T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI TİCARET ANA BİLİM DALI

ULUSLARARASI TİCARET DOKTORA

PROGRAMI

FARKLI İHRACAT PERFORMANSINA SAHİP İŞLETMELERDEKİ OTANTİK LİDERLİK ALGISININ, YENİLİKÇİLİK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Doktora Tezi

Ali Emre İŞLEK
100051272

İstanbul, 2021

T.C.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

DIŞ TİCARET ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI TİCARET ANA BİLİM DALI

ULUSLARARASI TİCARET DOKTORA

PROGRAMI

FARKLI İHRACAT PERFORMANSINA SAHİP İŞLETMELERDEKİ OTANTİK LİDERLİK ALGISININ, YENİLİKÇİLİK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN ARACILIK ROLÜ

Doktora Tezi

Ali Emre İŞLEK
100051272

Danışman: Doç. Dr. Necla Öykü İYİGÜN

İstanbul, 2021

T.C. İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

T.C.
İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
FİNANS ENSTİTÜSÜ

DOKTORA TEZİ ONAY FORMU

Dış Ticaret Enstitüsü, Uluslararası Ticaret Ana Bilim Dalı, Uluslararası Ticaret Doktora programı öğrencisi Ali Emre İşlek'in **Farklı İhracat Performansına Sahip İşletmelerdeki Otantik Liderlik Algısının Yenilikçilik Davranışı Üzerindeki Etkisinde Girişimcilik Yöneliminin Aracılık Rolü** başlıklı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulu 22.02.2021 tarih ve 173/2 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından **oybirliği** ile Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

	UNVANI, ADI SOYADI	ÜNİVERSİTE
TEZ DANIŞMANI	: Doç. Dr. Necla Öykü İyigün	İstanbul Ticaret Üniversitesi
JÜRİ ÜYESİ	: Prof. Dr. Beliz Ülgen	İstanbul Ticaret Üniversitesi
JÜRİ ÜYESİ	: Doç. Dr. Murat Yalçıntaş	İstanbul Ticaret Üniversitesi
JÜRİ ÜYESİ	: Doç. Dr. Mine Afacan Fındıklı	Beykent Üniversitesi
JÜRİ ÜYESİ	: Prof. Dr. Ata Özdemirci	Marmara Üniversitesi

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırlamış olduğum doktora tezi özgün bir çalışma olup YÖK ve İstanbul Ticaret Üniversitesi Lisansüstü Yönetmeliklerine uygun olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmayı yaparken bilimsel etik kurallarına tamamen uyduğumu ve yararlandığım tüm kaynakları gösterdiğimi beyan ederim. Bu tezin ihtiva ettiği tüm hususlar şahsi görüşüm olup İstanbul Ticaret Üniversite'sinin resmi görüşünü yansıtmamaktadır.

Ali Emre İŞLEK

ÖZET

Dünya siyasi sınırlarının yeniden çizilmesi, ticari blokların kurulması, ikili ve bölgesel ticaret anlaşmaları, Dünya Ticaret Örgütünün kuruluşu ve ülkeler arası ticaret kurallarının düzenlenmesi ile yeni tüketim pazarlarının açılması, ihracatçı işletmeler için yepyeni fırsatlar yaratmıştır. Türkiye; 24 Ocak 1980 kararları ile "ithal ikameci" politikaların yerine döviz girişi sağlayacak, ihracata dayalı bir ekonomik model benimsemiştir. Alınan bu kararlar ve bugünlere kadar süregelen çalışmalar sonucunda Türkiye 1980 yılında gerçekleştirdiği yaklaşık 3 Milyar ABD doları ihracat rakamından 2019 yılı sonu itibari ile yaklaşık 172 Milyar ABD doları ihracat rakamına ulaşmıştır. Fakat aynı zaman diliminde dış ticaret açığımız da artmıştır. Bu dengenin ihracat lehine oluşabilmesinde, işletmelerin daha fazla yenilikçi ve girişimci olmalarının oldukça pozitif etki yaratabileceği değerlendirilmiştir.

Bu araştırmada öncelikle Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) tarafından her yıl yayınlanan ilk 1.000 ihracatçı firma listesinde 2013 ile 2018 yılları aralığında kesintisiz olarak yer alan firmalar tespit edilmişlerdir. Daha sonra doğru bir ölçüm yapabilmek için bu 6 yıl içerisinde yine kesintisiz olarak ihracat satış ve toplam satış verilerini TİM ile paylaşan toplamdaki 97 firma listeden ayıklanmıştır. Ve son olarak bahsi geçen bu gurup içerisinden 2014 ile 2018 yılları aralığındaki ihracat satışları ve ihracat yoğunlukları birlikte artan ve azalan firmalar derlenmiştir. Böylece, ihracat performansı ölçümü literatüründe en çok kullanılan iki objektif finansal ölçeğin birlikte kullanılması ile iki ayrı kategori altında toplanan işletmeler için, otantik liderlik algısı ile yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi arasındaki ilişki ve nihayetinde otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik yöneliminin rolü hem ihracat performansı artan firmalar kategorisi için hem de ihracat performansı azalan firmalar kategorisi için ayrı ayrı araştırılabilmiştir. Araştırmanın sonucunda her iki kategori için otantik liderlik algısının hem yenilikçilik davranışı hem de girişimcilik yönelimi üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Yine her iki kategori için otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik eğiliminin anlamlı bir aracılık rolünün olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İhracat, İhracat Performansı, Otantik Liderlik, Yenilikçilik Davranışı, Girişimcilik Yönelimi

ABSTRACT

The redrawing of world political borders, the establishment of trade blocks, bilateral and regional trade agreements, the establishment of the World Trade Organization, the establishment of inter-country trade rules and the opening of new consumption markets have created new opportunities for exporting businesses. Then an export-based economic model was implemented that would allow foreign currency entry in place of "imported substitute" policies.

As a result of all these efforts, Turkey has reached approximately 172 billion dollars export figure as of the end of 2019 from approximately 3 billion dollars in 1980. In order for this balance to occur in favor of exports, it has been evaluated that it will have a positive effect on enterprises to become more innovative and entrepreneurial.

In this research, the first 1,000 exporting companies published by the Turkish Exporters' Assembly (TİM) each year were identified which were continuously in the list between 2013 and 2018. Then, in order to make an accurate measurement, a total of 97 companies that shared export sales and total sales data continuously during these 6 years were extracted from the list of TİM. And finally, companies whose export sales and export intensities increased and decreased together between 2014 and 2018 were also compiled. Thus, the relationship between authentic leadership perception and innovation behavior and entrepreneurship orientation, and ultimately the role of entrepreneurship orientation in the impact of authentic leadership perception on innovation behavior could be investigated separately both for the category of companies with improved and reduced export performance, for the use of the two most commonly used objective financial scales in the export performance measurement literature.

As a result of the research, it was revealed that authentic leadership perception has a significant and positive relationship on both innovation behavior and entrepreneurship orientation for both categories. It was also revealed that entrepreneurial orientation does not have a significant mediating role in the effect of authentic leadership perception on innovation behavior for both categories.

Keywords: Export, Export Performance, Authentic Leadership, Innovation Behavior, Entrepreneurship Orientation.

ÖNSÖZ

1985 yılında iş hayatıma şimdiki adı ile KoçSistem Bilgi ve İletişim Hizmetler A.Ş.' de başladıktan sonra 2008 yılına kadar farklı ulusal ve uluslararası şirketlerin yönetim kademelerinde görevler yaptım ve daha sonra genel müdür görevini de yürüttüğüm kendime ait şirketimde çalışmalarıma devam ettim. Bu dönemde çalıştığım kendi alanlarındaki lider ve ihracat temelli şirketlere ilaveten hem ülkemizde hem de yurtdışında birçok orta ve büyük ölçekte işletmenin yönetsel operasyonlarını farklı derecelerde inceleme fırsatım da oldu.

Yukarıda kısaca bahsettiğim çalışmalarım sırasında, gözlemlediğim şirketlerin önemli bir kısmının yeterli verimlilikte yönetilmediklerini gördüm. İşte tam da bu sebepten dolayı ülkemizin geleceği için yaşamsal önem arz ettiğine inandığım ihracatçı firmaların temel stratejilerini belirleyen lider ve yöneticilerine ve böylece ülkemizin refahına olumlu katkıda bulunabileceğini değerlendirdiğim bu doktora çalışmasını yapmaya karar verdim.

Öncelikle, danışman hocam sayın Doç. Dr. Necla Öykü İyigün'e ve tüm bu süreçte yanımda olan Prof. Dr. Beliz Ülgen ve sayın Doç. Dr. Murat Yalçıntaş'a teşekkürlerimi sunarım.

Daha sonra bütün destekleri için Gökay Gürsoy'a, Prof. Dr. Ayşe Esra Aslan'a, Dr. Sümeyra Soysal'a, Dr. Fatih Kezer'e, Dr. Raife Yaşar Eyiler'e, Dr. Ömer Murat'a, Haydar Karaman'a ve bana gösterdikleri sonsuz sabırları, koşulsuz destekleri ve inançları ile daima yanımda olan anneme, babama ve kız kardeşime teşekkür ederim. Bu noktada eşime ve kızıma da katkıları için teşekkür etmek istiyorum.

İlaveten elli yaşından sonra yüksek lisansını tamamlamış olan rahmetli büyükbabam Yük. Müh. Mustafa Cündübeyoğlu'na "hiçbir zaman geç değildir" öğretisini bizzat kendi yaşamı ile zihnime yerleştirdiği için şükranlarımı sunarım.

Son olarak önce Mustafa Kemal Atatürk'e, daha sonra onun yol arkadaşlarına, bugüne kadar verdiğimiz bütün şehitlerimize ve gazilerimize sonsuz saygı ve minnetlerimi sunarım çünkü onlar olmasaydı kanaatimce bu satırlar asla hayat bulamazlardı.

Ali Emre İşlek

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZET ……iii

ABSTRACT ……...iv

ÖNSÖZ ……...v

İÇİNDEKİLER ……vi

TABLOLAR LİSTESİ ……xi

ŞEKİL LİSTESİ ……..xiv

KISALTMALAR ……xv

GİRİŞ ……1

1. İHRACAT PERFORMANSI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....4

1.1. İhracat Performansının Tanımı ……... 4

1.2. İhracat Performansı Kavramı ve Önemi ……5

1.3. İhracat Performansının Belirleyicileri ……..……. 6

1.4. İhracat Performansının Ölçümü ve Kullanılan Ölçekler …… 6

1.4.1. Objektif (Nesnel) Ölçekler ……... 8

1.4.2. Sübjektif (Öznel) Ölçekler ……..10

1.4.3. Çoklu Ölçek Yapısı Kullanılan İhracat Performansı Ölçekleri……13

1.4.3.1. Aviv Shoham Ölçeği ……13

1.4.3.2. EXPERTF Ölçeği …….....14

1.5. İhracat Performansı Ölçeklerinin Seçimi ve Kullanım Alanları …….....15
1.6. İhracat Performansının Bu Araştırmada Kullanılan Değişkenler ile İlişkilendirildiği Araştırmalar……...…….…….…… 17

2. OTANTİK LİDERLİK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE ...……19

2.1. Otantik Liderlik Tanımı Ve Literatürde Yapılmış Olan Belli Başlı Çalışmalar ……..…… 20
2.2. Otantik Liderlik Kavramı ve Önemi ……...23
2.3. Otantik Liderliğin Alt Boyutları ……27
2.3.1. Öz-Farkındalık ……28
2.3.2. İlişkisel Şeffaflık ……..31
2.3.3. Dengeli Değerlendirme ……32
2.3.4. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı ……34
2.4. Otantik Liderliğin Unsurları ……... 35
2.4.1. Otantik Liderliğe Özgü Karar Verme Süreci ……...……36
2.4.1.1. Ahlaki ve Etik İkilemlerin Farkındalığı ……. 36
2.4.1.2.Alternatiflerin Değerlendirilmesi ve Sorgulanması …...…..36
2.4.1.3. Otantik Bir Şekilde Davranma Niyeti …...……. 37
2.4.2. Liderin Öz-Bilinç ve Duygularını Yönetebilmesi ……37
2.4.3. Liderin İzleyenlerde Öz Farkındalık ve Dengeleme Becerisi Geliştirmesi ……...…….. 38
2.4.4. Örgütsel Bağlılık ……. 38
2.5. Otantik Liderlik Algısının, Yenilikçilik Davranışı Ve Girişimcilik Eğilimi ile İlişkilendirildiği Literatürde Yer Alan Araştırmalar …… 39

3. YENİLİKÇİLİK DAVRANIŞI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE.. 42

3.1. Yenilikçilik Tanımı ve Literatürde Yapılmış Olan Belli Başlı Çalışmalar. 43
3.2. Yenilikçilik Kavramı …….. 47

3.3. Yenilik Türleri …… 49
3.3.1. Ürün Yeniliği ……... 50
3.3.2. Süreç Yeniliği ...……... 51
3.3.3. Pazarlama Yeniliği ……...52
3.3.4. Organizasyonel Yenilik ……... 53
3.4. Türkiye'nin Ülke olarak Yenilikçilik Göstergeleri ……54
3.4.1. Yüksek Teknoloji İhracatı ……54
3.4.2. Küresel İnovasyon Endeksi ……. 56
3.5. Yenilikçilik Süreci ……..58
3.5.1. İhtiyacın Belirlenmesi ……. 60
3.5.2. Fikir Üretimi, Seçimi ve Kavramsallaştırılması …….. 60
3.5.3. Fikirlerin Test Edilmesi ve Uygulanması……. 61
3.5.4. Fikirlerin Ticarileştirilmesi ……61
3.5.5. Sonuçların Değerlendirilmesi ……. 62
3.6. Yenilikçilik ile ilgili Kamu, Özel Sektör ve Araştırma Kurumları Destekleri ve Teşvikleri …… 62
3.7. Yenilikçilik Davranışının Otantik Liderlik İle İlişkilendirildiği Literatürde Yer Alan Araştırmalar……..……63

4. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE…. 65
4.1. Girişimcilik Yönelimi Tanımı Ve Literatürde Yapılmış Olan Belli Başlı Çalışmalar ……... 66
4.2. Girişimcilik Yönelimi Kavramı ve Önemi ……. 69
4.3. Girişimcilik Yönelimi Boyutları ……69
4.3.1. Yenilikçilik ……..... 71
4.3.2. Risk Alma …… 73
4.3.3. Proaktif Davranma ……... 73
4.3.4. Özerklik ……74
4.3.5. Rekabetçi Agresiflik …… 75
4.3.6. Öğrenme Yönlülük, Başarı Yönlülük ve Kişisel İnisiyatif Alma ……... 76

4.4. Çevresel faktörlerin Girişimcilik Yönelimine Etkisi ……..77
4.5. Örgütlerin Girişimcilik Yönelimini Etkileyen Unsurlar ……77
4.5.1. Örgütlerin Girişimcilik Yönelimini Etkileyen İçsel Unsurlar …….. 77
4.5.2. Örgütlerin Girişimcilik Yönelimini Etkileyen Dışsal Unsurlar ……80
4.6. Kültür Boyutunun Girişimcilik Yönelimine Etkisi ……81
4.7. Türkiye'nin Küresel Girişimcilik ve Rekabet Endekslerindeki Yeri 83
4.8. Girişimcilik Yöneliminin Otantik Liderlik Algısı İle İlişkilendirildiği Literatürde Yer Alan Araştırmalar ……. 85

5. FARKLI İHRACAT PERFORMANSINA SAHİP İŞLETMELERDEKİ OTANTİK LİDERLİK ALGISININ YENİLİKÇİLİK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN ROLÜ ……86
5.1. Araştırmanın Amacı ……86
5.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Yöntemi ……. …….. 86
5.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi …….……..86
5.2.2. Araştırmanın Yöntemi ……...……... 89
5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ……89
5.3.1. Otantik Liderlik Ölçeği …….....90
5.3.2. Yenilikçilik Davranışı Ölçeği ……... 90
5.3.3. Girişimcilik Yönelimi Ölçeği ……... 91
5.3.4. İhracat Performansı Ölçeği ……... 91
5.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri ……...92
5.4.1. Araştırmanın Modeli ……92
5.4.2. Araştırmanın Hipotezleri …….. 93

5.5. Araştırmada Kullanılan Yöntem, Verilerin Analizleri ve Bulgular ……93
5.5.1. Yöntem ve Verilerin Analizi ……..... 94
5.5.2. Bulgular …….98
5.5.2.1. Demografik Değerler …….. 98
5.5.2.2. Otantik Liderlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri ……...99
5.5.2.3. Yenilikçilik Devranışı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri ……..102
5.5.2.4. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi ……..104
5.5.2.5. Otantik Liderlik, Yenilikçilik Davranışı ve Girişimcilik Yönelimi Ölçeklerinin Aritmetik Ortalamalarının İhracat Performansına Göre İncelenmesi ...……109
5.5.2.6. Korelasyon Analizi Tablosu ……113
5.5.2.7. Girişimcilik Yöneliminin Aracılık Etkisi ……114

6. SONUÇ VE ÖNERİLER…….120
KAYNAKÇA ……128
EK-1…….....154
ÖZGEÇMİŞ ...……..……160

TABLOLAR LİSTESİ **SAYFA NO**

Tablo 1. Objektif Ölçekler ……9

Tablo 2. Sübjektif Ölçütler ……. 11

Tablo 3. Çoklu Ölçek Yapısı Kullanılan İhracat Performansı Ölçekleri ……13

Tablo 4. EXPERTF Ölçeği Boyutları ……..... 14

Tablo 5. Otantik liderlik ile ilgili yapılmış literatürdeki belli başlı Çalışmalar ……..... 22

Tablo 6. Yenilikçilik Davranışı ile İlgili Yapılmış Belli Başlı Çalışmalar……..…45

Tablo 7. Seçilmiş ülkelerin 2016, 2017 ve 2018 yıllarındaki Yüksek Teknoloji İhracatının Toplam İhracattaki Payı ve 2018 yılı Kişi Başına Düşen Milli Gelir …… 54

Tablo 8. Küresel İnovasyon Endeksine Göre Ülke Sıralamaları ……57

Tablo 9. Küresel İnovasyon Endeksine Göre Ülke Puanları ……. 57

Tablo 10. Girişimcilik Yönelimi İle İlgili Yapılmış Belli Başlı Çalışmalar …….. 68

Tablo 11. Girişimcilik Yönelimi ile İlgili Literatürde Kullanılan Tanımlar ve Boyutlar ……. 70

Tablo 12. Örneklem Büyüklükleri……...88

Tablo 13. Ölçeklerin Betimsel İstatistikleri……95

Tablo 14. Ölçeklerin Çoklu Bağlantı Değerleri……. 98

Tablo 15. Otantik Liderlik Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri……99

SAYFA NO

Tablo 16. Otantik Liderlik Ölçeğinin Faktör Yapısı için Uyum İyilik İndeksleri... 101

Tablo 17. Otantik Liderlik Ölçeğinin Boyutları Arasındaki İlişkiler…….. 101

Tablo 18. Otantik Liderlik Ölçeğinin Güvenirlik Sonuçları…… 101

Tablo 19. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri…….. 102

Tablo 20. Yenilikçilik Davranışı Faktör Yapısı için Uyum İyilik İndeksleri…… 103

Tablo 21. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin Boyutları Arasındaki İlişkiler…… 104

Tablo 22. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin Güvenirlik Sonuçları……. 104

Tablo 23. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri…….. 105

Tablo 24. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Birinci ve İkinci Düzey DFA için Uyum İyilik İndeksleri…… 107

Tablo 25. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Boyutları Arasındaki İlişkiler…… 107

Tablo 26. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Güvenirlik Sonuçları…….. 108

Tablo 27. Otantik Liderlik Ölçeğinin İhracat Performansına Göre t Testi Sonuçları…… 110

SAYFA NO

Tablo 28. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin İhracat Performansına Göre t testi Sonuçları……... 111

Tablo 29. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin İhracat Performansına Göre t Testi Sonuçları……. 112

Tablo 30. Ölçek Puanlarına İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları…… 113

Tablo 31. İhracat Performansı Artan İşletmeler için Aracılık Analizi Sonuçları… 116

Tablo 32. İhracat Performansı Azalan İşletmeler için Aracılık Analizi Sonuçları.. 118

ŞEKİLLER LİSTESİ **SAYFA NO**

Şekil 1. Araştırma Modeli……... 92

Şekil 2. İhracat Performansına Göre Mahanalobis Uzaklığının

Kutu Grafikleri…… 96

Şekil 3. İhracat Performansına Göre Ölçeklerin Saçılma Diyagramı……. 97

Şekil 4. Otantik Liderlik Ölçeğine İlişkin Yol Katsayıları Diyagramı……..100

Şekil 5. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğine İlişkin

Yol Katsayıları Diyagramı……..103

Şekil 6. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin Birinci Düzey

Ölçüm Diyagramı……...106

Şekil 7. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin İkinci Düzey

Ölçüm Diyagramı……...109

Şekil 8. Aracılık Modeli ..……..114

KISALTMALAR

SCP	: Yapı-Davranış-Performans
RBV	: Kaynak Tabanlı Bakış
STEP	: Kısa Dönemli İhracat Performansı
OECD	: Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü
TUBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
TDK	: Türk Dil Kurumu
KİE	: Küresel İnovasyon İndeksi
INSEAD	: Avrupa İşletme Yönetimi Enstitüsü
WIPO	: Dünya Fikri Mülkiyetler Örgütü
GEDI	: Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Enstitüsü
GEI	: Küresel Girişimcilik İndeksi
TİM	: Türkiye İhracatçılar Meclisi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
OLA	: Otantik Liderlik Algısı
YD	: Yenilikçilik Davranışı
GY	: Girişimcilik Yönelimi

GİRİŞ

Her geçen gün hızını artıran bir şekilde gelişmeye, değişmeye ve dönüşmeye zorlanan iş dünyasında, özellikle ihracat yapan işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmek için gerçekleştirmeye mecbur oldukları, aynı zamanda geçmişe göre daha fazla sıklık ve süreklilik arz eden bir gelişim, değişim ve dönüşüm ihtiyacı vardır. Bu gelişim, değişim ve dönüşüm ihtiyacına ayak uydurmak da gittikçe daha fazla ustalıkla uygulanması gerekli çeşitli yöntemlere ihtiyaç duymaktadır. Tam bu noktada, bahsi geçen bu yöntemlerin işletmelerin misyon, vizyon ve imkanları ile uyumlu olanlarının sisteme hızlıca dahil edilmesi gereğini idrak etmiş, yenilikçi, girişimci ve aynı zamanda uygulama ile ilgili tecrübe, bilgi, beceri ve iradeye sahip liderlere ihtiyacın her geçen gün gittikçe arttığı literatürde değerlendirilmektedir.

Araştırma konusu seçilirken otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi literatürü ve ilaveten bahsi geçen değişkenler arasında ilişki kuran ulusal ve uluslararası çalışmalar titizlikle incelenmiştir. Tüm bu çalışmaların sonucunda bağımsız değişken olarak otantik liderlik kavramı kullanılmıştır çünkü içinde barındığı etik değerlere koşulsuz uyumun, liyakatin önemine olan güçlü vurgunun ve biat kültürüne karşı bu derecedeki kuvvetli bir duruşun, otantik liderlik ile diğer liderlik türleri mukayese edildiğinde, her üçünün de birlikte, otantik liderliğin içeriğinde daha baskın bir şekilde bulunduğu görülmektedir. Dolayısı ile özellikle yukarıda bahsi geçen ve bunlara ilaveten tezin ilerleyen bölümlerinde detaylandırılacak olan diğer otantik liderlik özelliklerinin uluslararası firmalar ile sürekli ilişkide bulunan ihracatçı işletmelerdeki yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi içeriğindeki dinamikler ile ilişkili olabileceği ve ilaveten yine otantik liderlik kavramı içerisindeki bu dinamiklerin ihracatçı işletmelerdeki yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi değişkenleri üzerinde pozitif etki yapabileceği değerlendirilmiştir. Otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi teorileri ve bu değişkenleri doğrudan ve dolaylı yoldan ilişkilendirilerek yapılmış olan çalışmalar da bu görüşü desteklemektedir. Tezin ilerleyen bölümlerinde değişkenlere ait bu teorilere ve yazındaki çalışmalara yer verilmiştir.

Yukarıda bahsi geçen sebeplerden dolayı, bu tez çalışmasında farklı ihracat performanslarına sahip firmalardaki otantik liderlik algısı ile yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkinin ve nihayetinde otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı

üzerindeki etkisinde girişimcilik yöneliminin rolünün araştırılması, değerlendirilmesi ve sonuçlarının ortaya konulması amaçlanmıştır.

Bu amaca ulaşabilmek için; TİM (Türkiye İhracatçılar Meclisi) ilk 1,000 ihracatçı listesinde 2013 ile 2018 yıllarında eksiksiz listelenen ve ilaveten tüm bu yıllarda ihracat satış ve toplam satış verisini TİM'e eksiksiz beyan eden işletmelerin literatürdeki ihracat performansı kriterlerinden en çok kullanılan iki adedi olan ihracat satışı ve ihracat yoğunluğu kriterleri birlikte kullanılarak, ihracat performansı artan ve ihracat performansı azalan iki gurup belirlenmiştir. Böylece bu iki farklı ihracat performansına sahip gurup içerisinde bulunan işletmelerdeki otantik liderlik algısı ile yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkinin ve nihayetinde otantik liderlik algısının, yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik yöneliminin rolü her bir gurup için ayrı ayrı araştırılabilmiştir.

Birinci bölümde; ihracat performansı kavramı tanımı, önemi, belirleyicileri, ölçümü, araştırmalarda kullanılan ölçekler ile ilgili literatür detaylıca çalışılmış ve araştırma evrenindeki işletmelerin ihracat performanslarının belirlenmesi için bu araştırmada kullanılmak üzere seçilmiş olan iki ölçeğin niçin seçildiği ve son olarak hangi veri setinin ne şekilde kullanıldığı izah edilmiştir.

İkinci bölümde; otantik liderlik kavramının tanımı, önemi, boyutları, unsurları ve daha önce otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi değişkenlerinin bir arada kullanıldığı ve son olarak ihracat performansı ile ilişkilendirilmiş olan akademik çalışmalar gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı araştırma sınırlılığında araştırılmıştır.

Üçüncü bölümde; yenilikçilik davranışının tanımı, önemi, yenilik türleri, Türkiye'nin ülke olarak yenilikçilik göstergeleri ve bazı diğer ülkeler ile mukayesesi, Türkiye'nin ülke olarak küresel inovasyon endeksindeki yeri ve bazı diğer ülkeler ile mukayesesi, yenilikçilik süreci, yenilikçilik ile ilgili kamu, özel sektör ve araştırma kurumları destekleri ve teşvikleri ve son olarak yenilikçilik davranışı, otantik liderlik ve girişimcilik yönelimi değişkenlerinin bir arada kullanıldığı ve ihracat performansı ile ilişkilendirilmiş olan akademik çalışmalar gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı araştırma sınırlılığında araştırılmıştır.

Dördüncü bölümde; girişimcilik yönelimi tanımı, önemi, boyutları, çevresel faktörlerin girişimcilik yönelimine etkisi, örgütlerin girişimcilik yönelimini etkileyen unsurlar, kültür boyutunun girişimcilik yönelimine etkisi, Türkiye'nin ülke olarak küresel girişimcilik ve rekabet endekslerindeki yeri ve son olarak girişimcilik yönelimi, otantik liderlik ve yenilikçilik davranışı değişkenlerinin bir arada kullanıldığı ve ihracat performansı ile ilişkilendirilmiş olan akademik çalışmalar gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı araştırma sınırlılığında araştırılmıştır.

Beşinci bölümde; araştırmanın amacı, evreni, örneklemi, yöntemi, kısıtları, araştırma modeli, hipotezleri, araştırmada kullanılan ölçekler, araştırmada uygulanan yöntem, verilerin analizi ve son olarak bulgular izah edilmiş ve değerlendirilmiştir.

Altıncı ve son bölüm ise sonuç ve öneriler bölümüdür.

1. BÖLÜM

İHRACAT PERFORMANSI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde ihracat performansının tanımı, kavramı ve önemi, belirleyicileri, ölçümü ve kullanılan ölçekler, ihracat performansı ölçeklerinin seçimi ve kullanım alanları ve son olarak ihracat performansının bu araştırmada kullanılan değişkenler ile ilişkilendirildiği araştırmalar bölümleri yer alacaktır.

1.1. İhracat Performansının Tanımı

İhracat performansını tanımlamak için oldukça fazla bilimsel çalışma yapılmasına karşılık, üzerinde mutabık olunan bir tanımlama ve/veya ölçülmesi konusunda fikir birliğine halen ulaşılamamıştır. Özellikle ihracat performansının ölçümü, belirleyicilerini incelemek ve tanımlamak ve ilaveten etkilendiği etkenler konusunda yapılan araştırmalara rağmen bu hususlarda tam bir görüş birliği bulunmamaktadır (Aaby ve Slater, 1989, s.7; Thirkell ve Dau, 1998, s.813; Zou ve diğerleri.,1998, s.38; Carlos J. ve Sousa H., 2016, s.2).

Ulusal ve uluslararası literatürün taramasının sonucunda daha fazla kullanıldığını tespit edilmiş olan bazı tanımlar aşağıda listelenmiştir.

Chakravarthy (1986) ihracat performansı ölçümünün önemini belirtmek için "performans referansı olmadan, yöneticiler stratejik kararlarının kalitesini nesnel veya tutarlı bir şekilde değerlendiremez" ifadesini kullanmıştır (s. 437). Robertson ve Chetty (2000) ihracat performansının önemini "ihracat performansının bir firmanın davranışının içsel ve/veya dışsal ortam ile uyuşma derecesine göre belirlendiği" şeklinde tanımlamıştır (s. 212).

Leonidou ve diğerleri (2002) ihracat performansını, "bir işletmenin gerçekleştirdiği ihracat faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan sosyal, davranışsal ve ekonomik çıktılar" olarak açıklanırken (s.53), Cadogan, Diamantopoulos ve Siguaw J. (2002) perspektifinden ise "işletmenin, ülke dışı pazarlarda gerçekleştirdiği ihracat faaliyetlerindeki iktisadi kazanımlarının bir seviyesi" (s.617) olarak tanımlanmıştır. Diamantopoulos ve Kakkos (2007) ise ihracat performansını, "firmanın çevre şartlarının izin verdiği ölçüde gerçekleştirilen ihracatın sonucu" (s.1) şeklinde tanımlanmaktadır.

Sonuç itibariyle yapılmış birçok tanımlamaları göz önüne aldığımızda, ihracat performansı; mevcut ya da hedef ülke dışı piyasalara mal ve/veya hizmet ihraç eden firmaların bu faaliyetleri sonucundaki kayıp ya da kazanımlarının stratejik, davranışsal ve ekonomik sonuçlarıdır şeklinde ifade edilmektedir (Anıl, 2009, s.1).

1.2. İhracat Performansı Kavramı ve Önemi

İhracat performansı, özellikle uluslararası çalışan işletmeler için en çok çalışılan alanlardan birisidir. Katsikeas ve diğerleri (2000) ihracat kavramını "İhracat Performansı, en çok araştırılan ancak en az anlaşılan ve en çok tartışılan uluslararası pazarlama alanlarından biridir" şeklinde tanımlamıştır (s.493). Ekonomik küreselleşme yönündeki yükselen eğilim, piyasaların serbestleşmesi gibi nedenlerden dolayı, çok sayıda ülke ekonomik büyümeyi sağlamak için ihracat performanslarına güvenmektedir (Cavusgil ve Zou, 1994, ss. 1-21). Dolayısıyla bu yönetim alanının sadece araştırmacılar için değil fakat aynı zamanda yöneticiler ve kamu politikaları yapanlar için de önemsendiği ve üzerinde uzun zamandır çalışıldığı görülmektedir. (Sousa, 2004, ss.1-22).

Firmalarda ihracat başarısını etkileyen değişkenleri ilk kez inceleyen Tookey'in yaptığı ilk araştırma 1960'lara dayanmaktadır (Tookey, 1964, s.48). Onun çalışmasından sonra firmaların ihracat performansını etkileyen belirleyicileri ortaya çıkarmak için çok sayıda çalışma yapılmıştır. (Katsikeas ve diğerleri, 2000: ss. 493-511; Sousa ve diğerleri, 2008, s. 351; Mysen, 2013, s. 238).

Leonidou ve diğerleri (2002) mevcut fikir birliği eksikliği, bir referans çerçevesinin bulunmamasına ve parçalanmış bulgulara yol açtığını araştırmalarında belirtmişlerdir. Onlara göre bu gerçek, araştırma tasarımlarının homojen olmayışı ve terminolojilerin yeterli olmayışı gibi nedenlerle, çalışmaların çoğunluğunun koordine edilmiş çabalar yerine bireysel çabaları temsil etmesi ve her çalışmanın kendi çerçevesine sahip olması gibi nedenlerle ortaya çıkmaktadır (Leonidou ve diğerleri, 2002, ss.51-67). Sousa (2004), bu tartışmaya katkıda bulunan bir diğer unsurunda, ihracat performansının boyutlarının, dikkate alınan paydaş guruplarına (sadece yatırımcılar değil, aynı zamanda çalışanlar ve müşterilere) göre farklı önem derecelerine sahip olması olduğunu belirtmiştir (Sousa 2004, ss.1-22).

1.3.İhracat Performansının Belirleyicileri

İhracat performansının belirleyicilerinin bir firmanın ihracatının başarılı olup olmadığını belirleyen faktörler olduğu ulusal ve uluslararası yazında yerini almıştır. İlk önce Aaby ve Slater çalışmalarında ihracat performansı literatürünü 1978'den 1988'e kadar incelemişlerdir (Aaby ve Slater, 1989, s.26). Daha sonra Zou ve Stan ihracat performansının belirleyicileri üzerine çalışmış ve ihracat performansının belirleyicilerini 1987'den 1997'ye kadar incelemiştir (Zou ve Stan,1998, s.343). Bu iki araştırmaya ilaveten, Sousa, Martinez-Lopez ve Coelho 1998 ile 2005 yılları aralığındaki yayınlanmış olan ihracat performansının belirleyicilerini analiz etmiş ve sınıflandırmıştır (Sousa ve diğerleri., 2008, s. 352). Bu üç gözden geçirmeyle ilgili olarak, literatürdeki ihracat performansının belirleyicilerini destekleyen iki ana teori vardır; bu teoriler, kaynak temelli teori ve durumsallık teorisidir (Zou ve Stan, 1998, s.342; Sousa ve diğerleri, 2008, s.351).

Barney (1991) çalışmasında, kaynak temelli paradigmanın, bir dizi kaynak kullanarak, yani bir firma tarafından kontrol edilen tüm varlıklar, yetenekler, organizasyonel süreçler, firma özellikleri, bilgi vb. kullanılarak rekabet avantajı yaratmaya odaklandığını ve ilaveten rekabet avantajı sağlayan kaynakların ise; değerli, nadir, kusursuz bir şekilde taklit edilemez ve ikame edilemeyen sağlam kaynaklar olduğunu belirtir. (Barney 1991, s.116).

Durumsallık teorisi yaklaşımında ise, firma için çevresel dış faktörler, firmanın performansına etki ederler anlayışı bulunmaktadır. Firmanın rekabet yoğunluğunun pazarın yapısal özellikleri tarafından belirlendiği belirtilmektedir (Roxo, 2014, s.19). İlaveten konumsal avantajın da ancak rekabet stratejisi etkin ve sürdürülebilir bir şekilde uygulanırsa gerçekleştirilebileceği vurgulanmaktadır (Morgan ve diğerleri, 2004, ss. 90-108; Sousa ve diğerleri, 2008, s.367).

1.4. İhracat Performansının Ölçümü ve Kullanılan Ölçekler

Literatür incelendiğinde ihracat performansı ölçümünde de ihracat performansı tanımında olduğu gibi araştırmacılar tarafından ortaya konulan net bir fikir birliği bulunmadığı görülmektedir.

İhracat performansı üzerinde çalışma yapan birçok bilim insanı performans ölçümünde etkili olan faktörleri Objektif (Ekonomik) ve Sübjektif (Ekonomik Olmayan) faktörler şeklinde iki alt başlıkta kategorize etmişlerdir.

Yöneticiler için, doğru ihracat performans ölçütünü seçmek, bu seçilen performans ölçütü enstrümanı vasıtası ile işletmenin ihracat performansının nasıl olduğunu öğrenmek ve akabinde bu veriler ışığında işletme için stratejik kararlar vermenin hayati bir öneme sahip olduğuna tespiti yapılmıştır (Menon ve Varadarajan, 1992, s. 63; Chakravarthy, 1986, s. 437). Bu nedenle, ihracat performansının ölçülmesi konusundaki araştırmalar, otuz yıldan uzun bir süredir devam etmekte olup, son yıllar baz alındığında, önce Katsikeas C., Leonidou L. ve Morgan N. ve akabinde Sousa C. günümüzde birçok araştırmacının temel aldığı makalelerini Journal of the Academy of Marketing Science ve Academy of Marketing Science Review dergilerinde yayınlanmışlardır (Journal of the Academy of Marketing Science, 2000, ss.496-498; Academy of Marketing Science Review, 2004, ss.8-10).

Bu araştırma kapsamında, ihracat performansının ölçümü ile ilgili ulusal ve uluslararası yazın incelenmiş ve bahsi geçen literatürdeki en kapsamlı çalışmaları yapmış olan Katsikeas ve Sousa'nın ihracat performansını iki ana başlık altında ölçülebileceğini ortaya koydukları çalışmalarının çıktıları kullanılmıştır. (Katsekias ve diğerleri 2000, ss.493-511: Sousa, 2004, ss.1-22)

Bunlar temel olarak objektif (ekonomik) ve sübjektif (ekonomik olmayan) ölçümlerdir.

Objektif nitelikli finansal ölçekler ile sübjektif nitelikli finansal olmayan ölçeklerin birbirinin eksikliklerini ve yetersizliklerini gidermesi amacı ile, her iki gurubun ölçeklerinden yararlanıldığı karma ölçeklerin de kullanılabilir olduğu fakat karma ölçeklerin kullanımları her ne kadar kolay olmasa da işletmelerin ekonomik ve stratejik amaçlara ne derece ulaşabildiğinin birlikte değerlendirilmesinde en etkili ölçek oldukları literatürde yerini almıştır. Bu yol ile performans ölçümünün yapılmasının daha güvenilir sonuçlar üretebileceği ve araştırmacıların ekseriyetle objektif ve sübjektif performans ölçülerini birlikte kullandıkları görülmektedir (Atabay, 2005, s.123).

1.4.1. Objektif (Nesnel) Ölçekler

Objektif ölçekler, satışlar, karlılık ve büyüme gibi finansal kayıtlar kaynaklıdırlar, kesindirler ve doğal olarak sübjektif ölçeklerde olduğu gibi kişiden kişiye değişmezler. Literatürde genel olarak üç kategoriye ayrılmışlardır ve bunlar; satış temelli, kar temelli ve pazar temelli ölçeklerdir. (Bıçakçıoğlu, 2014, s.57)

Objektif ölçeklerin aynı zamanda kısa dönemli performans ölçümlerinde doğru sonuçlar ürettikleri fakat kolaylıkla bulunabilir ve ulaşılabilir olmadıkları ve kolaylıkla yorumlanamadıkları tecrübe edilmiştir. İlaveten bu verilerden yurtiçi ve yurtdışı verilerini kolaylıkla ayırmak mümkün olamamaktadır ve değerlendirilmeleri muhasebe uygulamalarının homojenliğine bağlı olarak tekdüze bir veri analizine izin vermeyebilmektedir. Dahası, ülkeler ve endüstriler arasında genellemelere izin vermeyebilmekte ve bu verilerin elde edilmeleri her zaman işletmelerin isteyerek verdikleri bir ortamda olmayabilmektedir. Finansal ölçekler işletmenin finansal kayıtları bazlı, sayısal değerlerden oluşan, objektif karakterli performans göstergeleridir ve yazındaki ihracat performansının ölçülmesinde kullanılan başlıca finansal ölçütlerin ihracat satış, ihracat yoğunluğu, kârlılık ve diğer pazar temelli ölçütler olduğu görülmektedir (Katsikeas ve diğerleri, 2000, ss. 493-511; Lages ve Lages, 2004, ss. 32-56; Sousa, 2004, ss.1-22).

Katsikeas (2000), yüz adetten fazla ampirik çalışma makalesini incelemesi sonucunda, 42 farklı ihracat performansı ölçütünü en fazla kullanılan ölçekler olarak belirlemiştir (Katsikeas ve diğerleri, 2000, s. 496). Ve bunları 23 objektif (ekonomik), 14 sübjektif (ekonomik olmayan) ve 5 adet de diğer olarak kategorize etmiştir. Bu araştırma kapsamında çok sayıda ihracat performansı ölçeği olmasına rağmen, bunlardan sadece birkaçının sıklıkla kullanıldığı ortaya çıkmıştır. Bunlar ihracat yoğunluğu (57 çalışma), ihracat satışlarındaki artış (41 çalışma), ihracat karlılığı (20 çalışma), ihracat satış hacmi (20 çalışma), ihracat yoğunluğundaki artış (12 çalışma)' dır. Bu araştırma sonuçları göstermiştir ki; yukarıda bahsi geçen ölçeklerin dışındaki diğer ölçekler sıklıkla kullanılmıyorlardı. İlaveten araştırma sonuçları, ekonomik ölçeklerin en sık kullanıldığını ve ekonomik olmayan ölçeklerin daha seyrek bir şekilde kullanıldığını göstermektedir (Katsikeas ve diğerleri, 2000, s.497).

İlaveten, Sousa'nın 1998-2004 aralığındaki 43 araştırmayı incelediği araştırmasında, ihracat yoğunluğu (16 araştırma), ihracat satışlarındaki artış (12 araştırma), ihracat satış hacmi (8 araştırma) ve ihracat yoğunluğundaki artışı (5 araştırma) ölçeklerinin, en fazla kullanılan objektif performans ölçekleri arasında olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonuçları ilaveten, bahsi geçen satış temelli ölçekler kadar olmasa da karlılık temelli ve pazar temelli finansal ölçeklerin de ihracat performansının göstergeleri olarak araştırmalarda yer aldığını ortaya koymaktadır (Sousa, 2004, s.9).

Sousa ve Katsikeas'ın araştırmaları sonucunda ortaya koydukları objektif ölçeklere ait sonuçlar, kolaylıkla mukayese edilebilmesi amacı ile tek bir tabloda (Tablo 1) aşağıda derlenmiştir (Sousa 2004, s.9; Katsikeas ve diğerleri,2000, s.498).

Tablo 1. Objektif Ölçekler

SATIŞ TEMELLİ ÖLÇEKLER	**ARAŞTIRMACI**	**%**	**ARAŞTIRMACI**	**%**
İhracat Yoğunluğu	Katsikeas vd.,2000	61	Sousa,2004	37
İhracat Yoğunluğundaki Artış		14		12
İhracat Satışlarındaki Artış		44		28
İhracat Satış Hacmi		22		19
İhracat Satış Etkinliği		Yok		5
KARLILIK TEMELLİ ÖLÇEKLER				
İhracat Karlılığı	Katsikeas vd.,2000	22	Sousa,2004	5
İhracat Kar Marjı		5		9
İhracat Kar Marjındaki Artış		9		2
PAZAR TEMELLİ ÖLÇEKLER				
İhracat Pazar Payı	Katsikeas vd.,2000	5	Sousa,2004	5
İhracat Pazar Payındaki Artış		2		5
Pazar Çeşitlendirme		Yok		2

Kaynak: Sousa (2004, s.9) ve Katsikeas ve diğerleri (2000, s.498) 'dan derlenmiştir.

Yukarıdaki tabloda bu araştırma için kullanılan satış temelli ölçeklerden ihracat yoğunluğu ölçeği, ihracat satışlarının toplam satışlardaki payını, ihracat yoğunluğundaki artış ölçeği, bu satış yoğunluğundaki yıllar içerisindeki değişimi ve son olarak ihracat satışlarındaki artış ölçeği ise ihracat satışlarının yıllar içerisindeki değişimini göstermektedir. Ölçek kategorileri altındaki yüzdelerin toplamda %100 e ulaşmamasının nedeni her bir alt kategorinin farklı araştırmaların sonuçlarını içermesinden kaynaklıdır.

Dolayısı ise yüzdeler tek bir araştırmanın payları değil fakat farklı araştırmaların sonuçları olduğundan toplamlarının %100 e ulaşması beklenmemelidir. Bu hususta Mr. Katsikeas'ın da görüşü 18 Ağustos 2020 tarihinde elektronik posta yolu ile sorulmuş ve yukarıda izah edilen açıklama ile ilgili kendisinin yazılı teyidi alınmıştır.

1.4.2. Subjektif (Öznel) Ölçekler

Sübjektif ölçeklerin yöneticilerin öz değerlendirmesi ve şirket içindeki yöneticilerin algılarına ve kişisel görüşlerine tabi oldukları dikkate alınmalıdır (Bıçakçıoğlu, 2014, s.58), bir başka deyiş ile bu ölçekler işletme yöneticilerinin işletmenin ihracat faaliyetleri ile ilgili kişisel algılamaları ışığında, sayısal olmayan, sübjektif içerikli ölçeklerdir. Bu performans ölçekleri de objektif ölçekler gibi statik veya dinamik özellikli olabilmektedir. Sübjektif (Öznel) veriler, katılımcının kişisel deneyimine dayanmaktadır, daha çok sosyal bilimlerde ve/veya finansal verilerin sınırlı olması ve/veya yöneticilerin de finansal göstergeleri açık etme konusunda isteksiz olduğu durumlarda yararlanılmaktadır. (Zou ve Stan, 1998, s.342).

Sousa (2004) literatürde kullanılmış olan sübjektif performans ölçeklerini 5 farklı kategoride değerlendirmiştir (Sousa, 2004, ss.8-9). Bunların üçü, aynı zamanda finansal verilerle (objektif olarak) de ölçülebilen satış, kârlılık ve pazar temelli ölçeklerdir. Bahsi geçen bu guruplara ilaveten, "genel" ve "diğer" başlıklarında iki gurup performans ölçeğinin de ilaveten bulunduğunu belirtmiştir. Zou ve Stan ise, genel ölçeklerin, genel ihracat başarısını ölçümlemeye hedefli sübjektif performans ölçütleri olduğunu, diğer ölçeklerin ise, literatürde geçen diğer sübjektif performans ölçeklerini barındırdığını belirtmiştir. Böylece sübjektif performans ölçekleri "algılanan başarı ölçekleri", "tatmin ölçekleri" ve "hedeflere ulaşma ölçekleri" olarak da kategorize edilmişlerdir (Zou ve Stan, 1998, s. 356).

Algılanan başarı ölçeklerinin; ihracatın toplam karlılığa veya işletme bilinirliğine katkısı gibi, yöneticilerin algı ve inançlarına dayalı ölçeklere karşılık gelirken, tatmin ölçekleri çoğunlukla yöneticinin ihracattan algıladığı genel tatmin düzeyi ile ilişkili olduğu belirtilmiştir (Raven ve diğerleri, 1994, ss. 37-59).

Hedeflere ulaşma ölçekleri ise, yöneticilerin, ihracat performansını işletmenin hedefleri ile karşılaştırarak belirttikleri sübjektif değerlendirmelere dayanmaktadır (Katsikeas ve diğerleri, 1999, ss.6-35).

İhracat performansı literatürü incelendiğinde, sübjektif performans ölçeklerinin, son yıllarda sıklıkla araştırmalarda tercih edildiği görülmektedir. Nitekim Lages ve diğerleri, sübjektif performans ölçeklerinin ihracat araştırmalarında kullanılmasının uygun olduğunu belirterek, üç temel gerekçe göstermiştir. Bunlardan ikisinin, daha önce de belirtildiği gibi ihracat performansına ait finansal çıktıların sağlanmasındaki zorluklar ve yöneticilerin bahsi geçen özellikle finansal verileri araştırmacılara iletmelerindeki isteksizliği olduğu belirtilmiştir. Üçüncü neden ise, ihracat faaliyetlerine ilişkin detaylı bilgilerin finansal raporlarda olmayışıdır. Lages ve Lages (2004) ve Shoham (1998)'da işletme hedefleri baz alınarak yapılan değerlendirmelere dayandığı için, sübjektif performans ölçeklerinin ihracat performansının ölçümünde kullanılmasının daha doğru ve daha uygun sonuçlar üreteceğini ifade etmişlerdir (Lages ve diğerleri, 2005, s. 83). Sousa ve Katsikeas'ın araştırmaları sonucunda ortaya koydukları satış temelli, karlılık temelli ve pazar temelli sübjektif ölçeklere ait sonuçlar, kolaylıkla mukayese edilebilmesi amacı ile tek bir tabloda (Tablo 2) aşağıda derlenmiştir (Sousa 2004, s.9; Katsikeas ve diğerleri, 2000, s.498).

Tablo 2. Sübjektif Ölçütler

Satış Temelli Ölçekler	Araştırmacı	%	Araştırmacı	%
İhracat yoğunluğu	Katsikeas vd.2000	0	Sousa,2004	9
İhracat yoğunluğundaki artış		0		9
Rakipler ile karşılaştırıldığında ihracat yoğunluğundaki artış		0		2
İhracat satış hacmi		0		21
İhracat satışlarındaki artış		0		33
İhracat satış hacmi		0		7
Rakiplerle karşılaştırıldığında ihracat satış hacmi		0		1

Karlılık temelli Ölçekler	Araştırmacı	%	Araştırmacı	%
İhracat karlılığı	Katsikeas vd.2000	0	Sousa,2004	12
İhracat kâr marjı		0		12
İhracat kâr marjındaki artış		0		9
Rakipler ile karşılaştırıldığında ihracat kâr marjındaki artış		0		9
Pazar Temelli Ölçekler	**Araştırmacı**	**%**	**Araştırmacı**	**%**
İhracat ülke Pazar sayısı	Katsikeas vd.2000	5	Sousa, 2004	0
İhracatın pazarına nüfus etme		2		0
İhracatın Pazar gelişimine katkısı		1		0
İhracatın durduğu pazarlar (%)		1		0
İhracat pazar payı		0		26
İhracat Pazar payındaki artış		0		16
Rakipler ile karşılaştırıldığında ihracat pazar payı		0		8
Rakipler ile karşılaştırıldığında ihracat pazar payındaki artış		0		2
Pazar çeşitlendirme		0		7
Yeni Pazar giriş oranı		0		9
Rakipler ile karşılaştırıldığında yeni pazar giriş oranı		0		5
Pazarda yer edinme		0		2

Kaynak: Sousa 2004, s.9; Katsikeas ve diğerleri, 2000, s.498 ‘den derlenmiştir.

