



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜĞÜN
LİDERLİK VE GİRİŞİMCİLİK
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ALAN
ARAŞTIRMASI**

Mehtap KOÇDEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
ARALIK-2017**



**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜĞÜN
LİDERLİK VE GİRİŞİMCİLİK
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ALAN
ARAŞTIRMASI**

**DANIŞMAN : Prof. Dr. İsmail BAKAN
JÜRİ : Doç. Dr. Salih YEŞİL
JÜRİ : Doç. Dr. Bülent ÖZ**

Mehtap KOÇDEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KAHRAMANMARAŞ
ARALIK-2017**

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜĞÜN LİDERLİK VE
GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR ALAN
ARAŞTIRMASI

Mehtap KOÇDEMİR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kod No :

Bu Tez / Proje/...../..... Tarihinde Aşağıdaki Jüri Üyeleri Tarafından
Oy Birliği / Oy Çokluğu ile Kabul Edilmiştir.

.....
Prof. Dr. İsmail BAKAN
BAŞKAN

.....
Doç. Dr. Salih YEŞİL
ÜYE

.....
Doç. Dr. Bülent ÖZ
ÜYE

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....
Prof. Dr. Abdullah SOYSAL
Enstitü Müdürü

Bu çalışma.....tarafından desteklenmiştir.
Proje No:.....

Not: Bu tez ve projede kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜĞÜN LİDERLİK VE
GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BİR
ALAN ARAŞTIRMASI**

Mehtap KOÇDEMİR

Danışman : Prof. Dr. İsmail BAKAN
Yıl : 2017, Sayfa: 73+ VIII
Jüri : Prof. Dr. İsmail BAKAN (Başkan)
: Doç. Dr. Salih YEŞİL (Üye)
: Doç. Dr. Bülent ÖZ (Üye)

Günümüz iş ve özel yaşamında bireylerin en çok maruz kaldıkları durum aşırı iş yoğunluğu, stres, belirsizlik, endişe ve kaygı gibi durumlardır. Bu şartlarda bireylerin başarılı olabilmesi için stresle nasıl başa çıkacaklarını ve sorunlarla nasıl mücadele edebileceklerini öğrenmeleri gerekmektedir. Literatürde öğrenilmiş güçlülük olarak yer alan kavram tam da bu durumları ifade etmektedir. Bu çalışmanın amacı, öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik üzerindeki etkisini araştırmaktır. Bu amaca ulaşabilmek için öncelikle öğrenilmiş güçlülük, girişimcilik ve liderlik değişkenlerine ilişkin yerli ve yabancı literatür incelemesi yapılarak konuya kavramsal ve kuramsal açıdan bakılmıştır. Daha sonra, literatür bilgileri ışığında araştırma hipotezleri geliştirilmiştir.

Araştırma hipotezlerini test edebilmek için veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. Ankette, ilk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini açığa çıkartacak sorulara yer verilmiş sonraki bölümlerde araştırmanın temel değişkenleri olan öğrenilmiş güçlülük, girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik değişkenlerini ölçümleyen ölçek önermeleri yer almıştır. Anket bir devlet üniversitesinde fakülte düzeyinde eğitim alan öğrencilere uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programına girilerek gerekli analizler yapılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri frekans analiziyle, değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile ve öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve liderlik üzerindeki etkileri ise regresyon analizi ile incelenmiştir.

Yapılan analizler sonucunda değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğu ve öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve liderlik üzerinde anlamlı ve pozitif etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Öğrenilmiş Güçlülük, Girişimcilik, Öğrenme Merkezli Liderlik.

**DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
KAHRAMANMARAS SUTCU IMAM UNIVERSITY**

ABSTRACT

MA THESIS

**THE IMPACT OF LEARNED
RESOURCEFULNESS ON LEADERSHIP AND
ENTREPRENEURSHIP: A FIELD RESEARCH**

Mehtap KOÇDEMİR

Supervisor : Prof. Dr. İsmail BAKAN

Year : 2017 , Pages: 73+VIII

**Jury : Prof. Dr. İsmail BAKAN (Chairperson)
: Assoc. Prof. Dr. Salih YEŞİL (Member)
: Assoc. Prof. Dr. Bülent ÖZ (Member)**

In today's business and personal life, the most common situation that individuals are exposed to is their excessive work intensity, stress, uncertainty, anxiety and anxiety. Under these conditions, individuals need to learn how to deal with stress and how to deal with problems so that they can succeed. The concept which is included in the literature as learned resourcefulness expresses exactly these situations. The purpose of this study is to investigate the influence of learned resourcefulness on entrepreneurship and learning centered leadership. In order to reach this aim, firstly the literature of domestic and foreign literature on the variables of learned resourcefulness, entrepreneurship and leadership were examined from the conceptual and theoretical point of view. Subsequently, research hypotheses were developed in the light of literature information.

In order to test the research hypotheses, data were obtained by questionnaire technique. In the first part of the questionnaire, the questions regarding the demographic characteristics of the participants were asked. In the following sections, the items of scales, measuring the variables of learned resourcefulness, entrepreneurship and learning centered leadership, which are the basic variables of the research, took place. The questionnaire was administered to students at the faculty level at a state university. The obtained data were entered into the SPSS program and necessary analyzes were made. Participants' demographic characteristics were analyzed by frequency analysis, the relationships between variables were analyzed by correlation analysis, and effects of learned resourcefulness on entrepreneurship and leadership were analyzed by regression analysis.

As a result of the analyzes made, it is found that there are significant relations between the variables and that the learned resourcefulness has meaningful and positive effect on entrepreneurship and leadership.

Keywords: Learned resourcefulness, Entrepreneurship, Learning Centered Leadership.

ÖNSÖZ

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı kapsamında hazırlanmış, “Öğrenilmiş Güçlülüğün Liderlik Ve Girişimcilik Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması” adlı çalışma öğrenilmiş güçlülük düzeylerine bağlı olarak bireylerde girişimcilik ve liderlik özelliklerinin nasıl etkilendiğinden yola çıkılarak ilgili literatüre katkı sunulması amaçlanmıştır.

Tez çalışmamın her aşamasında bilgi ve desteğini benden esirgemeyen, değerli görüşleri ile bana her konuda yol gösteren benim için çok kıymetli bir değere sahip olan tez danışmanım Prof.Dr. İsmail BAKAN’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Çalışmamda katkı sağlayan her konuda örnek aldığım İnci Fatma DOĞAN’a, ve değerli arkadaşım Ayşe YILMAZ’a ve bu hayatta emeğini asla ödeyemeyeceğim canım annem Yasemin KOÇDEMİR’e ve her türlü desteği hiçbir zaman benden esirgemeyen sevgili halam Mürvet BAKAN’a sonsuz teşekkür ederim.

Okumayı, sürekli kendini geliştirmeyi seven çocuklarının okumasını da çok isteyen, en ufak başarımında bile gururlanan, bu hayattan çok erken ayrılrsa bile desteğini her daim kalbimde hissettiğim rahmetli canım babam Murat KOÇDEMİR’e dua ve teşekkürlerimi sunarım.

Mehtap KOÇDEMİR
Aralık - 2017

İÇİNDEKİLER

ÖZET	I
ABSTRACT	II
ÖNSÖZ	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
TABLOLAR LİSTESİ.....	VII
ŞEKİLLER LİSTESİ	VII
1. GİRİŞ.....	1
2. KONU İLE İLGİLİ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR	3
3. LİDERLİK.....	5
3.1.Liderliğin Kavramsal Yaklaşımları	5
3.2.Liderlik İle İlgili Yaklaşımlar	5
3.2.1.Kişisel Özellikler Yaklaşımı	6
3.2.2.Davranışsal Yaklaşım	6
3.2.3.Yönetmel Roller Yaklaşımı	8
3.2.4.Durumsallık Yaklaşımı.....	8
3.3.Liderliğin Türleri.....	8
3.3.1.Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik	8
3.3.2.Transaksyonel (Etkileşimci) Liderlik:.....	9
3.3.3.Karizmatik Liderlik	9
3.3.4.Paternalist (Babacan) Liderlik	10
3.3.5.Etik Liderlik	11
3.3.6.Otokratik Liderlik	11
3.3.7.Hizmetkâr Liderlik.....	12
3.3.8.Serbesiyetçi Liderlik	12
3.3.9.Otantik Liderlik.....	13
3.3.10.Okul (Öğretim) Liderliği.....	13
3.3.11.Estetik (Sanatsal) Liderlik	14
3.3.12.Demokratik Liderlik	14
3.4.Liderlikte Güç Kaynakları.....	15
3.5.Liderde Bulunması Gereken Özellikler	16
4.GİRİŞİMCİLİK.....	18
4.1.Girişimciliğin Kavramsal Yaklaşımları.....	18
4.2.Temel Girişimcilik Fonksiyonları.....	19
4.3.Girişimcide Bulunması Gereken Özellikler	21
4.4.Girişimci Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler	20
4.5.Girişimcilik Türleri	22
4.5.1.Fırsat Girişimciliği.....	22
4.5.2.Yenilikçi/Yaratıcı Girişimcilik	23
4.5.3.Yerel Girişimcilik	23
4.5.4.Bölgesel Girişimcilik.....	24
4.5.5.Uluslararası (Küresel) Girişimcilik.....	24
4.5.6.Ulusal Girişimcilik.....	24
4.5.7.Kurumsal Girişimcilik	24

