yapacağı işleri daha açık ve net bir şekilde anlatabilir ve yönlendirmelerini buna göre yapabilir. İş planlamalarının astlara net bir şekilde aktarılması belirsizlikleri ortadan kaldırır ve astların işlerini daha bilinçli olarak yapmasını sağlayabilir.

-Liderlerin astlarına arkadaşça davranması, astlarından gelen fikir ve önerilere önem vererek uygulamaya koyması astların daha istekli çalışmasını sağlayabilir. Fikirlerine önem verildiğini bilen iş gören yeni fikirler geliştirmek için çaba sarf eder ve katılımcı lideri destekler. Aynı zamanda bu astların motivasyonunu yükseltecek ve girişim yönünde de kendilerine yardımcı olacaktır. Astlarının kararlara katılmasına izin veren ve onları geliştiren liderlik tarzları amaç edinilmelidir. Böylece işletmelerde iş gören performansının yükselmesi mümkün hale getirilebilir. Bu durum işten ayrılma ve yaptığı işten zevk almama oranını da düşürebilir.

-Liderlerin değişimlere ön ayak olması, işlerin belirli kalıp ve standartlarda yapılmasından çok yenilikler getirerek uygulanması astların çalışma motivasyonunun yükselmesini sağlayabilir.

-Liderlerin bir işi yaparken astlarına ilgi göstermesi, güler yüzlü olması astlarının da o işi yaparken mutlu olması ve iyi bir iş çıkarmalarına olanak sağlaması demektir, böylece destekleyici liderliği pekiştirmiş, her iki tarafında görevlerini yerine getirirken psikolojik olarak da mutlu ve huzurlu olmaları sağlanmış olur.

-İş görenin baskı altına alınmaması ve kendini tam anlamı ile ifade etmesi çok önemlidir. Bunu giderebilmek ve özgüven ortalamasını yükseltebilmek için çalışanların daha fazla fikir belirtebileceği ortamlar yaratılabilir. Eğitimlere tabi tutulabilir ve bu yönde girişimcilik davranışı gösterebilecekleri bir çevre oluşturulabilir.

Tüm bu öneriler çalışanların liderlik davranışlarını içselleştirmelerine yardımcı olacak, motivasyon seviyeleri ve kendine güvenlerini yükseltecek ve girişimcilik davranışı eğilimlerinin artmasına yardımcı olacaktır.

Bu araştırmada konu ile alakalı yapılan analiz sonuçları diğer çalışmalarla kıyaslandığında işgörenlerin algılarında bazı farklılıklar bulgulanmıştır. Bunun sebebinin organizasyona has nitelikler olabileceği varsayılmaktadır. Bu yüzden literatüre katkı sunacağı düşüncesi ile benzer araştırmaların farklı örgüt tiplerinde de karşılaştırmalı olarak uygulanması gelecek çalışmalar için önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Alayoğlu, N. (2003), *Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma*, MÜSİAD Yayınları, İstanbul.

Başar, M., Tosunoğlu, T. (2006). "Değer Yaratımında İç Girişimciliğin Değişen Boyutu: Bilgi Girişimcilerinin Rolü", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, s. 123-139.

Brandstatter, H. (2011). "Personality Aspects of Entrepreneurship: A look at Five Meta-analyses", *Personality and Individual Differences*, 51/3, 222-230.

- Cantillon, Richard (1931), *Essay on the Nature of Trade* [Essai Sur la Nature du Commerce en Général], Translated By: Henry Higgs, Macmillan, London
- Damgacıoğlu, M.Hulusi ve Uygun, Ramazan (2011). Girişimcilik Paradigmasında Dönüşüm: Deneyime dayalı girişimci türleri üzerine teorik bir değerlendirme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* (6:2) 2011
- Erdoğan, Nihat. (2007). *Aile İşletmeleri: Yönetim Devri ve İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi*, İgiad Yayınları, 2. Basım, İstanbul, s. 69-114.
- Erkocaoğlu, Ertan ve Özgen, Hüseyin (2009). "Kurumsal Girişimcilik İle Örgüt Yapısı Arasındaki İlişki. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 18, Sayı 1, 2009, s.203-214
- Fındıkçı, İ. (2005a), *Aile Şirketlerinde Yönetim ve Kurumsallaşma*, İstanbul, Alfa Yayınları
- Hornsby, Jeffrey S., Pena-Legazkue, Inaki & Guerrero, Maribel (2013). "Guest Editorial: The Role Of Corporate Entrepreneurship In The Current Organizational And Economic Landscape", *International Entrepreneurship Management*, S. 9, s. 295-305.
- House, R. Ve G. Dessler. (1974). *The Path Goal Theory of Leadership*. Editors: J. D.
- Hunt ve L. L. Larson. *Contingency Approaches to Leadership*, Illinois: Illinois University Pres.
- Karpuzoğlu, E. ,(2000). *Küçük ve Orta Ölçekli Aile Şirketlerinin Kurumsallaşma Koşul*,T.2012. 5.Aile işletmeleri kongre kitabı. Yayın no 169. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları.
- Kızıltay, Emine (2010). *Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına Göre Girişimcilik Özelliklerinin İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Müftüoğlu, Tamer (2004). *Girişimcilik*. Eskişehir: Açık Öğretim Fakültesi Yay.
- Rauch, A., ve Frese, M. (2007). "Let's Put The Person Back into Entrepreneurship Research: A Meta-Analysis on Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 32, Temmuz 2018 F.İnce 113 The Relationship Between Business Owners' Personality Traits, Business Creation, and Success", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16/4, 353-385.
- Robinson, P. B. Vd. (1991), *An Attitude Approach To The Prediction Of Entrepreneurship*, *Entrepreneurship: Theory And Practice*, 15 (4), 13-31.
- Samen, Selda. (2008). *İşletmelerde Yaratıcılığın Önemi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(2), 367-368.
- Sığırı, Ünsal (2008). *Grup Süreçleri*. (Yayınlanmamış Ders Notları), Ankara, 2008.
- Söker, Fahrettin (2016). *İşletmelerde İç girişimcilik ve yönetsel dönüşümsel liderlik*. Karamanda Bir araştırma
- Stoddill, Ralph. (1974). *Handbook of Leadership: A Survey Theory and Research*, New York: Free Press.

- Sökmen, Alptekin; Yazıcıoğlu, İrfan ve Sökmen, Alev (2011). Yönetim ve Organizasyon. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 25/2011
- Sökmen, Alptekin ve Boylu, Yasin. (2009). Yol Amaç Modeli Kapsamında Önderlik Davranışlarının İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Journal of Yaşar University. 2381-2402
- Şirin, E. F., ve Yetim, A. A. (2009). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stiline ilişkin yönetici algıları. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 3, 69-84.