Yukarıdaki tabloda bu araştırma için kullanılan satış temelli ölçeklerden ihracat yoğunluğu ölçeği, ihracat satışlarının toplam satışlardaki payını, ihracat yoğunluğundaki artış ölçeği, bu satış yoğunluğundaki yıllar içerisindeki değişimi ve son olarak ihracat satışlarındaki artış ölçeği ise ihracat satışlarının yıllar içerisindeki değişimini göstermektedir. Yukarıdaki sübjektif ölçeklerin bazılarının isimleri objektif ölçekler ile

aynı olmasına rağmen aralarındaki fark sübjektif ölçeklerin verilerinin algıların ölçülerek derlenmesinden kaynaklanmaktadır. Halbuki örneğin bu çalışmadaki objektif ölçeklerin baz alındığı veriler finansal tablolardan edinilmiş veriler olmaktadır. Burada da ölçek kategorileri altındaki yüzdelerin toplamda %100' e ulaşmamasının nedeni her bir alt kategorinin farklı araştırmaların sonuçlarını içermesinden kaynaklıdır dolayısı ise yüzdeler tek bir araştırmanın payları değil fakat farklı araştırmaların sonuçları olduğundan toplamlarının %100 e ulaşması beklenmemelidir. Yukarıda bahsi geçen bu hususta Mr. Katsikeas'ın da görüşü 18 Ağustos 2020 tarihinde elektronik posta yolu ile sorulmuş ve yukarıda izah edilen açıklama ile ilgili kendisinin yazılı teyidi alınmıştır.

1.4.3. Çoklu Ölçek Yapısı Kullanılan İhracat Performansı Ölçekleri

Araştırmacılar aynı zamanda daha kapsamlı ve psikometrik olarak daha sağlam ihracat performansı ölçütleri geliştirmek için çaba sarf etmişlerdir. Aşağıda bu çalışmalardan sadece iki örnek verilmektedir.

Bahsi geçen ölçekler (Tablo 3)' de gösterilmiştir ve ayrıca içerikleri tablonun devamında özetlenmektedirler.

Tablo 3. Çoklu Ölçek Yapısı Kullanılan İhracat Performansı Ölçekleri

	KAYNAK	ARAŞTIRMA KONUSU	ÖLÇEKLER
Aviv Shoham	Shoham (1998)	İhracat Performansı: Kavramsal ve amprik bir değerlendirme	İhracat Satışları, İhracat Karlılığı, Performans Değişikliği
EXPERTF Ölçeği	Zou vd., (1998)	Kültürler arası tutarlı ihracat performans ölçütü	Finansal ihracat performansı, Stratejik ihracat performansı, İhracat girişimi memnuniyeti

Kaynak: Roxo, 2014, s.14'den derlenmiştir.

1.4.3.1. Aviv Shoham Ölçeği

Madsen tarafından savunulan modeli referans alarak, ihracat performansını üç boyutlu bir yapı olarak yapılandırmış olan Shoham (1998), ihracat performansını ihracat satışlarına, ihracat karlılığına ve performans değişikliğine bağlı olarak operasyonelleştirmiştir.

İhracat satışlarının boyutunu değerlendiren ölçeklerin ihracat yoğunluğu, ihracat satışları, en önemli ürün ve pazar birleşenleri için pazar payı, ihracat satışları ve ihracat satış yoğunluğu olduğu yaklaşımı yazında genel bir kabul görmüştür. İhracat kârlılığı boyutunu değerlendiren ölçekler, ihracat kar oranı ve ihracat kar oranı memnuniyetidir. Bu iki boyut 10'lu ve 7'li likert ölçekler kullanılarak ölçülmüştür. Performans değişikliği boyutu ise yukarıda belirtilen parametreler kullanılarak değerlendirilmiş ancak beş yıllık bir süreye uygulanmıştır. Performans değişikliği ise 5'li ve 7'li likert ölçekler kullanılarak ölçülmüştür (Roxo, 2014, s.15). Literatürde satışlar ve karlar arasında olması muhtemel uyumsuzluklar ile ilgili uyarılar yer almaktadır. Yani, iyi bir satış performansının mutlaka iyi bir kar elde edileceği anlamına gelmeyeceği tanımlaması uygulayıcılar içim son derece önem arz edebilecektir (Shoham, 1998, s.74).

1.4.3.2. EXPERTF Ölçeği

Zou ve diğerleri 1998 yılında, ülke çapında ihracat seviyesini ölçmek için EXPERF ölçeği adını verdikleri bir ölçek oluşturmuşlardır (Zou ve diğerleri, 1998, s.42).

Yazarlar, aşağıdaki tablodaki gibi (Tablo 4) bir altyapı kullanarak ihracat performansını kavramsallaştırmışlardır. İhracat girişim seviyesinin kullanılması; finansal ve stratejik ihracat performansının ve ihracat girişiminin memnuniyet algısı ile birleşmesi, Cavusgil ve Zou'nun 1994 yılında yaptıklarına benzer şekilde gerçekleşmiştir (Cavusgil ve Zou, 1994, ss.1-21).

Tablo 4. EXPERTF Ölçeği Boyutları

	EXPERTF ölçeği boyutları	
FİNANSAL	STRATEJİK	TATMİN
Yüksek karlılık	Küresel rekabet gücünün iyileşmesi	Algılanan performans tatmini
Yüksek satış	Stratejik pozisyonun güçlenmesi	İhracat girişiminin algılanan başarısı
Hızlı büyüme	Küresel Pazar payının anlamlı bir şekilde artması	İhracat girişiminin firmanın beklentilerini tamamen karşılaması

Kaynak: Zou ve diğerleri, 1998, s.47'den derlenerek oluşturulmuştur.

EXPERF ölçeğinin boyutlarını ölçmek için yazarlar, cevapları “kesinlikle katılmıyorum (1)” ile “kesinlikle katılıyorum (5)” arasında değişen beş puanlık likert bir ölçek geliştirmiştir (Zou ve diğerleri,1998, s.47).

Akabinde EXPERF ölçeğine dair eleştiriler ortaya çıkmıştır ve temel eleştiriler aşağıda belirtilmiştir.

Diamantopoulos, ihracat performansı ölçeklerinin yazarlar tarafından yöneticilerin algılarını ölçecek şekilde kullanılmasına rağmen, bunun kullanılması gerekli olan tek yaklaşım olup olmadığını sorgulamıştır. Bu şekilde finansal durumla ilgili algısal bir ölçek yerine, bir performans boyutu endeksi oluşturarak modellemişlerdir. (Diamantopoulos, 1999, s.450).

Daha sonra Lages ve diğerleri 2005 yılında, EXPERTF ölçeğinin ihracatçı işletmenin performansının ölçülmesi ile ilgili bir değerlendirme olmasına karşın, boyutlarından birisinde “ihracat girişimi” ifadesini kullanıldığına dikkat çekmektedirler ve bu yaklaşımın sorgulanması gerektiğini değerlendirmişlerdir. İlaveten ölçeklerin “ihracat performansı” olarak sunulurken, toplanan tüm verilerin “ihracat girişimi” düzeyinde toplandığını belirtmiş ve bu boyutların “ihracat girişiminin ihracat performansı” ve “ihracat girişiminin stratejik performansı” şeklinde belirtilmesinin daha uygun olacağını belirtmişlerdir (Lages ve diğerleri, 2005, s. 84).

Son olarak “ihracat girişimi memnuniyetinin”, sadece memnuniyet boyutu değil fakat daha geniş bir boyunun olması gerektiğini savunmuşlardır. Yani yalnızca ihracat girişiminin memnuniyet verici olup olmadığını ortaya çıkartılması değil, aynı zamanda performans ve yöneticinin istekleri ve ihracat girişiminin başarısı arasında var olan eşleşmeyi de ortaya koyması gerektiğini belirtmiştir (Roxo, 2014, s.17).

1.5. İhracat Performansı Ölçeklerinin Seçimi ve Kullanım Alanları

Yukarıda bahsi geçen ihracat performansı literatürünün incelenmesinin akabinde ihracat performansı ölçeklerinden özellikle objektif finansal olanlarından en fazla kullanılan iki adedinin ihracat satışı ve ihracat satış yoğunluğu ölçekleri olduğu ortaya konulmuştur.

Hall ve Lee'nin 2008 yılındaki araştırmasında ihracat satışları ve ihracat satış yoğunluklarının beş yıllık ortalamalarını kullanmasının sebebi, bu sürenin aşımında firma stratejisini değiştirebileceği veya çeşitli farklı dış etkenlerden etkilenebileceği ancak bir firmanın stratejisini birden fazla yıl kullanarak değerlendirerek firmanın stratejik duruşunu daha doğru yansıtacağı iddiasıdır. İhracat yoğunluğu, incelenen dönemde toplam ihracat satışlarının toplam firma satışlarına oranı olarak ölçülmüştür ve daha yüksek ihracat yoğunluğu seviyeleri ihracatta artan bir istek ve güven düzeyi olduğunu göstermektedir. İhracat satışlarındaki artışlar ise firmanın yeni uluslararası pazarlara girme arzusunu gösterir iken, ihracat satışlarındaki düşüşler ise firmanın ihracat kapasitesinde bir zafiyet ya da ihracat stratejilerinde bir farklılığı değerlendirdiği şeklinde yorumlanabilir (Hall ve Leee, 2008, s.58). Mevsimsel ya da döngüsel değişimlerden kaçınmak için her iki değişken için baz alınan yıl sayısının beş yıllık basit ortalamalar olduğu, ilaveten beş yıllık bir basit ortalamanın sonuçları etkileyebilecek düzensizlikleri engelleyebilmek için uygun olduğu öne sürülmüştür (Bettis, 1981, s.384). Hoang P.'nin gerçekleştirdiği "Firma özellikleri ile uluslararası pazarlama stratejileri ve ihracat performansı arasındaki ilişkinin nedensel bir incelemesi" başlıklı çalışmasında ihracat performansı ölçütlerinden en fazla kullanılan iki adedinin ihracat satış yoğunluğu artışı ve ihracat satış artışı ölçekleri olduğu ortaya konulmuş ve çalışmada bu ölçekler beş yıl ortalamaları baz alınarak kullanılmıştır (Kalaycıoğlu, 2017, s.62). De Luz' un 1993 yılında yaptığı "Brezilya ihracatında ihracat stratejisi değişkenleri ile ihracat performansı arasındaki ilişki" isimli çalışmasında ihracat performansı ölçümünde ihracat satış büyümesi ölçeği bağımlı değişken olarak ve beş yıl ortalaması baz alınarak kullanılmıştır (De Luz, 1993, s.94).

Cavusgil ve Zou 1994 yılında yaptığı araştırmasında dört farklı göstergenin yardımı ile ihracat girişiminin performansını ölçemeye çalışmışlardır. Bunlar; 1-) İhracat stratejik hedeflerinin ne ölçüde gerçekleştirildiği 2-) Girişimin algılanan başarısı 3-) İlk beş yılda ortalama satış artışı ve 4-) İlk beş yılda ortalama kârlılık. Böylelikle bu ölçek ile Cavusgil ve Zou, hem nesnel hem de öznel ölçekleri kullanarak ihracat performansının hem ekonomik hem de stratejik yönlerini ölçemeye gayret etmişlerdir (Cavusgil ve Zou, 1994, s.4). White ve diğerlerinin 1998 yılında yaptığı "Servis sektöründeki ihracat Performansının ölçümü" başlıklı araştırmasında ihracat performansının ölçümünde ihracat satış yoğunluğu ölçeğini kullanmıştır (White ve diğerleri, 1998, s.193).

Boodai 2001 tarihinde yaptığı araştırmasında, işletmelerin ihracat performansı ölçütlerinin üç boyutunu; ihracat yoğunluğu, ihracat satış büyümesi ve ihracat karlılığını bağımlı değişkenler olarak kullanmıştır. İhracat yoğunluğu, toplam satışlarda yapılan ihracat satışlarının yüzdesi olarak objektif (nesnel) olarak ölçülmüş, ihracat satışlarının büyümesi ve ihracat kârlılığı sübjektif (öznel) olarak ölçülmüştür. İşletme yöneticilerinden, işletme ihracat performansları konusundaki beklentilerini beşli likert ölçeğinde değerlendirmeleri istenmiştir. Bağımsız faktörler ile üç boyutlu ihracat performans ölçümünün her biri arasındaki ilişkiler ayrı ayrı test edilmiştir. Ayrıca Rogers çalışmasında hem tek bir ölçek olan (ihracat yoğunluğu) hem de çok boyutlu ölçümler olan (ihracat artışı, kârlılık, başarı ve memnuniyet dahil) kullanmış ve tek boyutlu ölçümün, ihracat performansının belirleyicilerinin belirlenmesinde daha fazla anlamlı olduğunu tespit etmiştir. Cooper ve Kieinschmidt, ihracat büyümesini araştırmalarında kullanmışlardır ve İhracat büyümesini, işletme tarafından yeni pazara girişinin bir ölçüsü olarak tanımlanmışlardır. Son olarak Sriram ve Sapienza, benzer sonuçlarla ilgili araştırma yaparlarken yasal bir kurum bulmaya gayret etmişlerdir. İlaveten ABD Ticaret Bakanlığı, ihracatta mükemmellik için verilen "E" ödülünü kazanan özel kriterleri baz almaktadırlar. Bu konuda, ihracat performansını ölçmek için yapılan birçok çalışma olduğu belirtilmiş ve ihracat satışının işletme toplam satış oranına yönelik ölçeğin temel bir gösterge olarak desteklendiği belirtilmiştir. (İri, 2018, s.38)

Yukarıda izah edilen ulusal ve uluslararası literatür kaynaklı tüm bu veriler ışığında, objektif (finansal) ölçeklerden ihracat satışları ve ihracat satış yoğunluğu ölçeklerinin araştırmanın ihracat performansı ölçekleri olarak kullanılmasına karar verilmiştir.

1.6. İhracat Performansının Bu araştırmada Kullanılan Değişkenler ile İlişkilendirildiği Araştırmalar

Gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı araştırma sınırlılığında, ülkemizde ve diğer ülkelerde yayınlanan ve erişilebilen literatür taranarak elde edilen sonuçlara göre; işletmelerin ihracat performansı ölçümü ile ilgili yapılmış olan araştırmalarda, işletmelerin finansal tabloları bazlı nicel verilerinin toplanarak ihracatçı işletmelerin ihracat artışı ve ihracat yoğunluğu verileri birlikte kullanılarak iki ayrı kategoriye ayrılmak suretiyle ihracat performanslarının belirlendiği ve buna ek olarak bu iki ayrı kategorideki işletmelerin

otantik liderlik algısı, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi değişkenleri ile ilişkilendirildiği bir araştırmaya rastlanmamıştır (Ulusal Tez Merkezi, 2020; ProQuest Disseration and Theses Global, 2020).

2. BÖLÜM

OTANTİK LİDERLİK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Otantiklik teorisi ve otantikliğin temel kavramı olan kendini tanımanın ve o benliğe sadık kalmanın önemi, bu değerler üzerine ders veren eski Yunan filozoflarından ve özellikle yine bir Yunan filozofu olan Sokrates' den kaynaklandığı ve ilaveten teoriyi etkileyen en büyük hümanist teorinin ise, Abraham Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi olduğu değerlendirilmektedir (Covelli ve Mason, 2017, s.9). Otantik liderlik teorisinin, kişinin kendisinin içselleştirdiği ahlaki değerlerine daima sadık olması temel değerinin yanı sıra, diğer otantik liderliğe ait ilkeleri de eklemiş olan karmaşık bir teori olduğu, başka liderlik teorileri ile birlikte de kullanılabildiği ve ilaveten bu teorinin hizmetkâr, dönüştürücü ve karizmatik liderlik teorileri ile benzer yanlarının olduğu araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur (Avolio ve Gardner, 2005, s. 319). Otantik liderlik teorisi; otantik bir liderin gelişimini etkileyen temel 3 faktör olduğunu savunur. Bunlar pozitif psikolojik yetenekler, ahlaki akıl yürütme ve kritik yaşam olaylarıdır. Olumlu psikolojik yetenekler arasında dengeli bilişsel akıl yürütme ve esneklik bulunur. Dayanıklılık ve dengeli akıl yürütme, bir liderin zorlukların üstesinden gelmesini, zorluklarla yüzleşmesini ve zor kararlar alırken alternatif perspektifler görmesini sağlayan becerilerdir. Teoriye göre dengeli bir bilişsel işleme yeteneğine sahip liderler, birden çok perspektif görür ve tüm bilgileri objektif olarak değerlendirir. Dengeli işleme ise, tüm fikirleri ve ilgili bilgileri dikkate alırken objektif kararlar almayı içerir. Yazında bu özelliğe sahip liderlerin genellikle karar verirken kendilerine meydan okuyan görüşler istedikleri belirtilmiştir. Ahlaki muhakeme, ahlaki ve etik ikilemleri ele almak için gereken karar verme sürecini açıklarken, kritik yaşam olayları, insanların büyümesini sağlayan zorluklara veya kişisel krizlere atıfta bulunur. Otantik liderlerin tipik olarak, bir trajedinin veya bir dizi trajedinin, liderin öz farkındalık kazanmasına ve liderlikte özgünlüğü destekleyen yaşam amacını keşfetmesine yardımcı olduğu hayat hikayelerinin olduğu belirtilmektedir (Johnson, 2019, s.182). Shamir ve Eilam (2005) araştırmalarında, bu hayat hikayeleri aracılığıyla insanların liderlik rollerini destekleyen ve haklı çıkaran bir liderlik kavramı geliştirebileceklerini ortaya koymuşlardır. Başka bir deyişle, kritik yaşam olaylarının genellikle liderin daha iyi bir şefkat ve hümanizm duygusu kazanmasını sağladığı, bunun da liderin takipçileri ile daha iyi ilişki kurmasına yardımcı olduğu değerlendirilmiştir.

Dolayısı ile temelde yatan pozitif psikoloji ve ahlaki akıl yürütme, kritik yaşam olayları ile birleştiğinde, otantik liderlerin temel özelliklerinin gelişiminin destekleneceği yaklaşımı literatürde yerini almıştır (Shamir ve Eilam 2005, s.402).

Otantik liderlik teorisi genel hatları ile yukarıda ele alındıktan sonra ilerleyen bölümlerde, otantik liderlik tanımı ve literatürde yapılmış belli başlı çalışmalar, otantik liderlik kavramı ve önemi, alt boyutları, unsurları ve yazında otantik liderlik ile ilgili yapılmış olan çalışmalar ele alınmıştır.

2.1. Otantik Liderlik Tanımı ve Literatürde Yapılmış Olan Belli Başlı Çalışmalar

Bireysel menfaatlere verilen önemin ve güvenilecek liderlere olan ihtiyacın artması insanların umut, iyimserlik, öz bilinç ve esneklik özelliklerine sahip liderlere yönelmesini hızlandırdığı yaklaşımı gittikçe daha fazla dikkat çeken bir görüş halini almıştır. Organizasyonlar, liderin yeteneklerini ve liyakatlerini yeterli bulsalar da etik davranıp davranmadığı hususunda emin olamamakta ve ihtiyaçlarına duyarlı, pozitif, iyimser, yeterli bilgi birikimine sahip ve aynı zamanda ahlaklı davranışlar sergileyen, orijinal fikirleri olan, bağımsız otantik liderlik de bu koşullar altında ortaya çıkmıştır (Kesken ve Ayyıldız, 2008, s.734).

Otantikliğin kelime anlamı doğru veya gerçek olandır (Shamir and Eliam, 2005, s.397). Otantik liderlik kavramının yönetim alanında yeni olduğu fakat felsefe ve psikoloji literatüründe yeni bir kavram olmadığı ve aslında bu kavramın eski Yunan felsefesine kadar dayandığı bilinmektedir (Müceldili ve diğerleri, 2013, s. 674). Ve otantikliğin, kişilerin düşüncelerini, arzularını, duygularını, tercihlerini ve inançlarını kapsayan bireysel tecrübelerine sahip çıkmaları ve bu doğrultuda hareket etmeleri olduğu genel kabul görmüş bir değerlendirmedir (Gardner ve diğerleri, 2011, s.1121; Datta, 2015, s.63).

Otantik liderliği Avolio ve Bass (2004) ve Gardner ve diğerleri (2005)' deki çalışmalarında incelemişlerdir. Otantik liderlik yaklaşımının geliştirilebilmesi için 2004 yılında Nebraska-Lincoln Üniversitesinde Gallup Liderlik Enstitüsü bir çalışma yapmıştır, bu çalışmaya farklı alanlardan bilim insanları ve uygulamacılar katılmış ve otantik liderlik konusunun üzerinde durulmuştur (Avolio ve Gardner, 2005, s.316). Daha

sonra otantik liderlik kavramı farklı araştırmacılar tarafından da incelenmiş ve bu çalışmalarda otantik liderliğin farkındalık, özgüven, güvenilirlik, başkalarına saygı, yüksek duygusal zekâ, dönüşümsel liderlik gibi olguların birçok farklı liderlik özelliği ile ilişkisi olduğu ileri sürülmüştür. (Eigel ve Kuhner, 2005, s.358).

Aynı zamanda otantik liderliğin çeşitli diğer kavramlar ile ilişkisi de yapılan çalışmalarda ele alınmıştır. Otantik liderliğin özgünlük, orijinallik, saygınlık, benlik saygısı, güvenilirlik, dürüstlük, başkalarına saygı, yüksek duygusal zekâ ve dönüşümcü liderlik gibi birçok farklı liderlik özellikleri ile ilişkili olduğu öne sürülmüştür. Otantiklik, diğer pozitif liderlik biçimlerinin (karizmatik, dönüşümcü ve etik liderlik) temelinde bulunan bir ana yapı olarak görülmektedir. Walumbwa ve diğerleri (2008) otantik liderliği hem pozitif psikolojik kapasiteleri hem de yapıcı bir etik ortamı teşvik eden, daha fazla öz-farkındalığı, içselleştirilmiş bir ahlaki anlayışı, bilginin dengeli bir şekilde kullanımını ve ilişkilerde şeffaflığı öncüleyen bir liderlik davranış modeli olarak tanımlamıştır (Korku, 2018, s.53).

Otantik liderler kendilerini içten ve oldukça gelişmiş ahlaki değerlere sahip liderler olarak tanımlarlar. Bu nedenle, güvenilirlik onların kimliklerinin ana yörüngesi olarak görülebilir. İlaveten, otantik lidere ait özümsenmiş güven duygusu muhatapları ile pozitif ilişkiler geliştirmesinde de özendirici olmaktadır (Tabak ve diğerleri, 2012, s.95).

Otantik liderler için her zaman atama gerekmediği çünkü onların mevkii veya diğer kişisel ödüller için liderlik rolünü üstlenmedikleri ifade edilmektedir. Onların kıymetli bir amaçları veya gerçekleştirmek istedikleri bir misyonu bulunduğu, bu kıymetli amaçlarını gerçekleştirmek için liderlik yaptıkları ve bu amaca hizmet etmenin otantik liderler için kendilerini ifade etmeyi sağlayan eylemler olduğu öne sürülmektedir. İlaveten, bu eylemlerin kendilerini oldukları gibi hissetmelerinin bir parçası olduğu ve onların liderlik yaparlarken, başkalarının beklentileri doğrultusunda değil fakat kendi gerçekliklerine göre davrandıkları belirtilmiştir. Böylece bu belirleyici özelliklerinin, onların gerçek benliklerine karşı doğru olmalarını (eudaimonia) tanımladığı, eudaimoina'nın hayatların tekil anları ya da kısımlarından ziyade bir bütününün doğru ve iyi şekillenmesini anlamına geldiği, bu olgunun insanların yaşamsal değerleri ile uyumlu olduğu zaman

ortaya çıktığı ve böylece, insanların çalışmaları ve motivasyonları gerçek benlikleri ile uyumlu olduğunda, kendi faziletlerini, kabiliyetlerini ve ustalıklarını daha büyük misyonlar için kullanabildikleri yazında yerini almıştır (Odabaş, 2009, s.96). Tüm bunlara ek olarak, Shamir ve Eliam (2005) otantik liderlerin uyguladıkları süreçlerin taklit süreçler olmadığını, ekseriyetle bu süreçleri kendi kişisel deneyimleri temelinde içselleştirmekte olduklarını, toplumsal normlar ve değerler, rol modeller ve diğer sosyal faktörlerden de etkilendiklerini fakat uyguladıkları süreçlerin ve yönetsel faaliyetlerin kendilerine ait olduğunu ve tüm bu faaliyetleri kesinlikle taklit edilmiş faaliyetler ve süreçler şeklinde uygulamadıklarını belirtmiştir (ss.396-397).

Otantik Liderlik ile ilgili yukarıda belirtilmiş olan araştırmacı ve araştırmalara ek olarak, çalışmalar yapmış olan belli başlı araştırmacılar ve araştırma başlıkları aşağıdaki Tablo 5' de belirtilmiştir.

Tablo 5. Otantik Liderlik İle İlgili Yapılmış Belli Başlı Çalışmalar

Araştırmacılar	Konu
Erickson R., 1995	Otantikliğin kişinin kendisi ve toplum için önemi.
Harter S., 2002	Yetişkin Çiftler Arasında Özerklik, Bağlantılılık veya Karşılıklılığı. Vurgulayan İlişki Tarzlarında Güç ve Otantikliğin Rolü.
Kernis M., 2003	Optimal benlik saygısının kavramsallaştırılmasına doğru. Psikolojik Sorgulama
Luthans F., 2003	Otantik liderliğin gelişimi
İllies R., 2005	Otantik liderlik ve eudaemonik refah: Lider-takipçi çıktılarını anlamak.
Avalio B. and Gardner W., 2005	Otantik liderlik gelişimi: Olumlu liderlik biçimlerinin kökenine inmek
Novicevic, 2006	Otantik Liderlik: Tarihsel Bir Perspektif
Walumbwa O., 2007	Otantik Liderlik: Teori Temelli Ölçülerin Geliştirilmesi ve Doğrulanması

Araştırmacılar (Devam)	Konu (Devam)
Sousa F., 2012	Çalışanların psikolojik sermayesini ve yaratıcılığını teşvik eden otantik liderlik
Alok K., 2014	Otantik liderlik ve psikolojik sahiplenme: İlişkilerin araştırılması
Azanza G., 2015	Otantik liderliğin ciro niyetine etkileri
Chaudhary R., 2018	Otantik liderlik ve yaratıcılık: Psikolojik anlamlılığın, güvenliğin ve işe bağlılığın araya giren rolü
Iszatt-White M., 2018	Otantik Liderlik: "Kök Yapının" Köklerine Geri Dönmek mi?
Yavuz M., 2020	Pozitif Örgütsel Psikolojinin Pratik Sonuçları Olarak Dönüşümcü Liderlik ve Otantik Liderlik

Kaynak: https://scholar.google.com/, 2021

2.2. Otantik Liderlik Kavramı ve Önemi

Otantik liderlik kavramının, çatışmaların arttığı ve toplumsal baskılarla yüz yüze kalan bireylerin, gelişmiş uygarlığın kompleks evrimiyle ortaya çıkan ahlaki sorunlar içerisinde zorda kaldığı dönemlerde önem kazandığı ve bu karmaşık ve çalkantılı zamanlarda organizasyonlar birden fazla tutarsızlık nedeni ile tehdit altında kalabilirler ve otantik liderlik yaklaşımı bu ve benzeri durumlarda, organizasyonların devamlılığını sağlamada önemli bir katkı sağlayabildiği görüşü yazında yerini almıştır (Novicevic ve diğerleri, 2006, s.65).

Gardner ve diğerleri (2011), tamamen otantik olabilme hali ideal bir durum olsa da gerçekte otantikliğin tamamen otantik olma için bir koşul olarak düşünülmemesi gerektiğini çünkü bireyleri tamamen otantik ya da tamamen otantik olmayan şeklinde ayrıştırmanın isabetli bir karar olmayabileceğini ve bu nedenle, bir bireyi otantiklik kavramına ne kadar yakın ya da ne kadar uzak olduğu şekilde tanımlamanın daha gerçekçi olacağını belirtmişlerdir (Gardner ve diğerleri, 2011, s.1121).

Otantiklik ile samimiyet ifade olarak benzer olmakla beraber Avolio ve Gardner (2005) otantiklikle samimiyet (içtenlik) kavramları arasında da ayrıma dikkat çekmişlerdir. Onlara göre samimiyet, bireylerin diğerleri ile etkileşimi sırasında ortaya çıkan bir durumdur. Kişinin doğru ya da yanlışı ayırt etmeksizin kendisini dürüstçe ve açık bir şekilde muhataplarına ifade etmesiyle ilgilidir. Otantiklik ise bireyin tamamen kendi doğruları ekseninde davranması ile ilgilidir (Avolio ve Gardner, 2005, s.320).

Otantik liderliğin, liderin pozitif davranışlarının, yönettikleri ve birlikte çalıştıkları üzerinde pozitif etki oluşturdukları ve olumlu örgütsel davranış olguları temelleri üzerinde çalışılmış ve tanımlanmış bir liderlik tipi olduğu literatürde yerini almıştır. Bu tanımlama ile bağlantılı olarak Luthans ve Avolio (2003), otantik liderlik kavramını " pozitif psikolojik kapasiteler üzerine inşa etmek için tasarlanmış bir süreç ve liderler ve meslektaşlar tarafından daha fazla öz-farkındalık ve olumlu bir düzenleyici davranışla sonuçlanan bir süreç olarak" tanımlamışlardır (s.243).

Sendja ve diğerleri (2014), otantik liderlerin, herhangi bir standart ya da başkaları tarafından önceden belirlenmiş kurallarla değil, içlerinden gelen, çalışmakta olduğu herkesi içine alan bir benlik algısıyla ve birlikte çalıştıklarının kendilerini iyi hissetmeleriyle, daha geniş anlamda diğer iş arkadaşları, organizasyon ve bulunduğu toplumun pozitif hali ile motive olduklarını değerlendirmiştir (Sendjaya ve diğerleri, 2014, s.127). Akgündüz (2012), onların kişisel değerler, ahlak ve etik davranışları hem diğerlerinden beklediklerini hem de kendileri en yüksek seviyede gösterdikleri bulgusunu araştırmasında kullanmıştır (Akgündüz, 2012, s.20). İlaveten Walumbwa ve diğerleri (2009), karar verme süreçlerinde gerekli olan bilgi paylaşımı konusunda istekli, açık ve şeffaf olma ve çalışanlara verimli geribildirim sağlama anlayışının otantik liderlerin içselleştirdiği ve uyguladığı davranış biçimlerinden olduğunu belirtmiştir (Walumbwa ve diğerleri, 2009, s.5).

Hem akademisyenlerin hem de uygulayıcıların otantik liderlik kavramına ilgileri zaman içerisinde arttıkça kısaca ifade edilen tanımlara ek olarak yukarıda Tablo 5'de yer alan farklı otantik liderlik tanımları ortaya çıkmıştır.

Tablo 5' deki bu tanımlara ilaveten Bill George 2018 yılında yazdığı Lead True adlı kitabında otantik liderlik konusunda şu satırları kaleme almıştır.

> Otantik liderlerin sürekli olarak liderlik tecrübelerinden öğrendiklerini ve geliştiklerini öğrendik. Onlar yeni zorluklar üstlenerek daha etkili olurlar. Onlar kendilerini tamamen yeni durumlarda bulduklarında; geçmiş yaşam deneyimlerinden faydalanırlar, ayrıca meslektaşlarından öğrenme ve kendilerini yeni duruma adapte etme eğilimindedirler ve bu yaklaşımları onların lider olarak daha etkili olmalarını sağlar. Otantik liderler, gerçek bir lider olmak ve anlamlı bir yaşam sürmek için; liderin kendisi için önemli olan hedeflere yönelik işlerde çalışmaları gerektiğine, kendilerini geliştirmek için zor olan işleri yapmalarının gereğine ve inançları ile değerlerine dayanan güçlü bir ahlaki pusulaya sahip olduklarını bilirler. Onlar ayrıca mükemmel olmadıklarının da farkındadırlar ve hiçbir zaman mükemmel olmaya da çalışmazlar. Süreç içerisinde hatalar yaparlar ancak hatalarını kabullenmeye, onlardan öğrenmeye ve sürekli gelişime isteklidirler (George, 2018, s.17).

Goffe ve Jones 2005 yılında otantik liderlik olgusuna "Hiçbir lider aynaya bakıp ben otantikim diyemez yani bir kişi kendi başına otantik olamaz" anlayışı çerçevesinden yaklaşmışlar ve bulgularını paylaşmışlardır. Onlara göre otantik liderler, büyük ölçüde, başkaları tarafından tanımlanır ve bir yöneticiyi Otantik Lider olarak belirleyebilmek için liderin 2 ana özelliğe sahip olması gerekir. İlk önce sözlerinin her şart altında doğru ve samimi olduğuna inanılmalı aksi takdirde takipçiler lideri asla takip etmeyeceklerdir. İkincisi ise otantik liderlik yaklaşımı ile tutarlı davranışlar sergilemektir. Yani, günün her dakikasını, büyük bir inanç ve pozitif enerji ile, belirlenmiş olan hedeflere yönelik ve ekibi ile birlikte geçirmeli ve mutlaka elini kirletmelidir. Aynı zamanda, işin içinde kendisinin de olduğunun, herkesten daha fazla yorulduğunun ve özveride bulunduğunun, herkesten daha fazla emek sarf ettiğinin ve herkesten daha fazla risk aldığının takipçileri tarafından anlaşılmış olması gerekir. İlaveten otantik liderler, hangi kişilik özelliklerinin kime ait olduğunu, bu özelliklerin kişi bazında hangi durumlarda ve ne zaman ortaya çıktığını ve onları nasıl yöneteceklerini bilirler. Bir anlamda bukalemun gibidirler, karşılaştıkları durumların ve liderlik ettikleri kişilerin taleplerine uyum sağlayabilirler,

ancak liderlik etkilerini ve sistem üzerindeki kontrollerini asla kaybetmezler. (Goffe ve Jones, 2005, s.89).

Awaken Your Authentic Leadership (2013) kitabının yazarı olan Tana Heminslay ise otantik liderliği "Basitçe söylemek gerekirse otantik liderlik; duygusal zekanın radikal bütünlük, etik ve yaşam ile barışık olma niyeti ile uyumlu bir şekilde harman olduğu durumda ortaya çıkan bir olgudur." şeklide tanımlamıştır. (Linkedin, 2019)

Michael Hyatt ise otantik liderlerin takipçilerini derinden etkileme özellikleri yanında en az 5 karakteristiğinin olduğunu ya da olması gereğini savunmaktadır. Ona göre bu özellikler şunlardır; birincisi otantik liderlerin iç görüleri ve/veya vizyonlarıdır ki bu iç görüler ve/veya vizyonlar onları karmaşık bir durum içerisinde iken net bir şekilde yapılması gerekli hareket tarzı hususunda yönlendirecektir. İkincisi inisiyatif alma yetenekleridir ki onlar oturup beklemezler fakat risk ve örnek olarak liderlik ederler ve davranışları ile takipçilerine örnek teşkil ederler. Üçüncüsü etkili bir etki alanlarının olmasıdır ki bu etkiyi bulaşıcı hale getiriler. Dördüncüsü insanlar üzerinde üstün bir yetenek ile yüksek ikna yeteneğine sahip olmalarıdır. Ve son olarak onlar yaşamlarını en yüksek değerler ile bütünleştirmeye yönelik bir bakış açısına sahiptirler ve bu yüksek değerlere ulaşma azmi ve kararlılığı tüm süreçte eksilmeden fakat artarak devam edecektir (Hyatt, 2019).

Literatürde sıklıkla yer aldığı görülen ve bu araştırmada da kullanılan otantik liderlik anketini hazırlayan Walumbwa'da kendi otantik liderlik tanımlamalarını literatüre kazandırmıştır. Walumwba (2008)' nın bu çalışmaları üzerinde araştırmacılar tarafından bir mutabakat sağlanmış olmasına rağmen, otantikliğin etik niteliği gibi bazı bileşenlerle ilgili tartışmalar halen devam etmektedir (Walumwba ve diğerleri, 2008, s.97).

Otantik liderlik ile benzeşen liderlik türlerine dönüşümcü liderlik ve hizmetkar liderlik türleri örnek olarak gösterilebilirler. Dönüşümcü liderlik türünde lider, ahlaki değerlere önem veren, proaktif, şirket bünyesinde ihtiyaç duyulan ani ve etkin değişimleri çalışanların ihtiyaç, talep ve kabiliyetlerini de göz ardı etmeden gerçekleştirmeye gayret eden bir lider türü olarak tanımlanmaktadır (Celep, 2019, ss.25-27). Ünal (2020),

hizmetkar liderliği, tıpkı otantik ve dönüşümcü liderlikte olduğu gibi ahlak, dürüstlük, adalet, farkındalık, ileri görüşlülük ilkeleri temel aldığını ve birlikte çalışanlarının değişen ihtiyaç ve talepleri karşılayarak yönetsel faaliyetlerin gerçekleştiği bir liderlik türü olarak ortaya koyan tanımı araştırmasında kullanmıştır (Ünal, 2020, ss.40-41). Her ikisinin de otantik liderliğe benzer modern çağın talepleri doğrultusunda ve bunun yanında etik değerlere de son derece önem veren liderlik türleri oldukları fakat bahsi geçen bu benzerliklerinin yanında içerik ve alt boyutlarında otantik liderlikten farklı hususlara odaklandıkları rahatlıkla ifade edilebilir.

2.3. Otantik Liderliğin Alt Boyutları

Liderlik gerçekliğine ilişkin erken bir bakış açısı, Kernis (2003) tarafından, otantikliği kişinin öz benliğinin günlük faaliyetlerine engelsiz bir şekilde uygulanması olarak tanımladığı zaman ortaya çıkmıştır. Kernis'e göre, böyle bir orijinallik, bir bireyin özgüveninin gerçekleştirilmesidir. Kernis, bu kadar optimal bir özgüven seviyesinin gerçekleşmesinin, otantikliğin ayırt edici dört bileşeninden biriyle tanımlanabileceğini öne sürmüştür; bunlar, farkındalık, tarafsız işleme, eylemler ve ilişkilerdir (Harvath, 2013).

Daha sonra, bu dört orijinallik bileşeninden dört faktörlü bir otantik liderlik modeli geliştirilmiş ve Avolio ve diğerleri bu dört ayrı faktörden oluşan bir otantik liderlik modeli hakkında genel bir anlaşma olduğunu ifade etmişlerdir. Bu faktörler, öz farkındalık (Self-Awareness), ilişkisel şeffaflık (Relational Transparency), dengeli ve tarafsız değerlendirme (Balanced Processing) ve içselleştirilmiş ahlak anlayışı (Internalized Moral Perspective) olarak tanımlanmıştır (Avolio ve diğerleri, 2009, s.424).

Araştırmacılara göre birinci boyut, öz-farkındalık; liderin dünyayı nasıl anlamlandırdığını, otantik liderliği elde etmenin yollarını ve bu sürecin birlikte çalışanlarının tepkileri üzerindeki etkilerini anlamaya odaklanma anlamına gelir (Walumwba ve diğerleri, 2008, s,95). İkinci boyut ilişkisel şeffaflık; açıkça paylaşılan dürüst, şeffaf ve karşılıklı ilişki yoluyla güveni arttırmaya odaklanır. Bu sayede eylemin gerçek anlamını veya söylemi şeffaf bir şekilde ifade ettiği belirtilmiştir (Kernis, 2003,

s.16). Üçüncü boyut, dengeli ve tarafsız değerlendirme; kesinleşmeden önce tüm ilgili bilgilerin tarafsız ve dikkatli bir şekilde analiz edilmesi ve bu bilgilerin dengeli ve tarafsız bir şekilde bir şekilde değerlendirilmesi anlamına gelir (Gardner ve diğerleri, 2005, s.352). Dördüncü ve son boyut ise, içselleştirilmiş ahlaki bakış açısı; kolektif, örgütsel ve sosyal baskılardan soyutlanmış iç ahlaki ilkeler ve değerler tarafından yönlendirilen öz düzenlemeleri ifade eder. Tüm bu eylemlerin daha önceden açıklanmış karar verme süreçlerine değil fakat bu içselleştirilmiş değerler açısından rasyonel, tutarlı davranışlar üretme ve uygulama anlamına geldiği ayrıca belirtilmiştir. (Avolio ve Gardner, 2005, s.327).

2.3.1. Öz-Farkındalık

Kernis (2003), kişisel farkındalığı, bireylerin güçlü ve zayıf yönlerini keşfettiği bir süreç olarak tanımlamaktadır. Ona göre, otantik liderler bu süreç içerisinde, temel değerlerini, kimliğini, duygularını, amaçlarını ve hedeflerini yoğun bir şekilde ifade eder. Aynı zamanda, gerçekte kim olduklarını ve asıl amaçlarının ne olduğunu bildiklerinde, kararları ve eylemlerinin çok daha verimli ve etkili olacağının farkındadırlar (Sercan, 2016, s.42).

Araştırmacılar, otantikliğin ağırlıklı olarak ilişkisel bir kavram olarak bilinse de öz-farkındalık, kişisel gelişim ve öz düzenleme otantik liderliğin temel faktörleri olduğunu belirtmişlerdir. Onlara göre, otantik liderlik sadece kendisine karşı gerçek olmayı değil, aynı zamanda liderin değerlerini ve inançlarını diğerlerine de ifade ederek bu değerlerin liderden asta doğru aktarımını da gerektirir (Eagly, 2005, s.460; Algera ve Lips-Wiersma, 2012, s.119). Avolio ve Gardner (2005) öz-farkındalık kavramını "Kendi yeteneklerini, güçlü ve zayıf yönlerini, amaçlarını, duygularını, temel değerlerini, inançlarını ve arzularını anlayabiliyor olmak" olarak tanımlamaktadırlar (s.324).

Sercan (2016), otantiklik gelişimini destekleyen dört temel faktör olduğu bulgusuna araştırmasında yer vermiştir. Bunlar; değerler, kimlikler, duygular, sebepler ve hedeflerdir (Sercan, 2016, s.43).

Araştırmacılara göre öz-netlik, öz-görüş ve kendinden emin olma hali, liderin kendisinin farkında olmasının temel motifleridir ve bu motifler liderin kişisel bilgilerini geliştirmesine ve öz-kimliğini şekillendirmelerine yol açarlar. Tüm bu faktörler ve unsurlar sonunda, liderin güvenilirliğini, dolayısı ile kredisini arttırmaya, sözleri ve eylemleri nedeniyle yaptıkları hususunda anlaşılmaya ve takdir edilmeye odaklanan bir insan olmasına yardımcı olacaktır. Bu noktalar, Otantik Liderlerin ayırt edici özelliklerinden sadece bazılarıdır. Onların güvenilirlik, adalet, hesap verebilirlik ve başkalarına saygı gibi temel kişisel özelliklere sahip oldukları kabul edilir. Bu liderler ayrıca kendilerini olumlu rol modelleri olarak görürler, zayıflıklarının farkındadırlar, ancak katılımcı ilişkiler kurarak bu eksiklikleri telafi etmeyi ve geliştirmeyi hedeflemektedirler (Sercan, 2016, s.42). Öte yandan, Avolio ve diğerleri yukarıda belirtilen samimi, güven verici ve katılımcı ilişkinin, özgünlük, öz-farkındalık, öz-kabul ve şeffaflık özelliklerine sahip olunmadan gelişmemesi de ilaveten dikkat çekici bulmuşlardır (Avolio ve diğerleri, 2004, s.811).

Klenke (2007) ayrıca, zaman içindeki statü veya rol değişikliklerinden dolayı bir kişinin kimliğinde belirli değişiklikler olabileceğinin altını çizer ve bu deneyimleri tetikleyici deneyimler olarak tanımlar (Klenke, 2007, s.87). Bu tetikleyici olaylar, otantik liderin kişisel farkındalığının gelişim sürecinde ortaya çıkabilir, gelişimi teşvik edebilir ve dolayısı ile liderin kişisel farkındalığının gelişmesine pozitif katkı sağlayabileceği belirtilmiştir (Avalio ve diğerleri, 2005, s.328). Dolayısı ile hem pozitif hem de negatif olaylar otantik liderin öz-kimliğinde derin bir değişikliği tetikleyebileceği fakat her iki tetikleyici de liderin gelişimini şekillendirmeye devam edeceği görüşü yazında yerini almıştır. İlaveten öz-farkındalığın, liderlerin sahip oldukları özelliklerini, değerlerini ve inançlarını, kurumun alt seviyelerinde lider olan astlarına aktarmasını ve böylece liderin gerçekliğini tüm organizasyona yayabilmesini sağlayabileceğini, aynı zamanda liderlerin sadece güçlü taraflarını değil zayıf yönleri de takip edilecek ve sonunda samimi ve güvene dayalı bir bağlantı oluşacağı ve son olarak öz-farkındalığın örgütsel başarı üzerindeki olumlu etkileri araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur (Sercan, 2016, s.44).

Northhouse (2013) araştırmasında, diğer liderlik modellerinin aksine, otantik liderlerin niteliklerini, değerlerini, normlarını, isteklerini ve eksikliklerini birlikte çalıştıklarına şeffaf bir şekilde aktarabildiğini, onlara da aynı şekilde yapmaları için fırsat verdiklerini, bu davranış şeklinin güven ve samimiyet ilişkisinin kurulmasına yol açtığını, ayrıca bu niteliklerin, değerlerin ve normların, her iki tarafın emelleri arasında yüksek düzeyde uyum sağlanması koşuluyla, güven ve samimiyet düzeyini güçlendirebileceğini ve sonunda her iki taraf için de hem keyifli hem de kazançlı sonuçlar üretilebileceğini belirtmiştir (Northouse, 2013, s. 264).

Avolio ve Wernsing (2008) öz-farkındalık kavramını uzun dönemli bir bakış açısıyla hayat boyu öğrenme ve kişisel gelişim süreci olarak ele alırlar ve aydınlanma kavramıyla eş anlamlı olarak kullanırlar (Saylı ve Baytok, 2014, s.167).

Gardner ve diğerleri (2005) olumlu ve olumsuz ya da zayıf ve güçlü yönlerinin farkında olan otantik liderin ilişkide olduklarıyla duygu ve düşüncelerini paylaşırken diğerlerinden daha dürüst, daha açık yürekli ve daha istekli olduklarını belirtirler. Illies ve diğerleri (2005) ise otantik liderlerin; esneklik, umut, güven ve iyimserlik gibi içselleştirilmiş yaklaşımlarıyla kendilerini gelecek ile uyumlu bir pozisyona getirme gayreti içerisinde olduklarını ve bunun da otantik liderlerin öz-farkındalığına pozitif bir etkisi olduğu belirtirler (Tütüncü ve Akgündüz, 2014, s.168). Kernis (2003) göre öz-farkındalık liderin ihtiyaçları, değer anlayışı, hisleri, karakter özellikleri ve tüm bunların tutum ve davranışlarında nasıl yer aldığı ile ilgilidir. Coşar ve diğerleri ise öz-farkındalığın, liderin güdülerinin, hissettiklerinin, isteklerinin ve özvarlığının farkında olması bu yetilerine duyduğu güveni temel almaktadır bulgusuna araştırmalarında yer vermişlerdir (Coşar ve diğerleri, 2012, s.209). Avolio ve diğerlerine göre ise, öz-farkındalık aynı zamanda, liderin dünyayı nasıl anlamlandırdığını, bu anlam kazanma sürecinde kendisini nasıl gördüğünü, bu süreçlerden nasıl etkilediğini, güçlü ve zayıf yönlerinin ve çok yönlü yapısının, diğer insanlar üzerindeki etkisinin farkında olmasının anlaşılması anlamına gelir. Böyle lider başarılarının sabit bir durum olmadığının ve fakat sürecin sürekli gelişim halinde kalması gereğini idrak eder. Ve lider olarak değerlerini, kimliğini, bilgisini, kabiliyetlerini ve hedeflerini sürekli olarak gözden geçirerek bunları gelişimin bir süreci olarak nitelendirir. Liderin kendi kendisini kavrama çabasına dair bu tür kişisel

süreçler, sıklıkla lider çevresinde gerçekleşen çevresel olaylara cevap olarak ortaya çıkar (Avolio ve diğerleri 2009, s.424).

Sonuç olarak; öz-farkındalık, otantik liderliğin, liderin kendisinin ve birlikte çalıştıkları için en önemli karakteristik faktörlerden birisidir. Çünkü temel olarak liderin hem kendisine hem de başkalarına her şartta ve her zaman dürüst olmasını ifade eder.

2.3.2. İlişkisel Şeffaflık

Araştırmacılar otantik liderliğin ikinci ayırt edici özelliğinin ilişkisel şeffaflık olduğunu belirtmişlerdir. Onlara göre, ilişkisel şeffaflık, birinin gerçek benliğini başkaları ile paylaşması sürecinde açık ve dürüst olmasıdır. Bir insanın bu tutumu, temel duygularını, dürtülerini ve eğilimlerini başkalarıyla uygun bir şekilde paylaşma eğiliminde olduğunu gösterir ve böylece şeffaf olmak kendi kendini düzenleyici olarak tanımlanabilir. İlişkisel şeffaflık, bir bireyin hem olumsuz hem de olumlu yönlerinin başkalarına paylaşmasını da içeren açık bir iletişim ve gerçek bir ilişkinin kurulması olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda otantik liderlerin değerlerini, amaçlarını ve zayıflıklarını açık ve şeffaf bir şekilde paylaşma eğilimini vurgulamaktadır. Lider sahip olduklarını, beklentilerini, tam olarak ne yapmak istediğini ve taahhütlerini şeffaf bir şekilde muhatapları ile paylaşacak, bu paylaşım liderin gerçek kimliğinin diğerleri tarafından fark edilmesine yardım edecek ve böylece bu tutum, hiyerarşik bir yapıda yer alan diğer aktörler arasında paylaşılan değerlerin de gözden geçirilmesini sağlayarak tüm yapıdaki ilişkilerin güvenilir bir zeminde ilerlemesini sağlayabilecektir (Sercan, 2016, s.61; Tabak ve diğerleri 2102, s.96).