4.5.8.Özel Girişimcilik.....	25
4.5.9.Kamu Girişimciliği	25
4.5.10.Karma Girişimcilik	26
4.5.11.Takipçi Girişimcilik.....	26
4.5.12.İç Girişimcilik	26
4.5.13.Kadın Girişimciliği	27
4.5.14.Sosyal Girişimcilik	28
4.5.15.Sanal Girişimcilik	29
5.ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK	30
5.1.Öğrenilmiş Güçlülük İle İlgili Kuramsal Ve Kavramsal Bilgiler.....	30
6.ALAN ARAŞTIRMASININ YÖNTEMİ	35
6.1. Araştırmanın Amacı.....	35
6.2. Araştırmanın Önemi	35
6.3. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi.....	36
6.4. Araştırma Değişkenleri Ve Kullanılan Ölçekler.....	36
6.4.1. Öğrenilmiş Güçlülük	36
6.4.2. Girişimcilik	36
6.4.3.Öğrenme Odaklı Liderlik	36
6.5.Verilerin Analizi	37
6.6.Araştırmanın Hipotezleri.....	37
6.7.Araştırma Ölçeklerinin Güvenirliği.....	38
Tablo 6.1.Güvenirlik Tablosu.....	38
7.ALAN ARAŞTIRMASININ BULGULARI.....	40
7.1.Katılımcıların Demografik Özellikleri	40
7.2.1.Öğrenilmiş Güçlülük	41
7.2.2.Girişimcilik.....	44
7.2.2.1.Öğrenme Yönelimi	44
7.2.2.2. Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış.....	45
7.2.2.3.Piyasaya Bakış	45
7.2.2.4.Fırsatları Görme.....	46
7.2.2.5.İlişki Ağları Geliştirme.....	47
7.2.2.6.İkna Kabiliyeti	47
7.2.2.7.Geleceği Planlama	48
7.2.2.8.Bağımsızlık	49
7.2.2.9.Belirleyicilik.....	49
7.2.3.Liderlik	50
7.2.3.1.Öğrenme Vizyonu Geliştirme.....	50
7.2.3.2.Öğrenme Desteği Sağlama.....	51
7.2.3.3.Öğrenme Programları Yönetme.....	52
7.2.3.4.Modelleme.....	53
7.3.Değişkenler Arası Korelasyon Bulguları.....	53

7.4.Öğrenilmiş Güçlülüğün, Girişimcilik Ve Öğrenme Merkezli Liderlik Üzerinde Etkisi	54
7.4.1.Öğrenilmiş Güçlülük - Girişimcilik.....	54
7.4.1.1.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Yönelimi.....	55
7.4.1.2.Öğrenilmiş Güçlülük - Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış	55
7.4.1.3.Öğrenilmiş Güçlülük - Piyasaya Bakış	56
7.4.1.4.Öğrenilmiş Güçlülük - Fırsatları Görme	56
7.4.1.5.Öğrenilmiş Güçlülük - İlişki Ağları Geliştirme.....	56
7.4.1.6.Öğrenilmiş Güçlülük - İkna Kabiliyeti.....	57
7.4.1.7.Öğrenilmiş Güçlülük - Geleceği Planlama	57
7.4.1.8.Öğrenilmiş Güçlülük - Bağımsızlık.....	58
7.4.1.9.Öğrenilmiş Güçlülük - Belirleyicilik.....	58
7.4.2.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Odaklı Liderlik.....	59
7.4.2.1.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Vizyonu Geliştirme	59
7.4.2.2.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Desteği Sağlama	60
7.4.2.3.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Programları Yönetme	60
7.4.2.4.Öğrenilmiş Güçlülük - Modelleme.....	61
8.SONUÇ VE ÖNERİLER.....	62
KAYNAKÇA	64
EKLER	
ÖZ GEÇMİŞ	

TABLÖLAR LİSTESİ

<u>Tablolar</u>	<u>Sayfa No</u>
Tablo 7.1.Demografik Özellikler	40
Tablo 7.2.Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	41
Tablo 7.2.Öğrenilmiş Güçlülük	41
Tablo 7.3.Öğrenilmiş Güçlülük (Devamı).....	43
Tablo 7.4.Öğrenme Yönelimi	44
Tablo 7.5.Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış	45
Tablo 7.6.Piyasaya Bakış.....	46
Tablo 7.7.Fırsatları Görme	46
Tablo 7.9.İkna Kabiliyeti.....	48
Tablo 7.8.İlişki Ağları Geliştirme	47
Tablo 7.10.Geleceği Planlama	49
Tablo 7.11.Bağımsızlık	49
Tablo 7.12.Belirleyicilik.....	50
Tablo 7.13.Öğrenme Vizyonu Geliştirme	51
Tablo 7.14.Öğrenme Desteği Sağlama.....	52
Tablo 7.15.Öğrenme Programları Yönetme	52
Tablo 7.16.Modelleme.....	53
Tablo 7.17.Öğrenilmiş Güçlülük - Girişimcilik.....	54
Tablo 7.19.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Yönelimi	55
Tablo 7.20.Öğrenilmiş Güçlülük - Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış	55
Tablo 7.21.Öğrenilmiş Güçlülük - Piyasaya Bakış	56
Tablo 7.23.Öğrenilmiş Güçlülük - İlişki Ağları Geliştirme	57
Tablo 7.22.Öğrenilmiş Güçlülük - Fırsatları Görme.....	56
Tablo 7.24.Öğrenilmiş Güçlülük - İkna Kabiliyeti	57
Tablo 7.25.Öğrenilmiş Güçlülük - Geleceği Planlama	58
Tablo 7.26.Öğrenilmiş güçlülük - Bağımsızlık.....	58
Tablo 7.27.Öğrenilmiş Güçlülük - Belirleyicilik	58
Tablo 7.28.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Vizyonu Geliştirme.....	59
Tablo 7.29.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Desteği Sağlama	60
Tablo 7.31.Öğrenilmiş Güçlülük - Modelleme.....	61
Tablo 7.30.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Programları Yönetme.....	60

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekiller</u>	<u>Sayfa No</u>
Şekil 3.1. Liderlik Özellikleri.....	17
Şekil 4.1. Girişimcilik Süreci	19



1. GİRİŞ

Yaşam koşullarının giderek zorlaştığı günümüzde, hem özel hayatımızda hem de iş hayatımızda gerek fiziksel gerekse de zihinsel anlamda sağlam bir şekilde ayakta kalabilmek zorundayız. Karşılaştığımız engelleri kaldırırken veya problemleri çözerken hayatımız adına büyük adımlar atmış oluruz. Öğrenilmiş güçlülük de, bizi zayıf duruma düşürebilecek olaylarla karşılaştığımızda pes etmeden, ondan ders çıkararak üstesinden gelmemizi sağlayan kişisel bir yetenek olarak açıklanabilir. Öğrenilmiş güçlülük; kişinin, şimdiye kadar öğrendiği, hedefine uygun davranışlarda bulunmasını engelleyen düşünce, duygu, acı gibi faktörleri kontrol altında tutmasını sağlayan yeteneklerdir. Öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan kişilerin açık şekilde belirttiği hedefleri, zorluklara başa çıkma azimleri, üstün bir şekilde sorunları çözme stratejileri, olaylara pozitif şekilde bakma eğilimleri bulunmaktadır.

Kişilerin stresle başa çıkması geçmiş yaşamdaki tecrübeleri ve öğrendikleri ile yakın şekilde alakalıdır. Öğrenilmiş güçlülük de bireyin kişilik özelliklerinden dolayı ortaya çıkan stresle mücadelede çaba sarf ettiği yeteneklere sahiplik olarak açıklanabilir. Öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan kişiler olumsuz olayları daha basit bir şekilde atlatırlar ve iş hayatında daha da başarılı olduğu açıklanmaktadır (Çakır, 2014: 1).

Liderliğin tarihi çok eski zamanlara dayanmaktadır. Liderlik güncelliğini hiçbir zaman kaybetmeyen ve gittikçe herkesin ilgisini üzerine çeken bir konu haline gelmiştir. İnsanlar gereksinimlerini tatmin etmek, hedeflerine ulaşmak, yaşam kalitelerini arttırmak, hayatın şartlarına uymak, karşılaştıkları zorluklarla mücadele edebilmek ve bunları sürdürebilmeleri için toplu halde bir arada yaşamaya yönelmişlerdir. Bu nedenle yönetilme gereksinimi ortaya çıkarak, "liderlik" kavramı oluşmuştur. "Liderlik", insanların isteklerini, ihtiyaçlarını, beklentilerini dikkate alan bir anlayışla motivasyon sağlama ve onları harekete geçirmedir (Erel, 2008:139).