Bengü ve Taşlıyan (2018), ilişkisel şeffaflığın aynı zamanda, ilişkilerde güven duygusunu yaratabilecek esas unsurlardan bir tanesi olduğuna araştırmalarında yer vermişlerdir. Onların araştırmalarında yer verdikleri tanımlamaya göre, şeffaflığın olmadığı durumlarda, güvensizlik hissi hâkim olabilecek, şeffaflık eksikliğine ilaveten verilen sözler ile yerine getirilen eylemler arasında bir tutarlılığın da olmadığı durumlarda güvensizlik ortamına ek olarak şüphe de ilave olacak ve böylece verimli bir ilişkinin temelini oluşturması beklenen güven faktörü zayıflayacak hatta ortadan kalkabilecektir (Bengü ve Taşlıyan, 2018, s.1086).

Çiftçi (2018) ise, ilişkisel şeffaflığın, bir başka değiş ile, yönetimde denetim ve geri bildirim faaliyetlerinde açık, izlenebilir ve güvenilir olmayı, bunun sonucunda, hem işletmedeki tüm süreçlerin ilgili birimler tarafından izlenebilir olmasını hem de örgütsel öğrenme sürecinin önemli bir bileşeni olmasının hedeflendiği tanımlamasını araştırmasında kullanmıştır (Çiftçi, 2018, s.58).

Walumbwa ve diğerleri 2008 yılında ilişkisel şeffaflığın, liderin otantik benliğini diğerlerine sunması anlamına geldiğini ve uygunsuz duyguların gösterimini en aza indirmeye çalışırken gerçek düşünce ve duygularını açıkça paylaştığını vurgulanmaktadırlar. Onlara göre, ilişkisel şeffaflıkla ilişkili üç temel ifade/tanım vardır. Birincisi, otantik liderlerin bilgilerini ve düşüncelerini dürüstçe paylaştığı karar verme sürecine ilişkisel şeffaflık denir. İkincisi, ilişkisel şeffaflık, otantik liderlerin yöntemini açıkça paylaştığı ve bunun ile birlikte geri bildirim beklediği ilişkiyi ifade eden bir tanımdır. Üçüncüsü, açık olduğunu ve hem eylemleri hem de duygularını dürüstçe paylaşma niyetinde olduğunu ifade eden bir tanımdır (Walumbwa ve diğerleri, 2008, s.95). Gardner ve diğerleri ise 2005 yılında ilişkisel şeffaflık kavramını, "güven, açıklık, değerli olan her şeye yönelik rehberlik ve birlikte çalıştıklarının gelişimi üzerine odaklanmak'' olarak tanımlamışlardır (Gardner ve diğerleri, 2005, s.345).

Özetle; ilişkisel şeffaflık, liderin hem olumlu hem de olumsuz yönlerini gözlemleyebilecek birlikte çalıştıklarına açık ve dürüst davranmayı ifade eden bir kavramdır. Lider aynı zamanda sınırlarının, değerlerinin, ilkelerinin, inançlarının, meseleleri kavrayış ve yönetme tarzının ve bilgi birikiminin de farkındadır. Bunlarla birlikte, beraber çalıştığı insanlardan daha fazla katılım, yaratıcılık ve yenilikçilik sunmalarını beklemektedir (Sercan 2016, s.47).

2.3.3. Dengeli Değerlendirme

Otantik liderliğin üçüncü ayırt edici özelliğinin dengeli değerlendirme olduğu yazında yerini almıştır. Dengeli ve tarafsız değerlendirme, karar vermeden önce tüm verileri teyit etmek, teyit edilmiş bilgileri objektif bir şekilde analiz etmek ve sonuca ulaşmadan önce farklı bakış açılarını dikkatle dinlemek ve karar süreçlerinin tümünde bu bakış açıları

dikkate almak şeklinde tanımlamıştır. İlaveten, tarafsızlık ve bilgiyi değerlendirme kavramlarının da birbirleri ile doğrudan ilişkisi olduğu söylenebilir. Tarafsız değerlendirme yapabilen liderlerin, bilgiyi daha doğru ve verimli bir şekilde değerlendirebildiği ve sonuçta daha doğru ve verimli kararlar verebildikleri değerlendirilmiştir. Dengeli değerlendirme yalnızca başkalarına ait değil liderin kendisine ait değerlendirmeyi yaparken de tarafsız olabilmesi anlamına gelmektedir. Böylece hem kendileri hem de birlikte çalıştıkları hakkında dengeli ve tarafsız değerlendirme yapabilen liderler rasyonel, liyakate önem veren ve güvenilir liderler olarak değerlendirilebilmektedirler (Çiftçi, 2018, s.57). Dengeli değerlendirmenin, liyakati temel aldığı ve iltimas (Nepotizm) gibi kavramların alınan kararlarda kesinlikle etkisi olmamasını temel bir ilke olarak uygulandığı görülmektedir. Liderin aynı zamanda, özellikle kendisi ile aynı fikirde olmayanların görüşlerini de göz önünde bulundurması gereğinin farkındalığı ve harekete geçmeden önce onların da bakış açılarından yüksek oranda faydalanmak isteği olduğu araştırma sonuçlarına yansımıştır. İlaveten dengeli değerlendirmenin aynı zamanda kuruluşlarda zengin, çeşitli ve çığır açan çözümler sunan temel faktörlerden biri olduğu bulgusunun da not edilmesi önem arz edebilir.

Araştırma çıktıları dengeli değerlendirme sayesinde lider, kendisini sevmeyenleri ve/veya kararlarına direnenleri görmezden gelmek, bastırmak veya tecrit etmek yerine, çeşitli görüşlerden yararlanma eğiliminde olacağı yönündedir. Böylece önyargıya dayanan yaklaşımlar ortadan kalkacak, organizasyonlardaki karar alma süreçlerindeki muhtemel uyumsuz çatışmalar engellenebilecek ve nihayetinde farklı bakış açıları olan insanlar birbirleri ile nasıl iş birliği yapabileceklerini deneyimleme fırsatına sahip olabilecekledir. Dengeli işleme sahip liderler, diğerlerinin bakış açılarını analiz etmede makul ve objektif olduklarını ve kendi bakış açılarının da diğerlerine açık olduğunu belirtmektedir. Karşıt bakış açılarıyla karşılaşmak, liderin yerleşik ve içsel konumu için zorlayıcı olsa da farklı bakış açıları, karar alma süreçlerini iyileştirmek ve zenginleştirmek için lidere yardımcı olabilecektir. Otantik liderler kendilerini ve örgütü geliştirmeye teşvik eden değerlendirmeler ve eleştirileri görmezden gelmez, onları değerlendirir ve asla manipüle etmezler. Bununla birlikte, dengeli değerlendirmeye sahip liderler karar alma süreçlerini engelleyen görüşlere veya bilgilere tolerans göstermeyecekler ve mümkün olduğunca

farklı görüş ve önerileri de değerlendirilerek ve bu görüşleri makul bir süre içerisindeki karar alma sürecinde kullanmak eğiliminde olacaklardır (Sercan, 2016, s.47).
Tüm bunlara ek olarak lider sadece ahlaki açıdan doğru kararlar vermek için değil fakat tüm süreç boyunca adil düşünmek için de çaba harcayacak ve liderliği mümkün olduğunca açıklık ve adalet üzerine kurulu olacaktır görüşü literatürde hakimdir. Böylece dengeli değerlendirme süreci, farklı görüşlerin sadece memnuniyetle karşılanmadığı, aynı zamanda teşvik edildiği bir ortamda karşıt görüşlerin lider ya da liderler ile paylaşılmadan önce diğer ilgili astlarla birlikte dikkate almasını da teşvik edecektir değerlendirmesine yer verilmiştir. Martin (2016)' e göre, farklı bakış açılarını dinleme ve değerlendirme yeteneği lideri güçsüz ve/veya konu ile ilgili bilgisiz yapmaz aksine liderin hedeflerini kendi çıkarlarının önüne koyabildiğini gösterir. Dolayısı ile lider, kişisel hedeflerden ziyade kolektif hedeflere odaklanır ve ortak bilgi ve bilgi çeşitliliğinin daha net bir şekilde elde edilmesinin organizasyon için daha fazla kurumsal fayda anlamına geleceğinin farkındadır. Bunun ile birlikte dengeli değerlendirmenin anahtarı önyargı anlayışıdır. Liderlere göre, insanların görüşleri önyargılı bilgi işlemeye dayanır. Bu husus, kendi başına olumsuz bir şey ifade etmez, ancak sadece liderlerin iki şeyi anlama gereksinimini güçlendirir. Birincisi, kendi fikirlerinin belirli tetikleyicilere cevap vermesi ve ikincisi, birden fazla fikir aramanın sorunların, iyileştirme ihtiyaçlarının ve/veya gelişim alanlarının daha iyi anlamasının sağlanabileceğidir (Martin, 2016).

2.3.4. İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı

Otantik liderliğin dördüncü ayırt edici özelliği içselleştirilmiş ahlak anlayışıdır ve ana hatları ile, liderin toplum tarafından empoze edilenlerden ziyade kendi iç değerleri ve standartları tarafından yönlendirildiğini anlatır. (Burch, 2018, s.19)

Araştırmacıların bulgularına göre içselleştirilmiş ahlak anlayışı; liderlerin içselleştirdikleri ahlak standartları hem davranışlarını hem de kendilerini düzenlemeleri için bir kılavuz olarak aldıkları anlaşılmaktadır. Yani bu kavram, liderlerin kabullendiği değerleri ve tercihleri ile uyumlu davranışlar sergilemesiyle ilgilidir. Otantik liderliğin bu boyutu aynı zamanda diğer üç boyutunu da etkileyen ve belirleyen bir niteliğe sahiptir. Çünkü otantik liderlik kavramı, değerlerden, fikirlerden, inançlardan ve aynı zamanda seçimlerden meydana gelen bir olgu olup, kıymet odaklı, ahlaki uygulamaları esas alan

bir yaklaşımdır. Böylece içselleştirilmiş ahlak anlayışı, otantik liderlerin diğer değerlerinin yanında ahlaki açıdan da karar verme kabiliyetlerini destekleyici bir özellik olarak tanımlanmaktadır (Hırlak ve Taşlıyan, 2018, s.1087).

İçselleştirilmiş ahlak anlayışına sahip liderler, liderlik rollerinin farkında olduğu ve ahlaki standartlara göre davrandıkları için kendi öz benliklerini rehber olarak aldıkları kadar başkalarının çıkarlarına göre de hareket edebilmektedirler. Bu husus ile bağlantılı olabilecek ve dikkat çekici bir diğer husus ise, skandallar ile karşı karşıya kalan şirketlerin liderlerinde bu tür özelliklerin olmadığının gözlemlenmiş olmasıdır (Sercan,2106, ss.48-49). Dolayısı ile lider çetin ahlaki konularla karşılaştığında, olayları diğerlerinden daha geniş ve daha derinlikli algılamaları ve değerlendirmeleri beklenir. Bu düşünce ve değerlendirmeler bir gurup, bir örgüt veya toplumsal baskı kaynaklı değil fakat liderin kendi doğasında bulunmaktadır. Ve tüm bunlar yine içsel etik standartları ve değerleri tarafından şekillenir. İşte tam da bu sebepten dolayı verilen kararlar içsel değerlere göre verilmektedir (Korku, 2018, ss.57-58). Böylece bu tarz bir etik ve ahlak anlayışına sahip olan lider; herhangi bir gurubun, örgütün ya da toplumun baskılarına asla boyun eğmeyecek ve kendi ahlaki standartlarının ve değer yargılarının çizdiği çerçevenin dışında davranışlar sergilemeyecektir. (Özkara, 2017, s.24)

2.4. Otantik Liderliğin Unsurları

Otantik liderlik kavramının bazı unsurların olmasını gerektirdiği görülmektedir. Bu unsurlar, etik değerlerinden hiçbir koşulda ödün vermediği, örgütün menfaatlerini, kendi bireysel yararlarından üstün gördüğü, örgütlerde pozitif iklim, farklılık ve farkındalık oluşturabildiği iddia edilen otantik liderlerin, kendilerini, izleyenlerini ve aynı zamanda takip edenleri de geliştirebilmelerine temel oluşturmaktadır.

Söz konusu unsurlar:

- Otantik bir karar verme süreci,
- Liderin kendisi hakkında farkında olması (öz-bilinç) ve duygularını yönetebilmesi,
- Liderin izleyenlerinde öz farkındalık ve kendini dengeleme becerisi geliştirmesi,
- Örgütsel bağlılık

olarak ifade edilmektedir (Gedikpınar, 2019, s.24).

2.4.1. Otantik Liderliğe Özgü Karar Verme Süreci

Liderin olaylar karşısında nasıl davranacağını özgürce seçtiği, kendi görüş ve değerleri istikametinde karar verdiği değerlendirmektedir. Otantik liderler aslında, etik davranışı ve çalışanlar arasındaki sorumluluğu özendiren iklim ve iş süreçleriyle biçimlenirler. Otantik karar verme süreci ahlaki ve etik ikilemlerin farkında olmak, alternatiflerin şeffaf bir şekilde değerlendirilmesi/sorgulanması ve otantik bir şekilde davranma niyeti olmak üzere üç basamaktan meydana gelmektedir (Yaşbay, 2011, ss.46-47).

2.4.1.1. Ahlaki ve Etik İkilemlerin Farkındalığı

May ve diğerlerine (2003) göre, liderler herhangi bir durumu, çözülecek ahlaki bir ikilem olarak belirledikten sonra, sorunu tam olarak anlamalarına yardımcı olmak için geçmiş deneyimlerini ve ilgili bilgi, beceri ve yeteneklerini ve sonuçta, neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirlemek için temel değerlerini ve ilkelerini kullanırlar (May ve diğerleri, 2003, s.252).

2.4.1.2. Alternatiflerin Değerlendirilmesi ve Sorgulanması

Bir konuyu ahlaki bir husus olarak çerçeveledikten sonra, otantik liderlerin mevcut alternatiflerin şeffaf bir değerlendirmesini yapacağı araştırma bulgularına yansımıştır. Bu değerlendirme süreci mutlaka farklı çözümlerin sonuçlarını incelemeyi ve müzakere gerektirecektir. Bu incelemeler ve müzakereler mümkün olduğunca açık tutulacak ve böylece süreç diğerleri tarafından da gözden geçirilmek üzere kolayca erişilebilir hale getirilecektir. Genellikle sonuçlara odaklanan diğer liderlerin aksine, otantik liderler hem sonuçlara hem de ilgili paydaşların sahip oldukları yükümlülüklere ve görevlerini yapabilme kapasite ve imkanlarına da odaklanırlar ve süreç içerisinde karardan etkilenen paydaşların hakları ile sürekli olarak ilgilenirler. Otantik liderlerin kararları, eylemin popüler olup olmaması ile ilgili hiç değildir, bunun yerine adil ya da adil olanın sistematik bir değerlendirmesidir. İlaveten, Otantik liderler akıl yürütmelerini paydaşlarından saklamaya çalışmazlar. Aksine tıpkı kendileri gibi onları da şeffaflaştırırlar çünkü şeffaf bir şekilde akıl yürütmenin, sorunun gerekliliklerini ve taahhüt edilen etik standartları karşılayan en iyi eylem yolunu sağladığına inanırlar (May ve diğerleri, 2003, s.254).

2.4.1.3. Otantik Bir Şekilde Davranma Niyeti

Araştırma bulguları liderin ahlaki bir ikileme alternatif çözümleri değerlendirmesi, değerlendirmelerine uygun özgün bir şekilde hareket etme niyetinin ortaya çıkması ile sonuçlandığını göstermektedir. Bunun ile bağlantılı olarak otantik liderler genellikle yapılacak doğru şeyin ne olduğunu bilir ve buna göre hareket etmeyi amaçlarlar. Bu tür niyetler aynı zamanda liderin müteakip ahlaki eylemleri için de temel teşkil edeceklerdir (May ve diğerleri, 2003, s.254).

2.4.2. Liderin Öz-Bilinç ve Duygularını Yönetebilmesi

Araştırmacılar öz-bilinç' in liderin kendine ait niteliklerinin, kapasitesinin, güçlü ve zayıf taraflarının, amaçlarının, asıl değer ve inançlarının, arzularının ve hislerinin bilincinde olması hali olduğunu belirtmişlerdir.

Avalio ve Gardner (2005) öz-bilinci dört boyutta ele almışlardır ve onlara göre otantik lider;

1-) Değerlerinin,
2-) Kimliğine ilişkin detayların,
3-) Hislerinin,
4-) Motivasyonlarının ve amaçlarının mutlaka farkında olmalıdır.

Avalio ve Gardner (2005) ilaveten öz-bilincin aşağıdaki süreçlerden oluştuğunu, ifade etmişlerdir;

1) İç standartların belirlenmesi,
2) Bu standartlar ve güncel ya da tahmin edilen sonuçlar arasındaki farklılıkların değerlendirilmesi,
3) Bu ortaya çıkan farklılıklar arasında uzlaşma sağlamak için gereken eylemlerin belirlenmesi.

Sonuç olarak, Avalio ve Gardner (2005) aynı zamanda öz-bilinç kavramını "Niyetlerin ve eylemlerin birlikte harmanlandığı ve bu süreçler süresince liderin değerlerini uyumlaştırdığı bir yolculuktur" şeklinde tanımlamışlardır (ss.324-325).

2.4.3. Liderin İzleyenlerde Öz-Farkındalık ve Dengeleme Becerisi Geliştirmesi

Liderlik sadece liderin kendisinin değil fakat aynı zamanda takipçilerinin de dahil olduğu sosyal bir süreç olarak algılanmaktadır. Bu nedenle otantik liderlerin kendisi ile birlikte çalıştıklarının da otantik liderlik olgularını yansıtması ve buna bağlı kabiliyetleri geliştirmesi beklenmektedir. Ancak böylece otantik lider yalnız başına değil fakat bir ekip ile birlikte ve aynı anlayış ile hareket edebilecektir. Liderlerin takipçileri bazında bu gelişimi elde edebilmesi birtakım süreçleri de içermektedir. Bunlardan birincisi duygu bulaşmasıdır. Bu süreç otantikliğin örgütte pozitif ve olumlu bir iklim ve koşullar yaratma potansiyelidir. Bu olumlu ilişki ağının kaynağı doğal olarak otantik liderdir. Kernis (2003)'e göre lider sahip olduğu pozitif ve olumlu duygu ve düşünceleri sosyal etkileşimler vasıtası ile örgütte diğerlerine de "bulaştırmaktadır", yaymaktadır. Otantik liderlere ait bu özellik onları diğer pozitif liderlere ait özelliklerden ayırmakta ve farklılaştırmaktadır. Diğer bir süreç ise sosyal etkileşim kuramına dayanmaktadır. Illies ve diğerleri (2005), otantik liderlik ile ilgili yaptıkları araştırmalarda sosyal alışveriş kuramında önemli olan karşılıklılık ve değerlerin uyumu prensibini işlemişlerdir. Onların araştırmalarının sonuçları, bu ilkeler aracılığıyla otantik liderlerin, takipçileri ile olumlu sosyal etkileşim süreçleri geliştirebildiklerini göstermektedir. Dolayısı ile lider ve takipçileri arasındaki sosyal iletişim fazlalaştıkça her iki taraf ilişkisinin kalitesi ve etkinliği güçlenmektedir. İlişki kalitesindeki bu artış eğiliminin de otantiklik düzeyinde bir artışa tekabül edeceği değerlendirilmektedir (Kesken ve Ayyıldız, 2008, s.743).

2.4.4. Örgütsel Bağlılık

May ve diğerleri (2003) otantik liderlerin herhangi bir örgütün vazgeçilmez unsurları olması gereğini ve aynı zamanda onların örgütü ve dolayısı ile sistemi etkileyen ögelere sahip olduklarını belirtirler. Onlara göre otantik liderler tüm bu süreçlerde; ülke ve ülkeye bağlı olarak örgütsel kültürel sistem, tarih, demografik değişikler, endüstri ve bulundukları örgütteki göreceli ortak değerler tarafından az ya da çok şekillendikleri gibi

bu olgular otantik lideri de az ya da çok şekillendirecektir. Fakat temel olarak; otantik liderlik anlayışı ile uyumlu bir örgütsel liderlik anlayışı ile sağlanan etik örgütsel iklim, örgütün menfaatlerini bireyin menfaatlerinin önünde tutulduğu temel ve vazgeçilemez değerlere sıkı sıkıya bağlı kalmaya gayret edecektir. Böyle bir örgütte sahip olunan kaynaklar etiğe uygun faaliyetlere yönlendirilecek ve sürdürülebilir yüksek performans örgütteki her birim için ana hedef olarak konulacaktır. Böylece örgütte görev alanlar karar alma süreçlerini adaletli, yansız olarak değerlendirildiğine ve alınan ya da alınacak kararların onlara ve diğer paydaşlara fayda sağlayacağı inancına sahiptirler. Tersine kanaat oluştururlarsa hem haklarını savunma hem de yapıldığına inandıkları yanlış ile ilgili liderlerini ikaz etme hakkını doğal hakları olarak değerlendirirler. Nitekim bu iklime sahip olan örgütlerde otantik anlayışın sürdürülebilir olması, buna bağlı olarak liderlerin gelişim ve başarı şanslarının ve tüm bunların sonucu olarak da örgütlerin toplam başarı şanslarının yüksek olduğu değerlendirilebilir. Dolayısı ile diğer tüm liderlik tarzlarında olduğu gibi otantik liderliğin de hayata geçirilmesinde örgütsel bağlamın etkisi yadsınamaz (May ve diğerleri, 2003, ss.250-251).

2.5. Otantik Liderlik Algısının Yenilikçilik Davranışı ve Girişimcilik Yönelimi ile İlişkilendirildiği Literatürde Yer Alan Araştırmalar

Gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı araştırma sınırlılığında, otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı ile doğrudan ilişkilendirildiği bir adet araştırma vardır (Ulusal Tez Merkezi,2020; ProQuest Disseration and Theses Global, 2020) ve bu çalışmanın amacı sağlık yöneticilerinin dönüşümcü ve otantik liderlik özelliklerinin yenilikçilik iklimine ve yenilikçi iş davranışına etkisini ortaya çıkarmaktır ve evreni Ankara'daki hastaneler ve bu hastanelerde çalışan yöneticilerdir (Korku, 2018). Cahit Korku'nun 2018 yılındaki doktora tezinde kullandığı otantik liderlik ve yenilikçilik davranışı ölçekleri bu araştırmada kullanılanlar ile aynıdır ve bu iki değişken arasındaki ilişkide otantik liderliğin yenilikçilik davranışı ile doğrudan ve dolaylı etkisi bulunduğu görülmüştür.

İlaveten otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi ile doğrudan değil fakat dolaylı olarak ilişkilendirildiği araştırmalara rastlanmıştır (Ulusal Tez Merkezi,2020; ProQuest Disseration and Theses Global, 2020; https://scholar.google.com, 2021).

Bu araştırmaların ilki otantik liderliğin ilişkisel ve örgütsel özdeşleşmenin aracılığı rolü ile çalışanların yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkinin çalışıldığı bir araştırmadır. Bahsi geçen bu araştırma sonucunda ilişkisel ve örgütsel özdeşleşmenin otantik liderlik ile çalışan yeniliği arasındaki ilişkide aracılık rolü olduğu ortaya çıkmıştır (Niu ve diğerleri, 2018). İlaveten, otantik liderliğin çalışanların iş yapma davranışları üzerindeki olumlu etkileri de araştırmalar sonucunda yazında yerini almıştır. Han ve Yang (2011), Rego ve diğerleri (2012) ve Schuckert ve diğerleri (2018), otantik liderlik ve çalışan yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolünün varlığını literatüre eklemişlerdir. Hsiung (2012), otantik liderliğin, lider-üye alışverişi ve olumlu ruh hali yoluyla çalışanların işletme içerisindeki farkındalıklarının arttığı bulgusunu araştırma sonuçlarına yansıtmıştır. Zhou ve diğerleri (2014), otantik liderliğin çalışanların olumlu duygularını uyandırarak çalışan yeniliğini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Tüm bu araştırma sonuçları, bu araştırmaların sınırlılığında, doğrudan ya da dolaylı olarak otantik liderlik ile yenilikçilik davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Niu, 2018, ss.6-7). Ayrıca girişimcilerin psikolojik sermayesi ile otantik liderlikleri arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada girişimcilerin iyimserlik, dayanıklılık, umut düzeyi ve psikolojik sermaye seviyeleri ile otantik liderlik algıları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Jensen and Luthans, 2006, s.265). "Otantik liderler olarak girişimciler: çalışanların tutumları üzerindeki etki" başlıklı bir diğer çalışmada ise çalışanların örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri ve işleri ile ilgili mutlulukları ile girişimci liderlerinin otantikliği arasındaki ilişkiler araştırılmış ve her üç ilişki arasında da anlamlı ve pozitif pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Jensen and Luthans, 2006, s.657).

Yamak ve Eyüpoğlu (2021), Authentic Leadership and Service Innovative Behavior: Mediating Role of Proactive Personality başlıklı çalışmalarında ağırlıklı olarak kuzey Kıbrıs'daki bankalar evreninde otantik liderlik ile yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkiyi de incelemişlerdir. Son olarak Valsania ve diğerlerinin (2014) "Otantik liderlik ve girişimci davranış: Örgütsel kimlik ve yetkilendirmenin aracı etkisinin çapraz düzey analizi" başlıklı çalışmasında otantik liderliğin çalışanların girişimci davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunduğu tespit edilmiştir (Valsania ve diğerleri, 2014, s.143).

Tüm bu araştırma sonuçları, bu araştırmaların sınırlılığında, doğrudan ve dolaylı olarak otantik liderlik ile yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

3. BÖLÜM

YENİLİKÇİLİK DAVRANIŞI İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Ekonomilerdeki yenilikçilik teorisi asıl olarak Joseph Schumpeter'e (1934,1939,1943) atfedilir. Ancak yenilikçilik teorisi 1970'lerin sonuna kadar marjinal bir konuma sahip olduğu değerlendirmektedir. Ayrıca araştırmacılar Keynes'in, ekonomik düzenleme için modeller önerdiğini ancak teorilerini 1970'lerin ekonomik bunalımına uygulamadaki zorluklar ortaya çıktığında iktisatçıların başka yerlere yönelmeye başladıkları da yazında yerini almıştır. Bu noktada Schumpeter'in teorisinin eskisinden daha güçlü bir şekilde tekrar devreye girmiş olduğu ve böylece 1970'lerde ve 1980'lerde yenilikçilik ekonomisi geleneği hızlı bir şekilde geliştiği araştırmacılar arasında nerede ise ortak bir görüştür (Sundbo, 1988, s.4). Schumpeter'in açısından girişimcilerin yenilikleri ortaya çıkararak ve böylece iktisadi değişimi teşvik ederek yaratıcı yıkımın gerçekleşmesini sağlamaları kapitalizmin kilit unsuru olarak görülmektedir. Çünkü Schumpeter'e göre kapitalizmin yaşayabilmesi için insanların girişim yapabilecekleri bir zeminin oluşturulması ve bu girişimcilerin yenilikçilik yapmaları olmazsa olmaz temel bir koşuldur. Yine Schumpeter' e göre, böylece girişimciler sürekli yenilikler yaparak ya da eski ürünleri yeniden dizayn ederek iktisadi gelişme ve kalkınmanın sağlanmasında önemli roller oynayabilirler. Schumpeter bu durumu "yaratıcı yıkım" olarak ifade etmektedir. Schumpeter açısından yaratıcı yıkım, yeni ve daha yüksek kalitede ürün ortaya koyan firmaların yeniliklerin hızına yetişemeyen, eski ürünleri üretmeye devam eden firmaları yok etmesi ve yenilikçi yönetsel yaklaşımın ve buna bağlı olarak yenilikçi teknolojilerin mal ve hizmet üretim süreçlerine hâkim olması olarak ifade edilebilir. Günümüzün post modern küresel kapitalist dünyasında Schumpeter'in girişimcilik ve yenilikçiliğe ilişkin teorisinin temel dayanaklarının halen güncelliğini ve etkinliğini koruduğu yazında yerini almıştır. Bu noktada girişimcilik ve yenilikçilik uygulamalarına gittikçe daha çok önem verilmesinin asıl nedeninin günümüzde modern ekonomilerin ve örgütlerin yönetimlerinin daha karmaşık bir duruma gelmesi, ekonomiler ve örgütler arasında daha yüksek bir iktisadi etkileşime ihtiyaç duyulması ve yenilikçilik olgusunun bilgi ve yönetim çalışmalarında esas konular hâline gelmesi olduğu da kabul gören bir olgudur. (Kitapçı, 2019, ss. 57, 69).

Yenilikçilik teorilerinden halen önemini koruduğu değerlendirilmiş olan teori yukarıda ele alındıktan sonra ilerleyen bölümlerde yenilikçilik tanımı, kavramı, türleri, Türkiye'nin yenilikçilik göstergeleri, yenilikçilik süreci, destek ve teşvikler ve yazında yenilikçilik davranışı ile ilgili yapılmış olan çalışmalar bu araştırmanın sınırlılığında yerlerini almışlardır.

3.1. Yenilikçilik Tanımı ve Literatürde Yapılmış Olan Belli Başlı Çalışmalar

Yenilikçiliğin değişimin itici güçlerinden biri olduğu olgusu, yukarıda da bahsedildiği gibi 20. yüzyıl ekonomistlerinden olan Joseph Schumpeter'in teorileri ile güçlü bir şekilde gündeme gelmiştir. Tüm diğer düşünürler gibi Schumpeter'de kendisinden daha önceki iktisatçılardan etkilenmiştir ve Business Cycles başlıklı araştırmasında Arthur Spiethoff'un "İktisadi Devreler" ile ilgili olan eserinden faydalanmıştır. Schumpeter bu çalışmasında "İktisadi Devreleri"; refah, durgunluk, bunalım ve canlanma olarak dört farklı aşamada ele almaktadır. Schumpeter'e göre, bütün bu iniş çıkışların iki nedeni vardır. Bunlardan birincisi girişimcinin rolü ve ikincisi ise yeniliklerdir. Ekonomide farklı dönemlerde ortaya çıkan yenilikler ve bu yeniliklerin yatırımların dikkatini çekici etkileri farklı farklı olmaktadır. Ve sonuç olarak Schumpeter'e göre ekonomik iniş çıkışlar ve/veya durgunluklar, aslında ekonominin kendisini yeniliklere uydurma sürecinden başka bir şey değildir (Er, 2013, s.81).

Oğuztürk ve Özbay (2018) yenilikçiliği işletmelerde değer artışı ile sonuçlanan üretim, süreç, yeni fikir ve diğer özelliklerin uygulanması olarak da tanımlamışlardır ve yenilik ve değişimlerin sistemli olarak yapılma sürecinde yenilikçilik kavramı ortaya çıktığı ve yenilikçilik; öğrenme gibi sürekli gelişim içerisinde olan ve kendisini aralıksız yenileyen bir süreç olduğu belirtilmiştir (Oğuztürk ve Özbay, 2018, s.550). Lumsden (1999) yenilikçiliği yaratıcılığın neticesinden oluşan fikirsel olgunun, içerisinde bulunulan ortama uyarlanabilirlik derecesi olarak tanımlamaktadır. Yeniliklerin ve değişimlerin kabul veya reddedilmeleri, gösterilen tepkilerin ve benimsemelerin derecelerine, alanlarına, özelliklerine, tekniklerine, düzeylerine, süreçleri bazlı çeşitli farklı sınıflandırmaya tabi tutulmuştur (Yüksel, 2019, s.15).

Archibugi ve diğerleri 2009 yılında, yenilikçiliğin, yeni fikirlerin üretilmesi, tasarım, geliştirme, sanayileşme, ticarileşme, iletim ve yayılma dahil uzun bir yol olarak anlaşılması gereğini ve inovasyonun belli başlı belirleyicileri olarak da ekonomik büyüme, verimlilik, rekabet gücü ve istihdamın kabul edilebilir olduğunu belirtmiştir. Ve ilaveten tüm bu belirleyicilerin aynı zamanda refahın motoru olarak da kabul edilebileceğini de not düşmüştür (Archibugi ve diğerleri, 2009, ss.918 ve 930).

Özellikle 21. yüzyılda işletmeler, sürekli değişen çevre ve rekabet koşulları içinde varlıklarını sürdürebilmeye çalışmaktadırlar. Gerek sanayi gerek hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren işletmeler, çevresel denge durumunun sürekli değişen dinamik sürecinde yollarını bulmaya çalışmaktadırlar. Bu yeni dönemde işletmelerin çevreye hızlı geri bildirim verebilmesini sağlayacak, rekabet gücüne pozitif katkıda bulunabilecek, kârlı büyümeyi teşvik edebilecek ve tüm süreçlerde sürekli pozitif katkı üretebilecek en önemli stratejilerden birisinin de yenilikçilik olduğu genel bir görüştür. Aslında yenilikçilik, örgütlerde halihazırda olan bilgilerin farklı analizler ile kullanımını ve aynı zamanda yeni bilgi üreterek rakiplere kıyasla artı değer yaratmanın ne şekilde yapılacağını ifade eden bir kavram olarak da ele alınabilir. Bu kavram sıklıkla yeni bir ürün veya hizmet geliştirme anlamında kullanılıyor olsa da yeni iş modelleri, yönetim teknikleri ve yeni örgütsel yapıları da içerisinde kapsamaktadır (Aksay, 2011, s.27).

Araştırmalarda genellikle yenilikçilik kavramı, yeni bir fikir veya icat olarak tanımlanmaktadır ancak yenilik bu icattan bir kazanım elde edilmesi gereğini ortaya koyar. Kısaca bir icadın yenilik olabilmesi için ticarileştirilmesi gerekmektedir. Yeniliğin diğer bir mekanizması ise başkalarının yaptıklarından esinlenerek veya transfer ederek yeni ürünler ortaya koymaktır (Tüylüoğlu ve Saraç, 2012). Başka bir çalışmada ise "yenilikçilik", sistem içerisinde yer alan bireyin diğerlerinden daha hızlı bir şekilde yeniliği benimsemesi ve kabullenmesi şeklinde izah edilmiştir (Rogers, 2003, s.10). Belki de en sade tanımı ile Kırım (2005) inovasyon olgusunu; “İllaki yeni bir teknoloji geliştirmek ya da dünyayı değiştirecek icatlar bulmak değil, başkalarının düşünmediklerini düşünüp bizi rekabetten farklılaştıracak, bize büyüme, ciro ve kar artışı sağlayacak yenilikler” olarak tanımlamaktadır (Güler ve Kanber, 2011, s.64). Druker yenilikçilik olgusunu, “Kaynaklara yeni zenginlik yaratma kapasitesi kazandırma

eylemi" olarak tanımlamış ve ilaveten yenilikçiliğin değişim yönetimi olmadığına da vurgu yapmıştır (Gorman, 2007, s.1). Glannakis (2000) ise, yenilikler uzun vadede şirketler ve/veya kurumlar için zenginlik kaynağının temelini oluşturduklarını, yenilikler sayesinde yeni iş alanları oluşacağını ve buna ek olarak halihazırdaki kaynakların daha etkin kullanılacağından iş bulma oranlarının da yükselebileceğini, verimliliğin artabileceğini ve tüm bunlara bağlı olarak ülkelerin ekonomik zenginlikleri yükselebileceğini ortaya koymuştur (Galanakis ve diğerleri, 2000, s.378).

Yenilikçilik davranışı ile yukarıda bahsi geçen çalışmalara ek olarak çalışmalar yapmış olan belli başlı araştırmacılar ve araştırma başlıkları aşağıda Tablo 6' de belirtilmiştir.

Tablo 6. Yenilikçilik Davranışı İle İlgili Yapılmış Belli Başlı Çalışmalar

Araştırmacılar	Konu
Franklyn A., 1992	Yenilikçilik Davranışının Kavramsallaştırılması: Yenilikçilik Araştırmalarının İncelenmesi ve Entegrasyonu İçin Bir Çerçeve
Manu, Franklyn A. and Sriram, Ven (1996).	Yenilikçilik, Pazarlama Stratejisi, Çevre ve Performans
Amabile, Teresa M. (1997)	Organizasyonlarda Yaratıcılığı Motive Etmek: Sevdiğinizi Yapmak ve Yaptığınızı Sevmek Üzerine.
Hurley, Robert F. and Hult, G. And Tomas M. (1998)	Yenilikçilik, Pazar Odaklılık ve Örgütsel Öğrenme: Bir Entegrasyon ve Deneysel İnceleme.
Berthon, Pierre, Hulbert, James M. and Pitt, Leyland F. (1999)	Sunmak mı, Yaratmak mı? Müşterilere ve Yeniliğe Yönelik Stratejik Yönelimler.
Damanpour F. and Gapalakrishnan S. (1999)	Yenilikçilik davranışının dinamikleri
Atuahene-Gima, Kwaku and Ko, A. (2001).	Pazar Yönelimi ve Girişimcilik Yönelimi Uyumunun Ürün yeniliği Üzerindeki Etkisinin Ampirik Bir İncelemesi

Araştırmacılar (Devam)	Konu (Devam)
Hult, G.Tomas M., Hurley, Robert F. and Knight, Gary A. (2004).	Yenilikçilik: Öncülleri ve İş Performansına Etkisi.
Tunca S. (2018).	Proaktif Kişilik Yapısının ve Yenilikçi Davranışın Görev Performansına Etkisi
Gürkan G., Demiralay T. (2017).	Bireysel Yenilikçiliğin Çalışanın Yenilikçi Davranışı Üzerindeki Etkisinde İçsel Motivasyonun Aracılık Rolü: Türkiye'de Cerrahlar Örneği
Vardar S. (2018).	İşletme yenilikçiliği ve yöneticilerin bireysel yenilikçi davranış eğilimlerinin finansal olmayan performans üzerine etkisi: Ankara beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama
Chank H., Chou Y., Miao M. and Liou J. (2019)	Liderlik tarzının hizmet kalitesi üzerindeki etkileri: yenilikçilik davranışının zenginleşmesi veya tükenmesi ve iş standardizasyonu
Dexiu Y., Fula W. and Xiaoyu L. (2020)	Psikolojik sermaye ve yenilikçilik davranışı arasındaki ilişki.

Kaynak: Judy A., Penny M. and Cathy A., 2016; https://scholar.google.com/, 2021

Bu bölümde son olarak Oslo Kılavuzundaki yenilikçilik tanımından bahsetmek gerekecektir. 1980'li yılların sonlarına doğru OECD'nin yönlendirmesiyle konu ile ilgili alanda çalışan akademisyenler ve istatistikçiler inovasyonun ölçümüyle ilgilenmişler, çalışmalar sonucunda ilki 1992 yılında yayımlanan Oslo Kılavuzu oluşturulmuştur. Oslo Kılavuzu en son yayınlanan 3. baskısındaki (2006) yenilik kavramı "*Bir yenilik, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir."* şeklinde tanımlanmıştır (s.50).

3.2. Yenilikçilik Kavramı

Köken olarak Latince innovatus'tan türediği ve toplumsal, kültürel ve idari alanlardaki yeni yöntemlerin kullanılması anlamına geldiği bilenen İngilizce inovasyon sözcüğünün Türkçe karşılığı olarak ise yenilik, yenilikçilik ve yenileşim gibi kavramlar kullanılmaktadır (Uzkurt,2017, s.9). Yenilikçilik Türk Dil Kurumu sözlüğünde "yenilikçi olma durumu, yenilik hareketi" (TDK, 2019) olarak tanımlanmakla birlikte inovasyon kavramını da kullanarak yenileşim hareketleri olarak da belirtilmektedir. Yenileşim aynı zamanda "değişen koşullara uyum sağlayabilmek amacıyla kültürel, toplumsal ve yönetimsel alanlarda yeni metotların kullanılmaya başlanması" şeklinde ifade edilebilir. Yenilikçilik kavramı ise etimolojik manada Latince kökeninden gelen "innovare" sözcüğünden türetilmiştir ve kelime olarak "yeni bir şey yapma" yı ifade etmektedir (Tidd ve diğerleri, 2005, s.66).

Goldsmith ve Foxal (2003), yenilikçiliğin davranışsal bakış açısını, görüş olarak inovasyonun benimsenmesi ya da kabul edilmemesi ve kabulü süresi olarak tanımlanan görüşe araştırmalarında yer vermişlerdir. Onlara göre tüketiciler, yeni bir ürünü satın almaya bağlı olarak yenilikçi veya yenilikçi olmayan şeklinde kategorize edilmiş olmakla birlikte, diğer bir seçenek olarak, tüketicilerin yenilikçilik özelliklerinin, yeni ürünün piyasada göründüğü andan itibaren benimseme zamanlarının ölçülerek anlaşılabileceği öngörülmüştür (Goldsmith ve Foxall, 2003, s.324).

Yenilikçiliğin yaratıcılık sürecinin sonunda tam olarak ortaya çıkan düşünsel ürünün içinde bulunulan ortama uyarlanabilirlik derecesi olarak da tarif edilebilir olduğu yazında yer bulmuştur. Diğer bir ifadeyle yenilikçilik, doğrudan gözlemlenebilen farklı bir uygulama ya da bu niteliklere sahip bir uygulamanın kaidelerinin belirlenmesi ve yaratıcılığın uygulamaya konulması şeklinde tarif edilmiştir (Yahyagil, 2001, s.10).

Yenilikçilik kabiliyetinin önemine değinen ilk yazarlardan birisi olan Drucker, 1985 yılında yazdığı "Innovation and Entrepreneurship" adlı kitabında yenilikçilik ile girişimcilik arasındaki sıkı bağdan söz eder. Yenilikçiliğin, girişimcilerin özel bir aracı olduğunu not eder ve girişimcinin yenilikçiliği bir fırsat olarak değerlendirdiği fikrini ortaya atar. Ona göre yenilikçilik bir disiplin olarak sunulabilmekte, öğrenilebilmekte ve

uygulanabilmektedir. Ayrıca girişimcilerin, inovasyon kaynaklarını, değişiklikleri ve başarılı inovasyon fırsatlarını araştırmak için bilerek çalışma yapmaları gereğinin altını çizer ve her girişimcinin başarılı inovasyon prensiplerini bilmeleri ve uygulamaları gerektiğini savunur (Drucker, 1985, s.18).

Yenilikçilik kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar, birçok kuruluşun araştırma ve geliştirme çabalarını artırarak inovasyon yapabileceğini göstermektedir. Yine bu araştırmalar yenilikçiliğin harcamaların da ötesinde olduğunu ve inovasyon zorluklarının üstesinden gelmenin ana yollarının strateji, liderlik ve kültür olduğunu belirtmektedir. Başka bir deyişle, araştırma ve geliştirme maliyetlerinin kuruluşlar tarafından karşılanması inovasyon çalışmaları için tek başına yeterli olmadığı değerlendirilmektedir. Finansmana ek olarak, inovasyonu ve yaratıcılığı destekleyen bir organizasyon kültürüne ihtiyaç olduğu ve bu kültürün nasıl oluşturulacağı önceliklerini tanımlamak, daha sonra oluşturmak ve bilimsel temelli yönetmenin önemine araştırmacılar dikkat çekmektedirler. Bu tanımın içerisinde çalışanların eğitimleri, sorumluluk, risk alabilme, kararlara katılım, örgütlenebilme ve bilgi paylaşım alanlarının olabildiğince açık ve seçik bir şekilde belirlenmesi sayılabilir. Tüm bu başlıkların ele alınması ve doğru bir şekilde yönetilmesi ile birlikte, yeniliğe olanak sağlayan kültürel yapının da desteklenmesi ve aynı zamanda teşvik edilmesi ile birlikte, inovasyon faaliyetlerinin etkinliğinin ve başarısının zaman içerisinde sürekli artması beklenebilecektir (Yıldırım ve Karabey, 2016).

Yukarıda bahsi geçen organizasyon kültürüne ek olarak, başarılı bir inovasyon için inovasyon stratejisi üzerinde önemle durulmaktadır. Her işletme için, sektör, bölge ve ülke için tek bir inovasyon stratejisinden bahsetmek doğal olarak mümkün değildir. Özellikle işletmeler için mevcut finansal ve teknolojik altyapı, insan kaynağı altyapısı, pazar payı, rakiplerine göre üstün ve zayıf olduğu durumlar, pazardaki fırsat ve tehditler de dikkate alınarak her işletme için o işletmeye özel bir inovasyon stratejisinin oluşturulmasının olmazsa olmaz bir gereklilik olduğu ortaya konulmuştur (Uzkurt, 2010, s.14).

W. Chan Kim ve Renee Mauborgne (2005) Mavi Okyanus Stratejisi kitaplarında şirketlerin ancak yenilik ile fayda fiyat ve maliyet pozisyonları arasında uyum

sağladıklarında mavi okyanus stratejisinin köşe taşı olan değer yenilemenin meydana geleceğine işaret etmişlerdir. Bu kitapta yazarlar statükonun dışına çıkan yenilikçi bir stratejiyi ortaya koymuşlar, otuzdan fazla endüstriyi kapsayan bir analiz ile birlikte mavi okyanus stratejisinin temel ayaklarını temsil eden yok et, azalt, yükselt ve yarat yaklaşımlarının sonuçlarını bazı şirketler bazında yayınlamışlardır. Böylece yazarlar statükocu bir bakış açısını terk etmenin ve yenilikçi bir bakış açısının sağlayacağı faydaları kendi araştırmaları, uygulamaları ve sonuçları ile birlikte ortaya koymuş olmaktadırlar (Kim and Mauborgne, 2005, ss.11,13,35).

3.3. Yenilik Türleri

Günümüzde inovasyonun farklı formlarda ortaya çıktığı yenilikçilik literatüründe ortaya konulmuştur. Bu noktada parametrelerin çeşitliliğinin ve yeniliğin orijinlerinin farklılaşması gibi nedenlerle hem teknolojik inovasyonun hem de genel olarak inovasyonun kategorize edilmesi ve buna bağlı olarak yorumlanarak türlerinin tanımlanabilmesinin çeşitli zorluklar içerdiği görülmüştür ve sonuç olarak en genel kategorizasyonlardan birisi, teknik ve yönetimsel yenilikler arasında yapılmıştır. Teknik yenilikler, yeni bir süreç, yeni ürünler veya hizmetler ile sonuçlanacak şekilde tanımlanırken, yönetimsel yenilikler, yeni prosedürler, politikalar ve örgütsel biçimlere atıfta bulunmuştur (Damanpour, 1991, s.560).

Tidd ve Bessant (2009) yeniliğin, yenilik bakış açılarını gösteren birbirinden bağımsız dört eksenden oluştuğunu iddia eder ve her bir eksen merkezden uzaklaşıldığında radikal yenilik çabalarının, merkeze yaklaşıldıkça da aşamalı yenilik çabalarının ortaya çıktığını söyler. Örneğin, Windows 7 ve 8 yazılımlarının değişikliğe uğrayarak Vista ve XP programlarının ortaya çıkması yani hali hazırda var olan yazılım fikrinin geliştirilmesi aşamalı bir ürün yeniliğidir. Fakat dünyada ilk defa ortaya çıkan bir yazılım türü ise, mesela koruma/tanıma programları, radikal ürün yeniliğine örnektir. Benzer olarak, araba modellerinin yeni modelleri aşamalı yenilik, Toyota Prius veya Tesla gibi hibrit motorlu veya yüksek performanslı elektrikli arabalar radikal yeniliğe örnektir (Yalçın 2018, s.88).

Her ne kadar yenilik türleri arasındaki etkileşim ve örgütsel özelliklerin yenilik biçimlerini farklı şekillerde etkilemesi nedeniyle bir sınıflama yapabilmek zor olsa da

inovasyon etkinliklerine ait verilerin derlenip toplanması ve kullanılması amacı ile OECD tarafından yayınlanan oslo kılavuzunda dört ana yenilik türü tanımlanmaktadır (Cooper, 1998, s.499). Bunlar ürün yenilikleri, süreç yenilikleri, pazarlama yenilikleri ve son olarak da organizasyonel yeniliklerdir. Literatürde bu dört yenilik türüne ilaveten farklı başlık ve içeriklerde yenilik türleri de tanımlanmıştır. Bunlardan belli başlıları teknolojik atılım/platform yenilikleri, bileşen (Komponent) yenilikleri, mimari/tasarım yenilikleri, İş modeli yenilikleri, radikal, atımsal ve yapısal yenilikler, destekleyici ve yıkıcı yenilikler, teknolojik ve teknolojik olmayan yenilikler, deneyim yeniliği, alt pazar yeniliği, ters inovasyon, toplumsal yenilik ve tüketici yeniliğini sayılabilir. Bu araştırmada sadece Oslo kılavuzunda belirtilen 4 ana yeniliğin tanımı yapılacaktır (Oslo kılavuzu, 2006, s,52).

3.3.1. Ürün Yeniliği

Oslo kılavuzunda (2006) tanımlanmış olan ürün yeniliği, halihazırdaki özellikleri veya kullanımlarına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulmasıdır. Bu tür yenilikler teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde, birleştirilmiş yazılımda, kullanıcıya kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri içermektedir (Oslo kılavuzu, 2006, s.57).

Korku (2018), çoğu zaman çok küçük farklılıklar ve çok basit değişimlerle geliştirilen ürünlerin tüketicilere önemli kolaylıklar sağlayabileceği görüşüne araştırmasında yer vermiştir. Ona göre bu nedenle mal ve hizmetlerde yenilik yaparken temel amaç, yapılacak değişim ve farklılıkların büyüklükleri ve karmaşıklıkları değil, tüketicilerin ihtiyaçlarını iyi bir şekilde karşılayıp karşılamadığı ve alternatif mal veya hizmetlere oranla fark meydana getirip getiremediğidir. Mevcut mal ve hizmetlerde yapılacak küçük yenilikler, mal ve hizmetin değerini artıracak iyileşme ve farklılaşma yapmak suretiyle gerçekleşebilir. Bu durumda mevcut müşterinin ihtiyaçları maksimum düzeyde karşılanmış olur (Korku, 2018, s. 13).

Yılmaz (2015), ticari bakış açısından ürün yeniliklerini çekici kılan unsurun, tüketicilerin o ürünü almaları için inandırılabilecekleri yeni bir ürün olduğunun ortaya konulabilmesi olduğu görüşüne araştırmasında yer vermiştir. Ona göre, elbette ürün yeniliklerinin

mutlaka tüketici ürünlerinde olması gerekmez, bu inovasyonlar makina ve ekipman gibi ürünlerde de gerçekleştirilebilir. Çoğu zaman tüketiciler ürün yeniliği ile, ürünlerde mevcut olan veya kendilerine yeni olarak sunulan özellikleri görmek amacı ile ilgilenirler. İşletmeler ise, bu yeniliği yeni gelirler sağlamanın bir fırsatı olarak göreceklerdir. Aynı zamanda yeniliklerin işletme karını artıracağı, imalat süreçlerinde iyileştirmeler yaratacağı, yeni yatırımlara imkân sağlayacağı ve böylece işletme için sürdürülebilir/sağlıklı bir büyüme imkânı yaratacağı rahatlıkla değerlendirilebilir (Yılmaz, 2015, ss.64-66).