Girişimcilik ise toplumsal gelişmemizde önemli bir rol oynamaktadır. Yaşantımızda gerek teknolojik, gerek yasal ve gerekse de kültürel çevre çok hızlı bir biçimde değişmektedir. Bu değişimde insanlar hem çalışma hayatı uyum sağlamak hem de değişimlere karşı yaşamlarını sürdürebilmeleri için girişimcilik potansiyellerini kullanarak bu zor koşullarla mücadele etmekle kaşı karşıyadırlar. Bu bağlamda girişimciliğin hayatımızda rolü büyük olup önem kazanmaktadır. "Girişimcilik", üretim faktörlerini kullanarak ve riski üstlenerek, bir iş fikrini üretim etkinliğine dönüştürme, faaliyeti olarak tanımlanabilir. Birçok girişimcilik tanımı yapılabilir. Bu tanımların ortak noktası her zaman risk almak ve üretici bir etkinlikte bulunmak olmak durumundadır (Tutar ve Altınkaynak,2013:5).

Bireylerin değişen hayat şartlarında, yaşam kalitelerini arttırmak ve korumak, değişmelere uyum sağlamak ve bunları sürdürebilmek için öğrenilmiş güçlülük düzeyleriyle ilişkili olabileceği düşünülen liderlik ve girişimcilik konularının da önemli derecede fayda sağlayacağı düşünülebilir. Araştırmanın amacı günümüzdeki zor hayat şartlarında, olumsuz durumlarda ve olaylarda başa çıkabilme mücadelesi olan öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve liderlik üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemektir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde konunun tam olarak kavranması açısından yararlı olacağı düşünülen lider ve liderliğin tanımı, liderlik ile ilgili yaklaşımlar, liderliğin türleri, liderlikte güç kaynakları ve liderde bulunması gereken özellikler ile ilgili kısaca bahsedilecektir.

İkinci bölümde, girişimci ve girişimciliğin tanımı, temel girişimcilik fonksiyonları, girişimcide bulunması gereken özellikler ve girişimci kişiliğin oluşumuna

etki eden faktörler kısaca açıklanacak ardından girişimcilik türleri ile ilgili genel bilgiler verilecektir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde öğrenilmiş güçlölük ele alınacak ve öğrenilmiş güçlölük ile ilgili kuramsal ve kavramsal bilgiler verilecektir.

Çalışmanın son bölümünü oluşturan araştırma kısmında ise bir devlet üniversitesinde öğrenciler üzerinde yapılan tesadüfö anket yöntemi kapsamında öğrenilmiş güçlölüğün liderlik ve girişimcilik üzerine olan etkisinden bahsedilecektir. Ardından sonuç ve öneri bölümünde ise çalışmanın gerek ilgili literatüre katkı sunulması gerekse uygulayıcılara önerilerde bulunulacaktır.



2. KONU İLE İLGİLİ ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR

Gemlik ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada İstanbul ilindeki hastane yöneticileri, doktor ve hemşire pozisyonundaki çalışan kişilerin sosyal karşılaştırma, öğrenilmiş güçlülük ilişkilerinin yönetsel etkileri ve bu ilişkileri etkileyen faktörler değerlendirilmiştir. Ulaşılan bulgulara göre araştırmaya katılan doktorlar ve yöneticilerin sosyal karşılaştırma bakımından farklılık gösterdiği; sosyal karşılaştırma ile yaş ve çalışma süresi arasında manidar bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca sosyal karşılaştırma ile öğrenilmiş güçlülük arasında da manidar bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Coşkun (2009), çalışmasında İstanbul'da Anadolu yakasında 2006 ve 2007 öğretim yılında ki resmi ve özel lise 10. ve 11. Sınıflarında okuyan 337 lise öğrencilerinin (161 kız, 176 erkek) öğrenilmiş güçlülük ve kontrol odağı algılama durumları arasındaki ilişkiyi öğrenmeyi amaçlamıştır. Kişisel Bilgi Formu, "Rosenbaum'un Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği" ve "Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği"ni kullanarak öğrencilerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleriyle, kontrol odakları arasında anlamlı bir ilişki olduğuna rastlamıştır. Ancak kız öğrencilerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin erkek öğrencilere nazaran yüksek olduğu bulgusuna varmıştır. Ayrıca devlet okulunda okuyan öğrencilerin de öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin özel okulda okuyan öğrencilere nazaran yüksek olduğu kanısına varmıştır.

Cenkseven ve Akbaş'ın (2007) çalışmalarında ise, "Üniversite öğrencilerinin öznel ve psikolojik iyi olmalarını demografik değişkenler, dışadönüklük, nevrotizm, öğrenilmiş güçlülük, kontrol odağı inancı, sosyal ilişkilerine, boş zaman etkinliklerine ve akademik başarısına ilişkin hoşnutluk düzeyleri ve algılanan sağlık durumu ne oranda yordamaktadır?" sorusuna cevap aranmıştır. Öğrenilmiş güçlülüğün psikolojik iyi olmanın en güçlü tahmin edici olduğu, öğrenilmiş güçlülük öznel ve psikolojik iyi olmanın manidar tahmin edicilerinden biri olduğu cevabına ulaşılmıştır. Öznel iyi olma bakımından incelendiğinde ise, öğrenilmiş güçlülüğün nevrotizm, dışadönüklük ve akademik başarıdan idrak edilen hoşnutluk değişkenlerinden sonra eşitliğe fayda sağladığı açıklanmıştır.

Dağ (1991) tarafından yapılan bir başka araştırmada, Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği'nin Hacettepe Üniversite öğrencileri için geçerlik ve güvenilirliği test edilmiştir. Ölçek biri 99 (18 Erkek, 81 Kız), diğeri 532 (190 Erkek, 342 Kız) denekten oluşan iki ayrı örneklem üzerinde uygulanmıştır. Çalışma sonucunda, Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği'nin üniversite öğrencileri için yapılacak olan araştırmalar için güvenilir ve geçerli bir ölçek olduğu belirtilmiştir.

Bir başka araştırmada ise, öğrencilerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri ile problemler karşısında gösterdikleri reaksiyonlar arasındaki ilişkiyi konu aldıkları çalışmalarında, problemlere gösterilen reaksiyonların öğrenilmiş güçlülük düzeyine göre farklılaştığını, öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan öğrencilerin problemlerini başkalarıyla paylaşma yolunu daha çok tercih ettikleri bulgusuna ulaşılmıştır (Polatçı & Boyraz, 2010, s.141; Akt. Çakır, 2014:3).

Siva (1991)'nın araştırmasında, kısırlık teşhisi almış kişilerde seçilen baş etme yolları, öğrenilmiş güçlülük düzeyi ve depresyon ilişkisi değerlendirilmiştir. Kısırlık teşhisi almış ve tedavisine devam edilen 90 evli çiftle yapılan çalışma neticesinde depresyonun derecesi ile öğrenilmiş güçlülük arasında zıt yönlü manidar bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca kısırlık teşhisi, kızların aldığı grupta, kızların depresyon derecesinin erkeklere nazaran anlamlı derecede daha yüksek olduğu

saptanmıştır. Depresyon derecesinde, çocuğa verilen önemin ve öğrenilmiş güçlülüğün derecesinin önemli tahmin edici olduğu kanısına varılmıştır(Burçak, 2012: 37).

Yürür (2011), çalışmasında öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri, kıdemleri ve medeni durumlarının duygusal tükenme düzeylerine etkilerini araştırmıştır. Araştırmayı Yalova’da çalışan 350 öğretmene, Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği-Duygusal Tükenme alt ölçeğini kullanarak yapmış ve öğrenilmiş güçlülüğün öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerini etkilediği bulgusuna ulaşmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin medeni durumları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında manidar bir ilişkinin olmadığı ve öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça duygusal tükenme düzeyinin de yükseldiğine rastlanılmıştır.

Sürük (1994), Öğrenilmiş güçlülüğün 514 üniversite öğrencisi üzerinde bazı değişkenler açısından incelendiğinde öğrencilerin cinsiyetlerine ve barınma durumlarına göre anlamlı bir farklılık kanısına ulaşmıştır. Ancak; öğrenim gördükleri bölümler, sınıf seviyeleri, algılanan akademik başarıları ve ailenin gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmıştır (Özkan ve Yıldız, 2015:34).

Semrad, Grinspoon ve Feinberg (1973), egonun farklı işlevlerini ölçen “Ego Profile Scale” adlı bir test oluşturmuştur. 45 maddeden oluşan test savunmaları, narsistik, afektif ve nevrotik olmak üzere üç boyutta incelenmektedir. Test, duygudurum bozukluğu olan hastaların ego işlevlerini değerlendirmede başarılı kabul edilmektedir (Burçak, 2012:52).

Aikens, Wallender, David ve Cole (1992), 62 yetişkin diyabet hastasını iki ay boyunca izledikleri çalışmada ve günlük stres, perhiz uygulamak ve öğrenilmiş güçlülük değişkenlerinin birbiriyle alakalı olduğunu saptamıştır. Araştırmada ki bulgulara bakıldığında; öğrenilmiş güçlülük ile metabolik kontrol arasında olumlu ve yüksek bir ilişki bulgusuna ulaşılmıştır (Akkapulu, 2005; Akt. Özkan ve Yıldız, 2015:33).

Gintner ve arkadaşlarının (1989) çalışmasında, başa çıkma mevzusunda geniş repertuara sahip olduklarını dile getiren bireylerin, başa çıkma mücadelelerinin fonksiyonunun incelendiği, üniversite mezunu olan 80 kişiyle yapılan araştırmada, denekler öğrenilmiş güçlülüklerinin düşük ve yüksek seviyede oluşuna göre iki grupta sınıflandırılmıştır. İlk sınav günü, takibinde sınavdan bir hafta sonra, sonuçlar açıklanmadan önce bilgi formu, başa çıkma yolları ölçeği ve kendilerini değerlendirdikleri bir ölçeği doldurmuşlardır. Sonuçta yüksek öğrenilmiş güçlülüğe sahip olan denekler, hazırlık haftasından bekleme haftasına kadar sorun odaklı başa çıkma davranışlarını daha fazla belirtirlerken, düşük öğrenilmiş güçlülüğe sahip olanlar ise düşük gerilim, düşüncede dalgınlık, resmi ifade tarzları, savunmacı bir tarz sergilemişlerdir. Aynı zamanda yüksek öğrenilmiş güçlülük düzeyine sahip olan bireyler düşük düzeyde öğrenilmiş güçlülüğe sahip olanlara nazaran önemli düzeyde daha az stres belirtisi olduğunu ifade etmişlerdir (Burçak, 2012:45).

3. LİDERLİK

Bu bölümde liderlik, liderlik ile ilgili yaklaşımlar, liderliğin türleri, liderlikte güç kaynaklar ve liderde bulunması gereken özellikler hakkında bilgi verilmektedir.

3.1.Liderliğin Kavramsal Yaklaşımları

Lider: Lider kelimesinin kökeni İngilizce “leadership” ve fiil olarak “lead”, “yön göstermek, yol göstermek, kılavuzluk etmek, öncülük etmek, rehberlik yapmak anlamı taşımaktadır. “Leader” ise; rehber, kılavuz, önder, baş, lider anlamlarında kullanılmaktadır. Tarihsel olarak insanlığın var oluşuna kadar götürülebilen kavram 19. yüzyılın ilk yarısından sonra akademik anlamda kullanılmaya başlanmıştır (Şişman, 2002; Akt. Küçüközkan, 2015:88).

İzleyicilerin kendi arzuları ile takip ettikleri kişi ve izleyicileri üzerinde dürüstlük ve güven oluşturan kimsedir (Bakan, 2011:15)

Bireyi dıştan saran her türlü sosyal biçimlendirici öge ile içten saran her türlü doğal ve kazanılmış etkileyici ögeye karşı, onları kontrol edip, hürriyetini kazanmış tamamen hür bir irade ile seçtiği, ideal edindiği bir yaratıcı hamlenin sorumluluğunu merkezine yerleştirdiği ahlaki bir eylem, bir başkaldırıyı yaşayan kişi liderdir. Ve bu itibarla insani ve ahlaki bir olgudur (Erel, 2008:13). Lider, liderlik sürecinin öznesidir, liderlik sürecinin tamamlayıcısı özelliğinde olan bireydir (Erel, 2008:130).

Liderlik: Geçmişten beri liderlik kavramı insanlar üzerinde alaka ve heyecan uyandıran bir kavram haline gelmiştir. Bu açıdan liderlik, başkalarının etkinliklerine kılavuzluk etmek, koordinasyon ve düzeni sağlama ve kişileri yönlendirmek; bireylerin performanslarını değerlendirme ve onları bu konuda güdülendirmek; görevleri atamak ve kişilerin bu görevlerin getirdiği sorumlulukları gözlemek, sorunlar karşısında başarılı çözüm yolları meydana getirme ve görevlerin başarılmasında muvafık, insani ve teknik referansları sağlayabilme ve takipçilerine karşı örgütsel rehberlik rolünü ifade edebilmeyi anlatmaktır (Bernardin ve Russell, 1998; Akt. Telli ve diğerleri 2012:136).

Yalnızca unvan ya da bir pozisyona sahip bireyler lider sayılmazlar, liderlik lider ile onun izleyicileri arasında kısa ya da uzun müddetli karşılıklı etkileşim sonucu ortaya çıkan durumu kapsar ve liderlik bir pozisyon değil bir süreçtir (Erel, 2008:129).

Başka bir tanımlamayla liderlik, hedeflere varmayı ya da takipçilere yardım ederek karşılaştıkları vaziyetler ya da birbirleriyle bağlantılarında kendilerini huzurlu hissetmelerini sağlayan göreve dair davranış kalıplarından meydana gelmektedir (Chin, 2007; Akt. Aslan ve diğerleri 2015:74). İnsanların çevrelerinde var olan farklılıklarını kavramasını ve bu farklılıkları aşabilmelerini gerektiren bir süreçtir (Bakan, 2011: 14).

3.2.Liderlik İle İlgili Yaklaşımlar

Klasik dönemlerde, geleneksel liderlik teorileri olarak adlandırılan liderlik yaklaşımları sürecinin, sanayi devrimi sonrasında özellikler teorisi, sonrasında davranışsal yaklaşım ve müteakiben durumsallık yaklaşımı olarak çevrildiği anlaşılmaktadır (Tabak, 2005; Akt. Ercan ve Sığır 2015:96,97).

Liderlikle ilgili yaklaşımları; kişisel özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım, yönetsel roller yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımı olmak üzere dört grupta toplamak mümkündür.

3.2.1.Kişisel Özellikler Yaklaşımı

Lideri ve liderlik sürecini ifade eden en kapsamlı, en esas ve en eski yaklaşım, kişisel özellikler yaklaşımıdır. Bu grupta yer alan alt yaklaşımlarının özünde liderlerin, diğer insanlara göre farklı, alışılmışın üstünde kişilik özellikleri ve nitelikleri olduğu gerçeği yer alır. Kişisel özellik ya da nitelik yaklaşımına göre, liderlerin diğer insanlardan ayrılmasını sağlayan en mühim ‘‘şey’’, onların sahip oldukları bireysel özelliklerdir. Bu özellikler onlara verilmiş ve doğal bir öncülük, idare etme, yönetme kabiliyetini barındıran vasıflardır (Fındıkçı, 2012:75).

Özellikler yaklaşımına göre, liderlik nitelikleri doğuştan gelir sonradan elde edilmez. Bu tür insanlar her ortamda lider olarak karşımıza çıkarlar (Dağ ve Göktürk, 2014:175). Bu yaklaşıma göre, bir kişinin bir grubu yönetmesinin ve o grup içerisinde lider olarak benimsenmesinin esas sebebi bireyin sahip olduğu özelliklerdir. Lider, sahip olduğu özellikler nedeniyle grup içindeki öteki üyelerden farklıdır (Tengilimoğlu, 2005:4).

Liderleri lider olmayan kişilerden farklı kılan sosyal nitelikleri, kişilik nitelikleri, fiziksel nitelikleri veya entelektüel nitelikleri dikkate almaktadır (Robbins 1991; Akt. Akbaba ve Erenler 2008:23,24). Çalışmalar neticesinde lideri ayıran **fiziksel nitelikler** kişilerin genel bedensel görünüşleri, boyları, kiloları gibi özellikleri ele alınmıştır. Temel **kışılık nitelikleri** bakımı açısından ise özgür hareket edebilme kendini ve çevresini kontrol altına alabilme, kendine duyulan itimat, duygularını rahatça kontrol altına alabilme, iç dengesini temin etmiş olma, belirli bir ahlaki olgunluk gibi nitelikler dikkate alınmıştır. Liderleri ayıran temel **kışisel yetenekler (entelektüel nitelikler)** olarak, ilk olarak temel zihinsel kabiliyetler, yüksek bir zekâ seviyesi (IQ), analiz ve sentez kabiliyeti, öğrenme, bilgi edinme kapasitesi, mantık ve yargılama gücü öncelikli sayılmıştır. Nihayet lideri herhangi bir insandan ayıran **sosyal nitelikler** ise; daha çok insan ilişkilerindeki ustalık, iletişim kurma, ve ikna etme kabiliyeti, etkileme kabiliyeti, girişimcilik, müzakere kabiliyeti olarak belirtilmiştir (Fındıkçı, 2012:76) .