Ürün yeniliklerinin aynı zamanda pazar genişlemesi stratejisi ve patentleme faaliyeti gibi pazara yönelik yenilikçilik çabalarına dayanan teknolojik rekabet arayışından kaynaklandığı araştırmacıların genel kabulleri arasındadır. Ürün bazlı stratejide, küçük firmaların yenilikçi dinamiklerden daha fazla faydalanması beklenirken, büyük işletmelerin piyasa gücünü arttıracak stratejilere daha fazla kaynak ayırması beklenmektedir. İç ve dış yenilikçi faaliyetler dolayısı ile ürün yenilikleri, malların kalitesini ve çeşitliliğini arttırmakta ve böylece işletmeler için daha büyük miktarlarda ve/veya daha esnek fiyatlarla üretimlerini arttırma fırsatı yaratılmış olmaktadır (Vaona ve Pianta, 2008, s.88).

3.3.2. Süreç Yeniliği

Süreç kavramı, işletmelerde belirli mal ve hizmetleri üretebilmek gayesi ile yapılması gereken bir dizi iş ve faaliyetler olarak tanımlanabileceği gibi farklı çeşitte girdilerden müşteri için değer oluşturacak bir çıktının ortaya çıktığı faaliyetlerin toplamı olarak tanımlanabilir (Şahbaz, 2017, s.24). Oslo kılavuzunda tanımlanan süreç yeniği kavramına göre, bir süreç yeniliği yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin gerçekleştirilmesidir. Bu yenilik, teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlarda önemli değişiklikleri içermektedir ve birim üretim veya teslimat maliyetlerinin azaltılması, kalitenin artırılması veya yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş ürünler üretmek veya teslim etmek üzere geliştirilebilir (Oslo kılavuzu, 2006, s.52).

Süreç yenilikleri, üretim veya teslimat maliyetlerinin en aza indirmek, kaliteyi iyileştirmek veya önemli derecede iyileştirilmiş ürünler veya hizmetler üretmek veya

teslim etmek şeklinde tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle, süreç yenilikleri, hali hazırda bulunandan önemli ölçüde farklı ve yeni bir üretim ya da dağıtım yönteminin geliştirilmesi veya var olan yöntemlerin önemli derecede iyileştirilip daha gelişmiş bir forma dönüştürülmesi şeklinde tanımlanmıştır (Şen, 2017, s.20).

Türkiye'de ise TUİK'in en son yenilikçilik araştırması 2016 tarihinde yapılmış olup, ürün ve/veya süreç yeniliği faaliyeti gerçekleştiren (sonuçsuz kalan ve devam eden faaliyetler dahil) girişimlerin 2014-2016 yıllarını içine alan üç yıllık dönemde %23'ünün diğer girişim veya kuruluşlar ile iş birliği yaptığı ortaya çıkmıştır. İşbirliğinde bulunan girişimler en fazla %88,2 ile içinde oldukları guruptaki diğer girişimler ile iş birliğinde bulunmuşlardır. İş birliği yapılan kişi ve kuruluşların ülkeleri izlendiğinde ise, %97'sinin yurtiçinden, %35'inin Avrupa ülkelerinden ve %28,4'ünün de diğer ülkelerden olduğu tespit edilmiştir (TUİK, 2017).

3.3.3. Pazarlama Yeniliği

Kotler (1991), pazarlama yeniliğini 4P ile açıklamıştır. Bunlar fiyat, yer, tanıtım (promosyon) ve ürün karmasıdır. Ona göre, pazarlama yeniliği çalışmalarının amaçları; müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılayarak, yeni pazarlara açılarak veya firmanın ürünlerini yeniden konumlandırarak satışların arttırılmasıdır (Reyhanoğlu ve diğerleri, 2013, s.424). Benzer bir yaklaşım ile Oslo kılavuzunda tanımlanan pazarlama yeniliği, ürün tasarımı ve ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyon) veya fiyatlandırmasında önemli değişikleri içeren, yeni bir pazarlama yöntemidir. Oslo kılavuzuna göre pazarlama yeniliği, bir işletmenin pazarlama araçlarındaki diğer değişikliklere göre ayırt edici özelliği, firma tarafından daha önce kullanılmamış bir pazarlama yönteminin uygulanmış olmasıdır ve bu yenilik, firmanın mevcut pazarlama yöntemlerinden önemli bir farklılığı temsil eden yeni bir pazarlama kavramının (konseptinin) veya stratejisinin bir parçası olmalıdır (Oslo kılavuzu, 2006, s.53). Pazarlama yeniliğinin aynı zamanda, ürününün estetik görünümü veya tasarımıyla ilgili değişiklikleri de ifade ettiği ve böylece pazarlama yeniliğinin ana hedefinin; firmanın satışlarını arttırmak ve rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla müşterilerin ihtiyaçlarına daha hızlı cevap vermek olduğu da kaynaklarda ifade edilmektedir (Kahyaoğlu 2019, s.34).

Pazarlama yeniliği kavramı Penning ve Kim'e (2009) göre ürün kabul edilebilirliğini artırmak amacı çerçevesinde şekillendirilmiştir. Bu tanıma göre pazarlama yeniliği; ürünlerin kabul edilebilirliğini artırmak için ürün tasarımında, paketlemede, ürün konumlandırmada, ürün tutundurma faaliyetlerinde ve fiyatlamada önemli değişiklikler ve yapılan dönüşümler ile pazarlamaya yeni ve farklı bir yön verilmesini içermektedir (Tüfekçi ve Tüfekçi, 2014, s.165).

Türkiye' de TUİK' in yenilikçilik araştırması en son 2016 tarihinde yapılmış olup girişimlerin %42'sinin 2014-2016 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemde pazarlama yeniliği yaptığı ortaya konulmuştur. En çok uygulanan pazarlama yeniliği %63,7 ile ürün ve hizmetlerin fiyatlandırmasında yapılmıştır. Bunu %57,7 ile ürün tasarımı veya ambalajının estetiğinde önemli değişikliklerin yapılması, %57 ile ürün tanıtımı için yeni ortam veya reklam tekniklerinin kullanılması ve %49,9 ile yeni bir satış veya dağıtım yönteminin uygulanması takip etmiştir (TUİK, 2017).

3.3.4. Organizasyonel Yenilik

Oslo kılavuzunda (2006) tanımlanan organizsyonel yenilik, işletmenin ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulamasıdır. Bir firmadaki diğer organizasyonel değişiklikler ile mukayese edildiğinde, bir organizasyonel yeniliğin ayırt edici özellikleri; firmada daha önce kullanılmamış olması ve yönetim tarafından alınan stratejik kararların sonucu olan bir organizasyonel metot olmasıdır (Oslo kılavuzu, 2006, s.52). Burmoğlu ve Şeşen (2011) organizasyonel yenilik ile birlikte işletmede inovasyonun ve yaratıcılığın tetiklenmesi tek başına değerlendirilmemesi gerektiğini ve aynı zamanda işletmenin finansal ve stratejik hedeflerine ulaşmada da stratejiler geliştirebilmesinin beklenmesi gereğini araştırmalarında belirtmişlerdir. Onlar, organizasyonel yenilik sayesinde firmaların iş uygulamalarında, işyeri organizasyonlarında ve/veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulayabileceklerini belirtmişlerdir. Ayrıca, organizasyonel yeniliğin, işlerin yeni yollarla yeniden düzenlenmesi, bunun sonucunda da rekabet avantajının teşvik ve cesaretlendirilmesi ve ortaya çıkabilmesi ile sonuçlanabileceğini ve

organizasyonel yenilik sürecinde bilgiye ulaşma ve bilgi üretiminin yanı sıra öğrenme ile elde edilecek değerlerin de önemine vurgu yapmışlardır. Son olarak "şayet yenilik; değişim, yeni fikirler ve farklı organizasyonları anlamak ise sürekli öğrenme, organizasyonel yeniliğin başarısı için mutlaka bir gereklidir" görüşünü araştırmalarına eklemişlerdir (Burmoğlu ve Şeşen, 2011, s.4).

Türkiye'de TUİK' in yenilikçilik araştırması en son 2016 tarihinde yapılmış olup, araştırmada organizasyon yeniliğinin en çok iş sorumlulukları ve karar alma sürecinde yapıldığını göstermektedir. Girişimlerin %34'ü 2014-2016 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemde organizasyon yeniliği yapmışlardır. En çok tercih edilen organizasyon yeniliği %79,5 ile iş sorumlulukları ve karar alma sürecinde yeni yöntemlerin kullanılması olmuştur. Bunu %70,5 ile organizasyon süreci için yeni iş yöntemlerinin ortaya konulması ve %29,2 ile diğer girişimler veya kamu kuruluşları ile iş birliği, ortaklık, taşeronluk vb. yollarla yeni yöntemler kullanılması takip etmiştir (TUİK, 2017).

3.4. Türkiye'nin Ülke Olarak Yenilikçilik Göstergeleri

Bu araştırmada iki adet yenilikçilik göstergesi seçilmiş ve Türkiye için sonuçları ile ortaya konulmuştur. Ayrıca, her iki değişkenin de yenilikçilik ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu aşağıda gösterilmektedir.

3.4.1. Yüksek Teknoloji İhracatı

Tablo 7. Seçilmiş ülkelerin 2016, 2017 ve 2018 yıllarındaki Yüksek Teknoloji İhracatının Toplam İhracattaki Payı ve 2018 Yılı Kişi Başına Düşen Milli Gelir

Ülke	Yüksek teknoloji ihracatının toplam ihracattaki payı. (2016)	Yüksek teknoloji ihracatının toplam ihracattaki payı. (2017)	Yüksek teknoloji ihracatının toplam ihracattaki payı. (2018)	Kişi Başına Düşen Milli Gelir (2018)
Almanya	% 18,22	% 15,86	% 15,76	48,196 USD/YIL
Fransa	% 28,08	% 26,09	% 25,92	41,463 USD/YIL
İngiltere	% 23,98	% 23,03	% 22,59	42,491 USD/YIL
İtalya	% 8,37	% 7,91	% 7,72	34,318 USD /YIL
G. Kore	% 30,52	% 32,52	% 36.35	31,362 USD/YIL
Hollanda	% 23,94	% 22,95	% 22,24	43,024 USD/YIL
Norveç	% 21,30	% 21,94	% 21,23	81,807 USD/YIL
İsviçre	%27,58	%14,08	%13,37	82,869 USD/YIL
Türkiye	**%2,51**	**%2,90**	**%2,33**	**9,311 USD/YIL**

Kaynak: The Word Bank, 2019

Ülkelerin toplam ihracatları içerisindeki yüksek teknoloji içeren ürünlerin yoğunluğunun yine ülkelerin milli gelirleri ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu yukarıdaki tablodan izlenebilir. İlaveten İngiltere'de bu ilişkinin pozitif yönlü ve güçlü olduğu 2018 yılında yapmış olduğum araştırmadaki regresyon analizi ile de ortaya konulmuştur (İşlek, 2018, s.15).

Yukarıdaki Tablo 7' de görüldüğü üzere Türkiye'nin toplam ihracatındaki yüksek teknoloji payı, seçilmiş Avrupa, Amerika ve Uzak Doğu ülkelerinin oldukça gerisindedir. Ve bu toplam ihracattaki düşük yüksek teknoloji payları yine Tablo 7'deki ülkeler ile mukayese edildiğinde düşük kişi başı milli gelir sonucunu da üretmektedir şeklinde yorumlanabilir.

Son olarak, ülkemizin gelişme ve büyüme yönündeki oldukça önemli hedefleri dikkate alındığında bu oranların çok daha yukarılara çıkarılması gerekliliği bütün gerçekliğiyle ortaya çıkmaktadır. İlaveten yenilikçilik faaliyetlerinin ve bunun sonucu olarak

yeniliklerin yüksek teknoloji ihracatında kilit rol oynadığı ve yenilikçilik çalışmalarından yüksek teknoloji ürün ihracatının ve Gayri Safi Yurtiçi Harcama' nın pozitif bir yönde etkilendiği akademik araştırmalar ile de ortaya konulmuştur.

3.4.2. Küresel İnovasyon Endeksi

Küresel İnovasyon Endeksi (KİE) 2007 yılında ülkelerin inovasyon düzeylerini belirleyebilmek niyeti ile Avrupa İşletme Yönetimi Enstitüsü (INSEAD) tarafından geliştirilmiştir. INSEAD' in bu çalışmasına 2011 yılında Dünya Fikri Mülkiyetler Örgütü (WIPO) iştirak ederken, 2013 yılında da Cornell Üniversitesi' de dahil olmuş ve günümüze kadar bu çalışmalara ait on dönemlik veri yayınlanmıştır. Küresel inovasyon endeksi hesaplamasında 140'dan fazla ülke verilerinden faydalanmakta ve 81 gösterge üzerinden ülke ve ekonominin yenilik performansıyla ilgili detaylı analizler hazırlanmaktadır (Türkmen ve Aynaoğlu, 2017, s. 261).

Küresel inovasyon endeksi iki alt endeksten oluşmaktadır. Bunlar inovasyon girdi alt endeksi ve inovasyon çıktı alt endeksidir. İnovasyon girdi alt endeksinde, inovatif faaliyetleri destekleyen beş temel değişken, inovasyon çıktı alt endeksinde inovatif faaliyetler sonrasında ortaya çıkan iki temel değişken olmak üzere toplam da yedi temel değişken bulunmaktadır. Bu her bir değişken de üç bileşenden oluşmaktadır. Değişkenlerle ilgili veriler; kamu ve özel sektör kuruluşlarından elde edilen nicel veriler, alanında uzman kuruluşların yayınladıkları diğer endekslerin verileri ve Dünya Ekonomik Forumu yönetici anketi verileri kullanılarak elde edilmektedir (INSEAD, 2020).

Tablo 8' de 2007-2018 yılları aralığında KİE çerçevesinde seçilmiş OECD üyesi ülkeler ile Türkiye'nin sıralamaları birlikte yer almaktadır. Tablodan da anlaşılacağı üzere Türkiye sıralamada oldukça gerilerdedir. KİE kapsamında Türkiye 2007 yılında 45. sıradayken 2018 yılı itibariyle 50. sıraya kadar gerilemiştir.

Tablo 8. Küresel İnovasyon Endeksine Göre Ülke Sıralamaları

Ülkeler	2007	2008-2009	2009-2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ABD	1	1	11	7	10	5	6	5	4	4	6
Almanya	2	2	16	12	15	15	13	12	10	9	9
Belçika	15	18	17	24	20	21	23	25	23	27	25
Fransa	5	19	22	22	24	20	22	21	18	15	16
G.Kore	19	6	20	16	21	18	16	14	11	11	12
İtalya	24	31	38	35	36	29	31	31	29	29	31
Japonya	4	9	13	20	25	22	21	19	14	14	13
Portekiz	39	40	34	33	35	34	32	15	31	31	32
Yunanistan	49	54	46	63	66	55	50	45	44	44	42
Türkiye	**45**	**51**	**67**	**65**	**74**	**68**	**54**	**58**	**43**	**43**	**50**

Kaynak: Göydağ, 2019, s.170

Aşağıdaki Tablo 9' da ise 2007-2018 yılları arasında KİE çerçevesinde seçilmiş OECD üyesi ülkelerinin ve Türkiye'nin puanları birlikte gösterilmiştir. Türkiye, 2007 yılında tablodaki ülkeler arasında 1 ile 7 puan arasında oldukça düşük bir puana sahip ülke konumunda idi. 2018 yılında ise Türkiye 0 ile 100 puan arasından 37,40 puan almış olup bu durumun değişmediği ve herhangi bir pozitif gelişimin oluşmadığı gözlemlenmektedir.

Tablo 9. Küresel İnovasyon Endeksine Göre Ülke Puanları

Ülkeler	2007	2008-2009	2009-2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ABD	5,80	5,28	4,57	56,57	57,70	60,3	60,09	60,10	61,40	61,40	59,8
Almanya	4,89	4,99	4,32	54,89	56,20	55,83	56,02	57,94	57,94	58,39	58,3
Belçika	3,77	4,35	4,31	49,05	54,30	52,49	51,69	51,97	51,97	49,85	50,5
Danimarka	3,95	4,69	4,72	56,96	59,90	58,34	57,52	58,45	58,45	58,70	58,39
Fransa	4,32	4,35	4,20	49,25	51,80	52,83	52,18	54,04	54,04	54,18	54,36
G.Kore	3,67	4,73	4,24	53,68	53,90	53,31	55,27	57,15	57,15	57,70	56,69
İspanya	3,38	3,81	3,74	43,81	47,20	49,41	49,27	49,19	49,19	48,81	48,68
İtalya	3,48	3,65	3,47	40,69	44,50	47,85	45,65	46,40	47,17	46,96	46,32
Japonya	4,48	4,65	4,50	52,32	51,70	52,23	52,41	53,97	54,52	52,72	54,95

Portekiz	2,86	3,49	3,56	42,40	45,30	45,10	45,63	46,61	46,45	46,05	45,71
Yunanistan	2,69	3,17	3,28	34,18	35,30	37,71	38,95	40,30	39,75	38,85	38,9
Türkiye	**2,75**	**3,24**	**2,99**	**34,11**	**34,10**	**36,03**	**38,20**	**37,80**	**39,03**	**38,90**	**37,4**

Kaynak: Göydağ, 2019, s.170

KİE ile ilgili son olarak Türkiye'nin 2019 yılı araştırma sonuçlarında 129 ülke içerisinden 49. ülke olduğunu ve ilk 50 ülkenin %86 sının ekonomik seviyelerinin yüksek gelir statüsünde olduğunu belirtmeliyiz. Bu veriler ışığında ülkelerin yenilikçilik çalışmalarındaki başarıları ile gelir seviyeleri arasında pozitif bir ilişki olduğu değerlendirilebilir. İlaveten KİE 2019 raporu ışığında Türkiye'nin düzenleyici ortam kalitesi kategorisinde 102., iş ortamı kalitesi kategorisinde 82., yenilikler ile bağlantı kategorisinde 97., bilişim ve iletişim teknoloji ihracatlarının toplam ticarete oranı kategorisinde 122., yaratıcı ürün ve servis üretimi kategorisinde ise 60. sırada olduğu raporlanmıştır (Global Innovation Index, 2019). Dolayısı ile global indeks' deki sıralamamız üzerinde çalışır iken yukarıda bahsi geçen alt endeksler üzerinde de çalışılması olumlu sonuçlar üretebilecektir.

3.5. Yenilikçilik Süreci

Yenilikçilik süreci ortaya konulmadan önce bu süreç için gerekli olan örgütsel altyapıdan bahsetmek fayda sağlayabilir. Yenilikçi örgütlerin mutlaka; yeniliği, değişimi, risk almayı, iş birliğini ve yaratıcılığı destekleyen örgütsel bir yapı oluşturma gereklilikleri üzerinde genel bir görüş birliği bulunmaktadır. Bu yapıya ulaşmak için ise katılık, aşırı kuralcılık, durağanlık, hantallık ve bürokrasiden mümkün olduğunca uzak bir anlayışı örgüt içerisine adapte etmek gerekecektir. Burada yönetim olgusu devreye girmektedir ve işte tam da bu nedenle yenilikçilik ve yenilikçi kültürlü olabilmek; öncelikle örgüt yönetiminin desteğine ve daha sonra risk alabilmeye, başarısızlığa karşı toleranslı olabilmeye, örgüt yapısının katılıma ve işbirliğine olanak sağlayabilmesine, şebeke tarzı çalışabilmeye, biçimsel olmayan mekanizmaların daha fazla kullanılabilmesine, örgüt içi ve dışı sınırların ortadan kaldırmasına, yenilik için gerekli olan kaynakların süreklilik içerisinde ayrılabilmesine ve son olarak yenilik yapmaya kapasitesi ve niyeti olanların bu yenilikçilik sürecinde ve yenilikleri gerçekleştirdikleri zamanlarda ödül ve teşvik sistemiyle desteklenmelerine bağlıdır. Örgüt, öncelikle mutlaka yenilikçilik yaklaşımının

mimari yapı ve kültürünü tasarlamalı, orta ve uzun dönemde değişimi yakalayabilmek, rekabet üstünlüğünü sağlayarak varlığını sürdürebilmek amacıyla, yeniliği stratejik bir hedef olarak değerlendirmeli, yenilikçi fikirleri dinlemeye, değerlendirmeye ve üzerlerinde çalışarak onları geliştirmeye yönelik süreçlerin kurulumuna ve geliştirilmesine izin vermeli ve örgüt içi girişimci davranışı engelleme ihtimali olan bürokratik kurallardan kaçınmalıdır. Yeniliğin özellikle yöneticiler tarafından nasıl algılandığı son derece önemlidir. Bu yapıyı kuracak olan yöneticilerdir. Yenilik; işletmeler tarafında sadece ürün geliştirme olarak anlaşılmamalı ve değerlendirilmemelidir, aynı zamanda işletmenin yenilikleri teşvik edeceği, kaynak ayıracağı ve sürdürebileceği bir organizasyon yapısının da örgütte var olması gerekmektedir çünkü organizasyon yapısının yenilik yapmaya ve sürdürmeye elverişli olmaması, yeniliğin sürdürülebilirliğini tehlikeye atabilecektir. Böylece işletmenin yaşamsal bir kaynağı kesilmiş ve diğer tüm çabalar şirketin varlığını günümüz yoğun rekabeti içerisinde sağlıklı bir şekilde sürdürmesi için yeterli olamayabilecektir (Naktiyok ve Gürsoy, 2014, s.717).

Literatür araştırmamız yenilikçilik süreçleri ile ilgili olarak, farklı araştırmacıların yenilikçilik süreçlerini farklı modeller kullanarak açıkladıklarını ortaya koymaktadır fakat temel olarak aşağıda ortaya konulan beş aşama ekseriyetle tüm bu modellerde varlığını korumuştur.

Bu aşamalar;

- İhtiyacın belirlenmesi,
- Fikir üretimi, seçimi ve kavramsallaştırması,
- Fikirlerin test edilmesi ve uygulanması,
- Fikirlerin ticarileştirilmesi
- ve son olarak beşinci aşama Sonuçların değerlendirilmesi aşamalarıdır.

3.5.1. İhtiyacın Belirlenmesi

Çütçü (2015), yenilikçilik sürecinin başlayabilmesi için öncelikle kurumun ve/veya işletmenin inovasyona ihtiyaç duyulduğunu kurumsal olarak tespit etmiş olması ve üzerinde çalışmak için kaynak ayırmaya muktedir, hazır ve hevesli olması gereğini araştırmasında belirtmiştir. Ona göre; bu ihtiyaç veya fırsat, işletme çalışanlarının fikirlerinden, dış kaynaklardan, müşterilerin farklılaşan gereksinimlerinden, rakiplerin uygulamalarından, yeni geliştirilmiş olan teknolojilerden veya tedarikçilerden kaynaklanabilir. Hatta bazen de yerel veya küresel pazarda bir kişi/kuruluş tarafından gerçekleştirilen ar-ge faaliyetinin çıktıları veya yeni bir düzenlemeye, kanuna ya da standarda uyma mecburiyeti inovasyon ihtiyacını/fırsatını doğurabilir ve ihtiyacın belirlenmesi aşamasında en önemli dış etken müşterilerdir ve genellikle tek başına işletmeyi inovasyon yapmaya iten hatta bir anlamda mecbur bırakan etken olabilmektedir. Fakat ilk adım ihtiyacın tespiti ve daha da önemlisi bu ihtiyaç doğrultusunda ortaya konulacak olan insan kaynağı dahil bilimsel bazlı kaynağın, hazırlığın, sürdürülebilirlik potansiyelinin ve tükenmez bir hevesin varlığıdır (Çütçü, 2015, s.12).

3.5.2. Fikir Üretimi, Seçimi ve Kavramsallaştırılması

İlk aşamanın fikir üretimi ve seçimi sürecinde şirket ve/veya örgüt, iç ve dış çevre faktörlerinden faydalanarak yapılan araştırmalarda yenilikçilik için yeni fikirlerin toplanması ve üretilen bu fikirlerin içinden seçimlerin yapılması olduğu yazında yerini almıştır (Sattler, 2011, s.12, Duran ve Saraçoğlu, 2009, ss.65-68). Bu değişim dinamiklerinin bazen teknolojik fırsatlardan bazen de pazardaki değişim ihtiyacından kaynaklanabildiği belirtilmiştir (Uzkurt, 2017, s.138). Başarıya ulaşacak yeniliklerin temel bileşenlerinin çekicilik, uygulanabilirlik ve satılabilirlik olduğu genel bir kabul görmüştür ve bu üç temel bileşenin kesiştiği bölümde başarı şansı yüksek yenilikçi ürünler olacakları değerlendirilmiştir. Kavramsal olarak yeniliğin çekici, uygulanabilir ve satılabilir olması, buna bağlı olarak tüketici talep ve ihtiyaçlarının iyi belirlenmesini gerektiği ve fikir üretme aşamasında, fırsatların yakalanması olarak da değerlendirilmesi ve fırsatların yakalanması ifade edilmiş olsun ya da olmasın bu aşamanın büyük oranda talep ve ihtiyaçların farkına varılması ile ilgili olduğu belirtilmiştir (Aksay, 2011, s.28).

Duran ve Saraçoğlu (2009) fikir seçiminin akabinde kavramlaştırma aşamasının gerçekleşeceği görüşüne araştırmalarında yer vermişlerdir. Onlara göre bu aşama, fikirlerin üretilmesi sırasında ortaya çıkan yenilik fikirlerinin içsel (örgüt içinde) ve dışsal (örgüt dışında) olarak değerlendirildiği, uygun olmayan fikirlerin elendiği, uygun olanların ise derecelendirildiği aşamadır. Özetle bu aşamada, üretilen fikirlerin ön elemesi yapılarak yaratılan fikir sayısı sadeleştirilir ve ilaveten yenilik fikirlerinin işletmenin amaçlarına ve kaynaklarına uygun olup olmadığının araştırılacaktır. Bu noktada ortaya çıkarılacak yenilik, bu yenilikçi ürün ile ilişkili olarak kurumsal duruş ve ilaveten ürün veya ürünlere ait pazarlama faaliyetleri kavramlar aracılığı ile ifade edilebilecek bir şekilde anlamlı bir çerçeveye oturtulmalıdır ki kavramsallaştırmanın da tamamlanmış olması proje açısından oldukça pozitif bir durum oluşturabilsin (Duran ve Saraçoğlu, 2009, s.66).

3.5.3. Fikirlerin Test Edilmesi ve Uygulanması

Fikri aşamalarda uygulanabilir bulunan inovatif fikrin üretim sürecine geçmeden önceki son aşama, test etme ve uygulama aşamasıdır. Bu süreçte ürün, süreç, pazarlama ya da organizasyonel yeniliğin gerçek anlamdaki pazarlama sürecine ilişkin uygulamaların da yapılması gerekeceği değerlendirilmiştir. Çünkü inovatif düşüncenin ürüne dönüşüp ticari boyut kazanması hem insan kaynağı hem de pazarlama süreci kapsamında oldukça masraflı bir aşama olabilmektedir. Dolayısıyla test etme aşaması inovasyonun gerçek potansiyelinin araştırıldığı ve sonuçlar üreten bir aşama olup fikrin ortaya çıkmasından ve akabinde geliştirilmesi sonrası teorik birikimlerin elle tutulur bir gerçeğe dönüştürüldüğü dönemdir. Bu dönemin de başarılı bir sonuç verdiği takdirde yeniliğin üretimine başlanması ve daha önceden de test edilmiş olan pazarlama süreçlerine geçilebileceği değerlendirilebilir (Çütçü, 2015, s.14).

3.5.4. Fikirlerin Ticarileştirilmesi

Ticarileştirme yazında, bir inovasyon kapsamına giren herhangi bir ürünün pazarlanması ve dağıtımı olarak karşımıza çıkar (Yılmaz, 2015, s.204). Test aşamasından başarı ile geçen yenilikler, ticarileşme aşamasında pazara sunulur. Yeniliğin ticarileştirilme

aşaması ile ilgili genel olarak iki farklı görüş vardır. İlki; yeniliğin büyük miktarlarda pazara sürülmesi ile ticarileşmesini n gerçekleşmesi gereğini ifade ederken, diğer bir görüşe göre ise işletmenin yenilikten kâr elde etmeye başlamasını müteakip ticarileşme sürecinin sonuçlanacağını savunmaktadır. Bu aşamada ürünün pazara ne zaman ve nasıl sürüleceğine dair taktikler, rakiplerin son durumları, tüketicilerin güncel satın alma davranışları ve aynı zamanda genel ekonomik durum bir kez daha değerlendirilerek güncellemeler sağlanabilir. İlaveten bu aşamada ürünün pazarda tutundurulması için oldukça ciddi bir pazarlama faaliyeti gerekebilecektir (Tokmak, 2008, s.94).

3.5.5. Sonuçların Değerlendirilmesi

İnovasyon geliştirme sürecine ilişkin son aşamanın inovasyon sonuçlarının elde edilmesi, değerlendirilmesi ve öğrenme aşaması olduğu belirtilmektedir. Burası orijinal problem ya da ihtiyacın inovasyon tarafından giderilmiş olup olmadığının idrak edildiği süreç dilimi olacaktır (Yılmaz, 2015, s.209).

3.6. Yenilikçilik ile İlgili Kamu, Özel Sektör ve Araştırma Kurumları Destekleri ve Teşvikleri

Devlet yardımları, dolaylı ve dolaysız olarak, kamu kurumlarına, özel sektör ve araştırma kurumlarına kullandırılan nakdi veya gayri nakdi desteklerden oluşmaktadır.
Bu destekler amaçlarına (Ar-Ge ve yenilikçiliği ve dolayısı ile yenilikleri desteklemek, ihracatı ve yatırımları arttırmak, ulusal ve uluslararası sermaye çekmek, bölgesel eşitliklere pozitif katkı sağlamak, kalkınmayı hızlandırmak vs.), kapsamına (genel amaçlı veya özel amaçlı teşvikler), veriliş adımında (yatırım öncesinde, yatırım esnasında ve yatırım sonrasında verilen teşvikler) ve kullanılan araçlara (ayni, nakdi ve vergi teşvikleri) göre sınıflandırılabilmektedirler (Gemici, 2019, s.17).

Türkiye'de yenilikçilik ile ilgili destek ve teşvik veren başlıca kurumlar şunlardır.

- TÜBİTAK – Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı (TEYDEB) destekleri,

- TTGV destekleri
- KOSGEB destekleri
- Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı destekleri
- Kalkınma Ajansları Tarafından Yapılan destekler
- Ar-Ge ve İnovasyon Faaliyetlerine Vergisel Teşvikler.

(Göydağ, 2019, ss.146-154)

Yukarıda bahsi geçen devlet teşviklerinin yanında farklı kamu ve özel kurumlar içerikleri ve amaçları farklı destek ve teşvikler uygulamaktadırlar. Bunlardan bir örnek; TİM'in uluslararası yönetim danışmanlığı firması IMP³rove Academy iş birliği ile gerçekleştirdiği İnovaLİG'dir (Inovalig, 2019).

Son olarak uluslararası kaynaklardan birisi olan AB fonlarından bir kullanım örneği vermek gerekir ise, Horizon 2020 buna iyi bir örnek olabilecektir. Program, Ar-Ge alanında yürütülmekte olan 7. Çerçeve Programı (ÇP), Avrupa Teknoloji ve Yenilik Enstitüsü (EIT) tarafından yürütülen faaliyetler ile rekabetçilik ve yenilikçilik alanında yürütülen Çerçeve Programının yenilikçiliğe ilişkin eylemlerini ve Avrupa Ortak Araştırma Merkezleri tarafından yürütülmekte olan nükleer olmayan araştırmaları bünyesine almaktadır (Dış İşleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, 2019).

3.7. Yenilikçilik Davranışının, Otantik Liderlik ile ilişkilendirildiği Literatürde Yer Alan Araştırmalar

Gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı araştırma sınırlılığında, yenilikçilik davranışının otantik liderlik ile doğrudan ilişkilendirildiği iki adet araştırmaya rastlanmıştır. (Ulusal Tez Merkezi,2020; ProQuest Disseration and Theses Global, 2020; https://scholar.google.com, 2021). Yenilikçilik davranışının otantik liderlik ile ilişkilendirildiği ilk çalışmanın amacı sağlık yöneticilerinin dönüşümcü ve otantik liderlik özelliklerinin yenilikçilik iklimine ve yenilikçi iş davranışına etkisini ortaya çıkarmaktır ve evreni Ankara'daki hastaneler ve bu hastanelerde çalışan yöneticilerdir (Korku, 2018). Cahit Korku'nun 2018 yılındaki doktora tezinde kullandığı yenilikçilik davranışı ve otantik liderlik ölçekleri bu araştırmada kullanılanlar ile aynıdır ve bu iki değişken

arasındaki ilişkide otantik liderliğin yenilikçilik davranışı ile doğrudan ve dolaylı etkisi bulunduğu görülmüştür. İkinci çalışmanın başlığı olan "Otantik Liderlik ve Çalışanların Yenilikçi Davranışı: Üç Ülkede Çok Düzeyli Bir Araştırma" çalışmada ise (Laguna ve diğerleri, 2019, s.9) girişimci ne kadar otantik olursa çalışanlardaki yenilikçilik davranışının da o derecede yüksek olacağı yani her iki değişken arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Yukarıdaki araştırmalara ilaveten yenilikçilik davranışının otantik liderlik ile doğrudan ilişkilendirilmediği fakat otantik liderliğin ilişkisel ve örgütsel özdeşleşmenin aracılığı rolü ile çalışanların yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkinin çalışıldığı bir araştırma daha tespit edilmiştir. Bahsi geçen bu araştırma sonucunda ilişkisel ve örgütsel özdeşleşmenin otantik liderlik ile çalışan yeniliği arasındaki ilişkide aracılık rolü olduğu ortaya çıkmıştır (Niu ve diğerleri, 2018). İlaveten, otantik liderliğin çalışanların iş yapma davranışları üzerindeki olumlu etkileri de yazında yerini almıştır. Han ve Yang (2011), Rego ve diğerleri (2012) ve Schuckert ve diğerleri (2018), otantik liderlik ve çalışan yeniliği arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolünün varlığını literatüre eklemişlerdir. Hsiung (2012), otantik liderliğin, lider-üye alışverişi ve olumlu ruh hali yoluyla çalışanların işletme içerisindeki etki değerlerinin arttığı bulgusunu araştırma sonuçlarına yansıtmıştır. Yine "Otantik liderlik ve yenilikçilik: Psikolojik sermayenin rolü nedir" başlıklı çalışmada (Novitasari ve diğerleri, 2021, s.15) otantik liderliğin yenilikçi davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak Zhou ve diğerleri (2014), otantik liderliğin çalışanların olumlu duygularını uyandırarak çalışan yeniliğini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur (Niu, 2018, ss.6-7). Tüm bu araştırma sonuçları, bu araştırmaların sınırlılığında, doğrudan ya da dolaylı olarak otantik liderlik ile yenilikçilik davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Tüm bu araştırma sonuçları, bu araştırmaların sınırlılığında, doğrudan ve dolaylı olarak yenilikçilik davranışı ile otantik liderlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

4. BÖLÜM

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Girişimcilik ile ilgili oldukça fazla teori vardır ve bunlardan en önemlisi Schumpeter'in yaratıcı yıkım teorisidir. Bu girişimcilik ile ilgili teoriye göre girişimciler yenilikleri ortaya çıkaracaklar ve böylece iktisadi değişimi teşvik ederek yaratıcı yıkımın gerçekleşmesini sağlayacaklardır. Çünkü Schumpeter'e göre kapitalizmin yaşayabilmesi için insanların girişim yapabilecekleri bir zeminin oluşturulması ve bu girişimcilik kapitalizmin olmazsa olmaz bir koşuldur. Schumpeter açısından yaratıcı yıkım, yeni ve daha yüksek kalitede ürün ortaya koyan girişimci firmaların yeniliklerin hızına yetişemeyen, eski ürünleri üretmeye devam eden firmaları yok etmesi ile sonuçlanacaktır. Günümüzün post modern küresel kapitalist dünyasında Schumpeter'in girişimciliğe ilişkin teorisinin temel dayanakları değiştirilmeden yenilikçilik anlayışı ile birlikte yeniden gündeme geldiği görülmektedir (Kitapçı, 2019, ss. 57, 69).

Bu bölümde girişimcilik yönelimi teorilerine daha ziyade yer verilecektir. Girişimcilik yönelimi araştırmalarında daha yaygın ve verimli bir şekilde kullanılabilecek ve genel olarak kabul edilmiş birkaç teori vardır. Bunlardan en önemli bulduğumuz teoriler aşağıda izah edilmişlerdir.

Girişimcilik yönelimi fenomenini, onun belirli olası öncüllerini ve sonuçlarıyla ilişkisini açıklarken büyük bir potansiyel uygulanabilirliğe sahip olduğu değerlendirilen daha yeni gelişmiş teorilerden biri, Mahoney ve Michael'ın (2007) sübjektivist girişimcilik teorisidir. Bu teori, girişimcilik keşfinin öznel doğasını, girişimcinin deneyimi ve önceki bilgisi gibi konuların fırsat algılarını nasıl etkileyebileceğini izah eder. Bu teori, örneğin, bazı yenilikçilikleri kolaylaştıran kaynakların (örneğin, teknolojik bilgi, örgütsel esneklik, vasıflı emek vb.) mevcudiyetinin neden bazı şirketlerde yüksek girişimcilik yönelimi düzeylerine yol açarken diğerlerinde neden olmadığını açıklamak için kullanılmaktadır.

Girişimcilik yönelimi bağlamındaki bir başka teori ise, dinamik yetenekler teorisidir. Jantunen ve arkadaşları (2005, s.232), girişimci firmaların eylemleriyle fırsatlar yarattığını, bu fırsatlardan yararlanmak için, bu tür firmaların genellikle kaynak tabanlarını yeniden yapılandırmaları gerektiğini ve dinamik yeteneklerin bunu yapmak

için olanak sağlayan mekanizmalar olduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle, örgütlerde dinamik yeteneklere yer vererek ve onları motive ederek, onların girişimcilik yönelimi kapsamındaki işletmeler için fırsatlarından yararlanma aracı olarak kullanılabileceğini savunmaktadırlar.

Burada bahsedeceğimiz girişimcilik yönelimi ile ilgili son teori ise, sonuçları diğerlerinden daha iyi anlaşılabilir olduğu değerlendirilen öğrenme teorisidir. Bu teori ile ilgili Kreiser (2011) araştırmasında, gerçekten de artık kritik bir araştırma kitlesinin varlığından ve bu kitlenin girişimcilik yönelimini öğrenme yolu ile bu kavramı daha düzenli ve kapsamlı bir şekilde benimseyerek, görev yaptıkları kurumların hem güvenilirliklerini artırıcı hem de hizmet verimliliği anlamında daha iyi hizmet verebilir hale getirebilecekleri araştırma sonuçlarına yansımıştır (Kovin and Lumpkin, 2011, s.861).

Girişimcilik yönelimi teorilerinden en önemli oldukları değerlendirilmiş olan kısmı yukarıda ele alındıktan sonra ilerleyen bölümlerde girişimcilik yönelimi tanımı ve literatürde yapılmış olan belli başlı çalışmalar, girişimcilik yönelimi kavramı ve önemi, boyutları, çevresel faktörlerin girişimcilik yönelimine etkisi, örgütlerin girişimcilik yönelimini etkileyen unsurları, kültür boyutunun girişimcilik yönelimine etkisi, Türkiye'nin küresel girişimcilik göstergeleri ve yazında girişimcilik yönelimi ile ilgili yapılmış olan çalışmalar bu araştırmanın sınırlılığında yerlerini almışlardır.

4.1. Girişimcilik Yönelimi Tanımı ve Literatürde Yapılmış Olan Belli Başlı Çalışmalar

Girişimcilik yöneliminin; strateji oluşturma, planlama, analiz, karar verme, hayata geçirme, ölçme, geri bildirim ve örgüt kültürünün, değerler yapısının ve misyonunun da barındırıldığı tüm işletmeyi kapsayan bir olgu olduğu tanımlanmaktadır. Dolayısıyla, girişimcilik yönelimi üst düzey yöneticilerin örgütsel hedeflere ulaşmak, işletmenin vizyonunu sağlıklı bir şekilde sürdürmek ve aynı zamanda işletmeye sürekli rekabet avantajı yaratmak için kullandıkları girişimsel strateji oluşturma süreçleri olarak ifade edilmektedir (Rauch ve diğerleri, 2009, s, 763). Lumpkin ve Dess (1996), girişimcilik yönelimini benimsemiş işletmeler için pazarda, ürün ve hizmetlerde yeniliğe ve riskli projelere değer veren bir yaklaşımın mevcudiyetini ve bu yönelimin aynı zamanda yeni

girdilere de izin veren süreçleri, pratikleri ve karar verme işlevlerini de kapsadığına araştırmalarında yer vermişlerdir (Lumpkin ve Dess, 1996, s. 136). Colvin ve Slevin (1991)' e göre ise girişimcilik yönelimi bir süreci kapsamaktadır ve bu sürecin oluşumunu olumlu ve olumsuz etkileyen faktörler bulunmaktadır. Onlar bu süreci etkileyen faktörlere makro ve mikro açıdan yaklaşıldığını ve girişimcilik yöneliminin öncüllerini örgüt dışı değişkenler, stratejik değişkenler ve örgüt içi değişkenler olarak ifade etmişlerdir (Colvin ve Slevin, 1991, s.10). Lumpkin ve Dess modelinde ise girişimcilik yönelimin öncüllerini çevresel faktörler ve örgütsel faktörler olarak değerlendirmiştir. Bu modelde dinamizm, cömertlik, karmaşıklık ve endüstri karakteristiği çevresel faktörleri; işletmenin büyüklüğü, yapısı, stratejisi, strateji oluşturma süreçleri, işletme kaynakları, işletme kültürü, üst yönetimin yapısı da örgütsel faktörleri oluşturmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996, s.152). Bu arada, Covin ve Slevin ile Lumpkin ve Dess dışsal ve içsel faktörlere odaklanırken Kuratko ve diğerleri (1990) ve Wood ve diğerleri (2008) daha çok içsel faktörlere odaklanmaktadır. Bu bağlamda Kuratko ve diğerlerine göre girişimciliğin öncülleri yönetim desteği, örgüt yapısı ve ödül iken (Kuratko ve diğerleri, 1990, s.51) Wood ve diğerlerine göre ek öncüller olarak uygun kaynaklara erişebilirlik, destekleyici organizasyon yapısı, risk alma ve hataların tolerans kapasiteleri eklenmiştir (Wood ve diğerleri, 2008, s.118).

Sonuç olarak; girişimcilik yönelimi kavramı, faaliyetleri süregelen işletmelerde girişimci davranışları bir araya getirerek birbirleri ile girişimci bir değişime yol açan ilişki kurma yaklaşımı olarak ortaya çıkmıştır (Pearce ve diğerleri, 2010, s. 219). Bunun ile birlikte Lee ve Peterson (2000) girişimcilik yönelimi ile girişimciliğin birbirlerinden farklı kavramlar olduğu hususunda dikkat çekmişlerdir. Onlara göre girişimcilik, basit bir şekilde yeni bir başlangıç iken, bir işletmenin girişimcilik yönelimi, girişimcilik sürecine yani girişimciliğin nasıl yapıldığına, kullanılan yöntemlere, uygulamalara ve karar verme kabiliyetleri ile yüksek oranda bir ilişki içerisindedir. Özellikle bağımsız hareket eden, deneyimlemeyi teşvik eden, risk alan, inisiyatif kullanabilen ve pazarlarda agresif bir şekilde var olmaya ve rakipler ile rekabet etmeye istekli ve aynı zamanda eğilimli örgütler güçlü bir girişimcilik motivasyonuna sahipken bu özelliklerin bir kısmının veya ekseriyetinin eksik olması göreceli olarak zayıf bir girişimcilik yöneliminin göstergesidir (Lee ve Peterson, 2000, s.402).

Girişimcilik yönelimi ile ilgili yukarıda bahsi geçen çalışmalara ek olarak çalışmalar yapmış olan belli başlı araştırmacılar ve araştırma başlıkları aşağıda Tablo 10' da belirtilmiştir.

Tablo 10. Girişimcilik Yönelimi İle İlgili Yazında Yapılmış Belli Başlı Çalışmalar

Araştırmacılar	Konu
Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996)	Girişimcilik yönelimi yapısının açıklığa kavuşturulması ve performansa bağlanması
Knight, G.A. (1997)	Firma girişimci yönelimini ölçmek için bir ölçeğin kültürler arası güvenilirliği ve geçerliliği
Wiklund, J. (1999)	Girişimcilik Yöneliminin Sürdürülebilirliği: Performans İlişkisi
Kemelgor, B.H. (2002)	Hollanda ve ABD'deki seçilmiş şirketlerdeki, Girişimcilik davranışı ve Bölgesel Kalkınma arasındaki kurumsal girişimcilik davranışının karşılaştırmalı bir analizi
Wiklund, J. and Shepherd, D. (2005)	Girişimcilik yönelimi ve küçük işletme performansı: yapılandırma yaklaşımı
Wang, C.L. (2008)	Girişimcilik yönelimi, öğrenme yönelimi ve firma performansı: Girişimcilik Teorisi ve Uygulaması
Li, Y., Zhao, Y., Tan, J. and Liu, Y. (2008)	Girişimcilik yönelimi, piyasa oryantasyonu-performans bağlantısı üzerindeki ılımlı etkileri: Çinli küçük firmalardan kanıtlar
Larsen, N.M. and Korneliussen, T. (2012)	Girişimcilik yöneliminin çevrimiçi perakende performansı üzerindeki etkileri
Engelen, A., Kube, H., Schmidt, S. and Flatten, T.C. (2014)	Çalkantılı ortamlarda girişimci yönelimi: hazmetme kapasitesinin ılımlı rolü
Covin, J.G. and Miller, D. (2014)	Uluslararası girişimcilik yönelimi: kavramsal düşünceler, araştırma temaları, ölçüm sorunları ve gelecekteki araştırma yönleri: Girişimcilik Teorisi ve Uygulaması

Araştırmacılar (Devam)	Konu (Devam)
Sabahi S. and Parast M. (2020)	Girişimcilik yöneliminin proje performansı üzerindeki etkisi: makine öğrenimi yaklaşımı

Kaynak: Amin M., 2015; https://scholar.google.com/, 2021

4.2. Girişimcilik Yönelimi Kavramı ve Önemi

Örgütlerin girişimcilik yönelimi kavramının işletmelerin ve onların yöneticilerinin girişimsel etkinliklere olan ilgilerini değerlendiren ve organizasyonları çok tutucu ile çok girişimci aralığında sınıflandıran makro bir bakış açısı olduğu ifade edilmektedir. Bu durumda; girişimcilik yönelimi olan organizasyonların yenilikçi, risk alabilen ve inisiyatif kullanabilen işletmeler oldukları, tutucu organizasyonların ise; daha az yenilikçi, genellikle risk alma eğiliminde olmayan ve ağırlıklı olarak bekle gör politikasını benimsemeye eğilimli işletmeler oldukları değerlendirilmiştir (Yeşil ve diğerleri, 2016, ss.153-156). Bir başka deyişle; girişimcilik yöneliminin, pazardaki yeniliklere odaklanabilen ve bu yenilikleri deneyimlemenin getirdiği risklere katlanmaya hazır bir yaklaşım ve yenilikçiliğin öncülü olduğu söylenebilir. Böylece yeni ürünlerin geliştirilmesi, halihazırda mevcut ürünlerin dönüştürülmesi, daha önce kullanılmamış yöntemlerin ve/veya dağıtım kanallarının organize edilmesi, yeni yönetim yaklaşımları ve rekabet stratejileri denenebilecek ve verimli olanları hayata geçirilebilecektir.
Girişimcilik yöneliminin ilaveten, işletmelerin kabiliyetlerini artıran bir bakış açısı sunarak tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için daha önce denenmemiş çözümler sunmayı mümkün kılabileceği de araştırma bulgularında yerini almıştır (Ma'atoofi ve Tajeddini, 2010, s.255).

4.3. Girişimcilik Yönelimi Boyutları

Girişimcilik yönelimi kavramının önderlerinden birisi olan Miller (1983) girişimcilik eğilimi boyutlarını; yenilikcilik (innovativeness), risk alma (risk taking) ve proaktif davranma (proactiveness) olarak sıralamıştır (Miller, 1983, s.771). Bu boyutlara Lumpkin ve Dess (1996) çalışmalarında bir boyut eklemiş ve bu ilave boyutu; rekabetçi agresiflik

(competitive aggressiveness) olarak ortaya koymuşlardır (Lumpkin and Dess, 1996, s.139). Daha sonra Krause ve Freeze (2005) öğrenme yönlülük (learning orientation), başarı yönlülük (achievement orientation) ve kişisel inisiyatif alma (personel initiative) boyutlarını da girişimcilik yönelimi boyutlarına eklemişlerdir (Krause and Freeze, 2005, ss.318-320). Akabinde Lumpkin ve diğerleri (2009) tüm bu çalışmalara ilaveten özerklik (autonomy) boyutunu ortaya koymuştur (Marangoz ve Erboy, 2013, s.71).

Literatürde girişimcilik yönelimi ile ilgili araştırmacıların kullandıkları tanımlar ve bir kısmının tanımladığı girişimcilik boyutları tablo 11' de gösterilmiştir.

Tablo. 11 Girişimcilik Yönelimi ile İlgili Literatürde Kullanılan Tanımlar ve Boyutlar

YAZARLAR	KULLANILAN BOYUTLAR
Mintzberg (1973)	Girişimcilik modunda, strateji oluşturmada belirsizlikle karşılaşınca ileri doğru büyük sıçramaların yanında yeni fırsatlar için aktif araştırma baskındır.
Khandwalla (1976/1977)	Girişimcilik stili; cesur risk alan ve agresif karar verme ile karakterize edilir.
Miller and Friesen (1982)	Girişimcilik modeli; ürün market stratejilerinde hatırı sayılır risk alırken, cesur ve düzenli bir şekilde yenilikler sunan firmalar için geçerlidir.
Morris and Paul (1987)	Girişimci bir firma; risk unsuru taşıyan, öngörülü ve yenilikçi stratejileri vurgulayan karar verme kurallarına sahip firmalardır.
Covin and Slevin (1998)	Girişimci firmalar; firmaların stratejik kararları ve operasyon yönetim felsefelerinden belli olduğu üzere üst düzey yöneticilerin girişimci yönetim sitillerine sahip olduğu firmalardır, girişimci olmayan veya muhafazakar firmalarda ise yönetim stilleri riskten uzak duran yenilikçi olmayan pasif ve reaktif olan üst düzey yöneticiler bulunmaktadır.
Merz and Sauber (1995)	Girişimcilik yönelimi seçilmiş olan ürün market birimindeki öngörülülük seviyesi ve yeni ürünler ortaya koyma veya yenilik yapmadaki isteklilik olarak tanımlanır.

YAZARLAR	KULLANILAN BOYUTLAR
Zahra and Neubaum (1998)	Girişimcilik yönelimi bir firmanın sonuçları belli olmayan projeleri desteklemekte gösterdiği risk alma faaliyetleri, öngörülü stratejik hareket ve radikal yenilikçiliğin toplamıdır.
Voss, Voss, and Moorman (2005)	Girişimcilik yönelimi; organizasyon ya da pazarı değişimine yol açan yenilik, öngörülülük, saldırgan rekabetçilik, risk alma ve özerklik davranışını yansıtan firma seviyesi eğilim olarak tanımlanmıştır.
Kraus vd. (2005)	Miller (1983) ve Lumpkin ve Dess (1996) boyutlarına ilaveten öğrenme yönlülük, başarı yönlülük ve kişisel inisiyatif boyutlarını ilave etmişler.
Avlonitis and Salavou (2007)	Girişimcilik yönelimi; kendi avantajları için rekabet manzarasını değiştirmek amacıyla öngörülü ve agresif girişimleri kapsayan firmalar tarafından yönetim kapasitesini yansıtan organizasyon olaylardan oluşur.
Pearce, Fritz, and Davis (2010)	Girişimcilik yönelimi farklı bir set olarak kavramsallaştırılmıştır. Fakat girişimcilik yönelimi; öngörülülük, saldırgan rekabetçilik, risk alma ve özerklik niteliğine sahip davranışlarla ilişkilidir.

Kaynak: Solmaz H. (2016). *Örgüt İkliminin Girişimcilik Yönelimi Üzerine Etkisi ve Öğrenme Yöneliminin Rolü: Savunma Sanayinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi, T.C. Eskişehir Orhangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, ss.38-39 ve yazar tarafından düzenlemeler yapılarak oluşturulmuştur.

4.3.1. Yenilikçilik

Son derece hızla değişen, farklılaşan ve her geçen gün rekabet koşullarının ağırlaştığı dünyamızda ayakta kalabilmek için yenilikçi bir bakış açısına sahip olmak hayati bir öneme arz ettiği araştırmaların çıktılarına yansımıştır. Dolayısı ile işletmelerin de yenilikçi bakış açılarına sahip, iş ortaklarına sürekli yeni, verimli ve rekabetçi ürün ve hizmetler sunabilecek örgütsel yapıya sahip almaları vazgeçilmez bir gereklilik olmuştur. Bu noktada, yenilikçilik eğilimi, girişimcilik yöneliminin en önemli, hatta olmazsa olmaz öğesi durumuna geldiği değerlendirilmektedir (Covin ve Miles, 1999, s.56).

Yenilikçilik boyutu "mal ve hizmetlerin hem fonksiyonlarının hem de kalitelerinin sürekli olarak geliştirilmesi ve zenginleştirilmesi, üretim, pazarlama ve dağıtım gibi işletmeye ait fonksiyonların daha eksiksiz, hatasız, verimli ve rakiplerden kullanıcı lehine fark yaratacak bir şekilde yerine getirilmesi için yeni yönetsel tekniklerin ve teknolojilerin geliştirilmesi de dahil olmak üzere, organizasyonların yüzleştikleri zorluklara yaratıcı ve eşsiz çözümler arayışı" olarak ifade edilmektedir (Kör, 2015, s.97).

İşletme içerisindeki yetenekleri, yaratıcılığı ve yenilik süreçlerini de içinde bulunduran yenilikçiliğin, evrimsel iktisat kavramı için de önemli bir yaklaşım olduğu kabul edilmektedir. Bu bağlamda evrimsel iktisat anlayışı kapsamında, organizasyonların ancak yenilikçilik faaliyetlerini aralıksız devam ettirebilmeleri sonucunda yeni yetenekler geliştirebilecekleri ve kazanılan bu yeni yeteneklerin de tüm iş süreçlerine olağanüstü pozitif katkı sağlayacağı savunulmaktadır (Knight and Cavusgil, 2004, ss.334-335).

Bu nedenle ekonomik sürdürülebilirliğin önemli bir mekanizması olan girişimcilik yöneliminin yenilikçilik ile birleşiminin önemi ve aynı zamanda tüm bu dinamiklerin değişimin sürükleyicisi olan teknoloji ile birlikte hareket etmesi gereğinin işletmeler tarafından içselleştirilmesi de yaşam döngülerinin göreceli olarak uzun ve verimli olabilmesi için son derece önemli olacağı değerlendirilmektedir. Bu sebepten girişimci organizasyonların çevredeki değişimlere, dolayısı ile yeniliklere sürekli cevap verebilecek bir yapıda olmasının artık olmazsa olmaz bir gereklilik halini aldığı yazında yerini almıştır (Autio ve Yli-Renko,1998, s.72).

Sonuç olarak, belki de en iyi ifadeyle yenilikçilik eğilimi; yeni ürünlerin ve hizmetlerin topluma sunumunda yaratıcılığı ve deneyselliği, yeni teknolojilerin kullanımı ve yeni ürün, hizmet ve süreçlerin geliştirilmesinde araştırmayı ve bu araştırmalara sürekli fon ayırmayı destekleme konusundaki isteklilik olarak tanımlanabilir (Lumpkin ve Dess, 2001, s.431).

4.3.2. Risk Alma

Risk almanın, işletmenin risk alma niyeti ve alınan bu riskin sonucunda ortaya çıkması muhtemel başarısızlığa tolerans seviyesi olduğu yaklaşımına Öztürk (2019) çalışmasında yer vermiştir. Bu çalışmada yer verilen görüşlere göre, başarısızlık maliyetini göze alarak, kaynakların serbest bırakılması ve olası kayıplara karşı dahi yeni fırsatların değerlendirilmesi süreçlerinden vaz geçilmemesi eğilimidir. Özetle risk alma, süreç sonucunda ortaya çıkması muhtemel kayıplara rağmen girişimlerden geri durmamak, sahip olunacak üstünlük için olası kayıplara tahammül edebilmektir. Bu noktada; sadece girişimcilik yönelimine sahip örgütler, yönelimlerinin gücü oranında, var olan kaynaklarını harekete geçirerek ve risk alarak pazara yenilik getiren ve sonucunda rekabetçi avantaj sağlayabilen işletmelerdir. İşletmelerin risk almadan rekabetçi bir farklılık yakalamaları ve lider olarak rakiplerinin önlerine geçmeleri neredeyse imkansızdır (Koçoğlu, 2012, ss.39-40). Bu bağlamda risk almanın örgütün yaşam döngüsünü artıran stratejik bir yaklaşım olduğunu belirtmek gerekmektedir (Öztürk, 2019, s.20).

4.3.3. Proaktif Davranma

Proaktif olmak "gelecekte ortaya çıkacak sorunlardan, ihtiyaçlardan ve değişimlerden önce harekete geçme, yeni fırsatları takip etme veya yeni pazarlara rakiplerden önce girmeye yönelik inisiyatif alma'' olarak tanımlanmaktadır. Bir pazarda olduğu düşünülen fırsattan yararlanmak için en iyi stratejinin ilk hamle avantajı olduğu ilk olarak Penrose (1959) tarafından ve daha sonra bazı diğer araştırmacılar tarafından da vurgulanmıştır.
Buradan hareketle ilk hareket edenin, pazardaki asimetrileri kullanarak alışılmadık derecede yüksek karları yakalayabileceği ve marka bilinirliğini tesis etmeye başlayabileceği ve böylece, inisiyatif alarak, yeni fırsatlar peşinde koşarak ve ortaya çıkan pazarlarda girişimcilikle ilerleyerek başarı kazanılabileceği belirtilmiştir (Lumpkin ve Dess, 1996, s.146).

İşletmelerde proaktif davranabilme yeteneği aynı zamanda, yenilikçilik ve risk alma yönelimlerinin tamamlayıcısı olma özelliği olarak da tanımlanmıştır. Böylece proaktif

hamleler, yenilikçilik ile birlikte harekete geçirildiğinde rekabet ve bunun ile birlikte pazar liderliği hususunda ilgili pazarlarda ilk pozisyonlardan birisine sahip olabilme fırsatını işletmelere sunabilmektedir. Derli toplu bir şekilde izah etmek gerekirse; proaktiflik yönelimi, rekabet düzenini ve çevresini şekillendirmek, fırsatları kapsamlı bir fizibilite çalışması ile birlikte etüt etmek, karar sonrası değişim sürecinde veya sonrasında oluşan taleplere sağlıklı bir şekilde cevap verebilmek niyeti ile hedefe uygun stratejileri geliştirebilmek, uygulayabilmek, tüm süreçte aktif ve lider bir rol oynayabilmek ve sonucunda yeni ürünleri veya hizmetleri pazara ilk sunarak bu ilk olmanın avantajlarını kullanabilmek yeteneği olarak tanımlanmıştır (Kör, 2015, s.101).

Proaktif olabilmek için araştırma ve geliştirmeye önem vermek, işletmede sürekli araştırma ve geliştirme yapabilmek için hem insan hem de finansman kaynaklarının hedeflere uyumlu bir şekilde mutlaka ayırılması, işletmede bu anlayışın teşvik edilmesi ve etkin bir şekilde yönetilmesi gereği nerede ise bu konudaki tüm araştırmaların çıktıları arasındadır. Ancak bu şekilde rakiplerinden önce pazar ve/veya teknolojide ortaya çıkması muhtemel değişimler öngörülebilir ve proaktif bir rol oynanarak rakiplerden daha önce harekete geçebilme imkânı yaratılabilmiş olunabileceği ve böylece proaktif işletmeler çevrelerinde ortaya çıkan olaylara tepki vermek yerine, önceden pozisyon alabileceği yapılan araştırmaların bir kısmının çıktıları arasındadır (Koçoğlu, 2012, s.37).

4.3.4. Özerklik

Özerklik, bir iş fikrini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve tamamlamak konusunda yürütülen bağımsız aktivitelerin ifadesi olarak tanımlanabilmektedir. Bir başka tanımlama ile özerklik; bir düşünceyi, projeyi veya yeni bir ürün ya da hizmet yaratma vizyonunu ortaya koymada, hayata geçirmede ve tamamlamada bağımsız olarak hareket edilmesi anlamına gelir. İşletme seviyesinde özerklik, genel bir mutabakat ile, stratejik, yönetimsel ve operasyonel olmak üzere üç şekilde ele alınmaktadır. Stratejik özerklik, işletmeye yön gösteren hedeflerin, politikaların ve stratejilerin seçilmesindeki serbestiyi gerektirmektedir. Yönetimsel özerklik, işletme içerisindeki departmanların faaliyetlerini kararlaştırılmış olan misyon, vizyon, strateji ve tanımlanmış sorumluluklar çerçevesinde kendileri içinde yönetme ve koordine etme sorumluluğudur. Operasyonel özerklik ise, yönetimsel ve stratejik tanımlamalar çerçevesinde, öncelikle hedefin ortaya konmasında

ve akabinde bu hedefe yönelik eyleme geçmede özgürce karar verebilmektir. Koçoğlu (2012) yukarıdaki hususlara ilaveten özerkliğin, aynı zamanda yönetimde bulunanların çalışanların hatalarına karşı toleranslı olması, çalışanlara karar verebilmeleri için mümkün olduğunda geniş yetki devri sağlanması, karar alınması söz konusu olduğunda sorumlulukları çerçevesinde cesaretlendirilmeleri ve serbest bırakılmaları anlamına geleceğine çalışmasında yer vermiştir (Koçoğlu, 2012, ss.42-43).

Girişimcilik yönelimi perspektifinden özerklik Lumpkin ve diğerlerine (2009) göre öncelikle stratejik özerklik anlamına gelmektedir. Onlara göre özerkliğin bu yüksek seviyeleri ya da stratejik boyutları, işletmede görevli bir birimin sadece halihazırda var olan problemleri çözmesini değil, aynı zamanda problemi ve bu problemi çözmek için ulaşılacak hedefleri de tanımlamasını sağlayacaktır. Bu durumda üst yönetimin rolü hem bireysel hem de ekip düzeyinde organizasyon sistemleri ve gayri resmi süreçler yoluyla deney ve risk almayı kolaylaştırarak yenilikleri teşvik etmek olmalıdır. Bir takımın sahip olduğu özerklik düzeyi, etkili bilgi yönetimi ile olumlu bir ilişki içerisindedir. Böylece daha yüksek özerklik düzeyinde bilgi yaratmak; bilgiyi aktarmayı, paylaşmayı, uygulamayı ve geri bildirimleri organize etmeyi kolaylaştıracaktır. Böylece özerklik zamanla daha stratejik hale geldikçe, özerklik işletme tarafından benimsenecektir fakat bu noktada dikkat edilmesi gerekli husus, bir firmanın yüksek bir girişimcilik yönelimi seviyesine ulaşması için, öncelikle stratejik düzeyde özerkliğin işletme içerisinde mevcut olması gereğinin idrak edilmiş olmasıdır (Lumpkin ve diğerleri, 2009, s.50)

4.3.5. Rekabetçi Agresiflik

Yazındaki rekabetçi agresiflik tanımı, bir işletmenin pazara giriş ve/veya halihazırdaki pozisyonunu sağlamlaştırma ve/veya artırma stratejilerini tanımlarken, oldukça etkili bir şekilde rakiplerine meydan okuma eğilimini; yani pazarda, rekabet içinde olduğu rakiplerini sistemin dışına itme gayretlerini de ifade etmektedir. Bir başka tanımlama ile, rekabetçi agresiflik, öncelik alan davranışlar ve yenilikçi gayretlerin bir birleşimi yoluyla, pazardaki rakipler üzerinde kontrolü sağlamaya hatta mümkünse tehditleri tamamen ortadan kaldırmaya yönelik agresif bir yönetsel temayüldür (Ağca ve Kurt, 2007, s.99).

Yukarıdaki tanıma ilaveten belirtmek gerekir ki; rekabetçi agresiflik proaktiflik ile zaman zaman karıştırılmaktadır. Rekabetçi agresiflik proaktiflikten farklı bir davranış biçimi olmakla birlikte aynı zamanda birbiriyle benzerlikleri de bulunmaktadır. Proaktiflikte, rekabet sürecinde lider olma veya liderliği koruma, pazarı yönlendirme niyeti ile strateji kurgulanır iken, rekabetçi agresiflikte ise rakiplerin hamlelerini boşa çıkarmak hatta rakiplerin pazar paylarına sert ve düşmanca saldırmayı ifade etmektedir (Koçoğlu, 2012, ss.41-42).

4.3.6. Öğrenme Yönlülük, Başarı Yönlülük ve Kişisel İnisiyatif Alma

Krauss ve diğerleri 2005 yılında girişimcilik yönelimi boyutlarına öğrenme yönlülük boyutunu da ilave etmişlerdir çünkü daha önce denenmemiş ve keşfedilmemiş yenilik kombinasyonlarının (ürün, süreç, pazarlama ve/veya organizasyonel) işletmeler tarafından denenmesi sürecinde kaçınılmaz olarak hatalar yapılacak ve bunların üstesinden gelebilmek için bilgi tabanlı bir yaklaşıma ihtiyaç olacaktır çünkü başarılı bir girişimcilik yönelimi için hem olumlu hem de olumsuz deneyimlerden öğrenmek şarttır ve öğrenme, daha başarılı modellerin geliştirilmesine öncülük edecek ve akabinde bir öncekinden daha başarılı süreçlerin oluşturulması sağlanabilecektir. Başarı yönlülük, bireyin farklı biliş, etki ve davranış kalıpları ile sonuçlanan görevleri nasıl yorumladığı ve tepki verdiği anlamına gelir. Başarıya ihtiyaç duyan bireylerin rutin olmayan görevlerde daha iyi performans gösterdikleri, araştırmalar sonucunda ortaya konulmuştur ve bireyler bu süreçte performanslarının da sorumluluğunu üstlenmişlerdir. Bu süreç içerisinde ayrıca geri bildirim aramışlar, kendilerini başkalarıyla karşılaştırmışlar, zorlu hedefler belirlemişler ve sürekli olarak performanslarını geliştirmeye çalışmışlardır. Dolayısı ile başarı yönelimi güçlü olan örgütlerin de zorlu görevlerde başarılı olma olasılıklarının daha yüksek olduğu izlenmiştir. Girişimcilik yöneliminin son boyutu olan kişisel inisiyatif alma boyutu; çevresel koşulları örgüt lehine şekillendirmeye çalışan proaktif, kendi kendine başlatan ve kalıcı bir yönelimdir. Hedefe yönelik, eylem odaklı ve kişisel inisiyatif alabilen bu boyuta sahip birey, işletmenin rakiplerinin önüne geçebilmesi için fırsatlar yaratabilecek, çalışanlar için rol model olabilecek ve aynı zamanda kurumsal etkinliğe de katkıda bulunabilecektir (Kraus ve Frese, 2005, ss.318-321).

4.4. Çevresel Faktörlerin Girişimcilik Yönelimine Etkisi

Genel anlamıyla çevrenin, çalışmasını sürdürmekte olan işletmeyi halihazırda ve gelecekte etkilemesi muhtemel tüm faktörleri temsil ettiği genel kabul görmüş bir değerlendirmedir. Günümüzde işletmeler, çevrelerinden aldıkları girdiler ile hedeflerine ulaşmak için işledikleri bu girdileri çıktılara dönüştürme faaliyeti yapan sistemler olarak tanımlanabilirler. Bu nedenle işletmelerin sürekliliklerini sağlayabilmeleri için çevrelerine uyum sağlamaları gereklidir. Bu arada çevrede özellikle son yıllarda artan ve/veya göreceli olarak daha zor yönetilebilen doğal belirsizlikleri tetiklemekte ve bu da işletmeler için hem çevrelerine daha fazla duyarlı olmak hem de daha büyük uyum kapasitesi ihtiyacında olukları anlamına gelmektedir. Çevreden etkilenmeye ek olarak çevreyi de farklılaştırabileceklerine inanan girişimciler, girişimcilik faaliyetlerini, çevresel çalkantı ve belirsizlik ile başa çıkarak, pazarda kuvvetli bir pozisyon oluşturabilmek için yaparlar. İşte tam da bu sebepten dolayı örgütlerin girişimcilik yönelimini, çevrenin farklılaşım, belirsizlik ve dinamizm özellikleri destekler veya engelleyebilir (Naktiyok ve Kök, 2006, ss.82-83).

4.5. Örgütlerin Girişimcilik Yönelimini Etkileyen Unsurlar

Literatürde iç ve dış unsurlar olarak kategorize edilmiştir ve yazında en çok yer bulan tanımlara aşağıda yer verilmiştir.

4.5.1. Örgütlerin Girişimcilik Yönelimini Etkileyen İçsel Unsurlar

Örgütlerde girişimcilik yöneliminin meydana gelebilmesi; işletmede merkezi olmayan bir yapının, kararlara her seviyeden katılımının, işbirlikçi bir ortamın varlığının, bürokrasiden arınmış süreçlerin ve ilaveten yönetimin çalışanları hem risk almaya hem de yenilikçi olmaya teşviki ve son olarak tüm bu yönelimler ile ilgili ayrılan kaynakların hedefler ile uyumu ve kalitesi ile son derece ilişkili olduğu görülmektedir. Bunların yanı sıra, çalışanların donanımları ve farkındalıkları da girişimcilik yöneliminin oluşumunda ve kalitesinde büyük öneme sahiptir (Zampetakis ve Moustakis, 2006, s.414).

Örgütlerin girişimcilik yöneliminin oluşabilmesi için, gerekli olan başlıca unsurlar Hisrich ve diğerleri (2017) çalışmalarından derlenerek aşağıda belirtilmektedir.

Bunlardan ilki, işletmenin teknoloji temelli bir girişimcilik yönelimi stratejisine sahip olması ve bu doğrultuda faaliyet göstermesidir. AR-GE çalışmaları, başarılı yeni ürün ve/veya hizmet fikirleri için kilit önemde olduğundan, firmada yeni fikirleri cesaretlendirmek ve teşvik etme yönelimli güçlü bir yönetim ve bununla birlikte gerekli yönetsel ve finansal kaynakların ayırılması hayati önem arz etmektedir.

Bunlardan ikincisi, girişimcilik deneme ve yanılma süreçlerini kapsar ve bu süreçlerin teşvik edilmesi gerekmektedir. Başarılı yeni ürün veya hizmetler ilk önceleri genellikle tam olarak gelişmiş gibi görünmezler ve evrimleşmeye ihtiyaç duyarlar. Tıpkı ilk akıllı telefonun bugünkü gelişmişlikte ortaya çıkmasının zaman aldığı gibi. Bu süreçte ürün ya da hizmet ile ilgili eksiklikler, sorunlar ve arızalar oluşabilecektir fakat işletmede girişimci bir ruh oluşturmak isteyen bir şirket, yeni ve yenilikçi ürünler geliştirmede hatalara ve başarısızlıklara izin veren bir ortam kurmalıdır. Bu yaklaşım geleneksel örgütlerin iş yapma sistemlerine zıt uygulamalardır ve sürekli akılda tutulmalıdır ki; bir organizasyonda başarısız olma fırsatı olmadan kurumsal girişimcilik içselleşmeyecek ve dolayısı ile ilgili süreçler de gelişmeyecektir. Hemen hemen her girişimci, başarılı bir girişim kurmada en az bir kez başarısızlık yaşamıştır. Dolayısı ile deneyimlerden öğrenmenin önemi ve zorluğu hususlarında sabır ve vaz geçmeksizin sürekli çalışma gerekmektedir.
Bunlardan üçüncüsü, girişimcilik yönelimine sahip firmaların yeni ürün ve hizmet geliştirme süreçlerinde yaratıcılığın önündeki engellerin tümünü kaldırmalarıdır.

Bunlardan dördüncüsü, girişimci firmaların yenilikçi ürün ve hizmetlerin üretilebilmesi için yapılması gerekli deneyler için erişilebilir kaynaklara sahip olmaları gereğidir. Fakat bir kurumsal girişimcinin dediği gibi, “Şirketim gerçekten yeni bir girişim kurmak için zaman, çaba ve kariyer risklerini göze almamı istiyorsa, o zaman para ve insan kaynaklarını doğru ve hızlı organize etmesi gerekir.” Çünkü genellikle, yeni bir şey yaratmak için hemen etkisi olacak olan projelere yetersiz fonlar tahsis edilmektedir. Xerox, 3M ve AT & T gibi bazı şirketler bu sorunu fark etmişler ve yeni iç ve dış

girişimleri finanse etmek için ayrı risk sermayesi ayırmışlardır. İlaveten sıklıkla kaynaklar mevcut olsa bile, raporlama ve bu raporların farklı birimler tarafından uzun süren inceleme prosedürleri çoğu zaman bunları elde etmenin önünde ciddi engeller oluşturabilmektedir.

Bunlardan beşincisi, işletmelerde girişimcilik yönelimi ruhu zorla oluşturulmamalı; istekli ve gönüllü olunmalıdır. Farklı birimlerden, farklı uzmanlıklardan bireyler, istekli ve hevesli olarak bir araya getirilirken, takımlar teşvik edilmelidir. Ekip çalışmasını teşvik etmenin yanı sıra, her bir girişimin başarısını değerlendirmek için bir strateji oluşturmalıdır.

İlaveten eğer bir şirket orta vadede geri dönüş garantisi olmadan projeye finansman ayırmak istemiyorsa orada girişimcilikten ve/veya girişimcilik yönelimi olgusundan bahsetmek mümkün olmayacaktır.

Bunlardan altıncısı, kurumsal girişimcilik ruhu bireylere zorlanmamalı, teşvik edilmeli, katkı sunulması akabinde muhtemelen ortaya çıkacak olan değer ile ilgili bireye ait avantajlar paylaşılmalı fakat sonuçta girişimcilik faaliyeti gönüllülük esasına dayalı olmalıdır. Kurumsal düşünce ile girişimci düşünce arasında farklar vardır ve bir şirketteki yöneticilerin çoğu maalesef başarılı kurumsal girişimci olamamaktadır. Bir başka deyişle, yeni bir girişim yaratmak için fazla mesai ve çaba harcamak isteyen bir birey, projeyi tamamlama fırsatına ve beraberindeki ödüllere ihtiyaç duyacaktır. Eğer bu süreç doğru yönetilir ise kurumsal girişimci, yeni oluşturulan iç girişimi benimser, başarıya ulaşması için tüm özverisini ortaya koyar ve elinden gelen her şeyi yapar.

Bunlardan yedinci olarak, girişimci firmalar yaratıcılığı, risk almayı ve hatta başarısızlığı teşvik eden bir ödül sistemi oluşturmalıdırlar. Kurumsal girişimcinin yeni girişimin yaratılmasında harcadığı tüm enerji, çaba ve belki de kariyer riski için projenin muhtemel çıktıları ile uygun olacak bir şekilde ödüllendirilmesi gerekmektedir ve bu ödüllerin, belirlenen performans hedeflerine ulaşılmasına dayanması prensibi dikkate alınmalıdır. Yeni girişimdeki bir hisse senedi pozisyonu, başarı için gereken faaliyet ve çaba miktarını motive etmek ve ortaya çıkarmak için en iyi ödüllerden birisi olarak değerlendirilebilir.

Bunlardan sekizinci ve son olarak ve belki de en önemlisi; çalışanların girişimci yönelimleri ve buna bağlı olarak eylemlerini gönülden destekleyen ve kucaklayan bir üst düzey yönetim kadrosuna sahip bir firma, başarıya ulaşma ihtimali göreceli olarak daha yüksek olan firmadır. Yani işletmenin tüm yönetim kademeleri, girişimlere yönelik pozitif yaklaşımlara, girişim yönelimlerine ait prosedürlerin hayata geçirilmesine, çalışanların girişimci çabalarına değer verildiği ve desteklendiği ile ilgili mesajları açık ve örtülü bir şekilde göndermelidirler. Ve üst yönetim, yeni girişimlere yeterli kaynakları tahsis ederek, sabırla bu kaynakları sonuna kadar serbest bırakmaya da devam etmelidir çünkü üst yönetim desteği olmadan başarılı bir girişimcilik ortamının yaratılması söz konusu olamaz (Hisrich ve diğerleri, 2017, ss.41-45).

4.5.2. Örgütlerin Girişimcilik Yönelimini Etkileyen Dışsal Unsurlar

Dışsal faktörler; örgütün dışındaki çevresini ve endüstriyi kapsamaktadır. Çevre muhakkaktır ki, örgütlerin girişimcilik yönelimlerinin olgunlaşması, çeşitlenmesi, daha fazla hareket alanı bulması ve girişimcilerin de ilgilerinin çekilmesi ve cesaretlendirilmeleri açısından önemlidir. Ayrıca, bu yönelimlerin, yeni kaynaklar sağlamaya ve halihazırda var olanların da çeşitlenmesine imkân vereceğinden girişimcilik yönelimi ile ilgili pozitif yönde değişimlerin gerçekleşmesine katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir. Dış çevre üzerinde etkide bulunan unsurlar arasında, toplumsal dinamizm, milli gelirdeki artışlar, hükümetlerin aldıkları üretimi ve/veya ticareti teşvik edici yasal kararlar, serbest ticaret uygulamaları, teknolojik fırsatlar, endüstrinin büyümesi ve tüm bunların sonucu olarak yeni ürünlere olan talebin artması sayılabilir.
Tüm bu gelişmeler işletmelerin girişimcilik yönelimlerinin artmasını ve girişimsel eğilimlere yönelmeyi teşvik edebilecektir. İşletmeler, dış çevreleri yani yeni pazarlar ile ilgili detaylı bilgiyi, yapacakları pazar araştırmaları vasıtası ile edinebilirler. Pazarın durumu işletmenin kapasitesi ve stratejileri ile uyuştuğu durumlarda, girişimci fikirlerin oluşması, gelişmesi ve nihayetinde hayata geçmesi imkânı oluşacaktır. İlaveten belirtmek gerekir ki; belirsizliğin yüksek olduğu çevrelerde, yenilikler daha fazla dikkat çekecek ve bu tip ortamlar girişimcilerin risk alabilmeleri ve proaktif davranmalarında öncü rol oynayabilecektir. Endüstride ya da teknolojide ortaya çıkan değişimler de işletmelerin

girişimcilik yönelimleri üzerinde etkiye sahiptir. Bu değişimler, kaynakların farklı şekillerde değerlendirilmesinin gereğini ortaya çıkarabilecek ve eğer birden fazla yenilik yine birden fazla işletme tarafından ortaya çıkarsa önce hareket eden rekabet avantajını yakalayabilecektir. Yeni ve girişim fırsatı yaratabilen fikirler, işletme içerisi kaynaklı olabileceği gibi, işletme dışından da gelebilir. Bu nedenden dolayı, işletmelerin dış çevreleri ile de sıkı bir iletişim ve iş birliği halinde olmaları gerekmektedir. Tedarikçiler bu işletmeler içerisinde önemli bir yer almaktadır çünkü onlar pazar ile ilgili istihbarat sağlanabilecek ve hatta yeri geldiğinde iş ortaklıkları kurulabilecek girişimciler olabilirler. Özellikle halihazırda sahip olunan, henüz sahip olunamamış ve ilaveten ikame ürün ve/veya hizmet kullanıcılarının pazara karşı reaksiyonları, beklentileri, istekleri, şikayetleri son derece dikkatli bir şekilde etüt edilmeli ve bu bilgiler kaynaklı stratejiler üretilmelidir. Son olarak, işletmenin dış çevresinde ortaya çıkan değişimler de fırsatlar yaratabildiği gibi tehditlere de kaynak oluşturabilirler. Dolayısı ile pazar sürekli etüt edilmeli, etkileşim içerisinde kalınmalı ve sosyal, politik, ekonomik, yasal ve teknolojik değişimler izlenmelidir. Ancak bu şekilde hem yeni fırsatlardan haberdar olunabilmesi sağlanabilecek hem de tehditler ile ilgili geç kalınmadan önleyici stratejiler geliştirilebilecektir (Koçoğlu, 2012, ss.23-24).

4.6. Kültür Boyutunun Girişimcilik Yönelimine Etkisi

Girişimciliğin bir anlamda, toplumsal kültürel birikimin yansıması olduğu ve toplumun sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel ortamı ile oldukça güçlü bir ilişki içerisinde olduğu akademik yazında farklı vesileler ile vurgulanmıştır.

Girişimcilik aslında kültürel bir refleks, bir bireysel ve örgütsel ifade aracıdır, dolayısı ile toplumların kültürleri, onların girişimcilik tutumlarını veya girişimcilik yönelimlerini önemli ölçüde etkiler. Çünkü kültür, toplumdaki bireyler ve aynı zamanda örgütler açısından, genel davranış kalıplarını ifade eder; dolayısı ile bu kalıplar risk almada, belirsizlikten kaçınmada, değişime karşı direnç göstermede, yeniliklere karşı gösterilen reaksiyonlarda belirleyici ve yönlendirici bir rol oynar. İşte tam da bu nedenlerden dolayı, girişimcilik yönelimi, farklı kültürler açısından farklı şekillerde ortaya çıkar ve ülkeden ülkeye, hatta bölgeden bölgeye oldukça ciddi farklılıklar gösterebilir. Morrison (2000) ‘e göre kültür; girişimciliği başlatan ve daha sonra ona ivme kazandıran tutumları önemli ölçüde belirler. Gelişmiş toplumlarda kişisel başarısızlık ve yapılan hatalar fazlaca negatif

yönde eleştirilmez, bunlara yüksek tolerans gösterilir ve hem birey hem de örgüt bir sonraki adım için teşvik edilir. Bu da kişileri ve örgütleri yenilikleri ve yaratıcı çalışmaları yeniden denemeye, hatalardan ders çıkarmanın önemine ve tekrar tekrar teşebbüse geçmeye teşvik eder. Bu toplumlarda, yeni şeyler yapma, değişiklik ve teşebbüse geçme bu süreç içesindeki tüm zorluk ve hatalara hatta girişimin başarısız olması durumunda dahi takdir ve teşvik edilir ve bu da doğal olarak girişimci eğilimlerin ve yönelimlerinin pekişmesinde, artarak devam etmesinde ve dolayısı ile toplumların refah seviyelerinin artırılmasında son derece olumlu katkı sağlar (Aytaç, 2006, ss.154-155).

Bir toplumun kültüründe sevgi ve saygı temelli, özgürce eleştirebilen ve kendisi eleştirildiğinde bu eleştirileri yapıcı birer unsur olarak algılayabilen, ortaya çıkan meselelere karşı ilave sorunlar yaratan değil fakat akıl ve bilimsel bilgi ışığında çözümleyici bir tutum alabilen, farkındalık oluşturabilen, yenilik ve yaratıcılık ile ilgili motivasyonu yüksek, makul riskler alabilen, özellikle de kendi yenilikçi ve yaratıcı iş fikirlerini gerçekleştirmeyi arzulayan ve bunun için sadece hayal etmekten öte aksiyon da alabilen ve projelerini sabır ile takip eden kişi ve kurumların siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel çevreler tarafından da desteklenmesi ve cesaretlendirilmesi, girişimsel faaliyetlerin söz konusu kültürel yapıda var olduğunun temel göstergesi olarak görülmektedir. Aksi kültürlerde, bu tür yenilikçi ve yaratıcı eğilimler oldukça zayıf olduğundan toplumun gelişmesi ve refah seviyesinin arzu edilen noktaya gelmesi özellikle günümüzde teknolojinin geldiği noktada nerede ise imkânsız olabilecektir. İlaveten, toplumun yapı taşı olan ailenin hayat şekli, aldığı eğitimin kalitesi, toplum yapısında hâkim olan çocuk yetiştirme anlayışı ve davranış kalıpları da girişimsel süreçler üzerinde etkilidir. Aile bireyleri yenilikçiliğe, yaratıcılığa ve hata yaparak öğrenmeye değer veriyorlarsa çocuklarda da güçlü ölçüde girişimci nitelikleri görülmektedir. Aksi durumda bireyin risk alarak girişimci bir yön seçmesi göreceli olarak daha zor olacaktır. Aynı zamanda, ulusal eğitim sistemlerinde girişimsel faaliyetleri erken yaşlarda konu etmeye başlayan, bireyleri uygulamalı şekilde öğrenmeye, yeniliğe, yaratıcılığa ve girişimciliğe yönlendiren toplumlarda eğitim gören bireylerin girişimcilik yönelimleri artmakta ve sonuçlar bu tür toplumlara son derece pozitif bir ekonomik, sosyal ve kültürel yaşam standartları olarak yansımaktadır (Keleşoğlu 2018, ss.48-50).

4.7. Türkiye'nin Küresel Girişimcilik ve Rekabet Endekslerindeki Yeri

Dünyadaki ülkelerin girişimcilik seviyeleri ile ilgili küresel bazda araştırmalar yapılmaktadır. Bu araştırmaların önde gelenlerden birisi Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Enstitüsü'nün (Global Entrepreneurship and Development Institute) her yıl hazırlamakta olduğu Küresel Girişimcilik Endeksidir (Global Entrepreneurship Index, 2019).

Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Enstitüsü (GEDI Enstitüsü), girişimcilik, ekonomik kalkınma ve refah arasındaki ilişki hakkında bilgi geliştiren bir araştırma kuruluşudur. Merkezi Washington D.C.'de bulunan Enstitü, George Mason Üniversitesi, Pécs Üniversitesi, Londra Imperial College ve Londra Ekonomi Okulu'nun önde gelen girişimcilik akademisyenleri tarafından kurulmuştur. Enstitünün amiral gemisi, ulusal ve bölgesel düzeyde girişimcilik ekosistemlerinin kalitesini ve dinamiklerini ölçmede bir atılım olan Küresel Girişimcilik İndeksi (GEI) ' dir. Bu rapordaki verilerin dayandığı GEI metodolojisi ve titiz akademik değerlendirmeler ile doğrulanmıştır. Enstitünün araştırması Avrupa Birliği, Dünya Bankası ve dünyanın dört bir yanındaki büyük şirketler ve bankalar tarafından finanse edilmektedir. Bu enstitünün yayınlamış olduğu 2019 Küresel Girişimcilik Endeksinde Türkiye'nin sıralamadaki yeri 44. sıradadır (GEI, 2019).

Ülkelerin girişimcilik iklimleri ile ilgili bize ipucu veren en önemli endekslerden bir diğeri de Dünya Ekonomik Forumunun hazırladığı endeks olan Küresel Rekabet Endeksidir (Word Economic Forum – Global Competitiveness Index). Bu listede üst sıralarda yer alan ülkelerin önemli bir ortak özelliği ise çoğunlukla inovasyon temelli kalkınma modelini yürüten ülkelerden oluşmuş olmalarıdır. Ayrıca dünyadaki rekabetçi ekonomilerin belirlenmesinde yetenek geliştirme, kurumsal güç ve inovasyon alanlarının belirleyici bir rol üstlendiği ve Türkiye'nin bu listede üst sıralara taşınabilmesi öncelikle girişimcilik ve bununla bağlantılı olarak inovasyon alanındaki yetkinliklerini artırması ile mümkün olabileceği nerede ise tüm araştırmacıların ortaklaşa hemfikir oldukları bir olgudur.

Dünya Ekonomik Forumu Küresel Rekabet Endeksine göre Türkiye;

2003-2004 yılları raporunda 102 ülke arasında 65. sıradadır (The Global Competitiveness Report 2003-2004, s.6).

2008-2009 yılları raporunda 134 ülke arasında 63. sıradadır (The Global Competitiveness Report 2008-2009, s.10).

2013-2014 yılları raporunda 148 ülke arasında 44. sıradadır (The Global Competitiveness Report 2013-2014, s.15).

Ve son olarak 2019 yılı raporunda 141 ülke arasında 61. sıradadır (The Global Competitiveness Report 2019, s.13).

Bu raporların yanında Dünya Bankasının 2018 yılı için hazırladığı, ülkelerin yıllık Gayri Safi Milli Gelirleri raporunu koyduğumuzda Milyon USD/Yıl Gayri Safi Milli Gelir ile dünyadaki 18. büyük ekonomi olduğu görülmekte ve yine 20 yıl öncesindeki Dünya Bankası raporları incelendiğinde Türkiye'nin sıralamadaki yerinin yukarı yönlü değişmediği izlenmektedir (WORDBANK, 2020).

Dolayısı ile gerçekleştirilen bu araştırmanın kısıtlılığında, 2019 yılı Küresel Girişimcilik Endeksindeki 44. sıradaki yerimiz, Küresel Rekabet Endeksindeki yaklaşık son 16 yıllık sıralamamızda yukarıya doğru kayda değer bir hareket görülmediğinden, yine yaklaşık son yirmi yıldır dünya ekonomik büyüklük sıralamasındaki Türkiye'nin yerinin yukarı yönlü değişmediğinden ve son olarak kişi başına düşen milli gelir seviyesinde de orta gelir gurubuna sıkışıp kalmış bir ekonomik tablo ile birlikte değerlendirildiğinde, bu veriler Türkiye'deki girişimcilik faaliyetlerinin olması gerektiği düzeyde, başarıda, verimlilikte ve küresel rekabet gücünde olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

4.8. Girişimcilik Yöneliminin Otantik Liderlik Algısı ile İlişkilendirildiği Literatürde Yer Alan Araştırmalar

Gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı araştırma sınırlılığında (Ulusal Tez Merkezi,2020; ProQuest Disseration and Theses Global, 2020; https://scholar.google.com, 2021), girişimcilerin psikolojik sermayesi ile otantik liderlikleri arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada girişimcilerin iyimserlik, dayanıklılık, umut düzeyi ve psikolojik sermaye seviyeleri ile otantik liderlik algıları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Jensen and Luthans, 2006, s.265). "Otantik liderler olarak girişimciler: çalışanların tutumları üzerindeki etki" başlıklı bir diğer çalışmada ise çalışanların örgütsel bağlılıkları, iş tatminleri ve işleri ile ilgili mutlulukları ile girişimci liderlerinin otantikliği arasındaki ilişkiler araştırılmış ve her üç ilişki arasında da anlamlı ve pozitif pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Jensen and Luthans, 2006, s.657). Son olarak Valsania ve diğerlerinin (2014) "Otantik liderlik ve girişimci davranış: Örgütsel kimlik ve yetkilendirmenin aracı etkisinin çapraz düzey analizi" başlıklı çalışmasında otantik liderliğin çalışanların girişimci davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunduğu tespit edilmiştir (Valsania ve diğerleri, 2014, s.143).

Tüm bu araştırma sonuçları, bu araştırmanın sınırlılığında, girişimcilik yönelimi ile otantik liderlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

5. BÖLÜM
FARKLI İHRACAT PERFORMANSINA SAHİP İŞLETMELERDEKİ OTANTİK LİDERLİK ALGISININ, YENİLİKÇİLİK DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN ROLÜ

5.1.Araştırmanın Amacı

Türkiye' deki ihracat sektöründe faaliyet gösteren şirketler için gerçekleştirilecek olan bu araştırmanın amacı; farklı ihracat performansına sahip firmalardaki otantik liderlik algısı ile yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkinin ve nihayetinde otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik yöneliminin rolünün araştırılması, değerlendirilmesi ve sonuçlarının ortaya konulmasıdır.

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ilk 1,000 ihracatçı listesinde 2013 ile 2018 yılları aralığında eksiksiz listelenen ve ilaveten tüm bu yıllarda İhracat Satış ve Toplam Satış verisini TİM'e eksiksiz beyan eden işletmelerin literatürdeki ihracat performansı kriterlerinden en çok kullanılan iki adedi olan ihracat satışı ve ihracat yoğunluğu kriterleri birlikte kullanılarak, İhracat performansı artan ve ihracat performansı azalan iki gurup belirlenmiştir. Akabinde bu iki farklı ihracat performansına sahip gurup içerisinde bulunan işletmelerdeki otantik liderlik algısı ile yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkinin ve nihayetinde otantik liderlik algısının, yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik yöneliminin rolünün her bir gurup için ayrı ayrı araştırılmıştır.

5.2.Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Yöntemi

5.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ilk 1,000 ihracatçı listelerinde 2013 ile 2018 yılları aralığında eksiksiz olarak yer alabilmiş olan ve ihracat satış ve ihracat yoğunluğu verilerinin elde edilmesine imkân verecek şekilde veri paylaşan 97 firma tespit edilmiştir. İhracat performansının belirlenebilmesi için, literatür desteği ile belirlenen ihracat satış ve ihracat yoğunluğu ölçekleri baz alınarak ihracat satışları ve ihracat yoğunlukları

birlikte artan 32 firma ve yine birlikte azalan 65 firmanın oluşturduğu iki farklı gurup araştırmanın evrenini temsil etmiştir.

Çalışmalar sonucunda toplamda 22 firma ankete katılmış ve toplamda 438 adet beyaz yakalının katıldığı anket toplanmıştır. Dolayısı ile örneklem 438 kişiden oluşmaktadır. Ankete katılan firmaların isimleri ve/veya anket sonuçları işletmelere verilmiş olan taahhüt nedeni ile doktora tezinde kullanılmayacak ve/veya herhangi bir kurum ile kesinlikle paylaşılmayacaktır.

Bir araştırma problemine ilişkin verilerin, ana kütleyi oluşturan tüm birimlerden alınması çoğu zaman mümkün olmamaktadır. Ana kütlelerin birim sayıları çok fazla olduğunda ana kütleden örnekler seçilmekte ve veriler örneğe giren bu birimlerden alınmaktadır. Verilerin alınacağı birimlerin nitelik ve nicelik açısından ana kütleyi temsil etmesi gerekir. Böylece ana kütleyi temsil edebilecek nitelikteki seçilen birimlerin oluşturduğu kütleye örneklem adı verilmektedir. Araştırmanın amacına uygun düştüğünden, belirli kıstaslar koymaya ve derinlemesine araştırma yapılmasına olanak sağlayan olasılık temelli olmayan örneklem yaklaşımı yargısal örneklem tercih edilmiştir. Yargısal örnekleme ile ilgili farklı yaklaşımlar vardır. Bunlardan birisi de ölçütlü örneklemedir. Bu çalışmadaki araştırmanın amacına bağlı olarak, belli ölçütleri karşılaması ve belli özelliklere sahip işletmeler ile çalışılmak istenmesinden ötürü Patton ‘ın (2014, s.374) yaklaşımı olan yargısal örnekleme yönteminin bir türü olan ve sektörel çalışmalarda genellikle kullanılan ölçütlü örnekleme kullanılmıştır (Eyiler,2019, s.120).

Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2007) çeşitli evren büyüğü ve örnekleme hatasını göz önünde bulundurarak araştırmalarda kullanılması gereken minimum örneklem büyüklüklerine ilişkin bir tablo hazırlamışlardır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007, s.72).

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) analizlerinde Kline (1979) ve Gorsuch (1983) örneklem büyüklüğünün en az 100; Cattell (1978) en az 250; Hutcheson ve Sofroniou (1999) en az 150 ile 300 aralığında ve son olarak Hatcher (1994) örneklem sayısının ölçek sayısının en az 5 katı olması gereğini ortaya koymuşlardır (Özden, 2019, s.94). Tüm bu literatürün değerlendirilmesi sonucunda tez izleme jürisi ile de mutabık kalınarak

toplamda en az 384 adet beyaz yakalı çalışan geçerli anket adedine ulaşıldığı takdirde araştırmada belirlenen örneklemin ana kütleyi temsil etme düzeyinin gerçekleşmiş sayılacağına karar verilmiştir. Çalışmada kullanılacak olan anketlerin öncelikle işletmeler ziyaret edilerek yapılması planlanmış ve talepler işletmelere iletilmiştir. Bir kısım anket bu ve benzeri şekilde yapılmış, ziyaret talebini kabul etmeyen fakat yine de anket yapılmasını kabul eden firmalar için "Google Forms" kanalı ile internet üzerinden ilgililere anketlerin elektronik ortamda ulaştırılması sureti ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırma evrenindeki şirketlerde çalışan toplam orta-üst düzey beyaz yakalı çalışan sayısına tam olarak ulaşılamadığından, Tablo 12' deki evren büyüklüğünün maksimumu olan 1,000,0000 adet ve üzeri ve dolayısı ile örneklem büyüklüğünün de maksimumu olan minimum 384 adet araştırmadaki evren ve örneklem ölçütü olarak alınmıştır

Tablo 12. Örneklem Büyüklükleri

Evren Büyük-Lüğü	±0.03 örnekleme hatası (d)			±0.05 örnekleme hatası (d)			±0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7	p=0.5 q=0.5	p=0.8 q= 0.2	p=0.3 q=0.7
100	**92**	**87**	**90**	**80**	**71**	**77**	**49**	**38**	**45**
500	341	289	321	217	165	196	81	55	70
750	441	358	409	254	185	226	85	57	73
1000	516	406	473	278	198	244	88	58	75
2500	748	537	660	333	224	286	93	60	78
5000	880	601	760	357	234	303	94	61	79
10000	964	639	823	370	240	313	95	61	80
25000	1023	665	865	378	244	319	96	61	80
50000	1045	674	881	381	245	321	96	61	81
100000	1056	678	888	383	245	322	96	61	81
1000000	1066	682	896	384	246	323	96	61	81
100 Milyon	1067	683	896	384	245	323	96	61	81

Kaynak: Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007, s.72

5.2.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacı kapsamında ihtiyaç duyulan objektif finansal veriler Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) raporları kanalından ve sübjektif veriler ise anket yöntemi ile toplanmıştır. Bu araştırmada Objektif Finansal Ölçekler ile verilerin toplanması ve derlenmesi ile birlikte Sübjektif Ölçekler ile de veri toplayabilmek için anket yönteminin kullanılmasındaki amaç, araştırmanın problemini çözecek ve hipotezlerini test edecek verileri sistematik bir biçimde toplamak ve saklamaktır. Araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanların anketlerde belirtilen olguları doğru bir şekilde algılayarak cevaplayabilecek eğitim ve sosyo-kültürel düzeye sahip oldukları kabul edilmektedir. Ayrıca hazırlanan ölçme aracı ile bir defada yoğun veri toplanabilmesi, daha geniş kitleye ulaşıldığı için daha büyük örneklemle evrene yaklaşmanın getirdiği bulguların güvenilirliğinin ve dış geçerliliğinin artması, en ekonomik veri toplama yöntemi olması, büyük bir kesitten posta, internet vb. kanallarla veri toplanabilmesi ve son olarak da verilere çok hızlı ulaşma yöntemi olması da anket yönteminin seçilmesinde etkin olmuştur (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007, s.75).

Özetle; araştırmada Objektif Finansal Ölçekler ile birlikte Sübjektif Ölçekler de kullanılmıştır. Araştırmaya katılan ihracatçı firmaların Objektif Finansal ölçekler için kullanılan verilerine Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin (TİM) yayınladığı Türkiye'nin ilk 1.000 ihracatçı firması 2013 ile 2018 yılları aralığındaki listelerdeki finansal verilerden ve Sübjektif Ölçeklere ait veriler ise bu ihracatçı işletmelerin bir kısmı ile yapılan anketlerden toplanmış ve derlenmiştir.

5.3. Araştırmadaki Kullanılan Ölçekler

Bu araştırma için kullanılacak sübjektif ölçeklerin kararlaştırılmasında, konu ile ilgili önceden geliştirilmiş, uygulama alanı olarak daha çok tercih edilen ve geçerliliği ve güvenilirliği önceden test edilmiş ölçeklerin kullanılması tercih edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan beyaz yakalı çalışanların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik demografik sorular da sorulmuştur.

İhracat performansı ölçeği için ise, literatürde hâlihazırda en fazla kullanıldığı tespit edilen 2 finansal objektif ölçek olan ihracat satış hacmi ve ihracat satış yoğunluğu

ölçekleri baz alınmak kaydı ile, 2013 ile 2018 yılları aralığında Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) ilk 1,000 ihracatçı listesinde bulunan, bahsi geçen bu yıllarda eksiksiz bilgi veren ve ilaveten ihracat satış hacmi ve ihracat satış yoğunluğu birlikte artan ve azalan toplamda 97 firma, 32'si ihracat performansları artan ve 65'i ihracat performansı azalan firma kategorileri altında TİM listelerinden ayıklanarak ayrıştırılmışlardır. Sonuç olarak her bir kategori için araştırma ve analizler ayrı ayrı yapılmış olup sonuçlar mukayeseli olarak da değerlendirilmiştir.