Liderliğin sınırlandığı özelliklerin çoğunun aynı anda bir kişide bulunmasının muhtemel olmaması ve bazen takipçiler arasından liderin özelliklerinden daha fazlasına sahip olanlar olduğu halde bunların lider olarak tanınmaması ve bu özelliklerin basit şekilde ölçülememesi, liderlikle alakalı yeni arayışları meydana getirmiştir. Bunun üzerine liderin sahip olduğu özellikler yerine takipçilerin özelliklerine ve liderin nasıl hareket ettiği konusuna ağırlık verilmiş ve Davranışsal Yaklaşım meydana gelmiştir (Tengilimoğlu, 2005:4).

3.2.2.Davranışsal Yaklaşım

1950’li yıllar süresince etkili liderliğe bağlı varsayımlar araştırmacıları ‘‘ Lider ne yapar? Nasıl davranır?’’ suallerinin yanıtını soruşturmaya yöneltmiştir. Davranış yaklaşımçıları, özellik yaklaşımçıları gibi, bireyin lider olarak ne şekilde meydana geldiği ile değil, liderin etkililiğini ele almışlardır (Akyüz, 2002:112) .

Davranışsal yaklaşımlar, liderleri ötekilerden ayıran esas davranış farklılıklarına odaklanmıştır. Burada bir anlamda tersinden, yani somut davranış ve uygulamalardan giderek lideri tanınmaya çalışılmıştır. Diğer bir deyiş ile özellik ve nitelik yaklaşımları, lideri yapısal olarak bilmeye ve farkını meydana getirerek davranışlarını tahmin etmeye çaba harcamıştır. Hâlbuki davranışsal yaklaşımlar, tam aksine liderlerin ortak davranışlarını açıklamak yoluyla onların kişisel farklılıklarını belirlemeye çaba harcamıştır (Fındıkçı, 2012: 79) .

Davranışsal liderlik kuramları kısaca liderleri başarılı ve etkili yapan unsurların, liderin özelliklerinden çok, liderin lider olduğu zaman içerisinde teşhir ettiği davranışlar edindiğidir. Çoğunlukla bu araştırmalarda, liderin astları ile iletişim biçimi, yetki devredip ya da devretmemesi, planlama ve denetleme biçimi, hedefleri belirleme biçimi vb. davranışlar liderin etkinliğini belirleyen mühim etkenler olarak incelenmiştir (Tabak 2001; Akt. Akbaba ve Erenler, 2008:24) .

Yönetim bilimcilerinin yapmış olduğu çeşitli uygulamalı ve kuramsal çalışmaların davranışsal liderlik kuramının gelişmesinde önemli destekleri olmuştur. Bu kuramsal çalışmalardan başlıcaları: Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları, Michigan State Üniversitesi çalışmaları, Blake ve Mauton ‘un Yönetimsel Diyagram Modeli çalışmasıdır. Tüm bu çalışmaların müşterek noktası, liderlerin liderlik davranışını meydana getirirken iki konuya önem vermeleridir: İlki “işe veya vazifeye yönelik olma”, ikincisi “ kişiye yönelik olma “ durumudur (Paksoy, 2002; Akt. Tengilimoğlu, 2005:4,5) .

- **Ohio State Üniversitesi Liderlik çalışmaları (1945) :** Liderlik davranışını açıklamada iki temel eksenin varlığını meydana getirmiştir; “yapıyı kurma” ve “anlayış gösterme” (Schermerhorn vd., 1995; Akt. Bakan ve Büyükbeşe, 2010:74) . Yapıyı harekete geçirme durumu; liderin hedeflere erişmesi ve bu nedenle yerine getirilmesi gereken vazifelere yönelmesidir. Lider, grubun önceden belirlenen hedeflere erişebilmesi maksadıyla yapıyı tanımlar, bu yapı içerisinde kendi rolünü ve diğer bireylerin rollerini meydana getirir. Anlayış boyutu; liderin grubunda çalışan öteki şahısların dikkat çektikleri şeylere, duygularına, düşüncelerine karşı hassas olduğunu anlatan bir boyut olarak ifade edilir (Ergeneli 2006: Akt. Akbaba ve Erenler, 2008:24).
- **Michigan Üniversitesi Liderlik Araştırması:** Ohio çalışmaları ile benzer zamanda karşılaşılan Michigan Üniversitesindeki çalışmalarda Ohio Üniversitesi araştırmalarında ki gibi, lider davranışları iki kısımda ele alınmıştır. Bu çalışma üniversitenin Sosyal Araştırmalar Enstitüsü'nün iki bilim adamı Tonnenbaum ve Schmidt tarafından yapılmıştır. Araştırma neticesinde liderin kişiye yönelik davranışlar ve işe yönelik davranışlar olarak iki davranış biçimi incelenmiştir. Sonuçta yüksek verimli grup liderlerinin liderlik üsluplarının kişiye yönelik merkezli olduğu düşük verimli grup liderlerinin işe yönelik merkezli liderlik üslubu uyguladığına rastlanılmıştır (Eren, 2004; Akt. Küçüközkan, 2015:91).
- **Blake ve Mauton ‘un Yönetimsel Diyagram Modeli çalışması:** Bu model ; Ohio ve Michigan State Üniversitesi boyutlarına benzer şekilde iki boyut üzerinde oluşmuştur. Bu boyutlardan birincisi “insana ilgi” ikincisi ise “üretime ilgi” boyutlarıdır. Bu iki boyutta bir en düşük ilgiyi, dokuz ise en yüksek ilgiyi ifade eden, bir ile dokuz aralığında değerler içeren bir ölçek üzerinde bulunmaktadır. Yazarlara göre, bu iki boyutun birleşimi neticesinde beş tür liderlik yönelimi meydana gelmektedir. Bu yönelimlerde hem insana hem de üretime en üst seviyede önem veren ekip liderliği, en etkili liderlik yönelimi olarak gösterilmiştir (Arıkan 2001; Akt. Akbaba ve Erenler, 2008:24,25) .

Blake ve Mauton’ın Yönetimsel Diyagram modelinin temel yararı yöneticiler ve liderlerin, gösterdikleri davranışların kavram halinde oluşmasına olanak sağlamasıdır. Böylelikle kendi yönetim şeklinin ne olduğunu anlayan bir yönetici çeşitli eğitim ve geliştirme programları ile bu şekilde istediği değişiklikleri yapabilmektedir (Nortcraft, 1994; Akt. Küçüközkan,2015:94).

3.2.3.Yönetmel Roller Yaklaşımı

Bu yaklaşımda yönetmel işlevlerin üç esas rolü içerdığı görülmektedir. Bunlar; kişiler arası roller, kararlarla ilgili roller ve bilgisel rollerdir. Kişiler arası roller; işe alma, işten çıkarma, motive etme, bağlantı kurma, törensel işlevler, bireysel amaçlarla örgütsel hedefleri uzlaştırmak, , bilgi sağlama v.b. rolleri kapsar. Kararla ilgili rollerin başında yöneticinin karar vermesi gelmektedir. Bu da, kaynakları dağıtma, girişimcilik, rahatsız edici durumları telafi etme, uzlaşma gibi diğer rolleri kapsamaktadır. Bilgisel roller; yönetici astlar ve üstleri ile kurduğu ilişkilerden ötürü birimin merkezi durumundadır. Bilgi tarama ve bunu dağıtma rolleri de bu gruptandır. (Akyüz, 2002:112) .

3.2.4.Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımın esas varsayımı, en uygun liderlik davranışının şartlara ve duruma göre değişeceğidir. Liderlik olayını şartları da dikkate alarak belirtmeye çalışan bu teoriye göre, liderin etkinliğini belirleyen etken içinde bulunan şartlardır. Yani liderlik süreci, lider, izleyiciler ve şartları arasındaki bağlantılardan oluşan kompleks bir süreçtir. Bu teoriye göre, liderliğin etkinliğini belirleyen etkenler: amacın niteliği, izleyicilerin kabiliyetleri ve beklentileri, organizasyonun özellikleri, lider ve izleyicilerin geçmiş deneyimleri, örgütsel hava gibi etkenlerdir (Koçel;2001; Akt. Tengilimoğlu, 2005:5).

Durumsal yaklaşımlar, liderlerin bireysel özellikleri ve davranışlarının ancak belirli ortam ve durum şartlarında başarılı olabildiklerini belirtmiştir. Liderin başarısında; içinde yer alınan durum ve şartlar, astların işe hazır ve arzulu olmaları, motive olmaları, hedeflere inanmaları, yapacakları iş ve görevlerin açık, anlaşılır ve net olması gibi kriterler önemli rol oynar (Fındıkcı, 2012:87) .

3.3.Liderliğin Türleri

Blake, Mouton, McCanse ve McGregor gibi araştırmacılar “bir tane en iyi” liderlik tipi olduğunu savunmuşlardır. Yalnız son yıllarda yapılan araştırmalar en iyi bir tane liderlik tipi olmadığını açıkça belirtmişlerdir. Tarzlarını bir durumun gereklerine göre ayarlayabilen liderler, başarılı ve etkili liderlerdir (Hersey vd., 2008; Akt. Keklik, 2012:76) .

3.3.1.Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik

Genelde bu yaklaşımın temelinde ABD’li liderlere ilgili varsayımlara dair yönetim kültüründen, bir sosyal yapı felsefesine doğru gelişen bir model yaratma düşüncesinden ortaya çıkmıştır. ABD siyasal yaşamında parti liderlerin oy toplamak ya da oy potansiyelini yükseltmek maksadıyla başvurduğu metotların benzerleri, iş hayatında General Electric’den Jack Welch ve Chrysler’den Lee Iacocca tarafından, işletmelerinde değişimi oluşturma ve istikbale yönelik vizyonlarını gerçekleştirme süreçlerinde başarılı bir biçimde kullanılmıştır (Özalp ve Öcal, 2000; Akt. Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010:121).

Transformasyonel liderliği ortaya çıkaran unsurlar:

1. Değişim gereksinimin ayırt edilmesi
2. Paylaşılan bir vizyon meydana getirme
3. Değişimi kurumsallaştırma (Tekin, 2011:24).

Bass (1990) transformasyonel lideri takipçilerinden örgütün, gurubun ve toplumun iyiliği amacıyla çalışmasını arzulayan biri olarak tarif eder. Bu vaziyette, takipçiler anlık gereksinimlerden ziyade uzun vadede kendilerini geliştirme gereksinimlerini göz önünde bulundururlar. Bu nedenle, takipçiler liderlere dönüşmektedir (Bass, 1990; Akt. Tunçbilek, 2013:18).

Transformasyonel yaklaşım yeniliğe, geleceğe, reforma ve değişime dönük olup bu tür liderlikte, iş görenlerin yaratıcı ve yenilikçi yönleri ele alınır (Eren, 1998; Akt. Bakan ve Büyükbeşe, 2010:75). Bu liderlik tarzında çok hızlı değişen çevreye uyum sağlamak için örgütsel dönüşümü gerçekleştirmek büyük önem arz etmektedir (Akyüz, 2002:113).

Transformasyonel liderlik, firmaların her düzeyindeki performansta önemli farklılıklar yaratılması amacıyla cesaretlendirmedir. Yöneticiler, materyallerin değişimine, personel yararı amacıyla hizmetleri tatminkâr kılmaya daha fazla odaklanmalıdırlar. Transformasyonel liderlik, organizasyonel ve insan kaynakları politikalarının yaygınlaşmasına yardım sağlamaktadır (Bass, 1990; Akt. Kırılmaz ve Kırılmaz, 2010:121).

3.3.2.Transaksiyonel (Etkileşimci) Liderlik:

Çoğunlukla bir yönetici tarzı olan Transaksiyonel liderlik performansa ve denetlemeye, ödül ve cezaya odaklıdır. Olumlu sonuçlar ödüllendirilir, arzu edilmeyen sonuçlar ya eleştirilir ya da cezalandırılır. (Brophy, 2010; Akt. Keklik, 2012:78). Transaksiyonel liderler bu güne odaklanan liderlerdir (Bakan, 2011:49).

Transaksiyonel liderler şu fonksiyonlarla uğraşır:

1. Başarılı çalışanlara statü ve ödül verirler, başarılarını pekiştirmeye çalışırlar.
2. Şirketin sahip olduğu vizyon ve örgütsel kültür değişim olmaksızın devam ederler (Tekin, 2011:24).

Başlangıçta liderliğin, üzerinde uzun zamandır pazarlık yapılmış olan bir şeylerin takasına dayandığı, hem liderlerin hem de izleyenlerin bir şeyler aldığı, egoist düşüncesi geçerliydi. Transaksiyonel liderlik, lider ile izleyen arasındaki ilişkilerin optimize edilemediği bir ilişki tarzıdır. Transaksiyonel liderlik koşula bağlı ödüllere ve istisnalarla yönetime dayanır. Motivasyonun ana ögesi kendine-yatırım teorisidir (Ruiz vd. 2010; Akt. Kesimli, 2014: 7,8).

Transaksiyonel liderlik (transactional leadership), birçok araştırmacı için gereçsel bir liderlik işlemi olarak benimsenmektedir. Lider örgütün değerli kaynaklarının dağıtımında, günlük görevler tabanının yönlendirilmesinde ve vazifelerin çalışanlarca işlenerek performans elde edilmesi sırasında kullanılacak kararları alan seçilmiş profesyonel olarak rastlanılmaktadır. Transaksiyonel lider bu yönüyle örgütün işlevselliği için mühim bir rolü ilkinden kabul etmekte ve çalışanları da liderlerinin bu pozisyonunu ilkinden kabul ederek elde edebilecekleri avantajları şeffaf bir pencereden görebilir duruma gelmektedirler (Morales ve Molero, 1995; Akt. Tunçbilek, 2013: 12).

3.3.3.Karizmatik Liderlik

Karizma: sosyal ve politik bilim edebiyatında kendi kişisel kabiliyetleri sayesinde takipçilerinin üzerinde derin ve olağanüstü etkileri olan liderleri tarif etmek için kullanılır (Erel, 2008: 88). Karizma bir insanın ilgi uyandırması, diğerlerinin kendine güvenini arttırması ve bir insanın başarılı bir biçimde diğerleri için bir model oluşturması olgusuna yakındır ve kişinin zihninde ve gözünde alakalı şahsın hakkında

güçlü bir duygusal tepki özdeşleşme ve inanç ile üstün belki de olduğundan çok daha yüksek düzeyde bir imaj oluşması algısıdır (Erel, 2008: 95).

Karizmatik liderlik, daha çok kriz ortamlarında meydana gelen, kurtarıcı ve olağan dışı özelliklere ve güçlü kişilik özelliklerine sahip kişilerde görülen bir liderlik tarzıdır. Bu tarz liderlerde görülen güçlü ortak kişilik özellikleri, özgüven, cesaret, ikna, izleyenleri üzerinde hayranlık uyandırma ve motive etmedir (Çelik ve Sünbül, 2008; Akt. Bakan ve Büyükbeşe, 2010:75). Karizmatik liderler, inandıkları konusunda inançları kuvvetli, yüksek mertebede kendine güvenli ve etki gücüne sahiplerdir. Davranışları ile takipçilerine örnek olurlar, onlara güvendiğini sezdirir ve onlardan yüksek beklentilerini belirterek grup misyonu için motivasyon meydana getirirler. Karizma, bir kriz anında oluşur, karizmatik lider, durumu tam olarak ele alıp değerlendirir, kişisel gücünü kullanır, fedakârlık yapar, âdetlere uymayan stratejiler kullanır. (Tomey, 2009; Akt. Keklik, 2012:77). Karizmatik bir liderde, insanları, normal olarak muhtemel olandan daha fazla güdüleme kapasitesi vardır (Tengilimoğlu, 2005:7).

Conger ve Kanungo (1988) tarafından dört adımda karizmatik liderlik teorisi geliştirilmiştir. Birinci adımda, lider mevcut durumda mühim gelişme sağlayacak ideal değişim vizyonu geliştirir. İkinci adımda, lider vizyonunu izleyicilerine anlatır ve bu vizyon doğrultusunda hareket ederek var olan durumu iyileştirmeleri için onları motive eder. Üçüncü adımda, lider kalite, uzmanlık, başarı, risk üstlenme ve olağan dışı faaliyete girişmek gibi özelliklerini göstererek güven oluşturur. Dördüncü adımda ise lider yetkilendirme, izleyiciler için davranışsal model oluşturma gibi yollarla vizyona nasıl varılacağını gösterir. Conger ve Kanungo'ya göre eğer lider mevcudu korumak yerine vizyoner, çevreye duyarlı ve olağan dışı davranışlar gösteren bir kişilik yapısı sergiler ise izleyicileri tarafından karizmatik lider olarak adlandırılır (Bakan, 2011:47).

3.3.4.Paternalist (Babacan) Liderlik

Çin, Malezya, Singapur, Endonezya, Hindistan, birçok Afrika ülkesi ve bazı Ortadoğu ülkelerinde görülen babaca liderlik modeli vardır. Buralarda liderlerin insanlarına bakması beklenir, ama gene iyi olarak kastedilen şey kolaylıkla sapabilir. Bu model bazı Afrika ve Ortadoğu ülkelerinde birçok lideri tiran haline getirmiş olan "büyük adam" kavramıyla sonuçlanmıştır. Bu karşılık Kuveyt ve Suudi Arabistan gibi Arap ülkelerinde babaca liderlik modeli danışmacı bir modele sahiptir; liderliğin danışmacı bir kalıbı tercih edildiğinde açık çatışmadan kaçınılır ve önceki hassas bire bir müzakerelere verilir (Vries, 2007:221).

Hofstede'nin geliştirmiş olduğu kültür ikilikleri, babacılığın kültürel durumunu kavramamıza yardımcı olmaktadır. Toplulukçu kültürlerde, başkalarına bağımlılık, başkaları için mesuliyet alma gibi niteliklerden dolayı babacılık olumlu şekilde karşılanmaktadır. Ancak bireyci kültürlerde liderlerin çalışanların özel hayatları ile de ilgilenmeleri özel alanın ihlali olarak idrak etmektedir. Hatta babacılık daha çok hiyerarşik toplumlarda benimsenmektedir. Babacan liderliğin en önemli özelliklerinden biri ve liderin statüsüne ve otoritesine saygı olduğundan, güç dağılımında eşitsizliğin olduğu toplumlarda daha çok kabul görmektedir. Liderlerle takipçileri arasında kabul edilmiş eşitsiz ilişkinin ardında yatan esas varsayım, liderin takipçisi için en iyi olanı bildiği inancıdır (Erben ve Çalışkan, 2015:668).