Araştırmada kullanılan 3 adet sübjektif, 1 adet objektif ölçek içerikleri ve tasarlayıcıları ile birlikte, sübjektif ölçekler için Türkiye'de kullanıldıkları araştırmalardan da örnekler verilerek aşağıda belirtilmiştir.

5.3.1. Otantik Liderlik Ölçeği

Bu araştırmada kullanılan otantik liderlik ölçeği, Walumwba ve diğerleri (2008) tarafından otantik liderlik algısını ölçmeye yönelik hazırlanmıştır. Ölçek 5'li likert tipi bir ölçektir (1= Hiçbir zaman, 2= Çok seyrek, 3= Ara sıra, 4= Sık sık 5= Her zaman) ve 4 alt boyut (İlişkide Şeffaflık, İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı, Bilgiyi Dengeli Değerlendirme, Özfarkındalık) ile 16 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkiye'de kullanıldığı ve geçerlik güvenirlik çalışmalarının yapıldığı tespit edilen bazı araştırmalar; Tabak ve diğerleri (2012), Çiftçi (2018), Müceldili ve diğerleri (2013), Yetgin (2017) ve Çeri-Booms (2012). Ölçeğinin bu araştırma evreni ve örneklemi için yapılan geçerlik ve güvenirlik sonuçlarında ölçek maddelerinin faktör yüklerinin araştırmada temel alınan kriteri sağlandığı, uyum indeksleri ve iyim kriterleri incelendiğinde verinin test edilen yapıya iyi düzeyde uyum sağladığı, boyutlar arasındaki yüksek düzeyli ilişki olduğu ve nihayetinde ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği Cronbach alfa ve genel güvenilirliği tabakalı alfa kriterleri ile güvenilir bulunmuş ve araştırmanın devamındaki 5.5.2. Bulgular faslında detayları ile ortaya konulmuştur.

5.3.2. Yenilikçilik Davranışı Ölçeği

Bu araştırmada kullanılan yenilikçilik davranışı ölçeği Janssen (2000) tarafından yenilikçilik davranışı algısını ölçmeye yönelik hazırlanmıştır. Ölçek 5'li likert tipi bir ölçektir (1= Hiçbir zaman, 2= Çok seyrek, 3= Ara sıra, 4= Sık sık 5= Her zaman) ve 3 alt boyut (Fikir Üretme, Fikri Yayma, Fikri Hayata Geçirme) ile 9 maddeden oluşmaktadır.

Ölçeğin Türkiye'de kullanıldığı ve geçerlik güvenirlik çalışmalarının yapıldığı tespit edilen doktora tezi; Önhon (2015). Ölçeğinin bu araştırma evreni ve örneklemi için yapılan geçerlik ve güvenirlik sonuçlarında ölçek maddelerinin faktör yüklerinin araştırmada temel alınan kriteri sağlandığı, uyum indeksleri ve iyim kriterleri incelendiğinde verinin test edilen yapıya iyi düzeyde uyum sağladığı, boyutlar arasındaki yüksek düzeyli ilişki olduğu ve nihayetinde ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği Cronbach alfa ve genel güvenilirliği tabakalı alfa kriterleri ile güvenilir bulunmuş ve araştırmanın devamındaki 5.5.2. Bulgular faslında detayları ile ortaya konulmuştur.

5.3.3. Girişimcilik Yönelimi Ölçeği

Bu araştırmada kullanılan Girişimcilik Yönelimi ölçeği Lumpkin ve Dess(1996) tarafından girişimcilik yönelimi algısını ölçmeye yönelik hazırlanmıştır**.** Ölçek 5'li likert tipi bir ölçektir (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum ne katılmıyorum 4= Katılıyorum 5- Tamamen katılıyorum) ve 5 alt boyut (Yenilikçilik, Proaktiflik, Risk Alma, Saldırgan Rekabetçilik, Özerklik) ile 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkiye'de kullanıldığı ve geçerlik güvenirlik çalışmalarının yapıldığı tespit edilen bazı araştırmalar; Koçoğlu (2012) ve Akıncı (2018). Ölçeğinin bu araştırma evreni ve örneklemi için yapılan geçerlik ve güvenirlik sonuçlarında ölçek maddelerinin faktör yüklerinin araştırmada temel alınan kriteri sağlandığı, uyum indeksleri ve iyim kriterleri incelendiğinde verinin test edilen yapıya iyi düzeyde uyum sağladığı, boyutlar arasındaki yüksek düzeyli ilişki olduğu ve nihayetinde ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği Cronbach alfa ve genel güvenilirliği tabakalı alfa kriterleri ile güvenilir bulunmuş ve araştırmanın devamındaki 5.5.2. Bulgular faslında detayları ile ortaya konulmuştur.

5.3.4. İhracat Performansı Ölçeği

Ernest Hall ve Jooh Lee (2008, ss.56-65) 'nin Journal of Global Business Management dergisinde yayınlanan araştırmasında tıpkı bu araştırmada olduğu gibi ihracat performansı ölçümünde ihracat satışları ve ihracat satış yoğunluğunu beş yıllık ortalamaları alarak kullanılmıştır. İlaveten, Katsikeas ve diğerleri (2000, s.498) ve Sousa (2004, ss.8-10) makaleleri bu araştırmada kullanılan ihracat performansı ölçeklerinin literatürdeki kullanım sıklıklarını, dolayısı ile bu araştırmada kullanım nedenlerini izah eden destekleyici çalışmalardır. 2013 ile 2018 yılları aralığında TİM ilk 1,000 ihracatçı

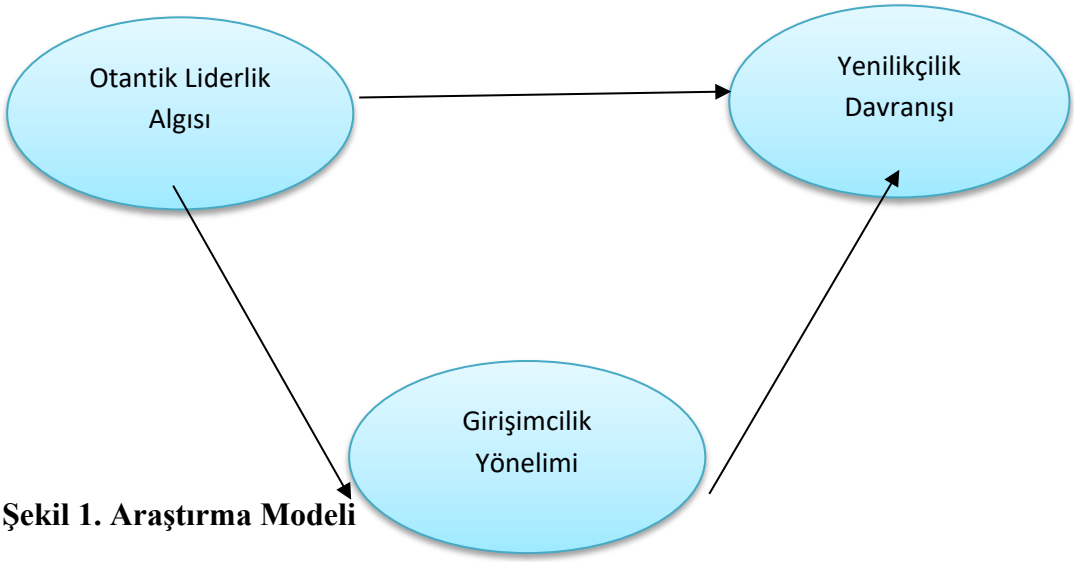
listesinde eksiksiz yer alan ve aynı zamanda tüm bu yıllarda İhracat Satış ve İhracat Satış Yoğunluğu verilerinin elde edilmesine imkân verecek şekilde eksiksiz veri paylaşan toplamda 97 firma tespit edilmiştir. Bu 97 firmanın verileri analiz edildiğinde, 32 adedinin araştırmada baz alınan yıllar aralığındaki ihracat performanslarının artmış olduğu ve 65 adedinin de ihracat performanslarının azaldığı tespit edilmiştir. Ve sonuç olarak; yukarıda bahsedilen ihracat performansı ölçekleri ve yöntem kullanılarak ihracat performansı artan ve ihracat performansı azalan firmalar olarak iki kategoriye ayrılmıştır.

İhracat satışları ve ihracat satış yoğunluğu verileri TİM'e beyan edilen gerçek ihracat ve toplam satış verilerinden hareketle hesaplandığından verilerin güvenilirliği söz konusudur. Diğer sübjektif veriler firmaların beyaz yakalı çalışanları tarafından beyan edileceğinden verilerin doğruluğu verilen cevapların doğruluğu ile sınırlı kalacaktır.

5.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

5.4.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada "Otantik Liderlik Algısı" (OLA), "Yenilikçilik Davranışı" (YD) ve "Girişimcilik Yönelimi" (GY) kavramları, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) en büyük ilk 1,000 ihracatçı firma içerisinden ayrıştırılmış olan İhracat Performansı Artan ve İhracat Performansı Azalan işletmelerin beyaz yakalı çalışanları nezdinde araştırılmıştır. Çalışmada OLA ve YD arasındaki ilişki ve nihayetinde OLA'nın YD'ye etkisinde GY'nin aracılık etkisi incelenmiştir. Diğer bir ifade ile modelde OLA bağımsız değişken, YD bağımlı değişken olarak yer almaktadır. GY ise aracı (Mediatör) değişken olarak modelde kullanılmaktadır (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırma Modeli

5.4.2.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

Hipotez 1

H1: İhracat Performansı Artan işletmelerdeki Otantik Liderlik Algısı ile Yenilikçilik Davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 2

H1: İhracat Performansı Azalan işletmelerdeki Otantik Liderlik Algısı ile Yenilikçilik Davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 3

H1: İhracat Performansı Artan işletmelerdeki Otantik Liderlik Algısı ile Girişimcilik Yönelimi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 4

H1: İhracat Performansı Azalan işletmelerdeki Otantik Liderlik Algısı ile Girişimcilik Yönelimi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 5

H1: İhracat Performansı Artan işletmelerdeki Otantik Liderlik Algısı ve Yenilikçilik Davranışı arasındaki ilişkide Girişimcilik Yöneliminin aracılık rolü vardır.

Hipotez 6

H1: İhracat Performansı Azalan işletmelerdeki Otantik Liderlik ve Yenilikçilik Davranışı arasındaki ilişkide Girişimcilik Yöneliminin aracılık rolü vardır.

5.5.Araştırmada Kullanılan Yöntem, Verilerin Analizi ve Bulgular

Araştırmanın yöntemi ve verilerin analizi kapsamında; bu araştırmada kullanılmış olan TİM verilerinin İhracat Performansı Artan İşletmeler ve İhracat Performansı Azalan İşletmeler olarak iki ana kategoriye ayrılması, her bir kategori altında toplanmış olan şirketlerde çalışan orta-üst düzey beyaz yakalı personelden anket yöntemi ile araştırmanın

bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ait verilerin toplanması ve son olarak değişkenler arasındaki ilişkileri her iki kategori için ayrı ayrı ortaya çıkarmaya ve yorumlamaya yönelik analizlerin yapılmasıdır.

5.5.1. Yöntem ve Verilerin Analizi

Öncelikle otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi ölçeklerinin toplam puanlarının ihracat performansı artan ve azalan işletmelere göre basıklık ve çarpıklık katsayılarının normal dağılım sınırları içerisinde kalıp kalmadıkları test edilmiştir ve hemen akabinde değişkenler doğrusal regresyon analizinin varsayımları olan normallik, doğrusallık ve çoklu bağlantı açısından kontrol edilmişlerdir.

Tabachnick ve Fidell (2013) doğrulayıcı faktör analizini (DFA) ileri düzeyli araştırmalarda gizil değişkenlerle ilgili kuramların test edilmesine dayanan gelişmiş bir yöntem olarak tanımlarken *kuramsal yapı*nın ya da *modeli*n doğrulanması anlamında da kullanılmaktadır. Bu bağlamda, otantik liderlik ölçeği, yenilikçilik davranışı ölçeği ve girişimcilik yönelimi ölçeklerinin kuramsal yapıları geliştiren araştırmacılar tarafından ortaya konulduğu için bu araştırmada ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesinde DFA kullanılmıştır. Ölçeklerden elde edilen verilerin 5'li likert ölçeğinde olması nedeniyle DFA uygulamasında normallik varsayımı gerektirmeyen Ağırlıklandırılmış En Küçük Kareler Yöntemi (Weighted Least Squares-WLS) kullanılmıştır. DFA analizleri Lisrel programında yapılmıştır.

Ölçeklerin güvenirlik hesaplarında Cronbach Alfa katsayısı; genel ölçek güvenirliğinde ise Tabakalı Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Cronbach, Schonemann ve Brennan (1965) alt boyutlara sahip ölçme araçlarından elde edilen birleşik puanların güvenirliği için Tabakalı Cronbach Alfa (Stratified Cronbach Alpha) katsayısının kullanımı önermiştir. Tabakalı Cronbach Alfa katsayısı R programında, "sirt" (Robitzsch, 2017) paketi kullanılarak hesaplanmıştır.

Bir sonraki aşamada, otantik liderlik ölçeği, yenilikçilik davranışı ölçeği ve girişimcilik yönelimi ölçeği puanlarının ihracat performansına göre değişip değişmediği ölçek puanlarının normal dağılım göstermesi nedeniyle ilişkisiz örneklem t testi ile analiz edilmiştir. Grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile kontrol edilmiş ve Levene Testi anlamlı çıkan değişkenler için serbesttik derecesi yeniden hesaplanmıştır. Grup

ortalamaları arasındaki farkın 0,05 alfa düzeyinde anlamlı bulunan sonuçları için bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi eta-kare (η2) istatistiğiyle incelenmiştir. Etki büyüklüğü olarak da isimlendirilen η2, bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki toplam varyansın ne kadarını açıkladığını gösterir ve 0,00-1,00 arasında değişir. Bu katsayı η2=0,01 için küçük, η2=0,06 için orta ve η2=0,14 için geniş etki büyüklüğü olarak yorumlanmaktadır (Büyüköztürk, 2011, s.44).

Regresyon analizi öncesinde üç ölçek arasındaki ilişkiler değişkenlerin normal dağılım göstermesi nedeniyle Pearson korelasyon analiziyle incelenmiştir. Büyüköztürk'e (2011) 'e göre Pearson korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 0,00-0,29 arasında olması düşük, 0,30-0,69 arasında olması orta ve 0,70-1,00 arasında olması ise yüksek düzeyde ilişkiyi göstermektedir (s.32).

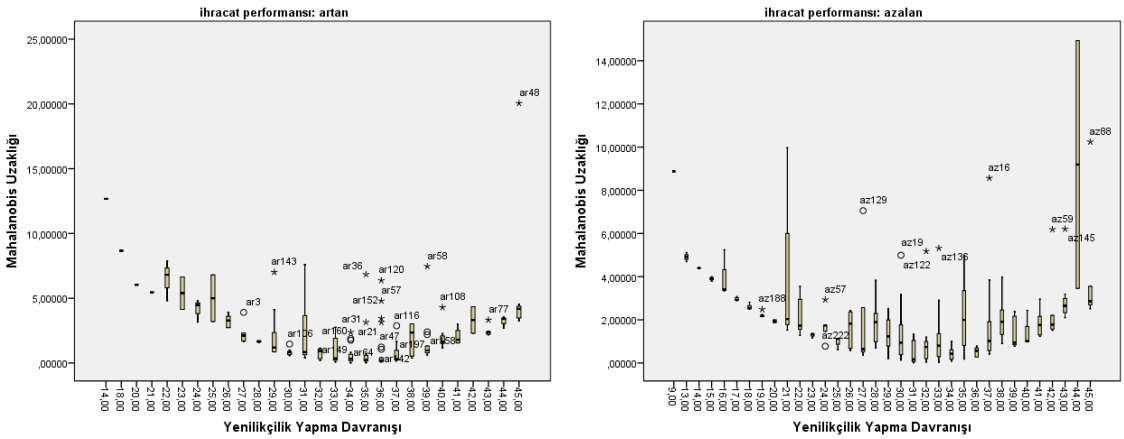
Son olarak otantik liderlik algısı ve yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkide girişimcilik yöneliminin aracılık etkisi doğrusal regresyon analiziyle incelenmiştir. Regresyon denklemleri, SPSS programının Process eklentisi kullanılarak elde edilmiştir. Aracılık analizleri artan ve azalan ihracat proformasına göre ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

Tablo 13. Ölçeklerin Betimsel İstatistikleri

Ölçek	Alt boyut	İhracat performansı artan			İhracat performansı azalan		
		N	Çarpıklık	Basıklık	N	Çarpıklık	Basıklık
Otantik Liderlik Ölçeği	İlişkide Şeffaflık	198	-0,590	-0,091	240	0,015	-1,068
	İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	198	-0,699	0,223	240	0,044	-0,927
	Bilgiyi Dengeli Değerlendirme	198	-0,713	0,063	240	0,045	-1,050
	Özfarkındalık	198	-0,719	0,222	240	0,022	-1,092
	Ölçek Geneli	198	-0,770	0,222	240	0,052	-1,058
Yenilikçilik Davranışı Ölçeği	Fikir Üretme	198	-0,707	0,636	240	-0,540	-0,464
	Fikri Yayma	198	-0,236	-0,280	240	-0,128	-0,483
	Fikri Yayma	198	-0,499	0,262	240	-0,493	-0,820
	Ölçe Geneli	198	-0,454	0,365	240	-0,386	-0,691
Girişimcilik Yönelimi Ölçeği	Yenilikçilik	198	0,114	0,003	240	0,116	1,026
	Proaktiflik	198	-0,373	0,101	240	-0,032	-0,595
	Risk Alma	198	0,203	-0,041	240	0,143	0,113
	Özerklik	198	0,097	-0,139	240	0,182	-0,514
	Ölçek Geneli	198	0,109	0,335	240	0,133	0,259

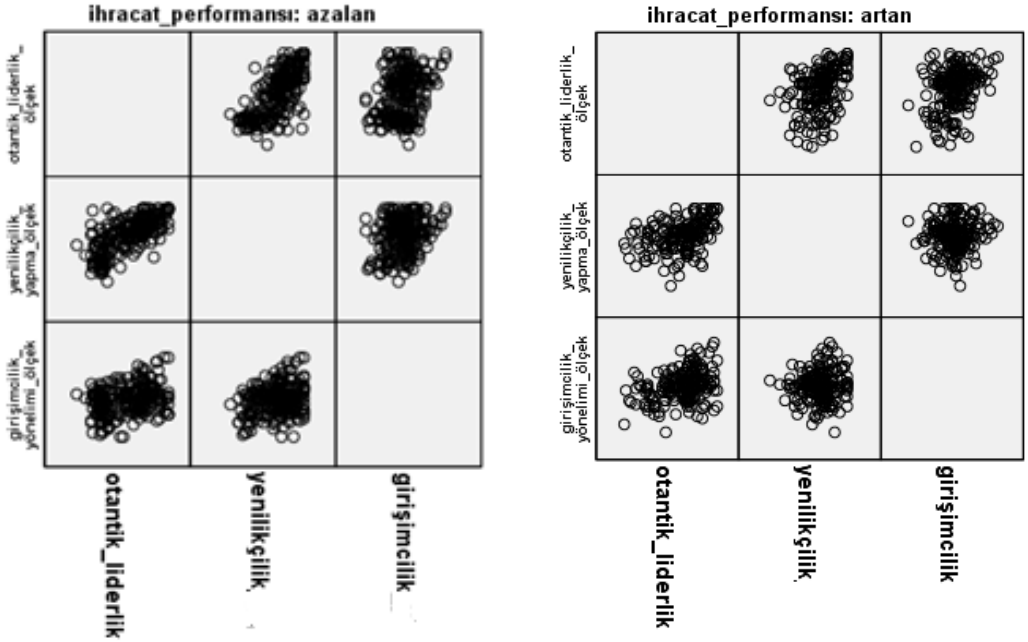
Tablo 13 incelediğinde ihracat performansının her iki grubu için ölçeklerin puanlarının basıklık ve çarpıklık katsayıların ±1,5 arasında kaldığı gözlenmiştir. Dolayısıyla otantik liderlik ölçeği, yenilikçilik davranışı ölçeği ve girişimcilik yönelimi ölçeği puanlarının ihracat performansına normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

Regresyon analizde normallik ve doğrusallık varsayımlarının karşılanmasını güçleştiren uç değerler olup olmadığı Mahanalobis uzaklık değeri kullanılarak incelenmiştir. Mahanalobis uzaklığı bir deneğin diğer deneklere olan uzaklığını gösterir ve uç değerler için kabul edilen ölçüt $p<0,01$ düzeyindeki manidar Mahanalobis uzaklık değeridir. Her bir denek için hesaplanan Mahanalobis değer, kritik ki-kare değeri ile karşılaştırılarak karar verilir. Serbestlik derecesi, analizdeki değişken sayısının bir eksiği alınarak hesaplanır ve bu serbestlik derecesindeki $\alpha=0,01$ için ki-kare tablo değeri okunur. Daha tutucu sonuçlar için $\alpha=0,001$ düzeyi önerilmektedir (Büyüköztürk, 2011, s.99). Bu araştırmanın veri seti için Şekil 2'de kutu grafiği ile özetlenen ihracat performansı artan ve azalan gruplar için hesaplanan Mahanolobis değerleri incelendiğinde her iki gruptan bir kişinin değerinin kritik Mahanolobis değeri olan $\chi^2= 13,816$'dan (sd=2 ve $\alpha=0,001$) yüksek olduğu gözlenmiştir ve veri setinden çıkarılmıştır. Dolayısıyla aracılık analizleri ihracat performansı artan grup için N= 197, ihracat performansı azalan grup için N=239 üzerinden devam edilmiştir.



Şekil 2. İhracat Performansına Göre Mahanalobis Uzaklığının Kutu Grafikleri

Çok değişkenli normallik varsayımının kontrol edilmesi için hem değişkenlerin ayrı ayrı basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiş hem de saçılma diyagramları incelenmiştir. Otantik liderlik ölçeği, yenilikçilik davranışı ölçeği ve girişimcilik yönelimi ölçeğinin toplam puanlarının ihracat performansı artan ve azalan işletmelere göre basıklık ve çarpıklık katsayılarının normal dağılım sınırları arasında kaldığı Tablo 11'de özetlenmişti. Saçılma diyagramları ise çok değişkenli normallik ve doğrusallık hakkında fikir vermektedir. Saçılma diyagramında yer alan matrisler içerisindeki dağılımlar elips şeklindeyse, çok değişkenli normalliğin ve doğrusallığın sağlandığı kabul edilmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.29). Otantik liderlik ölçeği, yenilikçilik davranışı ölçeği ve girişimcilik yönelimi ölçeğinin toplam puanlarının ihracat performansı artan ve azalan işletmelere göre saçılma diyagramları Şekil 3'gösterilmiştir.



Şekil 3. İhracat Performansına Göre Ölçeklerin Saçılma Diyagramı

Şekil 3'de verilen saçılma diyagramı incelendiğinde ise ihracat performansının her iki grubu için matrislerdeki dağılımların elips şeklinden uzaklaşmadığı gözlenmektedir. Bu bulgulara dayalı olarak otantik liderlik ölçeği, yenilikçilik davranışı ölçeği ve girişimcilik yönelimi ölçeği verilerinin normallik ve doğrusallık varsayımını sağladığı söylenebilir.

Regresyon analizinin diğer varsayımı olan çoklu bağlantı sorunu test edilmiştir. Bağımsız değişkenler arasında güçlü ilişkilerin olmasına çoklu bağlantı adı verilmektedir. Bu durum değişkenler arasındaki korelasyonların <0,90 ve üzeri olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Çoklu bağlantı problemi değişkenlerin özgün katkılarının ayırt edilmesini güçleştirir; potansiyel bir problem kaynağı olarak yanlış yorumlamalara ve sonuç çıkarılmasına yol açabilir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.35).

Çoklu bağlantının belirlenmesinde birden fazla yöntem kullanılmaktadır. Bu araştırmada çoklu bağlantının varlığı değişkenlerin tolerans değerleri ve varyans artış faktörünün incelenmesiyle kontrol edilmiştir. Varyans artış faktörünün ve tolerans değerinin ≤10 olması durumunda çoklu bağlantının varlığından söz edilmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010, s.36). Yenilikçilik davranışının bağımlı değişken olduğu bu araştırma için otantik liderlik ve girişimcilik yönelimi arasındaki çoklu bağlantı istatistikleri Tablo 14'de özetlenmiştir.

Tablo 14. Ölçeklerin Çoklu Bağlantı Değerleri

Grup	Bağımsız değişken	Varyans Artış Faktörü	Tolerans
İhracat performansı artan	Otantik Liderlik	1,132	0,884
	Girişimcilik Yönelimi	1,132	0,884
İhracat performansı azalan	Otantik Liderlik	1,113	0,898
	Girişimcilik Yönelimi	1,113	0,898

Tablo 14'de özetlendiği gibi ihracat performansının her iki grubu için bağımsız değişkenlerin varyans artış faktörü ve tolerans değerleri ≤10 koşulunu sağladığından değişkenler arasından çoklu bağlantı olmadığı söylenebilir.

5.5.2. BULGULAR

5.5.2.1. Demografik Değerler

İhracat performansı artan gurubun; %61,1'i erkek, %38,9'u kadındır. %33,3'ü bekar, %66,7'si evlidir. %60,1'i 20 ile 35 yaş aralığındadır, %39,1'i 36 yaş ve üzerindedir. %25,5'i ilköğretim ve lise, %74,5'i lisans ve lisansüstü dereceye sahiptir. %52,5'i 0 ile 5 yıl aralığında bir süredir firmalarında çalışmaktadırlar, %47,5'i 6 yıldan uzun bir zamandır firmalarında çalışmaktadırlar.

İhracat performansı azalan gurubun; %66'sı erkek, %34'ü kadındır. %29,5' i bekar, %70,5'i evlidir. %49,8'i 20 ile 35 yaş aralığındadır, %52,2'si 36 yaş ve üzerindedir. %23,6'sı ilköğretim ve lise, %76,4'ü lisans ve lisansüstü dereceye sahiptir. %35,3'ü 0 ile 5 yıl aralığındaki bir süredir firmalarında çalışmaktadırlar, %64,7'si 6 yıldan uzun bir zamandır firmalarında çalışmaktadırlar.

5.5.2.2. Otantik Liderlik Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

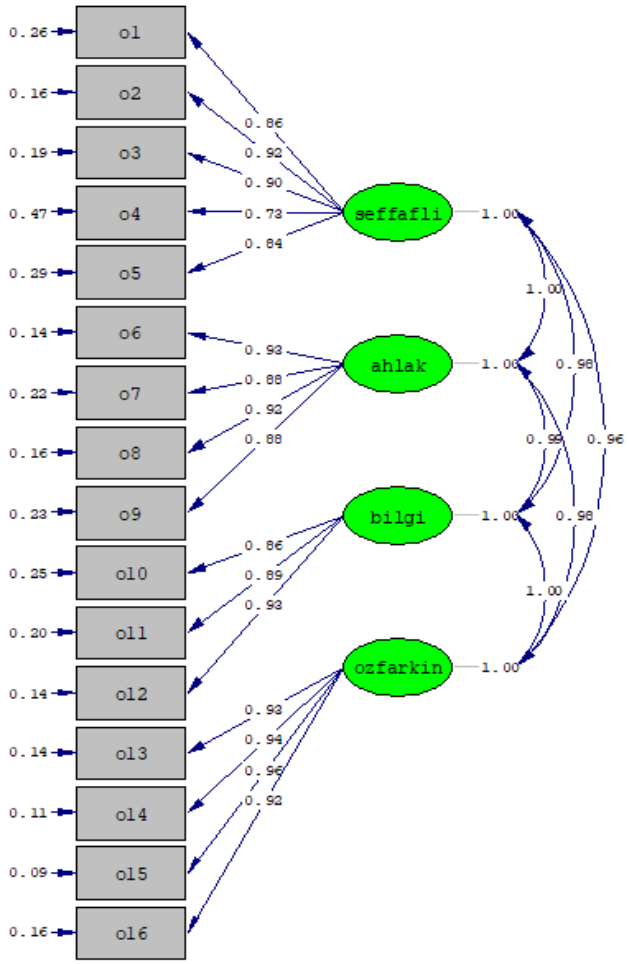
DFA sonucunda elde edilen otantik liderlik ölçeğine ilişkin yol katsayıları diyagramı Şekil 4'te, standardize yol katsayıları (faktör yükleri) Tablo 15'te, uyum iyiliği indeksleri Tablo 16'da, boyutlar arası korelasyonlar Tablo 17'de ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 18'de özetlenmiştir.

Tablo 15. Otantik Liderlik Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri

Maddeler	İlişkide şeffaflık	İçselleştirilmiş ahlak anlayışı	Bilgiyi dengeli değerlendirme	Özfarkındalık
o1	0,864			
o2	0,917			
o3	0,904			
o4	0,726			
o5	0,841			
o6		0,932		
o7		0,885		
o8		0,916		
o9		0,870		
o10			0,856	
o11			0,896	
o12			0,934	
o13				0,927
o14				0,943
o15				0,955
o16				0,917

Tablo 15'de gösterildiği gibi dört boyuttan oluşan otantik liderlik ölçeğinin DFA analizi sonucunda maddelerin faktör yükleri 0,841-0,955 arasında değişmektedir. Bu standart regresyon katsayılarının t testi sonuçları >1,96 olduğundan katsayıların $\alpha = 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Beş maddeden oluşan ilişkide şeffaflık alt boyutunda faktör yükleri 0,841-0,917; dört maddeden oluşan içselleştirilmiş ahlak

anlayışı alt boyutunda faktör yükleri 0,885-0,932; üç maddeden oluşan bilgiyi dengeli değerlendirme alt boyutunda faktör yükleri 0,856-0,934 ve dört maddeden oluşan öz-farkındalık alt boyutunda faktör yükleri 0,841-0,917 arasında değişmektedir. Tabachnick ve Fidell'e (2013) göre bir maddenin bir faktöre olan faktör yükününün minimum 0.32 olması gerekmektedir. Bu bağlamda ölçek maddelerinin faktör yüklerinin kriteri sağlandığı gözlenmiştir.



Şekil 4. Otantik Liderlik Ölçeğine İlişkin Yol Katsayıları Diyagramı

Otantik liderlik ölçeğine ilişkin kuramsal yapının yol diyagramı yukarıda Şekil 4'te gösterilmiştir.

Tablo 16. Otantik Liderlik Ölçeğinin Faktör Yapısı için Uyum İyilik İndeksleri

İyilik Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Sınır	Ölçek Değeri
X^2/sd	<5 Orta düzeyde <3 İyi uyum	228,895/98=2,335
CFI	>0,90	0,987
NNFI	>0,90	0,984
AGFI	>0,90	0,982
RMSEA	<0,08	0,055

Kaynakça: Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk (2010, s.271-272)

Otantik liderlik ölçeğinin Tablo 16'da verilen uyum indeksleri ve iyim kriterleri incelendiğinde verinin test edilen yapıya iyi düzeyde uyum sağladığı görülmektedir. Dolaysıyla orijinal ölçek yapısı bu araştırmanın verileriyle de doğrulanmıştır.

Tablo 17. Otantik Liderlik Ölçeğinin Boyutları Arasındaki İlişkiler

	İlişkide şeffaflık	İçselleştirilmiş ahlak anlayışı	Bilgiyi dengeli değerlendirme	Özfarkındalık
İlişkide şeffaflık	1			
İçselleştirilmiş ahlak anlayışı	0,996	1		
Bilgiyi dengeli değerlendirme	0,980	0,993	1	
Özfarkındalık	0,959	0,979	0,999	1

Tablo 17'de özetlendiği gibi ölçeğin boyutları arasındaki korelasyonlar 0,979-0,999 arasında değişmektedir. Boyutlar arasındaki yüksek düzeyli ilişkiler bu ölçekten genel bir toplam puan alınabileceğinin bir başka ifadeyle boyut puanlarının birbiriyle toplanabildiğinin kanıtı olarak kabul edilmiş ve ikinci düzeyde bir başka DFA uygulamasına ihtiyaç duyulmamıştır.

Tablo 18. Otantik Liderlik Ölçeğinin Güvenirlik Sonuçları

Alt boyut	Cronbach Alfa
İlişkide Şeffaflık	0,855
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	0,852
Bilgiyi Dengeli Değerlendirme	0,805
Özfarkındalık	0,898
Ölçek Geneli (Tabakalı Cronbach Alfa)	0,959

Tablo 16'da özetlenen otantik liderlik ölçeğinin güvenirlik analiz sonuçlarına göre ilişkide şeffaflık, içselleştirilmiş ahlak anlayışı, bilgiyi dengeli değerlendirme ve özfarkındalık alt boyutlarının Cronbach alfa güvenirlikleri sırası ile 0,855; 0,852; 0,805 ve 0,898 olarak hesaplanırken ölçeğin genel güvenirliği tabakalı alfa ile 0,959 olarak hesaplanmıştır.

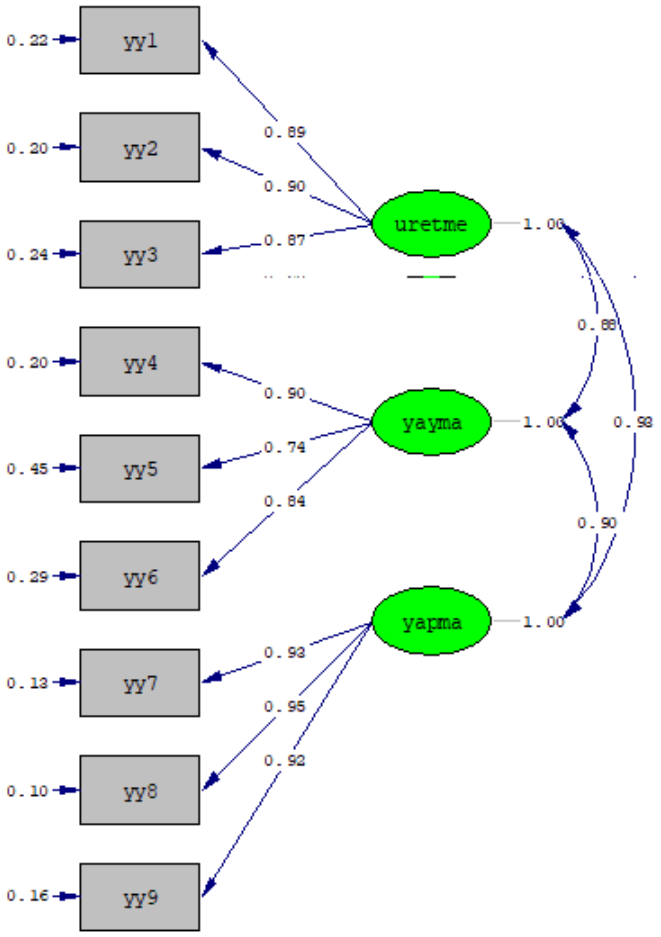
5.5.2.3. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

DFA sonucunda yenilikçilik davranışı ölçeğine ilişkin yol katsayıları diyagramı Şekil 5'de, standardize yol katsayıları (faktör yükleri) Tablo 19'da, uyum iyiliği indeksleri Tablo 20'de, boyutlar arası korelasyonlar Tablo 21'de ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 22'de özetlenmiştir.

Tablo 19. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri

Maddeler	Fikir üretme	Fikri yayma	Fikri hayata geçirme
yy1	0,886		
yy2	0,897		
yy3	0,871		
yy4		0,896	
yy5		0,744	
yy6		0,843	
yy7			0,934
yy8			0,947
yy9			0,917

Tablo 19'da gösterildiği gibi üç boyuttan oluşan yenilikçilik davranışı ölçeğinin DFA analizi sonucunda maddelerin faktör yüklerinin 0,744-0,947 arasında değişmektedir. Bu standart regresyon katsayılarının t testi sonuçları >1,96 olduğundan katsayıların $\alpha = 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Üç maddeden oluşan fikir üretme alt boyutunda faktör yükleri 0,871-0,897; üç maddeden oluşan fikri yayma alt boyutunda faktör yükleri 0,744-0,896 ve üç maddeden oluşan fikri hayata geçirme alt boyutunda faktör yükleri 0,917-0,947 arasında değişmektedir. Yenilikçilik davranışı ölçeğine ilişkin kuramsal yapının yol diyagramı Şekil 5'te gösterilmiştir.



Şekil 5. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğine İlişkin Yol Katsayıları Diyagramı

Yenilikçilik davranışı ölçeğinin aşağıdaki Tablo 20'de verilen uyum indeksleri ve iyim kriterleri incelendiğinde verinin test edilen yapıya iyi düzeyde uyum sağladığı görülmektedir.

Tablo 20. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin Faktör Yapısı için Uyum İyilik İndeksleri

İyilik Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Sınır	Ölçek Değeri
X^2/sd	<5 Orta düzeyde <3 İyi uyum	58,933/24=2,455
CFI	>0,90	0,991
NNFI	>0,90	0,986
AGFI	>0,90	0,986
RMSEA	<0,08	0,057

Kaynakça: Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk (2010, s.271-272)

Dolaysıyla yenilikçilik davranışı ölçeğinin orijinal ölçek yapısı bu araştırmanın verileriyle de doğrulanmıştır.

Tablo 21. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin Boyutları Arasındaki İlişkiler

	Fikir üretme	Fikri yayma	Fikri hayata geçirme
Fikir üretme	1		
Fikri yayma	0,884	1	
Fikri hayata geçirme	0,930	0,904	1

Tablo 21'de özetlendiği gibi ölçeğin boyutları arasındaki korelasyonlar 0,884-0,930 arasında değişmektedir. Boyutlar arasındaki yüksek düzeyli ilişkiler bu ölçekten genel bir toplam puan alınabileceğinin bir başka ifadeyle boyut puanlarının birbiriyle toplanabildiğinin kanıtı olarak kabul edilmiş ve ikinci düzeyde bir başka DFA uygulamasına ihtiyaç duyulmamıştır.

Tablo 22. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin Güvenirlik Sonuçları

Alt boyut	Cronbach Alfa
Fikir Üretme	0,854
Fikri Yayma	0,790
Fikri Hayata Geçirme	0,919
Ölçek Geneli (Tabakalı Cronbach Alfa)	0,943

Tablo 22'de özetlenen yenilikçilik davranışı ölçeğinin güvenirlik analiz sonuçlarına göre fikir üretme, fikri yayma ve fikri hayata geçirme alt boyutlarının Cronbach alfa güvenirlikleri sırası ile 0,854; 0,790 ve 0,919 olarak hesaplanırken ölçeğin genel güvenirliği tabakalı alfa ile 0,943 olarak hesaplanmıştır.

5.5.2.4. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Girişimcilik yönelimi ölçeğinin orijinal yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, saldırgan rekabetçilik ve özerklik boyutlarında oluşan beş faktörlü yapısının DFA analizi sırasında "non-positive definite" hatası ile karşılaşılmıştır. Araştırmacılar bazı durumlarda model tanımlama kurallarına uymasına rağmen analiz çıktılarında "non-positive definite" uyarısı ile karşılaşabilmektedirler.

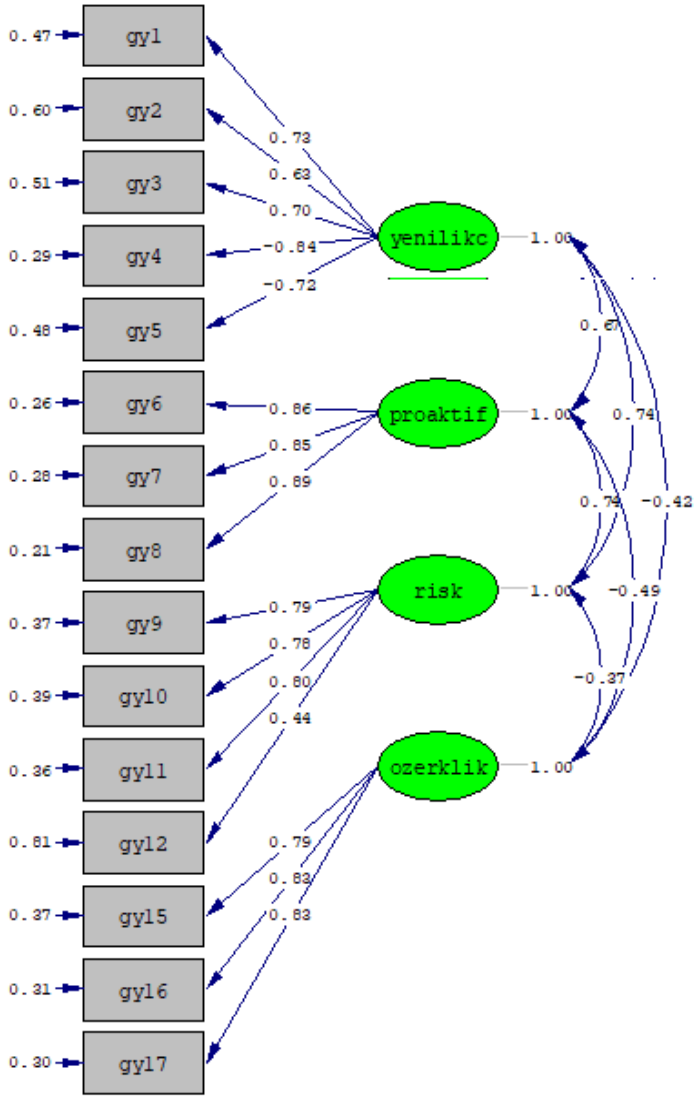
Bu uyarı korelasyon ya da kovaryans matrisinin determinatının sıfır olması nedeniyle bu matrisin tersinin tanımsız olması anlamına gelmektedir. Bu durum korelasyon ya da kovaryans matrisinde kabul edilebilir sınırların dışında kalan değerler (>1) olmasından kaynaklanmaktadır (Schumacker ve Lomax, 2016, s. 36-37). Maddelere ilişkin polikorik korelasyon matrisi incelendiğinde bu hataya neden olan iki maddenin saldırgan rekabetçilik boyutu altında yer alan 13 ve 14 numaralı maddeler olduğu gözlenmiş ve bu iki gözlenen değişken veri setinden çıkarılmıştır. Bu araştırma için girişimcilik yönelimi ölçeğinin dört boyutu üzerinden DFA uygulaması tekrarlanmıştır. Analiz sonucunda ölçeğe ilişkin elde edilen modelin diyagramı Şekil 6'da, standardize yol katsayıları Tablo 23'de, uyum iyiliği indeksleri Tablo 24'de, boyutlar arası korelasyonlar Tablo 25'de ve güvenirlik analizi sonuçları Tablo 26'da özetlenmiştir.

Tablo 23. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri

Maddeler	Yenilikçilik	Proaktiflik	Risk alma	Özerklik
gy1	0,727			
gy2	0,630			
gy3	0,703			
gy4	-0,842			
gy5	-0,722			
gy6		0,858		
gy7		0,847		
gy8		0,891		
gy9			0,793	
gy10			0,783	
gy11			0,799	
gy12			0,436	
gy15				0,795
gy16				0,829
gy17				0,834

Tablo 23'de gösterildiği gibi dört boyuttan oluşan girişimcilik yönelimi ölçeğinin DFA analizi sonucunda maddelerin faktör yüklerinin 0,842-0,891 arasında değişmektedir. Bu standart regresyon katsayılarının t testi sonuçları >1,96 olduğundan katsayıların $\alpha = 0,05$ düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Beş maddeden oluşan yenilikçilik alt boyutunda faktör yükleri 0,842-0,727; üç maddeden oluşan proaktiflik alt boyutunda faktör yükleri 0,847-0,891; dört maddeden oluşan risk alma alt boyutunda

faktör yükleri 0,436-0,793 ve üç maddeden oluşan özfarkındalık alt boyutunda faktör yükleri 0,795-0,829 arasında değişmektedir.



Şekil 6. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin Birinci Düzey Ölçüm Diyagramı

Girişimcilik yönelimi ölçeğine ilişkin kuramsal yapının yol diyagramı yukarıda Şekil 6'da gösterilmiştir.

Tablo 24. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Birinci ve İkinci Düzey DFA için Uyum İyilik İndeksleri

İyilik Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Sınır	Birinci Düzey DFA	İkinci Düzey DFA
		Ölçek Değeri	Ölçek Değeri
X^2/sd	<5 Orta düzeyde <3 İyi uyum	450,866/84=5,36	465,560/86=5,29
CFI	>0,90	0,898	0,893
NNFI	>0,90	0,895	0,888
AGFI	>0,90	0,929	0,928
RMSEA	<0,08	0,091	0,091

Kaynakça: Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk (2010, s.271-272)

Girişimcilik yönelimi ölçeğinin Tablo 24'de verilen uyum indeksleri ve iyim kriterleri incelendiğinde verinin test edilen yapıya iyi düzeye yakın uyum sağladığı görülmektedir. Dolayısıyla orijinal ölçek yapısı bu araştırmanın verileriyle de doğrulanmıştır.

Tablo 25. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Boyutları Arasındaki İlişkiler

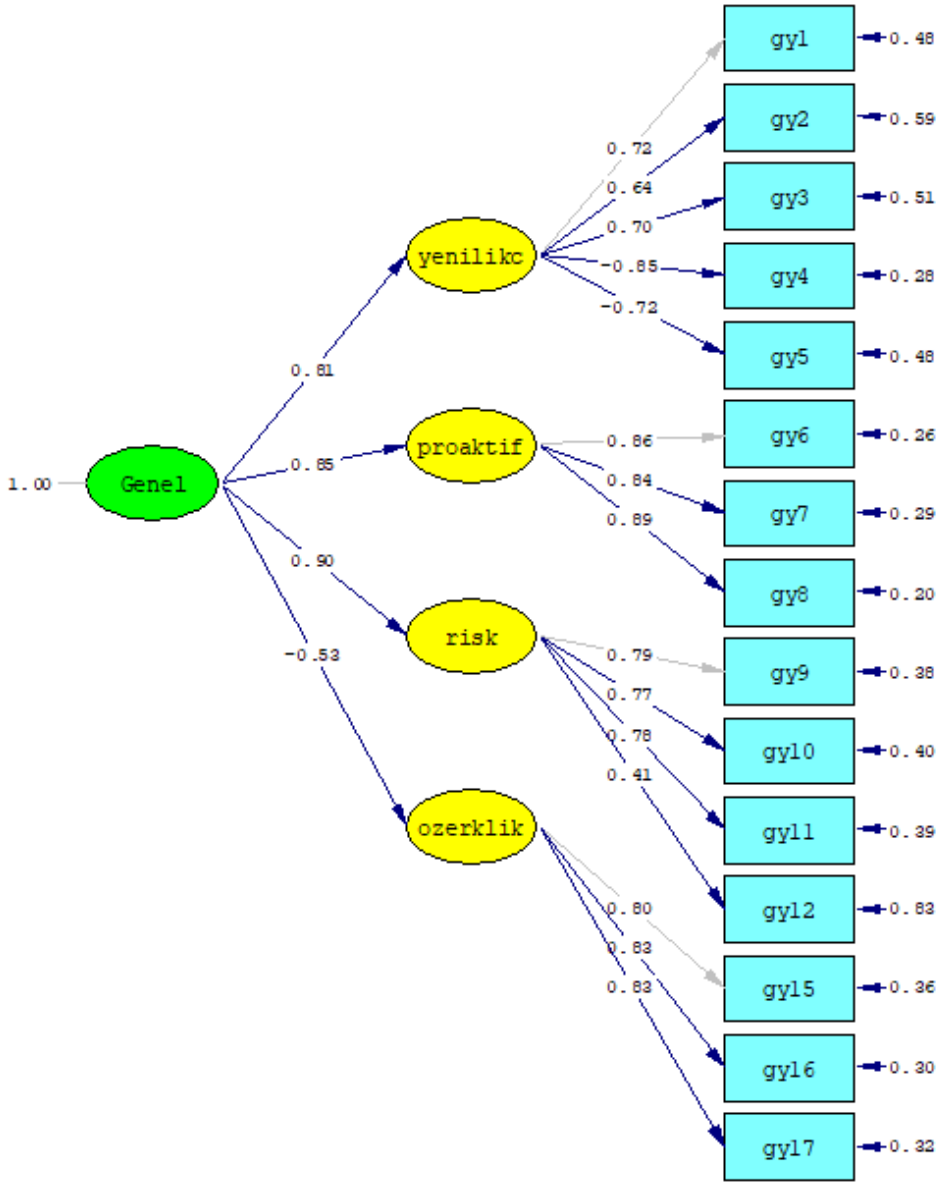
	Yenilikçilik	Proaktiflik	Risk alma	Özerklik
Yenilikçilik	1			
Proaktiflik	0,674	1		
Risk alma	0,736	0,743	1	
Özerklik	0,235	0,246	0,215	1

Tablo 25'de özetlendiği gibi ölçeğin boyutları arasındaki korelasyonlar 0,215 (özerklik) ile 0,743 (risk alma) arasında değişmektedir. Boyutlar arasındaki bu düşük/orta düzeyli pozitif ilişkiler ölçekten genel bir toplam puan alınabileceğinin kanıtı olarak kabul edilebilir; ancak yine de ikinci düzey DFA uygulaması yapılmıştır. Özerklik boyutundaki düşük pozitif ilişkinin nedeninin, özerklik boyutu dışındaki boyutlardaki maddelerin olumsuz ve fakat sadece özerklik boyutundaki maddelerin tümünün olumlu maddelerden oluşmasından dolayı yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma boyutlarındaki ilişkilerin özerklik boyutundaki ilişkilerden daha yüksek çıkmış olduğu yorumlanmıştır.

Tablo 26. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Güvenirlik Sonuçları

Alt boyut	Cronbach Alfa
Yenilikçilik	0,597
Proaktiflik	0,736
Risk Alma	0,616
Özerklik	0,758
Ölçek Geneli	0,796

Tablo 26'da özetlenen girişimcilik yönelimi ölçeğinin güvenirlik analiz sonuçlarına göre yenilikçilik, proaktiflik, risk alma ve özerklik alt boyutlarının Cronbach alfa güvenirlikleri sırası ile 0,597; 0,736; 0,616 ve 0,758 olarak hesaplanırken ölçeğin genel güvenirliği tabakalı alfa ile 0,796 olarak hesaplanmıştır.



Şekil 7. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin İkinci Düzey Ölçüm Diyagramı

İkinci düzey modelin birinci düzeye göre uyum indekslerinde anlamlı düzeyde değişiklik yapmadığı gözlense de ölçekten genel puan alınabileceğinin bir göstergesi olduğu söylenebilir. İkinci düzey modelin yol diyagramı Şekil 7'de verilmiştir.

5.5.2.5. Otantik Liderlik, Yenilikçilik Davranışı ve Girişimcilik Yönelimi Ölçeklerinin Aritmetik Ortalamalarının İhracat Performansına Göre İncelenmesi

Otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi ölçek puanları normal dağılım gösterdiği için ihracat performansına göre grup ortalamalarının

karşılaştırılmasında ilişkisiz örneklem t testi kullanılmıştır. Sonuçlar sırasıyla Tablo 27, Tablo 28 ve Tablo 29'da özetlenmiştir.

Tablo 27. Otantik Liderlik Ölçeğinin İhracat Performansına Göre t Testi Sonuçları

Değişken	İhracat Performansı	N	$\bar{X}$	S.S.	T	sd	p	η^2
İlişkide Şeffaflık	Artan	198	18,561	3,829	5,290	433,369	0,00*	0,061
	Azalan	240	16,321	5,026				
İçselleştirilmiş Ahlak Anlayışı	Artan	198	14,510	3,569	4,497	432,854	0,00*	0,045
	Azalan	240	12,888	3,975				
Bilgiyi Dengeli Değerlendirme	Artan	198	11,162	2,745	6,065	433,137	0,00*	0,078
	Azalan	240	9,475	3,070				
Özfarkındalık	Artan	198	14,354	3,803	4,175	434,336	0,00*	0,039
	Azalan	240	12,729	4,335				
Ölçek Geneli	Artan	198	58,586	12,687	5,325	435,975	0,00*	0,061
	Azalan	240	51,413	15,503				

*p<0,05

Tablo 27 incelendiğinde otantik liderlik ölçeğinin ilişkide şeffaflık boyutu için ihracat performansı artan ve azalan işletmelerin puanlarının ortalaması sırasıyla 18,561 ve 16,321 olduğu gözlenirken bu iki ortalama arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (t=5,290; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, ilişkide şeffaflık puanları üzerindeki toplam varyansın %6'sını açıkladığı görülmektedir (η2=0,061). İçselleştirilmiş ahlak anlayışı boyutunda ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması (14,510) ihracat performansı azalan grubun ortalamasından (12,888) istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur (t=4.497; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, içselleştirilirmiş ahlak anlayışı puanları üzerindeki toplam varyansın %4,5'ini açıkladığı görülmektedir (η2=0,061). Bilgiyi dengeli değerlendirme boyutunda, ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması 11,162 iken ihracat performansı azalan işletmelerin ortalaması 9,475 olarak bulunmuştur ve bu iki ortalama arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır (t=6,065; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, bilgiyi dengeli değerlendirme puanları üzerindeki toplam varyansın %7,8'ini açıkladığı görülmektedir (η2=0,061).

Öz farkındalık boyutunda ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması (14,354) ihracat performansı azalan grubun ortalamasından (12,729) istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur (t=4,175; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, özfarkındalık puanları üzerindeki toplam varyansın %3,9'unu açıkladığı görülmektedir (η2=0,039).

Otantik liderlik ölçeğinin toplam puanı göz önüne alındığında ihracat performansı artan ve azalan işletmelerin ortalamasının sırasıyla 58,586 ve 51,413 olduğu gözlenirken bu iki ortalama arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (t=5,325; p<0,05).

İhracat performansı değişkeninin, ölçeğin toplam puanları üzerindeki varyansın %6'sını açıkladığı görülmektedir (η2=0,061).

Tablo 28. Yenilikçilik Davranışı Ölçeğinin İhracat Performansına Göre t Testi Sonuçları

Değişken	İhracat Performansı	N	$\bar{X}$	S.S.	t	Sd	p	η^2
Fikir Üretme	Artan	198	12,091	1,995	4,747	422,813	0,000	0,051
	Azalan	240	10,975	2,904				
Fikri Yayma	Artan	198	10,672	2,515	1,622	433,190	0,105	-
	Azalan	240	10,258	2,814				
Fikri Hayata Geçirme	Artan	198	11,641	2,212	4,908	406,858	0,000	0,056
	Azalan	240	10,275	3,561				
Ölçek Geneli	Artan	198	34,404	5,864	4,188	422,606	0,000	0,040
	Azalan	240	31,508	8,548				

*p<0,05

Tablo 28 incelendiğinde yenilikçilik davranışı ölçeğinin fikir üretme boyutu için ihracat performansı artan ve azalan işletmelerin puanlarının ortalaması sırasıyla 12,091 ve 10,975 olduğu gözlenirken bu iki ortalama arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (t=4,747; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, fikir üretme puanları üzerindeki toplam varyansın %5'ini açıkladığı görülmektedir (η2=0,051). Fikri yayma boyutunda ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması (10,672) ile ihracat performansı azalan grubun ortalaması (10,258) arasında istatistiksel olarak fark gözlenmemiştir (t=1,622; p>0,05). Fikri hayata geçirme boyutunda, ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması 11,641 iken ihracat performansı azalan işletmelerin ortalaması 10,275 olarak bulunmuştur ve bu iki ortalama arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır (t=4,908; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, fikri hayata geçirme puanları üzerindeki toplam varyansın %5,6'sını açıkladığı görülmektedir (η2=0,056). Yenilikçilik davranışı ölçeğinin toplam puanı göz önüne alındığında ihracat performansı artan ve azalan işletmelerin puanlarının ortalaması sırasıyla 34,404 ve 31,508 olduğu gözlenirken bu iki ortalama arasındaki fark

anlamlı bulunmuştur (t=4,188; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, ölçeğin toplam puanları üzerindeki varyansın %4'ünü açıkladığı görülmektedir (η2=0,040).

Tablo 29. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin İhracat Performansına Göre t Testi Sonuçları

Değişken	İhracat Performansı	N	$\overline{X}$	S.S.	t	Sd	p	η^2
Yenilikçilik	Artan	198	16,141	3,088	4,802	436,000	0,000	0,050
	Azalan	240	14,708	3,126				
Proaktiflik	Artan	198	10,419	2,698	4,826	436,000	0,000	0,051
	Azalan	240	9,083	3,027				
Risk Alma	Artan	198	10,748	2,881	4,320	436,000	0,000	0,041
	Azalan	240	9,579	2,763				
Özerklik	Artan	198	8,778	2,664	0,041	436,000	0,967	-
	Azalan	240	8,767	2,918				
Ölçek Geneli	Artan	198	46,086	7,598	5,568	436,000	0,000	0,066
	Azalan	240	42,138	7,207				

*p<0,05

Tablo 29 incelendiğinde girişimcilik yönelimi ölçeğinin yenilikçilik boyutu için ihracat performansı artan ve azalan işletmelerin puanlarının ortalaması sırasıyla 16,141 ve 14,708 olduğu gözlenirken bu iki ortalama arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (t=4,802; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, yenilikçilik puanları üzerindeki toplam varyansın %5'ini açıkladığı görülmektedir (η2=0,050). Proaktiflik boyutunda ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması (10,419) ihracat performansı azalan grubun ortalamasından (9,083) istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur (t=4,826; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, proaktiflik puanları üzerindeki toplam varyansın %5'ini açıkladığı görülmektedir (η2=0,051). Risk alma boyutunda, ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması 10,748 iken ihracat performansı azalan işletmelerin ortalaması 9,579 olarak bulunmuştur ve bu iki ortalama arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır (t=4,320; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, risk alma puanları üzerindeki toplam varyansın %4'ünü açıkladığı görülmektedir (η2=0,041). Özerklik boyutunda ihracat performansı artan işletmelerin ortalaması (8,778) ile ihracat performansı azalan grubun ortalaması (8,767) arasında istatistiksel olarak fark gözlenmemiştir (t=0,041; p>0,05). Girişimcilik yönelimi ölçeğinin toplam puanı göz önüne alındığında ihracat performansı artan ve azalan işletmelerin ortalamasının sırasıyla 46,086 ve 42,138 olduğu gözlenirken bu iki ortalama arasındaki fark anlamlı bulunmuştur

(t=5,568; p<0,05). İhracat performansı değişkeninin, ölçeğin toplam puanları üzerindeki varyansın %6,6'sını açıkladığı görülmektedir (η2=0,066).

5.5.2.6. Korelasyon Analizi Tablosu

Tablo 30. Ölçek Puanlarına İlişkin Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

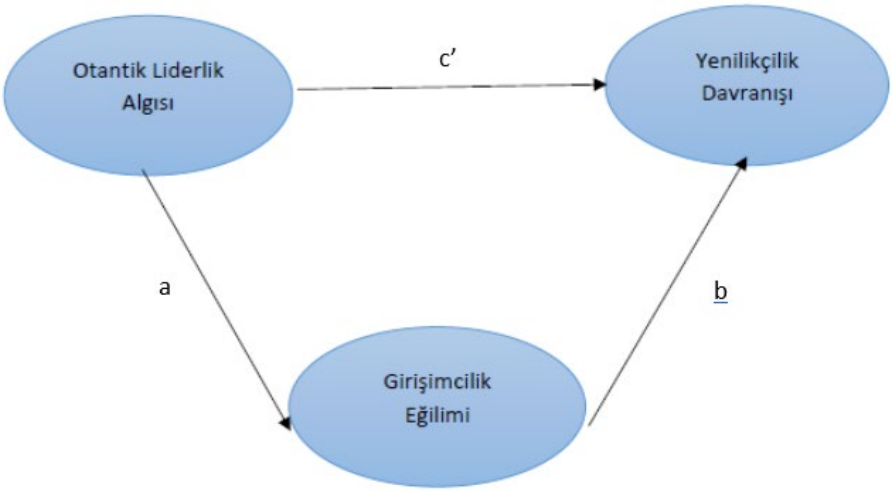
Grup	Ölçek	N	$\bar{X}$	S.S.	R		
					1	2	3
İhracat performansı artan	(1) Otantik Liderlik Ölçeği	197	58,59	12,69	1,00		
	(2) Yenilikçilik Davranışı Ölçeği	197	34,40	5,86	0,35*	1,00	
	(3) Girişimcilik Yönelimi Ölçeği	197	46,09	7,60	0,35*	0,06	1,00
İhracat performansı azalan	(1) Otantik Liderlik Ölçeği	239	51,41	15,50	1,00		
	(2) Yenilikçilik Davranışı Ölçeği	239	31,51	8,55	0,70*	1,00	
	(3) Girişimcilik Yönelimi Ölçeği	239	42,14	7,21	0,32*	0,27*	1,00

*p<0,05

Tablo 30 incelendiğinde ihracat performansı artan işletmelerin otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi ölçek puanları ortalaması sırası ile 58.59; 34,40 ve 46,09'dur. Ölçekler arasındaki korelasyonlar incelendiğinde otantik liderlik puanları hem yenilikçilik davranışı puanları hem de girişimcilik yönelimi puanları ile istatistiksel olarak anlamlı ve orta düzeyde ilişki gösterirken (r=0,35; p<0,05) girişimcilik yönelimi puanları yenilikçilik davranışı puanları ile istatistiksel olarak anlamlı ilişki göstermemiştir (r=0,06; p>0,05). İhracat performansı azalan işletmelerin otantik liderlik ölçek puanları ortalaması 51,41; yenilikçilik davranışı ölçek puanları ortalaması 31,51 ve girişimcilik yönelimi ölçek puanları ortalaması ise 42,14'tür. Ölçekler arasındaki korelasyonlar incelendiğinde otantik liderlik puanları yenilikçilik davranışı puanları ile istatistiksel olarak anlamı ve yüksek düzeyde (r=0,70; p<0,05) ilişki göstermektedir. Girişimcilik yönelimi puanları ile yenilikçilik davranışı puanları düşük düzeyde (r=0,27; p<0,05) anlamlı bir ilişki gösterirken girişimcilik yönelimi ile otantik liderlik puanları orta düzeyde anlamlı bir ilişki göstermektedir (r=0,32; p<0,05).

5.5.2.7. Girişimcilik Yöneliminin Aracılık Etkisi

Hipotez 5 ve hipotez 6'nın test edilmesinde kullanılacak aracılık modeli aynı zamanda hipotez 1,2,4 ve hipotez 4 testleri için de kullanılacaktır ve Şekil 8'de gösterilmektedir. Model, otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisi ve ilaveten bu etkide girişimcilik yöneliminin aracılık rolünü göstermektedir.



Şekil 8. Aracılık Modeli

Aracılık testi için kurulan hipotezlerin regresyon analizine dayalı olarak test edilmesi üç aşamadan ve modelden oluşmaktadır. Bu aşamalar ve modeller şu şekilde sıralanabilir (Şimşek, 2007, s.23-25):

- ✓ Model 1. Bağımsız değişken (Otantik Liderlik Algısı) ile bağımlı değişken (Yenilikçilik Davranışı) arasındaki ilişkiye bakılır. Bu ilişkide aracı değişkenin etkisinin serbesttir ve bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni, anlamlı bir şekilde yordaması gerekir. Aksi halde zaten aracılık edebilecek bir ilişki olmayacaktır. Aracılık modelinde bu etkiye toplam etki denir. Toplam etki c katsayısı ile gösterilirse doğrusal sistemlerde c=c' +a*b eşitliği ile ifade edilir. Şekil 8'de üzerinde gösterilen c' katsayısı doğrudan etkiyi, a*b katsayılarının çarpımı ise dolaylı etkiyi temsil etmektedir. Doğrudan etki, aracı değişkenin etkisi sabit tutulduğunda, bağımsız değişkendeki bir birim değişikliğin bağımlı değişkende

neden olacağı değişimi incelemektedir. Dolaylı etki ise bağımsız değişken sabit tutulduğunda aracı değişkendeki değişimin bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki durumu nasıl etkilediğini inceler.

- ✓ Model 2. Bağımsız değişken (Otantik Liderlik Algısı) ile aracı değişken (Girişimcilik Eğilimi) arasındaki ilişkiye bakılır. Bağımsız değişkenin aracı değişkeni, anlamlı bir şekilde yordaması gerekir. Aksi halde zaten aracılık edebilecek bir ilişki olmayacaktır. Şekil 7'de a katsayısı ile gösterilen yolu temsil eder.
- ✓ Model 3. Bağımsız değişken (Otantik Liderlik Algısı) ve aracı değişken (Girişimcilik Eğilimi) ile bağımlı değişken (Yenilikçilik Davranışı) arasındaki ilişkiye bakılır. Bu model ile Şekil 7'deki b ve c′ katsayıları kestirilmiş olur. Modelde gözlenen bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamsız olması ya da ilişkinin gücünde bir azalması olması durumunda aracılık etkisinden bahsedilmektedir. Bu durumların ilki tam aracılık etkisi, ikinci kısmi aracılık etkisi olarak tanımlanmaktadır. **Bir başka anlatımla, model 3' deki c′ katsayısı istatistiksel olarak anlamlı değilse tam aracılık etkisi vardır. Eğer model 3' deki c' katsayısı istatistiksel olarak anlamlı olmasına rağmen a*b (veya c- c′) istatistiksel olarak anlamlı ise kısmi aracılık etkisi vardır.**

Yukarıda tanımlanan aşamalar ve modeller eşliğinde ihracat performansı artan işletmeler için aracılık modeli test edilmiştir ve sonuçlar aşağıdaki Tablo 29'da özetlenmiştir.

Tablo 31. İhracat Performansı Artan İşletmeler için Aracılık Analizi Sonuçları

Model	Değişkenler	*Standartlaştırılmamış*		*Standartlaştırılmış*	*t*	*P*
		Beta	*Std. Hata*	*Beta*		
Model 1	Sabit	23,420	1,861		12,586	0,00
	Otantik Liderlik Algısı	0,186	0,031	0,395	6,003	0,00*
	F=36,031 ; p=0,00 ; R=0,395 R^2=0,156					
Model 2	Sabit	33,850	2,476		13,670	0,00
	Otantik Liderlik Algısı	0,209	0,041	0,341	5,070	0,00*
	F=25,707 ; p=0,00 ; R=0,341 R^2=0,117					
Model 3	Sabit	25,232	2,604		9,690	0,00
	Otantik Liderlik Algısı	0,197	0,033	0,419	5,982	0,00*
	Girişimcilik Eğilimi	-0,054	0,054	-0,070	-0,995	0,32
	F=18,510 ; p=0,00 ; R=0,400 , R^2=0,160					

*p<0,05

Tablo 31 incelendiğinde Model 1'e göre otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışının anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur ($F_{(1,237)}$=36,031; p<0,05).

Model 1'de tanımlanan c katsayısı 0,186 olarak hesaplanmıştır. Buna göre otantik liderlik puanları bir birim arttığında yenilikçilik davranışı puanlarında 0,186 birimlik artışına neden olmaktadır ve otantik liderlik algısı, yenilikçilik davranışı puanlarındaki toplam varyansın yaklaşık olarak %16'sını açıklamaktadır (R=0,395; R^2=0,156). Model 1'e ilişkin regresyon denklemi şu şekildedir:

Yenilikçilik Davranışı= 23,420 + 0,186*Otantik Liderlik Algısı

Tablo 31'de özetlenen Model 2'ye göre otantik liderlik algısının girişimcilik eğiliminin anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur ($F_{(1,237)}$=25,707; p<0,05). Model 2'de tanımlanan a katsayısı 0,209 olarak hesaplanmıştır. Buna göre otantik liderlik puanları bir birim arttığında girişimcilik eğilimi puanlarında 0,209 birimlik artışına neden olmaktadır ve otantik liderlik algısı puanları girişimcilik eğilimi puanlarındaki toplam varyansın yaklaşık olarak %12'sini açıklamaktadır (R=0,341; R^2=0,117). Model 2'ye ilişkin regresyon denklemi şu şekildedir:

Girişimcilik Eğilimi = 33,850 + 0,209*Otantik Liderlik Algısı

Tablo 31'de özetlenen Model 3'te tanımlanan regresyon denklemine göre otantik liderlik algısının beta katsayısı c'=0,197 istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$, tam aracılık etkisi yoktur). Otantik liderlik algısının yenilikçilik avranışı üzerindeki toplam etkisi Model 1'de c=0,186 olarak hesaplanmıştı. Girişimcilik eğilimi modele dahil edilmesiyle otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki doğrudan etkisi c′=0,197 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda girişimcilik eğiliminin dolaylı etkisi ise 0,011 (a*b=0,054*0,209 veya c - c′ = 0,186-0,197) olarak hesaplanır. Bu sonuçlar girişimcilik eğiliminin aracılık etkisi olmadığını göstermekle birlikte gözlenen bu dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlılığı Sobel testi ile kontrol edilmiş ve gözlenen değişimin anlamlı olmadığı bulunmuştur (Z=0,981, p=0,326, kısmi aracılık etkisi yoktur).

Sonuç olarak artan ihracat performansına sahip işletmelerde otantik liderlik algısı ve yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkide girişimcilik eğiliminin anlamlı bir aracılık rolü bulunmamıştır. Model 3'e ilişkin regresyon denklemi şu şekildedir:

Yenilikçilik Davranışı = 25,232 + 0,197*Otantik Liderlik Algısı –

0,054*Girişimcilik Eğilimi

Tanımlanmış olan aşamalar ve modeller eşliğinde ihracat performansı azalan işletmeler için aracılık modeli test edilmiştir ve modellere ilişkin sonuçlar aşağıdaki Tablo 32'de özetlenmiştir.

Tablo 32. İhracat Performansı Azalan İşletmeler için Aracılık Analizi Sonuçları

Model	Değişkenler	*Standartlaştırılmamış*		*Standartlaştırılmış*	*t*	*p*
		Beta	*Std. Hata*	*Beta*		
Model 1	Sabit	10,995	1,336		8,228	0,00
	Otantik Liderlik Algısı	0,397	0,025	0,720	15,983	0,00*
	F=255,466 ; p=0,00 ; R=0,720 R^2=0,519					
Model 2	Sabit	34,479	1,545		22,314	0,00*
	Otantik Liderlik Algısı	0,149	0,287	0,319	5,186	0,00*
	F=26,863 ; p=0,00 ; R=0,319 R^2=0,102					
Model 3	Sabit	9,157	2,354		3,891	0,00
	Otantik Liderlik Algısı	0,389	0,026	0,706	14,841	0,00*
	Girişimcilik Eğilimi	0,053	0,056	0,045	0,949	0,344
	F=218,124 ; p=0,00 ; R=0,722 , R^2=0,521					

*p<0,05

Tablo 32 incelendiğinde Model 1'e göre otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışının anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur ($F_{(1,237)}$=255,466; p<0.05). Model 1'de tanımlanan c katsayısı 0,397 olarak hesaplanmıştır. Buna göre otantik liderlik puanları bir birim arttığında yenilikçilik davranışı puanlarında 0,397 birimlik artışına neden olmaktadır ve otantik liderlik algısı, yenilikçilik davranışı puanlarındaki toplam varyansın yaklaşık olarak %52'sini açıklamaktadır (R=0,720; R2=0,519). Model 1'e ilişkin regresyon denklemi şu şekildedir:

Yenilikçilik Davranışı= 10,995 + 0,397*Otantik Liderlik Algısı

Tablo 32'de özetlenen Model 2'ye göre otantik liderlik algısının girişimcilik eğiliminin anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur ($F_{(1,237)}$=26,863; p<0.05). Model 2'de tanımlanan a katsayısı 0,149 olarak hesaplanmıştır. Buna göre otantik liderlik puanları bir birim arttığında girişimcilik eğilimi puanlarında 0,149 birimlik artışına neden olmaktadır ve otantik liderlik algısı puanları girişimcilik eğilimi puanlarındaki toplam varyansın yaklaşık olarak %10'ununu açıklamaktadır (R=0,319; R2=0,102).

Model 2'ye ilişkin regresyon denklemi şu şekildedir:

Girişimcilik Eğilimi = 34,479 + 0,149*Otantik Liderlik Algısı

Tablo 32' de özetlenen Model 3'te tanımlanan regresyon denklemine göre otantik liderlik algısının beta katsayısı c'=0,389 istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$, tam aracılık etkisi yoktur). Otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki toplam etkisi Model 1'de c=0,397 olarak hesaplanmıştı. Girişimcilik eğilimi modele dahil edilmesiyle otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki doğrudan etkisi c′=0,389 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda girişimcilik eğiliminin dolaylı etkisi ise 0,0079 (a*b=0,053*0,149 veya c - c′ = 0,397-0,389) olarak hesaplanır. Bu sonuçlar girişimcilik eğiliminin aracılık etkisi olmadığını göstermekle birlikte gözlenen bu dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlılığı Sobel testi ile kontrol edilmiş ve gözlenen değişimin anlamlı olmadığı bulunmuştur (Z=0,939, p=0,347, kısmi aracılık etkisi yoktur).

Sonuç olarak ihracat performansına azalan işletmelerde otantik liderlik algısı ve yenilikçilik davranışı arasındaki ilişkide girişimcilik eğiliminin anlamlı bir aracılık rolü bulunmamıştır. Model 3'e ilişkin regresyon denklemi şu şekildedir:

Yenilikçilik Davranışı = 9,157 + 0,389*Otantik Liderlik Algısı 0,053*Girişimcilik Eğilimi

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın birinci bölümünde ihracat performansı literatürü çalışılmış ve literatürde en fazla kullanıldığı tespit edilen iki objektif ölçek (İhracat Satışları ve İhracat Satış Yoğunluğu) bir arada kullanılmak vasıtası ile araştırma evrenindeki işletmeler ihracat performansı artan ve ihracat performansı azalan işletmeler olarak iki ayrı guruba ayrılmışlardır. Araştırmanın ikinci bölümünde otantik liderlik literatürü çalışılmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünde yenilikçilik davranışı literatürü çalışılmıştır. Araştırmanın dördüncü bölümünde girişimcilik yönelimi literatürü çalışılmıştır. Araştırmanın beşinci bölümünde, yine araştırmanın sınırlılığında, araştırmanın amacı olan ihracat performansı artan ve ihracat performansı azalan ihracatçı işletmeler için ayrı ayrı otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı ve yine otantik liderlik algısının girişimcilik eğilimi üzerindeki etkileri ve sonuç olarak otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik yönelimin rolü araştırılır iken, araştırmanın evreni, örneklemi, yöntemi, kısıtları, modeli, hipotezleri, kullanılan ölçekler, araştırmada kullanılan yöntem, verilerin analizleri ve bulgular ortaya konulmuştur. Araştırmanın altıncı ve son bölümünde ise bu bölüm olan sonuç ve öneriler bölümü yer almaktadır.

Otantik liderlik söz konusu olduğunda, kültür kavramı ile arasındaki ilişkiden de bahsetmek gerekecektir. Çünkü, Türkiye'nin kültür kodlarının önemli bir kısmının otantik liderlik değerleri ile uyum göstermediği, otantik liderlik değerleri (Korku, 2018, s.53) ile Hofstede'in araştırma sonuçları (Hofstede-Insight, 2020) birlikte incelendiğinde anlaşılmaktadır. Greete Hofstede, 6-D modeli ile araştırmaya katılan ülkelerin kültür kodlarını çalışmıştır. Türkiye bu araştırmaya katılan ülkeler arasında yerini almış ve 6-D modelinin güç mesafesi boyutundan 66 puan alarak yüksek güç mesafesindeki ülkeler ve bireyselcilik boyutundan 37 puan alarak toplulukçuluk boyutunun yüksek olduğu kültüre sahip ülkeler kategorisine dahil olmuştur. Yüksek güç mesafesine sahip olan kültürlerdeki işletmelerde, hiyerarşik yapının hâkim olduğu, yöneticilerin otokrat ve emredici davranış biçimini benimsedikleri, çalışanların yüksek düzeyde üstlerine bağımlı oldukları ve sıkı bir biçimde yönetilmeyi bekledikleri bir yapı vardır. İlaveten toplulukçuluk boyutunun yüksek olduğu kültürlerde de Nepotizm (kayırma) ile görece sıklıkla karşılaşılabileceği araştırma sonuçlarına yansımıştır (Temtek 2009, s.39-42, 56).

Yine araştırmanın 3. bölümündeki yenilikçilik davranışı ile ilgili derlenmiş olan bulgular, araştırma kapsamında faaliyet gösteren işletmelerdeki yenilikçilik davranışının gelişmiş ülkeler ile mukayese edildiğinde oldukça düşük bir düzeyde olduğunu göstermektedir.

İlaveten, otantik liderlik ve yenilikçilik davranışına ek olarak, bu araştırmanın 4. bölümündeki girişimcilik yönelimi ile ilgili derlenmiş olan bulgular incelendiğinde, araştırma kapsamında faaliyet gösteren işletmelerde girişimcilik yöneliminin de tıpkı yenilikçilik davranışında olduğu gelişmiş ülkeler ile mukayese edildiğinde oldukça düşük bir düzeyde olduğunu göstermektedir.

Yukarıda özetle bahsi geçen bulgular değerlendirildiğinde, bu araştırma sınırlılığındaki işletmelerin ortalama bir değerlendirme ile otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi olguları bakımından zengin olmadıkları görülmektedir.

Bu tespitlere ek olarak; otantik liderlik ölçeği puanlarının ortalamaları değerlendirildiğinde, ihracat performansı artan işletmelerin otantik liderlik ölçek puanının ortalamasının ihracat performansı azalan işletmelerin otantik liderlik ölçek puanının ortalamasından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu ölçeğin dört alt boyutunda da ihracat performansı artan gurubun ölçek puanları ihracat performansı azalan gurubun ölçek puanlarından yüksektir. Bu bulgular, ihracat performansı artan işletmelerde çalışan beyaz yakalıların, işletmelerinin lider ve yöneticilerinin yönetsel değerlerinin ihracat performansı azalan işletmelere göre daha fazla otantik liderlik unsurları ile donanmış olduğu şeklinde değerlendirilebilir. Türkiye'de gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda tespit edilmiş olan otantik liderlik ölçek ortalamalarının ekseriyeti bu araştırma sonuçlarını desteklemektedir (Koçak, 2019, s.58; Çiftçi, 2018, s.117; Yetgin, 2017, s.94-95; Boz, 2016, s.120). Sadece bir araştırmada (Korku, 2018, s.108) ölçek ortalaması bu araştırmadaki ve literatürdeki diğer ölçek ortalamalarının bir miktar altında bulunmuştur.

Yenilikçilik davranışı ölçeğinin ortalama puanları değerlendirildiğinde; ihracat performansı artan işletmelerin yenilikçilik davranışı ölçek puanının ortalamasının ihracat performansı azalan işletmelerin otantik liderlik ölçek puanının ortalamasından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu ölçeğin üç alt boyutunda da ihracat performansı artan gurubun ölçek puanları ihracat performansı azalan gurubun ölçek puanlarından yüksektir.

Bu bulgular, ihracat performansı artan işletmelerde çalışan beyaz yakalılar, kendilerini ihracat performansı azalan guruptaki beyaz yakalılara göre daha fazla yenilikçilik davranışı unsurları ile donanmış oldukları şeklinde değerlendirilebilir. Türkiye'de gerçekleştirilen araştırmaların sonucunda tespit edilmiş olan yenilikçilik davranışı ölçek ortalamaları bu araştırma sonuçlarını desteklenmektedir (Akgül, 2019, s.134; Önhon, 2015, s.87).

Girişimcilik yönelimi ölçeğinin ortalama puanları değerlendirildiğinde; ihracat performansı artan işletmelerin girişimcilik yönelimi ölçek puanının ortalamasının ihracat performansı azalan işletmelerin otantik liderlik puanının ortalamasından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu ölçeğin beş alt boyutunda da ihracat performansı artan gurubun ölçek puanları ihracat performansı azalan gurubun ölçek puanlarından yüksektir. Bu bulgular, ihracat performansı artan işletmelerde çalışan beyaz yakalılar lider ve yöneticilerinin ihracat performansı azalan işletmelere göre daha fazla girişimcilik yönelimi unsurları ile donanmış oldukları şeklinde değerlendirilebilir. Türkiye'de gerçekleştirilen araştırmaların sonuçlarında tespit edilmiş olan girişimcilik yönelimi ölçek ortalamaları bu araştırma sonuçlarını desteklenmektedir (Koçoğlu, 2012, s.157; Pehlivan, 2017, s.83).

Yukarıdaki değerlendirmelere ek olarak, araştırma bulgularında hem ihracat performansı artan hem de ihracat performansı azalan gurup için otantik liderlik ölçek puanları arttıkça, çalışanların örgütlerine ilişkin olarak yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi puanlarının da arttığı yer almaktadır. Bu bulgular, lider ve yöneticilerin sahip oldukları ve/veya işletmelerini yönetir iken hayata geçirebildikleri otantik liderlik özellikleri ne kadar fazla olur ise işletmelerdeki yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimleri o oranda fazla olacaktır şeklinde değerlendirilebilir.

Son olarak araştırma bulguları; 1-) İhracat performansı artan işletmeler kategorisindeki otantik liderlik algısı, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi ölçek puanlarının tümünün ihracat performansı azalan işletmelerdekinden yüksek bulunması, 2-) Otantik liderlik algısı ile hem yenilikçilik davranışı hem de girişimcilik yönelimi arasında anlamlı bir ilişki olduğunun bulunması, 3-) Bu ilişkide otantik liderlik puanları arttıkça hem

yenilikçilik davranışı hem de çalışanların örgütlerine ilişkin girişimcilik yönelimi puanlarının arttığının her iki kategori için de bulunması, işletmelerdeki otantik liderlik algısı ile ihracat performansı arasında da her iki kategori için de bir ilişki olduğunu göstermektedir. Dolayısı ile bu bulgular, işletmelerdeki lider ve yöneticilerin sahip oldukları ve/veya işletmelerini yönetir iken hayata geçirebildikleri otantik liderlik özellikleri ne kadar fazla olur ise işletmelerin ihracat performansları o oranda yükselecektir yorumunun yapılabilmesini sağlamaktadır.

Dolayısı ile bu araştırmanın sınırlılığındaki bulgular; ihracat performansı artan guruptaki otantik liderlik, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yöneliminin ihracat performansı azalan guruba nazaran daha yüksek olduğu yönündedir. İlaveten hem ihracat performansı artan hem de ihracat performansı azalan kategorisinde yer alan işletmeler için otantik liderlik algısı arttıkça hem yenilikçilik davranışının hem de girişimcilik yöneliminin arttığı araştırma sonuçlarına yansımıştır.

Özetle, bu araştırmanın evreni ihracatçı firmalardır ve otantik liderlik ile yenilikçilik davranışı, otantik liderlik ile yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkiler ve otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik yöneliminin rolü incelenirken ihracat performansı gibi bir değişkenin objektif finansal verileri de araştırmaya dahil edilmiştir.

Bu araştırma sınırlılığındaki bulgular, işletmelerdeki yenilikçilik davranışlarının gelişmiş ülkeler ile mukayese edildiğinde oldukça düşük bir düzeyde olduğunu ve aynı zamanda girişimcilik yöneliminin de tıpkı yenilikçilik davranışında olduğu gelişmiş ülkeler ile mukayese edildiğinde oldukça düşük bir düzeyde olduğunu göstermektedir. Yine bu araştırma sınırlılığındaki araştırma bulguları, her iki kategorideki ihracatçı işletmelerde de otantik liderlik olgusu arttıkça yenilikçilik davranışı ve girişimcilik eğiliminin arttığını ortaya koymaktadır. Dolayısı ile ülkemizdeki şirketlerin yenilikçilik davranışlarının ve girişimcilik yönelimi verilerinin gelişmiş ülkelerin verilerinden oldukça düşük olduğu değerlendirildiğinde, bu araştırmanın sınırlılığındaki bulgular, ihracatçı şirketlerin yönetsel faaliyetleri sırasında ortaya koyacakları otantik liderlik özelliklerinin yenilikçilik davranışı ve girişimcilik eğilimleri üzerinde son derece pozitif etkisi olacağı ve ihracat performanslarını arttırıcı etkisi olabileceğini ortaya koymaktadır. Dolayısı ile probleme

ait en önemli çözüm önerisinin ihracatçı firmalarda daha fazla otantik liderlere yer vermek, onları desteklemek, ihtiyaç duydukları kaynaklara erişimlerini kolaylaştırmak ve buna bağlı olarak işletmelerde mümkün olduğunca fazla otantik liderlik unsurlarına bağlı yönetsel faaliyetler yürütmesini sağlamak olmaktadır. Böylece işletmelerin hem yenilikçilik davranışlarının hem de girişimcilik yönelimlerinin artabileceği ve bu eğilimlerin işletmelerin daha yüksek ihracat performanslarına sahip olmalarını sağlayabileceği araştırma bulgularına yansımıştır.

Otantik liderlik teorisinin (Johnson, 2019, s.182) ana unsurları pozitif psikolojik yetenekler, ahlaki akıl yürütme ve kritik yaşam olaylarıdır. Bu araştırmada da kullanılmış olan otantik liderliğin alt boyutları olan öz-farkındalık, şeffaflık, dengeli değerlendirme ve etik değerlere verilen önem ile şekillenmiş olan ahlak anlayışı (Avolio ve diğerleri, 2009, s.424) gibi unsurların ihracatçı işletmelerin yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimleri üzerinde etkisinin olabileceği otantik liderlik teorisi, otantik liderlik ile ilgili yapılan araştırmalar, yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimi ile ilgili literatür birlikte incelendikten sonra değerlendirilmiştir. Schumpeter'in yaratıcı yıkım teorisinde de girişimcilerin yenilikleri ortaya çıkararak ve böylece iktisadi değişimi teşvik ederek yaratıcı yıkımın gerçekleşmesini sağlamaları kapitalizmin kilit unsuru olarak görülmektedir. Çünkü Schumpeter'e göre kapitalizmin yaşayabilmesi için insanların girişim yapabilecekleri bir zeminin oluşturulması ve bu girişimcilerin yenilikçilik yapmaları olmazsa olmaz temel bir koşul olduğu ortaya konulmuştur. Bu noktada girişimcilik ve yenilikçilik uygulamalarına gittikçe daha çok önem verilmesinin asıl nedeninin modern ekonomilerin ve örgütlerin yönetimlerinin gittikçe daha karmaşık bir duruma gelmesi, ekonomiler ve örgütler arasında daha yüksek bir iktisadi etkileşime ihtiyaç duyulması ve son yıllarda hem yenilikçilik hem de girişimcilik olgusunun bilgi ve yönetim çalışmalarında esas konular hâline gelmesidir. (Kitapçı, 2019, ss. 57, 69). Ancak yukarıda bahsi geçen tüm bu değerlendirmelerin sonucunda, bu araştırmanın evreni sınırlılığındaki ihracatçı firmalardaki otantik liderlik algısı ile yenilikçilik davranışları ve girişimcilik yönelimleri arasında bir ilişki olabileceği değerlendirilmiş ve bu ilişkiler bu araştırma ile ortaya konulabilmiştir.

Araştırmanın evreninde 97 adet firma vardır. 8 aylık yoğun bir çalışma sonucunda her bir firmanın yetkilisi ile defalarca iletişime geçilmiş ve sonuç olarak Covid-19 pandemisinin de negatif etkisi ile toplamda 21 firmada görevli beyaz yakalı çalışan ile anketler yapılabilmiştir. Her ne kadar örneklem sayısı araştırma evrenini temsil etme yeterliliğine sahip olsa da araştırma evrenindeki tüm şirket ve çalışanları ile anket yapılamamış olması bir sınırlılık olarak değerlendirilebilir.

Gelecekteki araştırmacılara öneriler faslında ise farklı modern liderlik yaklaşımlarını (Örneğin; hizmetkar liderlik ve/veya dönüşümcü liderlik) yine farklı sektörlerde ürün ve hizmet arz ederek ihraç eden işletmelerin objektif finansal verileri ile ilişkilendirildikleri araştırmalara daha fazla yer verilmesi hem işletmelerin yönetsel farkındalıklarını arttırabilecek hem de daha verimli operasyonlar yapabilmelerine vesile olabileceğini değerlendirdiğimi belirtmek isterim.

Bu noktada bir hususa daha dikkat çekmek gerekir ki, araştırmalar otantik liderler ile birlikte çalışmanın yerleşik kural ve normlara sahip işletmeler için hiç de kolay olmayabileceğini göstermektedir çünkü onlar bu araştırmanın 2. bölümündeki "Otantik Liderlik Kavramının Tanımlanması ve Kavramsal Çerçeve" başlıklı bölümünde de detaylıca ortaya konulduğu gibi sorumluluk alanlarını alışılmış yerleşik kuralları ve normları kullanarak yönetmeyeceklerdir.

Yine araştırmalar göstermektedir ki; otantik liderler mevkii veya diğer kişisel menfaatler için liderlik rolünü üstlenmemektedirler ve onların amaçlarını gerçekleştirmek için kullandıkları bir misyonları bulunmaktadır. İlaveten otantik liderlerin uyguladıkları yönetsel süreçlerin taklit süreçler olmadığı, onların ekseriyetle bu süreçleri kendi kişisel deneyimleri temelinde içselleştirdikleri, otantik liderlerin evrensel ahlak ve etik davranışları hem diğerlerinden bekledikleri hem de kendilerinin en yüksek seviyede gösterdikleri, mükemmel olmadıklarının bilincinde oldukları ve mükemmel olmaya da çalışmadıkları yine yapılmış olan araştırmaların çıktıları arasındadır.

Son olarak, otantik liderlerin, herhangi bir standart ya da başkaları tarafından önceden belirlenmiş kurallarla ya da başkalarının beklentileri doğrultusunda hareket etmedikleri, halihazırdaki uygulanan standartları, kuralları ve beklentileri gözden geçirdikleri ve

sonunda kendi gerçekliklerine göre davrandıkları da otantik liderlik literatüründe yerini almıştır.

Dolayısı ile bu araştırmanın sınırlılığındaki veriler, otantik liderlerin liderlik yaptıkları işletmeleri daha yenilikçi daha girişimci ve daha fazla ihracat performansına sahip işletmeler haline dönüştürebileceklerini fakat bunları gerçekleştirirken kendi değerlerine aykırı hareket etmeyeceklerini, modern yönetim aygıtlarının tümünü kullanmaya son derece istekli olacaklarını ve talimatlar ile asla yönetilemeyecekleri şeklindedir. Tüm bunlara ilaveten yine bu araştırmanın sınırlılığındaki bulgular göstermektedir ki; onlar sorumlulukları ile birlikte yetkilerini de sonuna kadar kullanacak, süreç içerisinde inisiyatif ve riskler alacak, mümkün olan en şeffaf yöntemler ile liderlik ettikleri süreçleri ve sonuçlarını paydaşları ile paylaşacak, daima aklın ve pozitif bilimin ışığında hem evrensel ahlaki ve etik değerlere bağlı olacaklar hem de bağımsız ve özgür kalacaklardır.

Uygulamacılar için Öneriler

Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) tarafından her yıl yayınlanan ilk 1,000 ihracatçı araştırması kapsamında, tez çalışması için belirlenmiş olan yıl aralığı baz alınmak kaydı ve literatürde en çok kullanıldığı tespit edilen iki finansal objektif ihracat performansı ölçeği kullanılmak vasıtası ile ihracatçı firmalar, ihracat performansı artan ve azalan olmak üzere iki ayrı kategoriye ayrıldıktan sonra bu kategoriler altında toplanan firmalar için kategori bazında otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı ve girişimcilik yönelimine etkisi ve sonrasında otantik liderlik algısının yenilikçilik davranışı üzerindeki etkisinde girişimcilik yöneliminin rolünün, gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı literatür taraması sınırlılığında daha önce araştırılmadığı görülmüştür. İlaveten yine gerçekleştirilen yurt içi ve yurt dışı literatür taraması sınırlılığında, herhangi bir ülke ve araştırma evreni için otantik liderlik algısının girişimcilik yönelimine etkisinin de daha önce araştırılmadığı görülmüştür. Bu noktada belirtmek gerekir ki; araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkiler incelenirken, araştırmaya ihracat performansı gibi işletme stratejisine doğrudan dokunan bir değişken de son derece bilinçli bir şekilde ilave edilmiştir. Böylece işletmelerin hedeflerine ulaşmak için ortaya koydukları liderliği bu araştırma sonuçlarının perspektifinden bir kez daha değerlendirmeleri umulmaktadır.

Bu değerlendirmenin ayrıca ihracat vizyonuna da pozitif katkı sağlamasını, ihracat rakamlarına daha fazla yenilikçilik, daha fazla girişimcilik ve bu bağlamda daha fazla verimlilik ve daha fazla katma değer olarak ihracatçı işletmelere geri dönmesini temenni ederim.

Son olarak; bu araştırmanın sınırlılığında, otantik liderlik değerlerinin, otantik liderler ve buna bağlı olarak otantik yöneticiler ile birlikte işletmelerin vizyon ve misyonlarına "hakikaten" daha fazla dahil edilmesinin, günümüz kapitalist sisteminde yaşamlarını sürdürmek mecburiyetinde olan ihracatçı işletmeler için sayısız imkanlar yaratabileceği değerlendirilebilir. Dolayısı ile temenni ederim ki, yine bu çalışmanın sınırlılığındaki bilgiler ve üretilmiş olan çıktılar uygulamacılar tarafından dikkate alınarak değerlendirilecek ve ihracatçı firmalarımızda daha fazla otantik liderlikler görebilmemiz mümkün olacaktır. Böylece ihracatçılarımız, daha fazla yenilikçi, daha fazla girişimci, daha fazla katma değerli ürün ve hizmet üretebilen ve nihayetinde hem kendi kurumlarının ihracatına hem de ülkemizin refahına şimdikinden her anlamda daha fazla pozitif katkı sağlayabileceklerdir.

KAYNAKÇA

Aaby, N. & Slater, S. (1989). *Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-88.* International Marketing Review. 6(4): 7-26

Academy of Marketing Science Review (2004). *Export performance measurement: An evaluation of the empirical research in the literatüre,* No.9, pages 8-10

Ağca, V. ve Kurt, M. (2007). *İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve*. Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:29, 83–112.

Akgül İ. (2019). *Bilgi Paylaşımının Çalışan Yaratıcılığı ve Yenilik Yapma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Bilişim Teknolojileri Çalışanları Üzerinde bir Araştırma. T.C. Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, yayınlanmamış Doktora Tezi*

Akıncı K. (2018). *Çalışanların Girişimcilik Yönelimi Algıları ile Liderlik Davranışı Arasındaki İlişkinin Havalimanı İşletmeciliği Sektöründe Araştırılması*. T.C. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Girişimcilik Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Akgündüz, Y. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Otantik Liderlik ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aksay, K. (2011). *Yenilikçilik kültürünün örgütsel yenilikçilik üzerine etkisi: Konya ilinde faaliyet gösteren özel hastanede bir uygulama.* T.C. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Aldrich, E. and Cliff, E. (2003). *The Pervasive Effects of Family Onentrepreneurship: Toward A Family Embeddedness Perspective*. Journal of Business Venturing, 18, ss. 573-598.

Algera, P., & Lips-Wiersma, M. (2012). *Radical authentic leadership: Co-creating the conditions under which all members of the organization can be authentic*. The Leadership Quarterly, 23,118- 131.

Al-Khalifa, A. & Morgan, N. (1995). *Export performance measurement: A review and suggested directions.* AMA Winter Educators' Conference Proceedings.

Alper, R. (2011). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler.* Ankara, Detay Yayıncılık.

Archibugi, D. & Filippetti, A. (2009). *The technological capabilities of nations: The state of the art of synthetic indicators.* Technological Forecasting & Social Change, 76, 917-931.

Arsham, H. and Lovric, M. (2011). *Bartlett's test.* International Encyclopedia of Statistical Science, ss.87-88

Amin M. (2015). *The effect of entrepreneurship orientation and learning orientation on SMEs' performance: an SEM-PLS approach.* J. International business and entrepreneurship development, Vol.8, No.3

Anıl, N. (2009). *İhracat Performansını Belirleyen Faktörler Arasındaki İlişkiler ve İhracat Başarısına Etkileri: Türkiye Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

Atabay, İ. (2005). *İhracatçı İşletmeler ile İhracatçı Olmayan İşletmeler Arasındaki Farklılıklar ve İhracat Performansının Analizi: Zeytinyağı Sektöründe Bir İnceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

Autio, E. and Yli-Renko, H. (1998). *New, Technology - Based Arms as Agents ofTechnological Rejuvenation.* Entrepreneurship & Regional Development, 10, ss. 71-92.

Avolio, B., Gardner, W., Walumbwa, F., Luthans, F., & May, D. (2004). *Unlocking the mask: a look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors*. The Leadership Quarterly, 15(6), 801–823.

Avolio, B., & Gardner, W. (2005). *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership.* The Leadership Quarterly, 16(3), 315–338.

Avolio, B., Walumbwa, F., & Weber, T. (2009). *Leadership: Current theories,research, and future directions.* Annual Review of Psychology, 60, 421–449.

Ayça, B. (2016). *Otantik Liderlik Davranışının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi ve Otel İşletmelerinde bir Araştırma.* T.C. Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Programı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Aytaç, Ö. (2006). *Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif.* Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15, ss. 139-160

Barker, A. & Kaynak E. (1992), *An empirical investigation of the differences between initiating and continuing exporters.* European Journal of Marketing, 26(3), 27-36.

Barney, J. (1991). *Firms Resources and Competitive Advantage*. Journal of Management, 17(1): s. 99–120.

Bettis, R. (1981). *Performance The Journal differences in related and unrelated diversified firms.* Strategic Management Journal, Vol 2, 379-393

Bengü H., ve Taşlıyan M. (2018). *Otantik Liderliğin Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi.* Uluslararası toplum araştırmaları dergisi, 8-15.

Bıçakçıoğlu, N. (2014). *The interrelation between internal and external factors, adaptation strategies and export performance in international marketing: Anapplication of clothing industry.* Published master's thesis, T.C. Dokuz Eylül University, Graduate scholl of social sciences, department of bussiness administration program.

Browne, M. and Cudeck, R. (1993). *Alternative Ways of Assesing Model Fit. Sage focus addition.* ss.136-154.

Boz, A. (2016). *Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Okulların Akademik İyimserlik ve Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki.* T.C. Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Burch, S. (2018). *Leadership and Basic Psychological Needs: An Exploration of How Leaders Can Support Autonomous Forms of Motivation through Servant Leadership and Authentic Leadership.* Doctoral dissertation, School of Professional Studies of Gonzaga University.

Burmoğlu, S. ve Harun, Ş. (2011). *Türk Firmalarının Organizasyonel İnovasyon Yeteneğini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma.* Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 66, No 4, 1-20

Büyüköztürk, Ş. (2002). *Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanım.* Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı:32, ss.470-483

Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Akademi.
Cronbach, L. J., Schonemann, P., & McKie, D. (1965). Alpha coefficients for stratified-paralel tests. *Educational and Psychological Measurement,* 25, 291-312.

Cadogan, J, Diamantopoulos, A. & Siguaw, J. (2002). *Export Market- Oriented Activities: Their Antecedents and Performance Consequences.* Journal of International Business Studies, 33 (3), 615-627.

Carlos J. and Sousa H. (2016). *The determinants of export performance:a review of the litreture 2006-2014.* International Marketing Review, Vol.33, Iss 5 pp.

Cavusgil, S., ve Zou, S. (1994). *Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures*. The Journal of Marketing, 58, 1–21.

Celep O. (2019). *Dönüşümsel ve Etkileşimsel Liderlik Tarzlarının Sosyal Sermaye ve Lider-Üye Etkileşimine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. T.C. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.*

Çeri-Booms, M. (2012). *How can authentic transactional leaders create organizational identification? An empirical study on Turkish employees*. International Journal of Leadership Studies (7/2)

Chakravarthy, B. (1986). *Measuring Strategic Performance*. Strategic Management Journal, 7(5), 437-458.

Coşar, S., Tabak, A. ve Polat, M. (2012). *Otantik Liderlik: Liderlikte Güncel Yaklaşımlar ve Uygulamada Kullanılabilecek Ölçekler,* Detay Yayıncılık, Ankara.

Comrey, A., & Lee, H. (1992). A First Course in Factor Analysis. (2th Edition),
New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Hillsdale.

Constatine, S. Katsikeas, C. Leonidou, M. (2000). *Firm-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation and Development*, Journal of the Acedemy of Marketing Sience, Volume 28, No.4, 493-511.

Cooper, R. (1998). *A Multidimensional Approach to the Adoption of Innovation.* Management Decision 36 (8): 493–502.