3.3.5.Etik Liderlik

Etik lider, doğru şeyleri yapma arayışı içinde olan, profesyonel davranışlar sergileyen, doğruluk, dürüstlük, adalet ve netlik içinde hareket eden bireyler olarak ele alınabilir (Walumbwa vd., 2008; Akt. Eroğlu ve Yılmaz, 2015:282).

Etik liderin en önemli özelliklerinden birinin rol model olarak işletme içindeki süreçleri etik bir bakış açısı ile ele alması ve çalışanlarına bu anlayışı benimsetmeye çalışmasıdır. Uyumlu ve yeniliklere açık bir lider hem karşılaşılan hadiseler sonucu ortaya koydukları davranışlarında, hem karar alma süreçlerinde, hem hitap edilen kesimler ile iletişimde kendisini kabul ettirmesinde ve bu süreçleri etik bir anlayışla yürütmesinde destek sahibi özellikler olduğu ifade edilebilir (Şentürk, 2015: 603).

Etik liderler davranış takipçilerinin ve paydaşların güvenebileceği şekilde kurgularlar. Yabancılaşma ve marjinalleşmenin yerine, dâhil olmayı ve karşılıklılığı kuvvetlendiren ortaklaşa düşünce hissini sağlarlar. Liderler, etik olarak kabul edilebilir davranışların ve etik sorunların ve suallerin ne şekilde yöneltileceği mevzusunda, astlarına rol modeli olarak hizmet ederler. Liderin rollerinden biri, belirli birtakım davranışları mükâfatlandırarak ve bazılarını da cezalandırarak, hangisinin etik olduğu konusunda durumsal ve kişisel ipuçları vermektir. Kısaca liderler örgüt üyelerinin etik veya etik dışı biçimde davranmaları eğilimlerini meydana çıkarır veya önlerler. Etik liderler dengeli ve adil kararlar veren dürüst, şefkatli ve prensip sahibi olan bireylerdir. Etik liderler, sıklıkla izleyenleriyle etik standartları oluşturarak, etik üzerine iletişim kurarak, bunun takibini mükâfat ve ceza kullanımıyla yapmak suretiyle, izleyicilerini davranış modelleriyle geliştirirler. Daha önemlisi, etik liderler, sadece esas rolü oynamaz, söylemlerini uygulamalar ve etik yürütme için proaktif rol modeli olurlar (Bobek vd. 2010; Reed vd. 2011; Akt. Kesimli,2014:5).

3.3.6.Otokratik Liderlik

Tüm karar ve yetkilerin tek elde toplandığı, kararların kimseye danışılmadan alındığı ve korkuya dayalı bir yönetim biçiminin uygulandığı liderlik tarzıdır. Otokratik liderlik tarzında, her çeşit kararları lider kendi alır; kesin itaat vardır ve diyalog yoktur (Özgen ve Yalçın 2015:180-181).

Otokratik liderlik tarzında genellikle her türlü karar lider tarafından alınmakta ve bütün yetkiler liderde toplanmaktadır. Bir başka ifadeyle, hedeflerin, planların ve politikaların belirlenmesinde astların bir söz hakkı yoktur. Lider, kendisine güven duyulmasını ve emirlerine kayıtsız şartsız uyulmasını ister. Bu tür liderliğin başarılı olması için liderin, kişiliği ile saygınlık ve bağlılık oluşturacak düzeyde güçlü ve zeki bir insan olması gerekmektedir (Newstrom ve Davis,1993; Akt. Yörük, Dündar, Topçu, 2011:105).

Otokratik lider, bir politika tespit etmekte; buna münasip örgütsel çatıyı belirlemekte; faaliyet şeklini tayin etmekte; izleyicilerden belirlenenleri yapmalarını istemekte, izleyicilerde bunu yerine getirmektedir. Lider, insanların tembel olduğunu düşünüyor veya motivasyonlarının yetersiz olduğuna inanıyorsa; işletmede ki işbirliği ve kişisel sezgileri teşvik etmiyorsa, netice otoriter bir atmosfer ve otoriter liderlik tarzı biçimine dönüşecektir. (Tengilimoğlu, 2005:7).

Otokratik liderler gruptaki üyeleri yönetimin dışında tutmaktadırlar. Yönetim yetkisi tamamıyla liderin kendisinde bulunmaktadır. Hedefler, politikalar ve planlar belirlenirken grup üyelerine söz hakkı tanınmamaktadırlar. Otokratik liderler, astlarının dış unsurlarla motive olduklarını düşündüklerinden dolayı, astlarını ilgisini çekmek için, hatalarını eleştirme ve emir verme gibi taktikler kullanmaktadırlar. Bu tür liderlik, acele

karar vermeyi gerektiren durumlarda ya da eğitimsiz ve motivasyonsuz çalışanların kısa sürede bilhassa baskı ve korku yoluyla harekete geçirmede bir an için fayda sağlayabilmektedir. Ayrıca, bu tür liderlikte karar süreci hızlanmakta ve zaman kayıpları en aza inmektedir (Buluç, 1998; Akt. Küçüközkan,2015:98).

3.3.7.Hizmetkâr Liderlik

Hizmetkâr liderlikte ön plana çıkan, çıkması gereken en güçlü temel hizmetkârlık anlayışıdır (Fındıkçı,2012:354). Hizmetkâr liderlik, takipçilerinin güçleri ile amaçları arasındaki uyumu sağlayıp yeni amaçlara yönlendirmektedir (Patterson, 2003, Liden, 2008; Akt. Ateş, 2015:647).

Hizmetkâr liderlik temel olarak üç temel boyut içerisinde gelişir. Bunlar; soyut zihinsel yetenekler, mantık ve soyut zekânın (IQ) göstergesi olan *bilgelik ve bilgi*; duygu kökenli zihinsel potansiyel (EQ) ile insanları derinden etkilemeye ve kendine bağlamaya yönelik *karizmatik liderlik* ve nihayet etik zihinsel potansiyel (MQ) odaklı, diğer insanlara vermeye yönelmiş, kaynağını duygu, ahlak, kalp, gönül gibi insani değerlerden alan *hizmetkârlıktır*. Bu üçlü sacayağının dengede, yani eş düzeyde gelişmiş olması pek olası değildir. Tarihteki lider örnekleri, nadir de olsa üç temel boyutu şahsında gelişmiş olarak bulunduran kişiliklerdir (Fındıkçı, 2012:22).

Hizmetkâr liderlik, liderlerden kendi gereksinimlerden daha çok çalışanların gereksinimlerine yönelen, çalışanlara hizmet etmeyi isteyen liderler olmalarını ister. Bu nedenle hizmetkâr liderliği öteki liderlik yaklaşımlarından ayıran özellik, hizmet yönelimli olma davranışıdır (Akyüz ve Eren, 2013:193).

Başta ABD olmak üzere dünyanın birçok ülkesinde çokuluslu şirketlerin hizmetkâr liderlik yaklaşımının ahlak ve etikle alakalı ilham verici boyutları yoğun ilgiyle karşı karşıya kalmış ve bu boyutları üzerinden geliştirilip yaygınlaştırılmaya çabalanmıştır. Doğu yönetim felsefesi içerisinde de kendisine yer bulan hizmetkâr liderlik yaklaşımının özellikleri ve uygulanmasına, Türk tarihi, kültürü, coğrafyası bakımından bakıldığında çok da yabancı değildir. Bilge Kağan'dan Yunus Emre'ye, hatta Mevlana'ya kadar insana hizmet etme anlayışı her zaman önemini ve kutsallığını korumuştur (Ateş, 2015:653).

3.3.8.Serbesiyetçi Liderlik

İlimli veya pasif bir liderlik tarzı olup, grubun tam bir serbestliğine ve zayıf bir otoriteye dayanır. Bu liderlik tarzında, alınan kararlarda liderin etkisi yoktur. Lider, yalnızca gerekli bilgi ve materyalleri sağlar. Görevlendirme, uygulama ve kontrolde grup serbesttir (Özgen ve Yalçın, 2015: 181).