Covin, G. and Miles, P. (1999). *Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage.* Baylor University, ss.47-63.

Colvin, J. and Slevin, D. (1991). *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior.* Entrepreneurship Theory and Practice. 16(1), ss. 7-26.

Cristobal, E., Flavian, C., and Guilaniu, V. (2007). *Perceieved e-service quality (PeSQ) Measurement validation and effects on consumer satisfaction and we side loyaly.* Managing Service Qualit, Vol.17, No.7, ss.317-340

Çağla, Y. (2010). *İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma.* Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Cilt No.2, 144-173

Çiftçi, D. (2018), *Otantik Liderlik tarzı ve çalışanların işe adanmışlıkları arasındaki ilişkide pozitif psikolojik sermayenin aracı değişken rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, T.C. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çütçü, İ. (2015). *Tekstil Sektöründe İnovasyon ve İhracat Performansı: Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Ana Bilim Dalı.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları.* Pegem Akademi.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları.* Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.

Covelli B. and Mason I. (2017). *Linking theory to practice: authentic leadership. Acad Stra- tegic Manage J.* 2017;16(3):1–10.

Covin G. and Lumpkin G. (2011). Entrepreneurship orientation theory and reseach: Reflection on a need construct. Baylor University, DOI. 10.111/j.1540-6520.2011.00482.x

Damanpour, F. (1991). *Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators.* Academy of Management Journal 34 (3): 555–590.

Datta, B. (2015). *Assessing the effectiveness of authentic leadership*. International Journal of Leadership Studies, 9(1), 62-75.

Dede, Y. ve Yaman, S. (2008). *Fen Öğrenmeye Yönelik Motivasyon Ölçeği: Geçerli ve Güvenirlik Çalışması.* Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik fen ve Matematik Eğitim Dergisi (EFMED), Cilt.2, Sayı.1, sayfa.19-37

De Luz M., (1993). *Relationship Between Export Strategy Variables and Export Performance for Brazil-Based Manufacturers*. Journal of Global Marketing, 7(1), 87-110.

Dış İşleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Ufuk 2020 (2020). Retrieved from September 9, 2020 from https://www.ab.gov.tr/-ufuk-2020_49614.html

Diamantopoulos, A. (1999). *Export performance measurement: Reflective versus formative indicators*. International Marketing Review, 16(6), 444–457.

Diamantopoulos, A. & Kakkos, N. (2007). *Managerial Assessments of Export Performance: Conceptual Framework and Empirical Illustration.* Journal of International Marketing, 15 (3), 1-31.

Dilene, R. (2004). *The Venture Management Team in Corporate Entrepreneurship: The Role of Corporate Support and Control*. Doctoral Dissertation, The University of Texas, Arlington s.24.

Drucker, F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship***.** ISBN-13: 978-1138168343, ISBN-10: 1138168343

Duran, C. ve Saraçoğlu, M. (2009). *Yeniliğin Yaratıcıkla Olan İlişkisi ve YeniliğiGeliştirme Süreci.* Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 16/1.

Dursun, Y. ve Kocagöz, E. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı bir Analiz.* Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı.35, ss.1-17

Eagly, A. (2005). *Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter?.* The Leadership Quarterly, 16, 459–474.

Eğilmez, M. (2018). *Türkiye Ekonomisinin Dünyadaki Yeri.* Para ve Borsa.

Eigel, K. and Kuhner, K. (2005). *Authentic Development:Leadership Development Level And Executıve Effectıveness.* Monographs in Leadership and Management*,* Volume 3, 357-385, Elsevier Ltd.

Ekinci, H. (2020). *Açıklayıcı Faktör Analizi Yardımı ile Öğrencilerin Akademik Başarısını Ölçmeye Yönelik Ölçek Geliştirme Denemesi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

Emrah, A. (2013). *Yapısal Eşitlik Modeli Kullanarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe bir Uygulama,* T.C. H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt.31, Sayı.1, ss.53-69

Erkan, B. ve Sunay Z. (2016), *Türkiye'nin İhracatının Yoğunlaşma Perspektifinde Analizi*. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 5(7), 1823-1842.

Er Hazel P. (2013). *Girişimcilik ve Yenilikçilik Kavramlarının İktisadi Düşüncedeki Yeri: Joseph A. Schumpeter.* Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 29/2013

Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K. ve Sanisoğlu, S. (2013). *Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri.* Türkiye Klinikleri Tıp Bilim Dergisi, 33(1):210-23

Eyiler, R. (2019). *Sektörün Uluslararasılaşmasında markalaşmanın önemi: Türkiye kuyumculuk sektöründe bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü.

Galanakis, K., Passey, S. and Yazdani, B. (2000). *A Management tool for Innovation using Systems Thinking Approach.* ICMIT, s.378-383

Gardner, W., Avolio, B., Luthans, F., May, D. and Walumbwa, F. (2005). *Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development.* The Leadership Quarterly, 16, 343-372.

Gardner, W., Cogliser, C., Davis, K. and Dickens, M. (2011). *Authentic leadership: A review of the literature and research agenda.* The Leadership Quarterly, 22(6), 1120-1145

Gedikpınar, H. (2019). *Otantik Liderlik ile çalışanların psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki: Çokuluslu şirketler arasında bir araştırma.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Uluslararası İşletmecilik Bilim Dalı.

Gemici, E. (2019). *Çevresel Çalkantı ve Örgütsel Yenilikçilik İlişkisi: Örgütsel Öğrenme ve Yüksek Performanslı İş Uygulamalarının Etkileri.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi.

George Bill (2018). *Lead True, Authentic Leadership Rediscovered.*

Global Innovation Index (2019). Retrieved July 3, 2019 from https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2009-2010-Report.pdf

Global Entrepreneurship Index, GEI (2019). Retrieved July 6, 2020 from https://www.researchgate.net/publication/338547954_Global_Entrepreneurship_Index_2019

Goffe, R. and Gareth, J. (2005). *Managing Authenticy: The Paradox of Great Leadshi* Harvard Business Review, 87-94

Goldsmith, R. and Foxall, G. (2003). *The measurement of Innovativeness.* The International Handbook On Innovation, Elseiver Sience Ltd., 321-330.

Google Scholar (2021). Retrived March 3,2021 from https://scholar.google.com/

Göydağ, D. (2019). *Ar-Ge ve İnovasyon: Türkiye ' de İnovasyonu Destekleyen Politikalar.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Ana Bilim Dalı.

Gross National Income (2020). Retrieved July 6, 2020 from, https://databank.worldbank.org/data/download/GNI.pdf

Güler Özgür, E. ve Kanber, S. (2011). *İnovasyon aktivitelerinin inovasyon performansı üzerine etkileri: İmalat Sanayii Uygulaması.* Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 20, Sayı 1, 2011, Sayfa 61-76

Hall, E. and Lee, J. (2008). *Assesing the Impact of Export Performance: A Critical Analysis of its Effect on Diversification*. Jurnal of Global Bussiness Management Volume: 4(1), 56-65.

Harvath, R. (2013). *Leader Character Strenghts and Authentic Leadership: Seeking Opportunities for Authentic Leadership devlopment Through Character Development. Doctoral Dissertation,* Indiana Wesleyan University.

Heminsley, T. (2018). *Awaken Your Authentic Leadership*. Retrived November 8, 2019 from, https://www.linkedin.com/pulse/awaken-your-authentic-leadership-interview-tana-icf-tana-l/

Hırlak, B. ve Taşlıyan, M. (2018). *Otantik Liderliğin demografik özellikler açısından incelenmesi,* Uluslararası toplum araştırma dergisi, 8(15), 1083-1110

Hisrich, D., Michael P. and Dean A. (2017). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill Education, Tenth Edition, USA.

Hu, L. and & Bentler, P. (1999). *Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives, Structural Equation Modeling.* A Multidisciplinary Journal, 6:1, 1-55

Hoang, B. (1998). *A Causal Study of Relationships Between Firm Characteristics, International Marketing Strategies and Export Performance*. MIR: Management International Review, Vol.38, 73-93.

Hofstede-Insight (2020). Retrieved October 6, 2019 from https://www.hofstede-insights.com/country/turkey/.

Hyatt, M. (2019). The five marks of authentic leadership. Retrieved November 11, 2019 from https://michaelhyatt.com/the-five-marks-of-authentic-leadership/

Ilies, R., Morgeson, F., Nahrgang, J. (2005). *Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader–follower outcomes.* Leadership Quarterly, 16: ss. 373–394

Inovalig. Retrived December 2019 from https://www.inovalig.com

INSEAD (2020). *Global Innovation Index*. İNOVALİG: İnovasyon Liderleri. Retrieved December 2, 2019 from http://www.inovalig.com/Content/inovalig

İri, R. (2018). *İşletmelerin ihracat performansına ülke kredi notunun etkisi: Ampirik bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, T.C. Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

İşlek, E. (2017). *İngiltere'nin Sanayi Devrimi ve Sonrası Dış Ticareti ve Bu Ticaretin Büyümesine Etkisi ile İlgili Bir Araştırma.* T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü, Working Paper Series, Tartışma Metinleri, WPS No: 127 / 2017-12

Janssen, O. (2000). *Job dema*nds, perceptions of efford-rewars fairness and innovative work behaviour. Journal of Occupational and Organizational Pschology, 73,287-302.

Jensen S. and Luthans F. (2006). *Relationship between entrepreneurs' psychological capital and their authentic leadership.* Journal of managerial issues, Vol. VIII, Number.2, 254-273

Jantunen A., Puumalainen K., Saarenketo S. and Kylaheiko K. (2005). *Entrepreneurial Orientation, Dynamic Capabilities and International Performance* Journal of International Entrepreneurship 3, 223-243

Jensen S. and Luthans F. (2006). *Entrepreneurs as authentic leaders: impact on employees' attitudes.* Leadership and organization develeopment journal, Vol.27, No:8:646-666

Journal of the Academy of Marketing Science (2000). *Firms-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation and Development,* Volume.28, No:4, pages 493-511

Judy A. Siguaw, Penny M. Simpson, and Cathy A. Enz (2006). Conceptualizing Innovation Orientation: A Framework for Study and Integration of Innovation Research. The journal of product innovation management, 2006:23:556-574

Kahyaoğlu, D. (2019). *İnovasyonu Destekleyen Örgüt Kültürünün İnovasyon Yeteneğine Etkisinde Kuşak Farkının Rolü: Adana İli İmalat Sanayi Örneği.* T.C. Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora tezi.

Kalaycıoğlu, O. (2017). *Rekabetçi bir yaklaşımla ihracat performansını etkileyen faktörlerin belirlenmesi: Türk imalatçı-ihracatçı firmaları üzerine uygulamalı bir araştırma.* Yayınlanmamış doktora tezi, T.C. Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Katsikeas, C, Leonideu, L. and Morgan, N., (2000). *Firms-Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation and Development*.

Katsikeas, C., Nigel, F. and Chris, I. (1996). *Determinants of Export Performance in a European Context.* European Journal of Marketing, Vol.30, No:6, s. 6-35.

Keleşoğlu, İ. (2018). *Ulusal Kültürün Girişimcilik Eğilimine Etkisi: Afyon Kocatepe Üniversitesi İBBF öğrencileri üzerine bir araştırma*. T.C. Afyon Kocatep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi.

Kernis, M. (2003). *Toward a conceptualization of optimal self-esteem.* Psychological Inquiry, 14, 1-26.

Kesken, J. ve Ayyıldız, N. (2008). *Liderlik Yaklaşımlarında Yeni Perspektifler: Pozitif ve Otantik Liderlik.* Ege Akademik Bakış. 8(2):729-754.

Kim C. and Mauborgne R. (2005). *Mavi Okyanus Stratejisi*, Harward Business Scholl Press, Boston, Massachusetts. ISBN: 978-975-8828-20-3

Kitapçı İ. (2019). *Joseph Schumpeter'in girişimcilik ve inovasyon anlayışı:Yaratıcı yıkım kavramı ve geçmişten günümüze yansımaları.* Uygulamalı ekonomik ve sosyal bilimler dergisi, Cilt:1 Sayı:2 ss.54-74

Klenke, K. (2007). *Authentic Leadership: A self, leader, and spiritual identity perspective.* International Journal of Leadership Studies. 3(1). 68-97.

Knight, G. and Çavuşgil, T. (2004). Innovation, Organizational Capabilities, and the Born-Global firm. Journal of International Business Studies, Vol. 35, No. 2, 334-335

Koçak, A., 2019. *Okul Yöneticilerinin Otantik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri arasındaki İlişki.* T.C. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora tezi.

Koçoğlu, M. (2012). *Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer tatminleri ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetim ve Organizasyonu Ana Bilim Dalı.

Koop, S. ve diğerleri (2005). *Sociodemographic Factors, Entrepreneurial Orientation, Personnel Initiative, and Environmental Problems in Uganda.* Quorum Books, ISBN:1-56720-296-9

Korku, C. (2018), *Sağlık Yöneticilerinin Dönüşümcü ve Otantik Liderlik Özelliklerinin Yenilikçilik İklimine ve Yenilikçilik İş Davranışına Etkisi*. Yayınlanmamış doktora tezi, T.C. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı, Sağlık Yönetimi Programı.

Kör, B. (2015). *Özliderlik, Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi ve Çalışanların Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi T.C. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizsyonu Bilim Dalı.

Krause, S. and Frese, M. (2005). *Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among southern African small business owners.* Europian Jurnal of work and organizational psychology, 14(3), 315-344

Kuratko, D., Montagno, R. and Hornsby J. (1990). *Developing an intrapreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurial environment.*Strategic management journal, ss.49-58.

Lages, L.and Lages, C. (2004). *The STEP scale: a measure of short-term export performance improvement.* Journal of International Marketing, Vol. 12 No. 1, 32-56.

Lages, F., Carmen, L. and Cristiana L. (2005). *Bringing Export Performance Metrics into Annual Reports: The APEV Scale and The PERFEX Scorecard.* Journal of International Marketing, Vol.13, No: 3, s.79–104.

Lages, L. and Montgomery, D. (2005). *The Relationship Between Export Assistance and Performance Improvement in Portuguese Export Ventures: An Empirical Test of the Mediating Role of Pricing Strategy Adaptation*. European Journal of Marketing. 39: 755 784.

Lages, L., Jap, S. and Griffith, D. (2008). *The Role of Past Performance in ExportVentures: A Short-Term Reactive Approach*. Journal of International Business Studies. 39: 304-325.

Lages, L., Silva,, G., Styles, C. and Pereira, Z. (2009). *The NEP Scale: A Measure of Network Export Performance.* International Business Review. 18: 344-356.

Lages, L. and Sousa, C. (2010). *Export Performance*. Wiley International Encyclopedia of Marketing, John Wiley & Sons Ltd.

Laguna M., Walachowska K., Gorgievski M., Moriano J. (2019). *Authentic leadership and employees's innovative behaviour: A multilevel investigation in threecountries.* International Jurnal of environmental research and public health, 16-4201.

Lee, S. and Peterson, S. (2000). *Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness.* Journal of world business. 35(4): 401-416.

Leonidas, A. and Vassilis, M. (2007). *Fostering Corporate Entrepreneurship Through Internal Marketing: Implications for Change in the Public Sector*. European Journal of Innovation, Vol.10, No.4, 413-433.

Leonidou, L., Katsekias, S. and Samiee, S. (2002). *Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis.* Journal of Business Research, 55(1), 51–67.

Linkedin (2020). Retrieved December 2, 2020 from (https://www.linkedin.com/pulse/awaken-your-authentic-leadership-interview-tana-icf-tana-l/)

Lumpkin, G. and Dess, G. (1996). *Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance,* Academy of Management Review, Vol.21, No.1, ss.135-172

Lumpkin, G. and Dess, G. (2001). *Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle.* Journal of Business Venturing, Vol. 16, No. 5, ss. 429-451

Lumpkin, G., Cogliser, C., and Schneider, D. (2009). *Understanding and Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective. Entrepreneurship Theory and Practice*. Volume: 33, Issue: 1, pp. 47-69, January.

Luthans, F., & Avolio, B. (2003). *Authentic leadership: a positive development approach. In Cameron, K.S., Dutton, J.E., & Quinn, R.E. (Eds.).* Positive Organizational Scholarship. San Francisco, CA: Berrett-Koehler. 241-258.

Ma'atoofi, A.R. and Tajeddini, K. (2010). *The Effect of Entrepreneurship Orientation on Learning Orientation and Innovation: A Study of Small-Sized Business Firms in Iran*. International Journal of Trade, Economics and Finance, C: 1, No:.3, ss. 254- 260.

Matanda, J. and Freeman, S. (2009). *Effect of Perceived Environmental Uncertainty on Exporter–Importer Inter-Organisational Relationships and Export Performance Improvement*. International Business Review, 18, 89–107.

Marangoz, M. ve Erboy, N. (2013). *Pazarlamada paradigma değişimi: Girişimci pazarlama.* Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2 (1), 67-91.

Martin, M. (2016). *Cleverism*. Retrieved December 22, 2019, from https://www.cleverism.com/authentic-leadership-guide/

Maurel, C. (2017). *Determinants of export performance in French wine SMEs*. Retrieved July 11, 2019 from, https://www.researchgate.net/publication/242336311_Determinants_of_export_performance_in_French_wine_SMEs

May, D., Chan, R., Hodges, A., Timothy, D., and Avolio, J. (2003). *Developing the Moral Component of Authentic Leadership.* Organizational Dynamics, 32(3), 247-260

Menon, A. and Varadarajan, P. (1992). *A Model of Marketing Knowladge use within firms*. Journal of marketing Vol.56, No.4, ss.3-71

McDonald, R. and Marsh, H. (1990). *Choosing a Multivariate Model: Noncentrality and Goodness of Fit.* Psychological Bulletin, 107(2), 247.

Mysen T. (2013). *Towards a framework for controls as determinants of export performance: A review and analysis of empirical literature 1995-2011.* European Business Review Vol. 25 No. 3, pp. 224-242

Miller, D. (1983). *The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms*. Management Science, C: 29, No: 7, ss. 770-791.

Morgan, N., Kaleka, A. and Katsikeas, C. (2004). *Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model*. Journal of Marketing, 68(1), 90–108.

Müceldili, B., Turan, H. ve Erdil, O. (2013). *The influence of authentic leadership on creativity and innovativeness.* Procedia-Social and Behavioral Sciences, 99, 673-681.

Nakip, M. (2013). *Pazarlama Araştırma Teknikleri.* Ankara, Seçkin yayıncılık.

Naktiyok, A., and Bayrak Kök, S. (2006). *Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri*. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.8, Sayı.2, s.77-96.

Naktiyok, A. ve Gürsoy, A. (2014). *Yenilik Yönetim ve Performansı ve Duygusal Zeka Yeteneği: Innovation Management Performance and Emotional Intelligence.* Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi (The Jurnal of International Social Research) Cilt:7, Sayı:35 Issn:1307-9581

Niu W., Yuan Q. Quian S., ans Liu Z. (2018). Authentic leadership and employee job behaviors: The mediating role of relational and organizational identification and the moderating role of LMX. Springer Sience+Buseiness Media, LLC, part of Springer Nature, 2018. https://doi.org/10.1007/s12144-018-9937-0

Northouse, G. (2013). *Leadership: Theory and practice.* New Delhi: Sage. 6th edition.

Novicevic, M., Harvey, M., Ronald, M. ve Brown-Radford A. (2006). *Authentic leadership: A historical perspective.* Journal of Leadership & Organizational Studies, 13(1), 64-76.

Novitasari D., Siswanto E., Purwanto A., and Fahmi K (2021). *Authentic Leadershipand Innovation: What is the Role of Psychological Capital.* International Journal of social and management studies, Volume:1 No:1

Odabaş, U. (2019). *Eudaimonia'nın Sokratik Görünümü: Erdem Bilgidir ve Hiç Kimse Bilerek Kötülük Yapmaz.* Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Mart 2019 23(1): 93-102

OECD (2019). *Glossary of statistical terms.* Retrieved January 14, 2019 from, https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6865

Oğuztürk, S. ve Özbay, F. (2018). *Güdümlü Ekonomiler kapsamında G20 ülkeler.* Akademik araştırmalar ve çalışmalar dergisi, 10(19): 459-571

Oslo Kılavuzu (2006). Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması için İlkeler, Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü Avrupa Birliği İstatistik Ofisi, ISBN: 975-403-362-5

Ozonur D., Kılıç D., Akdur H., ve Bayrak H. (2019). *Temel Bileşenler Analizi ve Yanıt Yüzey Yöntemi Kullanalar Gıda Sektöründe Çoklu Yanıtların Optimizasyonu*. Erzincan Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 12(2), 734-744

Önhon Ö. (2016). *Türkiye'de Telekominikasyon Sektöründe işyerindeki Yenilikçilik İklimi ile Çalışanların Yenilikçilik Yapma Davranışları Arasındaki İlişki ve Bu İlişkiye Liderlik Algılarının Etkileri.* T.C. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Ana Bilim Dalı, Organizational Behaivour Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora tezi

Özden, Demiray A. (2019). *Hizmetkar Liderlik Davranışının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi ve Aracı Faktörlerin Rolü: Bankacılık Sektörü Üzerinde Bir Araştırma.* Yayınlanmamış doktora tezi, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

Özkara, Z. (2017). *Otantik Liderlik tarzının yöneticinin politik yetisi ile lider etkinliği, ona duyulan güven ve astın alturistik davranışları arasındaki ilişkilerde aracılık etkisi: Hemşireler üzerinde bir araştırma.* Yayınlanmamış doktora tezi, T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ana bilim dalı.

Öztürk, Y. (2019). *İnsan Kaynakları Uygulamalarının Girişimcilik Yönelimi üzerine etkisi: Örgütsel Öğrenme Yeteneğinin Düzenleyici Rolü.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı.

Patton, M. (2014). *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri* M. Bütün ve S.B. Demir, (çev.), Ankara, Pagem Akademi Yayın.

Pearce, J., Fritz, D., and Davis, P. (2010). *Entrepreneurial orientation and the performance of religious congregations as predicted by rational choice theory.* Entrepreneurship Theory and Practice. 34(1): 219-248.

Pehlivan, Ç. (2017). *Girişimcilik Yöneliminin Yüksek Performans Kültürüne etkisinin değer yaratmadaki rolü: Borsa İstanbul (Bist) 100 Endeksi'nde İşlem Gören İşletmeler Örneği.* T.C. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Pituch, K. and Stevens, J. (2016). *Applied multivariate statistics for the social sciences: Analysis with SAS and IBM's SPSS* (Sixth Edition). New York: Taylor and Francis.

ProQuest Disseration and Theses Global (2020). Retrieved September 6, 2020 from, https://ezproxy.ticaret.edu.tr:2201/pqdtglobal/index?accountid=17143

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. and Frese, M. (2009). *Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research andsuggestions for the future.* Entrepreneurship theory and practice. 33(3): 761-787.

Raven, V., Jim, M. and Patria S., Tansuhaj (1994). *Environmenta Influences and Decision- Making Uncertainty in Export Channels: Effects on Satisfaction and Performance".* Journal of International Marketing, Vol.2, No:3, 37-59.

Reyhanoğlu, M., Akın, Ö. ve Balıkçıoğlu, B. (2013). *Does the Lnk Between Marketing Orientation and Innovation Lead to Success? A Survey Based on Sem in Turkey.* Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, EYİ 2013 Özel Sayısı, 419-440

Robertson, C. ve Chetty, C. (2000). *A contingency-based approach to understanding export performance.* International Business Review, 9(2), 211–235.

Robitzsch, A., (2017). Package 'sirt'. Retrieved September 19, 2019 from, http://r.meteo.uni.wroc.pl/web/packages/sirt/sirt.pdf

Rogers, E. (2003). *Diffusion of innovations.* 5th ed. New York: The Free Press.

Roxo, M. (2014). *Export Performance:The case of the exports of cork stoppers from Portugal to emergent economies.* Published Master's thesis, Catholic University of Portugal.

Ruekert, W., Orville, C., Walker, Jr. and Roering, J. (1985). *The organization of marketing activities: A contingency theory of structure and performance*. The Journal of Marketing, Vol. 49, 13–25.

Sara L. Johnson (2019). *Authentic Leadership Theory and Practical Applications in Nuclear Medicine. Journal of Nuclear Medicine Technology Vol.47 No.3 pp.181-189.*

Sattler, M. (2011). *Excellence in Innovation Management: A Meta-Analytic Review on the Predictors of Innovation Performance*. Gabler Verlag Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH,

Saylı, H. ve Baytok, A. (2014). *Örgütlerde Liderlik Teori-Uygulama ve Yeni Perspektifler*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Schumacker R. and Lomax R. (2016). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling.* Routledge, Newyork.

Sendjaya, S., Pekerti, A., Hartel, C., Hirst, G. and Butarbutar, I. (2014). *Are Authentic Leaders Always Moral? The Role of Machiavellianism in the Relationship Between Authentic Leadership and Morality.* Journal of Business Ethics 133 (1): 125-139.

Sercan, G. (2016). *Authentic Leadership on Widespread Organization.* Doctoral dissertation, Instituto Universitario Lisboa.

Sharma, S. (1996). *Applied Multivariate Techniques.* Newyork, John Wiley and Sons Inc.

Shamir, B. ve Eilam, G. (2005). *"What's your story?" A life-stories approach to authentic leadership development.* The leadership quarterly, 16(3), 395-417.

Shoham, A. (1998). *Export Performance: A Conceptualization and Emperical Assessment.* Jurnal of International Marketing, Vol.6, No.3, 59-81

Sousa, C. (2004). *Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature*. Academy of Marketing Science Review, Vol. 9, 1–22. Retreived August 8, 2019 from http://www.sciepub.com/reference/131755

Sousa, C., Lopez, F. and Coelho, F. (2008). *The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005*. International Journal of Management Reviews, 10(4): 343–374.

Sundbo J. (1988). The theory of Innovation. Entrepreneurs, Technology and Strategy. Edward Elgar Publishing Limited.

Sümer, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve örnek uygulamalar. Türk psikoloji yazıları 3(6), 49-74

Şahbaz, A. (2017). *Inovasyon ve Girişimcilik Kavramlarının Karşılıklı Etkileşimi.* Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 1(1)-20(38)

Şen, N. (2017). *İnovasyon ve Girişimcilik: Kamuda inovasyon ile ilgili bir uygulama.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı.

Şimşek, Ö. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş-temel ilkeler ve lisrel uygulamaları*. Ankara: Ekinoks.

Tabak, A., Polat, M., Coşar, S. ve Türköz, T. (2012). *Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması*. İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları dergisi, 5-7.

Tabachnick, B. and Fidell, L. (2013). *Using multivariate statistics. (Sixth Edition*). Boston: Pearson Education, Inc.

Tookey, D.A., (1964). Factors associated with success in exporting. Journal of Management Studies 1, 48-66.

Temtek, H. (2019). *Çalışanların Psikolojik Güçlendirmeye İlişkin Algılarının Performansları üzerindeki Etkisi: İşveren Çekiciliği Algısının Aracı ve Hofstede'nin Kültürel Boyutlarının Düzenleyici Rolü Türkiye ve Fransa Alan Araştırması.* T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

T.C. Dışişleri Bakanlığı, Avrupa Birliği Başkanlığı (2019). Retrieved December 2, 2019 from, https://www.ab.gov.tr/-ufuk-2020_49614.html

The Global Entrepreneurship and Development Institute (2019). Retrieved July 6, 2019 from https://thegedi.org/theinstitute/

THE WORLD BANK (2019). Retrieved November 26, 2019 from, https://tcdata360.worldbank.org/indicators/mnfc.TX.VAL.TECH.MF.ZS?country=BRA&indicator=2010&viz=line_chart&years=1988,2018

THE WORLD BANK (2019). Retrieved November 26, 2019 from https://data.worldbank.org/indicator/ny.gdp.pcap.cd

The Global Competitiveness Report (2020). Retrieved July 6, 2020 from http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf

The Global Competitiveness Report (2020). Retrieved July 6, 2020 from http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2008-09.pdf

The Global Competitiveness Report (2020). Retrieved July 6, 2020 from, http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf

The Global Competitiveness Report (2020). Retrieved July 6, 2020 from, http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

Thirkell, C. & Dau, R. (1998). *Export Performance: Success Determinants for Manufacturing Exporter Countries:* New Zeland. European Journal of Marketing, 32 (9/10), 813 – 829.

Tidd, J., Bessant, J ve Pavitt, K. (2005). *Managing innovation integrating technological, market and organizational change:* John Wiley and Sons Ltd.

Tokmak, İ. (2008). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşletmenin Yenilikçi Yeteneğine Etkisi ve Elektronik Sanayisine Yönelik bir Araştırma,* T.C. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.

TUBİTAK (2019). Retrieved October 11, 2019 from https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_Presentation.pdf

TUİK (2017). *Haber Bülteni, yenilik araştırması,* sayı, 24864

TUİK (2020). Temel Dış Ticaret İstatistikleri. Retrieved February 21, 2020 from www.tuik.gov.tr

Tüfekçi, Ö. Kürşat ve Tüfekçi N. (2014). *Pazarlama Yeniliği ile Pazarlama Performansı İlişkisini Açıklamaya Yönelik Bir Vaka Çalışması: Süleyman Demirel Üniversitesi Olimpik Yüzme Havuzu Örneği ve Bir Model Önerisi.* Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (9:1), 163-182

Türkmen, M. A., & Aynaoğlu, Y. (2017). *Küresel Rekabet Endeksi Göstergelerinin Küresel İnovasyon Endeksi Üzerindeki Etkisi*. Business and Management Studies: An International Journal, 5(4), 257-282

Tütüncü, Ö. ve Akgündüz, Y., (2014), *"Seyahat Acentelerinde Otantik Liderliğin Çalışanların Yalakalık Eğilimlerine Etkisi"*, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, C.25, S.2, (167-175)

Tüylüoğlu, Ş. ve Saraç, Ş. (2012), *Gelişmiş Ve Gelişmekte Olan Ülkelerde İnovasyonun Belirleyicileri Ve Ampirik Bir Analiz*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İibf Dergisi, 7(1):39-74.

UİB, Uludağ İhracatçılar Birlikleri (2019). Retrieved December 2, 2019, from http://www.uib.org.tr/tr/basin-odasi-basin-bultenleri-inovalig

Ulusal Tez Merkezi (2019). Retrieved December 15, 2019 from https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/

Uzkurt, C. (2017). *Yenilikçilik (İnovasyon) Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü (Küresel, Yönetsel ve Makro Yaklaşım).* Beta Basım A.Ş. ISBN: 978-605-333-795-9

Uzkurt, C. (2010). *İnovasyon Yönetimi: İnovasyon nedir, nasıl yapılır ve nasıl pazarlanır.* Retrieved October 18, 2019 from http://www.aso.org.tr/b2b/asobilgi/sayilar/4dosyatemmuzagustos2010.pdf

Ünal Refik S. (2020). *Okul Yöneticilerinin Hizmetkar Liderlik Davranışları ile Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki.* T.C. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Walker, O. and Ruekert, R. (1987). *Marketing's Role in the Implementation of Business Strategies: A Critical Review and Conceptual Framework*. Journal of Marketing, 51(3): 1-20.

Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Tara, S. and Peterson, S. (2008). *Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure*, Journal of Management, 34/1, 89-126

Walumbwa, F., Luthans, F., Avey, J. and Oke, A. (2009). *"Authentically Leading Groups: The Mediating Role of Collective Psychological Capital and Trust".* Journal of OrganizationalBehavior 32, s, 4-24.

White, S., Griffith, D. and Ryans, J. (1998). *Measuring Export Performance In Service Industries*. International Marketing Review, 15(3), 188-204.

Wood, C., Holt, D., Reed, T., and Hudgens, B. (2008). *Perceptions of corporate entrepreneurship in air force organizations: antecedents and outcomes.* Journal of Small Business & Entrepreneurship. 21(1): 117-131.

Wordbank (2020). Retrieved January 5, 2020 from https://databank.worldbank.org/data/download/GNI.pdf

Valansia S., Moriano J. and Molera F. (2014). *Authentic leadership and intrapreneurial behavior: cross-level analysis of the mediator effect of organizational identification and empowerment*. International Entrepreneurship and management journal, 12(1), 131-152

Vaona, A. and Pianta, M. (2008). *Firm size and innovation in European Manufacturing. Small Business Economics*, 30, 283–299.

Venkatraman, N. ve Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. Academy of Management Review. 11-4.

Yalçın, A. (2018). *Uluslararası Girişimcilik Yöneliminin Yenilikçi Boyutu: Küresel Doğan İşletmeler Üzerine Nitel Bir Çalışma.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, T.C. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

Yaşbay H. (2011). *Otantik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.* T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.

Yamak H. ve Eyüpoğlu S. (2021). *Authentic Leadership and Service Innovative Behavior: Mediating Role of Proactive Personality.* Sage open 2021, 1-15.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2007). SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri (2.baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.

Yeşil S., Doğan İ. ve Doğan Ö. (2016). *Örgüt Kültürünün Girişimcilik Yönelimi ile Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Kahramanmaraş İli Tekstil Sektörü Örneği.* Yönetim ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt:14, Sayı:1

Yetgin, M., 2019. *Örgütsel Sermaye ve Destekleyici Örgüt Kültürünün Otantik Liderlikte Rolü: Görgül bir Araştırma.* T.C. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Yıldırım, F. ve Karabey, C. (2016). *Modereting role of empowerment in the effect of organizational culture on innovation*. Academics. Word 25th international conference, New York, ISBN: 978-93-85973-49-9

Yıldız, D. ve Uzunsakal, E. (2018). *Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştıtılması ve Tarımsal veriler Üzerine Bir Uygulama.* Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı.1,

Yılmaz, H. (2015). *Stratejik Inovasyon Yönetimi.* Beta Basım A.Ş. ISBN: 978-605-333-512-2

Yılmaz V. ve Dalbudak Z. (2018). Aracı Değişken Etkisinin İncelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerinde Bir Uygulama: Uluslararası Yönetim İktisat Dergisi, Cilt 14, Sayı 2.

Yüksek Öğretim Kurumu Başkanlığı, Tez Merkezi (2019). Retrieved December 15, 2019 from https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp

Yüksel, E. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin mesleki yenilikçiliik eğilimleri ve öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi.* T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Zampetakis, L. and Moustakis, V. (2016). *Linking creativity with entrepreneurial intentions: A structural approach.* Entrepreneurship Mgt. (2006) 2: 413–428

Zou, S., Taylor C. and Osland G. (1998). *The EXPERF Scale: A Cross- National Generalized Export Performance Measure*. Journal of International Marketing, 6 (3), 37-58.

Zou, S.and Stan, S. (1998). *The Determinants of Export Performance: A Review of Empirical Literature Between 1987 and 1997.* International Marketing Review. 15(5): 333-356.

Ek 1. Anket

Sayın Katılımcı;

Bu anket, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü'nde devam etmekte olduğum "Uluslararası Ticaret" doktora programı kapsamında, Doç. Dr. N. Öykü İYİGÜN danışmanlığında yürütülmekte olan doktora tezinin araştırma kısmını oluşturmaktadır.

Bu anket çalışmasının temel amacı, ihracat yapan işletmelerde çalışanların liderlik, yenilikçilik ve girişimcilik algı ve eğilimlerinin araştırılmasıdır. Çalışmadan elde edilecek veriler ile özellikle ihracatçı işletmelerdeki çalışanlara ve yöneticilere yol gösterecek öneriler geliştirilecektir.

Anket sorularını içtenlikle cevaplamanız bu çalışmanın başarılı olması için büyük önem taşımaktadır. Bireysel yanıtlarınız, toplam yanıtlar bazında analize tabi tutulacaktır, kesinlikle herhangi bir yere raporlanmayacak ve hiçbir kişi veya kurumla kesinlikle paylaşılmayacaktır.

Anketteki soruları "olması gerektiği gibi" gibi değil, "size göre nasıl" ise o şekilde yanıtlamanız araştırmanın geçerlilik ve güvenilirliği için son derece önemlidir. Eksik doldurulan anketler istatistikî açıdan değerlendirmeye alınamayacağından dolayı, lütfen tüm soruları cevaplamaya gayret ediniz.

Zaman ayırıp katıldığınız ve soruları içtenlikle cevapladığınız için çok teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Ali Emre İşlek
İstanbul Ticaret Üniversitesi
Uluslararası Ticaret Doktora Programı

DEMOGRAFİK SORULAR:

1) Cinsiyetiniz:

a) Kadın b) Erkek

2) Medeni Durumunuz:

a) Evli b) Bekâr

3) Yaşınız:

a) 20 – 25 b) 26 – 30 c)31 – 35 d) 36 – 40 e) 41 ve üzeri

4) Eğitim durumunuz:

a) İlköğretim b) Lise c) Lisans d) Yüksek Lisans e) Doktora

5) Kurumdaki çalışma süreniz:

a) 0 – 5 yıl b) 6 – 10 yıl c) 11 – 15 yıl d) 16 - 20 yıl e) 21 yıl ve üzeri

I. BÖLÜM: Aşağıdaki ifadeleri çalışmakta olduğunuz şirketinizi düşünerek, her bir ifadenin yöneticinize/amirinize ne ölçüde uyduğunu, ilgili sütunda bulunan yere lütfen (X) koyarak belirtiniz.	**Hiçbir zaman**	**Çok seyrek**	**Ara sıra**	**Sık sık**	**Her zaman**
1. Yöneticim/amirim ne demek istiyorsa onu açıkça söyler.					
2. Yöneticim/amirim hata yaptığını kabul eder.					
3. Yöneticim/amirim herkesin düşündüklerini söylemesini teşvik eder.					
4. Yöneticim/amirim insanlara acı gerçekleri söyler.					
5. Yöneticimin/amirimin açığa vurduğu duyguları hissettikleri ile tam olarak aynıdır.					

6. Yöneticimin/amirimin inandıklarıyla yaptıkları tutarlıdır.					
7. Yöneticim/amirim kararlarını değer yargılarına göre verir.					
8. Yöneticim/amirim insanların da kendi değer yargılarının arkasında durmasını ister.					
9. Yöneticim/amirim ahlaki boyutu yüksek standartlara dayalı zor kararlar verir.					
10. Yöneticim/amirim derinden inandıklarına ters olan görüşlerin belirtilmesini ısrar ile ister.					
11. Yöneticim/amirim karar vermeden önce, ilgili bilgiyi enine boyuna inceler.					
12. Yöneticim/amirim sonuca varmadan önce, değişik görüşleri dikkat ile dinler.					
13. Yöneticim/amirim başkaları ile etkileşimi/iletişimi geliştirmek için geri besleme arayışı içinde olur.					
14. Yöneticim/amirim yeteneklerinin başkaları tarafından nasıl değerlendirildiğini bilir.					
15. Yöneticim/amirim önemli konulardaki tavrını ne zaman yeniden değerlendirmesi gerektiğini bilir.					
16. Yöneticim/amirim özel/şahsi durumlarının insanları nasıl etkilediğini anlar ve bunu onlara belli eder.					

II. BÖLÜM: Aşağıdaki ifadelerde geçen davranışları şu an çalışmakta olduğunuz şirketinizde hangi sıklıkta sergilediğinizi ilgili sütunda bulunan yere lütfen (X) ile belirtiniz.	**Hiçbir zaman**	**Nadiren**	**Bazen**	**Sıklıkla**	**Her zaman**
1. İşin geliştirilmesi için yeni fikirler üretirim.					
2. Yeni çalışma yöntemlerini, teknikleri veya araçlarını araştırırım.					

3. Sorunların çözümü için daha önce denenmemiş fikirler üretirim.					
4. Yenilik getiren fikirleri desteklemeleri için diğer çalışanları harekete geçiririm.					
5. Yenilik getiren fikirlerim için takdir edilirim.					
6. Firmamızda kilit rollerde bulunan kişileri yenilikçi fikirler üretmeleri için heveslendiririm.					
7. Yenilik getiren fikirleri faydalı uygulamalara dönüştürürüm.					
8. Yenilik getiren fikirleri sistematik bir şekilde iş ortamına uygularım.					
9. Yenilik getiren fikirlerin yararlarını gözden geçiririm.					

III. BÖLÜM: Aşağıdaki ifadeleri çalışmakta olduğunuz şirketinizi düşünerek ilgili sütunda bulunan yere lütfen (X) ile belirtiniz.	**Kesinlikle katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Ne katılıyorum ne katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Tamamen katılıyorum**
1.Genel olarak üst yönetim, AR-GE faaliyetlerine, teknolojik liderliğe ve yenilikçiliğe önem verme yerine denenmiş ve başarılı olmuş ürün ve hizmetleri pazara sunmayı tercih eder.					
2. Geçtiğimiz son 5 yıl içerisinde piyasaya sunulan çok sayıdaki yeni ürün ve hizmet dikkate alındığında şirketimin hemen hemen hiçbir yeni ürün ya da hizmet pazarlamadığı görülmektedir.					
3. Şirketimde ürün ve hizmet bazındaki değişiklikler genellikle geniş kapsamlı ve köklü değil; aksine iyileştirmeler şeklindedir.					
4. Şirketimde üst yöneticiler, sorunlarla karşılaştıklarında başka şirketlerin çözümlerini taklit etmek yerine,					

kendilerinin deneyerek geliştirdikleri özgün yöntemleri uygulamayı tercih eder.					
5. Şirketim, başkalarının kullandığı, kanıtlanmış yöntem ve teknikleri adapte etmek yerine kendine özgü, orijinal üretim yöntemleri ve süreçleri oluşturmayı tercih eder.					
6. Şirketim genel olarak, rakiplerin daha sonra takip edeceği yeni ve öncü uygulamaları başlatmak yerine rakipleri taklit edip onların hamlelerine cevap verir.					
7. Rakiplerle kıyaslandığında şirketim, yeni ürünler ve hizmetler sunmada, yeni yönetim ve operasyon yöntemleri uygulamada nadiren öncü rolündedir.					
8. Üst yönetim, rakiplerinin önüne geçmek için, pazara yeni ürünler sunmak ve yeni fikirler uygulamak yerine, "lideri takip etmek" eğilimindedir.					
9. Üst yönetim, büyük geri dönüş şansı olan riskli projeler yerine, garantili ve normal dönüşü olan düşük riskli projeleri tercih eder.					
10. Üst Yönetim, şirket amaçlarını gerçekleştirirken çevre koşullarına uyumda cesur ve geniş kapsamlı politikalar yerine, özenli ve dar kapsamlı politikaları tercih eder.					
11. Belirsizlik içeren durumlarda karar verilirken şirketim, olası getiriyi en üst düzeye çıkarmak amacıyla, cesur ve saldırgan bir tutum takınmak yerine; olası zararı en aza indirmek amacı ile temkinli, "bekle ve gör" yaklaşımını uygular.					
12. Üst yönetim, problemleri çözerken olası çözümlere hemen para harcamak yerine; öncelikli olarak problemi ayrıntısıyla inceleyip daha sonra kaynaklarını kullanmayı tercih eder.					
13. Şirketim, rakipleriyle çatışmaktan kaçınmak için rakiplerini yok etmek yerine "yaşa ve yaşat" stratejisini uygulayarak onlarla birlikte var olmayı tercih eder.					

14. Şirketim, rakiplerine saldırganca ve yoğun rekabetçi bir tutum sergiler.					
15. Şirketim, kişilerin ve çalışma ekiplerinin, amirlerinin talimatlarına harfiyen uyarak faaliyet göstermek yerine, daha serbest hareket etmelerini ve inisiyatif kullanmalarını destekler.					
16. Üst yönetim, iş fırsatlarını değerlendirirken, kişiler ve çalışma ekiplerinin üst yöneticilerinin direktifleri yerine, kendi kararlarını vererek uygulamaları durumunda çok daha başarılı olacakları inancındadır.					
17. Şirketimde kişiler ve çalışma ekipleri, iş fırsatlarını değerlendirirken, sürekli amirlerine danışmak ve onların onayını almak yerine, kararları kendileri verirler.					

Zaman ayırıp bilimsel bir araştırmaya katkı sağladığınız için teşekkür ederiz.

Emre İşlek – Özgeçmiş

Kişisel Bilgiler; Doğum Tarihi: 04.12.1963

Doğum Yeri: İstanbul

Evli ve 17 yaşında bir kız evladım var.

Adres: Halkalı-Küçükçekmece – İstanbul

Tel: Gsm: 0533 740 6546

Email: emre.islek@afdair.com

Kariyer;

2008 – 2018 – AFDAIR

İştigal Alanı: Hava Yolu Taşımacılığı www.afdair.com

Pozisyon: Genel Müdür

AFDAIR havacılık sektörünün charter bölümünde ihtisaslaşmış bir firmadır.

Pozisyona ait sorumluluklar;

Charter operasyonları, kısa/orta/uzun dönem hava aracı kiralamaları, hava aracı alım ve satımları, satış, pazarlama, satın alma, kontrat yönetimi, finansman, bütçe, eğitim, ulusal ve uluslararası iletişim ağının yapılandırılması ve yönetimi, yeni yazılması gerekli yazılımlarının projelendirilmesi, bilgisayar programları yazılımları öncesi teknik analizlerin ve altyapının kurgulanması, yazılım ekibi ile birlikte yazılan

programların test edilmesi, testlerin tamamlanması, yazılımların aktif hale getirilmesi ve akabinde yazılımların sürekli geliştirilmesi çalışmalarının yanı sıra, bilgi bankasının güncel tutulması ile ilgili tüm çalışmaların yönetilmesi, AFDAIR markasının global yönetimi ve son olarak şirketin yakın, orta ve uzun vadede hayata geçirmesi gerekli yenilikçi projelerin tasarımı, geliştirilmesi ve gerçekleştirilmesi ile ilgili çalışmalar.

2005-2007 UKİPA (UKİ) Uluslararası Konfeksiyon Pazarlama A.Ş.

İştigal Alanı: Erkek Giyimi Üretimi, Satışı ve Mağazacılık.

Pozisyon: Genel Müdür Yardımcısı.

UKİ 2008 yılı başında, toplamda yaklaşık 3,000 kişinin çalıştığı, İstanbul ve Bulgaristan' da erkek giyim ürünleri üreten ve üretim, ihracat, satış ve mağazacılık faaliyetleri sürdüren bir firmadır.

Pozisyona ait sorumluluklar;

UKİ, Capricorno ve Bruno Saint-Hillaire markalarının Üretim, Satış ve Pazarlanması ile ilgili yurtiçi ve yurtdışı faaliyetlerinin ve buna bağlı departmanların yönetimi.

Bağlı bulunan departmanlar; Satış, Pazarlama, Bilgi İşlem, Markalar ile ilgili reklam ve Halkla ilişkiler, İnsan Kaynakları, Tasarım-Koleksiyon, Üretim, Satın Alma, Bütçe, Finansman, Muhasebe, Toptan, Bayii ve korner departmanları, Tescilli Markaların satışlarının yapıldığı 42 adet yurtiçi ve 5 adet yurtdışı cadde ve alışveriş merkezi mağazaları, korner' ların yönetimi departmanları ve İhracat departmanı.

1998 – 2004 – AMC / Target Corporation

İştigal Alanı: Perakende Mağazacılık **www.target.com**

Pozisyon: Türkiye, Rusya ve Doğu Avrupa'dan sorumlu Kalite Güvence Departman Direktörü.

Target Corporation 2013 sonu rakamları ile Amerika'da 1,921 mağazaya sahip, toplamda 73.3 Milyar USD / Yıl satış cirosuna sahip, ayda 26 Milyon mağaza ziyaretçisi olan ve 361,000 kişinin çalıştığı bir Amerikan firmasıdır.

Pozisyona ait sorumluluklar; Türkiye, Rusya, Doğu Avrupa ve Türki Cumhuriyetler bölgelerindeki yapılması programlanan ürünlerin satış departmanları ile birlikte etütleri, üretim öncesi, üretim süresi ve sonrasındaki kalite güvence ile ilgili denetim ve uyumluluk faaliyetlerinin yönetimi ve Başkan Yardımcısına raporlanması.

İlaveten bölge seyahat, eğitim, operasyon ve yönetim finansal bütçelerinin hazırlanması, insan kaynaklarının yönetimi, denetimi ve diğer global operasyonlarda iyileşmeler sağlayacak özel projelerin Amerika'daki ilgili yönetim birimleri ile birlikte etütleri, projelerin hazırlanmaları ve hayata geçirilmeleri için yapılan çalışmalar.

1995 – 1998 – Kurhak A.Ş.

İştigal Alanı: Çocuk tekstil ürünleri üretimi ve ihracat.

Pozisyon: Genel Müdür

Pozisyona ait sorumluluklar: Ülke içerisinde farklı noktalarda satılacak ve ilaveten ihracatı yapılacak olan tekstil ürünleri ile ilgili satış, pazarlama, planlama, koleksiyon, satın alma, üretim, müşteri ilişkileri, bütçe, muhasebe, finansman ve bilgi işlem departmanlarına ait faaliyetlerinin organizasyonu ve yönetimi.

1994-1995 – Moda-Timkar Limited Şirketi

İştigal Alanı: Tekstil ürünleri satın alma ofisi www.mtdesignstudio.com

Pozisyon: Türkiye Ofis Müdürü

Pozisyona ait sorumluluklar; İngiltere pazarına dönük satın alma, üretim öncesi, üretim ve üretim sonrası operasyonlar, bilgi işlem, muhasebe, finansman ve insan kaynakları faaliyetlerinin yönetimi.

1991 – 1994 – Beymen A.Ş.

İştigal Alanı: Perkande Mağazacılık www.boyner-holding.com

Pozisyon: Beymen Erkek Konfeksiyon Departman Müdürü.

Pozisyona ait sorumluluklar; Beymen Erkek departmanı konfeksiyon koleksiyonun oluşturulması, siparişlerin alınması, bütçenin oluşturulması, üretimin planlanması, satın alma, mağaza satış ve satış sonrası ile ilgili faaliyetlerin organizasyonu ve yönetimi.

1985 – 1990 – KoçSistem A.Ş.

İştigal Alanı: Bilişim www.kocsistem.com.tr

Pozisyon: Satış Mümessili

Pozisyona ait sorumluluklar: Bilgisayar satışı, ticari yazılımların firmalara adaptasyonu ile ilgili uygulamalar, gerekli eğitimlerin programlanması ve gerçekleştirilmesi.

Eğitim; Doktora : İstanbul Ticaret Üniversitesi, Uluslararası Ticaret (Devam)

Yüksek Lisans : İstanbul Üniversitesi, İşletme Yönetimi (Mezuniyet: 2004)

Lisans : Anadolu Üniversitesi, İktisat Bölümü (Mezuniyet: 1987)

Yabancı Dil; İngilizce (İleri Seviyede)