Serbesiyetçi liderlik tarzında, çalışanlar için bir amaç gösterilir ve kendi kabiliyetleriyle bunun gerçekleştirilmesi yönünde tamamen serbest bırakılırlar. Serbesiyetçi liderlik yaklaşımının çalışanların bağımsızlığını artırma, kendilerini tamamen serbest hissetmeleri gibi faydaları vardır. Gerekli gördüğünde, isteyen kişi istediği kişilerle grup meydana getirerek problemleri çözmekte, yeni görüşlerini test etmekte ve bunun sayesinde en uygun kararları almaktadır. Liderin ise temel görevi kaynak ve malzeme temin etmektir. Lider, ancak herhangi bir konuda fikri sorulduğunda görüş belirtir, ama bu görüş grup üyelerinin faaliyetlerini bağlayıcı nitelikte olmamaktadır. Mesleki uzmanlık durumlarında ve bilim adamlarının araştırmalarında, işletmelerin araştırma geliştirme bölümlerinde çalışan yüksek bilgi, beceri ve uzmanlığa sahip elemanların yenilikçi fikirlerini geliştirmelerinde bu tip bir liderlik uygulanabilir (Eren, 1991; Akt. Yörük, Dündar, Topçu, 2011:105).

3.3.9.Otantik Liderlik

Goffee ve Jones'ın görüşüne bakılırsa otantiklik, liderler tarafından bile yanlış anlaşılan bir kavramdır. Yazarlara göre otantiklik doğuştan gelen bir özellik sanılmaktadır, oysa otantiklik gerçekte başkaları tarafından lidere atfedilen bir özelliktir. Bu görüşe göre otantiklik ancak liderin izleyicileri tarafından hissedilen, onun gerçek, içten ve dürüstlüğüne dair bir algı olduğundan dolayı bir lider, kendi kendisini “otantik lider” olarak tanımlayamaz (Çiçek, 2011:61).

Otantik liderlik, pozitif psikolojik kapasiteyi ve pozitif etik iklimi gerek kullanarak gerekse ilerleterek, bu yolla daha fazla kendi-farkındalığı artıran, ahlâkî perspektifi içselleştiren, enformasyonu dengeli şekilde işleyen, liderin izleyenleri ile ilişkilerinde saydamlığı elde eden ve pozitif kişisel gelişimi kuvvetlendiren liderlik davranışına işaret eder. Otantik liderlik davranışının, performans, işe katılım ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi iş gören tutum ve davranışlarını olumlu şekilde etkilediği, teorik akademik çalışmalarda gösterilmiştir (Walumbwa vd. 2010; Akt. Kesimli, 2014:8).

Shamir ve Eilam'a göre otantik liderlerin özellikleri:

- Rol olarak kendi benlik kavramının merkezi bir bileşenidir,
- Liderler yüksek derecede kendi kendilerini çözümlemeyi ya da kendi benliklerini anlamayı başarmışlardır,
- Amaçları kendi içlerinde uyumu elde etmek ve
- Kendilerini ifade etme yönünde davranış biçimi gösterenlerdir (Walumbwa vd., 2008; Akt. Bakan ve Doğan, 2013:258).

Liderlik gelişim programını kurmaya destek olacak otantik liderlik teorisinin dört durumu bulunmaktadır. Bu durumlardan birincisi; kişisel farkındalık, kişinin kendi kişisel değerlerindeki farkındalığı ve güveni, motivasyonları, duyguları ve bilinci kapsamaktadır. İkinci durum ise önyargısız süreçleri, karar verme süreçlerinde tüm ilgili bilgi ve tecrübeyi inkâr etmeden karar vermenin gerekliliği üzerinde durmaktadır. Üçüncü durum ise cezadan kaçınmak, ödül elde etmek ya da diğerlerini memnun edici davranmaktan daha çok kişinin kendi benliği ile uyumlu hareket etmek gerektiğini savunmaktadır. Dördüncü durum ise otantik ilişkisel yönelim, kişinin kendini ifşa etmesi ve güven esaslı ilişkilerin gelişiminin önemi ele alınmaktadır. Böylelikle bu dört durumdaki model otantik öğrenci liderlik gelişimine rehberlik etmek için bir çerçeve olarak değerlendirilebilir (Kiersch & Peters, 2017; Akt. Korkmaz, 2017: 440).

3.3.10.Okul (Öğretim) Liderliği

Hiç şüphe yoktur ki eğitimde kilit rol okul liderleridir. Okul liderleri güçlü bir etkiye sahiptirler, onların okullarında çalışma koşulları ve onların öğretmelerinin aracılığıyla ayrıca öğrencilerin öğrenmelerine de katkıda bulunabilirler (Leithwood, 2008, Robinson, 2008, Stoll, 2006 ; Akt. Vanblaere ve Devos, 2016:28). Etkili eğitimin standart hale getirilebilmesi için öğretimin denetimini sağlamak, okul müfredatını koordine etmek ve öğrenci başarısını değerlendirmek, öğretmen ve öğrencilerin beklentilerini arttırmak, öğretim liderinin en bariz rolleridir (Marks ve Printy, 2003; Akt. Çalık v.d. ,2012:2489). Okul liderlerinin dinamizmi, enerjisi ve bağlılığı pozitif çalışma ilişkisi kurmak için çok önemlidir (Bolam, 2005, Elmore, 200 ; Akt. Vanblaere ve Devos, 2016:28).

Öğretim liderinin en bariz özellikleri içinde okulun misyonunu tanımlama, öğretim programını yönetme ve olumlu bir okul iklimi oluşturma sayılmaktadır. *Okul*

misyonunu tanımlama, okulun ne yapmak istediğini ve ulaşmak istediği hedefi tüm okul paydaşları tarafından anlaşılır kılma ile alakalıdır. *Öğretim programını yönetme*, okul yöneticisinin değerlendirme, gelişim ve öğretim programının uygulanması konusunda öğretmenlerle beraber çalışmasını ve süreci demokratik bir tavır içinde yönetmesini anlatmaktadır. Ayrıca, okul etkililiği ve okul geliştirme ile ilgili yapılan çalışmalar okul yöneticisinin hem okul müfredatını koordine etmesi hem de öğrenci başarısının artırılması için girişimlerde bulunması gerektiğini ortaya koymaktadır. *Olumlu bir okul iklimi oluşturma*, okul yöneticisinin akademik başarıyı ödüllendirecek bir ödül sistemini kurma, net ve anlaşılır standartlar belirleme, öğretmenlerin mesleki gelişimine destek olma ve öğretim zamanının etkili şekilde kullanılmasını sağlamaya yönelik davranışlarını belirtmektedir (Hallinger ve Murphy, 1987; Akt. Çalık v.d. ,2012:2489).

Okulda her öğrencinin öğrenmesi için uygun bir öğrenim ortamının yaratılması, öğretmenlerinin moral ve motivasyon seviyelerinin yüksek tutulması amacıyla öğretmenlerin sınıflarında ziyaret edilmesi, onlara rehberlik yapılması ve destek verilmesi, olumlu öğrenme iklimi oluşturmaya, öğretimin kesintiye uğramaması için gerekli önlemlerin alınması amacıyla proaktif bir tavır sergilenmesi öğretim liderlerinin temel görevleri arasındadır (Gökkyer,2010; Akt. Bakan ve Doğan, 2013:401).

3.3.11.Estetik (Sanatsal) Liderlik

Estetik ya da sanatsal liderlik, liderlik enerjisinin sanat değeri olan duygusal branşlara yoğunlaşması aracılığıyla insanlara yeni görüşler sunmaktadır. Tarih boyunca insanları, çok çeşitli doğal güzelliklerle, resimlerle, müzik melodileri ile ve çeşitli sanat dallarıyla buluşturan insanlar, sanat alanında çığır açmış ve büyük hizmetler sunmuşlardır. Nasıl ki bir insanın fiziki, zihinsel ve ruhsal yapısından söz ederiz. Bunlar birbirlerini tamamlayan sacayağı konumunda ise sanat alanındaki liderlik de diğer liderlik alanlarını tamamlar niteliktedir. Tarihteki krallar, padişahlar, devlet adamları yanlarından sanatçıları eksik etmemişlerdir. Büyümüş ve gelişmiş devletler, yalnızca askeri alanda ya da ekonomik alandaki başarıları ile değil sanat alanındaki irtifaları ile de dikkatleri üzerine çekmişlerdir. Benzer biçimde bir kurumun fiziki ve zihinsel yapısı yanında, ruhsal yapısının, ilişki yoğunluğu ve estetik anlayışının da gelişmiş olması beklenir. Aynı durum aile ve kişi düzeyinde de gereklidir. Bedenine, zihinsel gelişimine zaman ve emek ayıran birey, ruhsal gelişimine de zaman ayırabilmelidir (Fındıkcı, 2012: 325).

3.3.12.Demokratik Liderlik

Kararları birlikte alan ve uygulayan, münakaşaya açık liderlik tarzıdır. Bu liderlik tarzında katılımcılık, işbirliği ve grup gücüne verilen önem vardır (Özgen ve Yalçın, 2015: 181).

Demokratik liderlik; iş görenlere gerekli saygının ve değerin verilmesini, onların kendilerini geliştirmelerinin sağlanmasını, adil bir ödüllendirme sisteminin kurulmasını, alınan kararlara ve yönetime katılmasını, adil bir terfi sisteminin kurulmasını ve iş görenlere kendini ifade ve geliştirme imkânlarının sağlanmasını gerekli kılar (İnce, 2013: 4).

Demokratik liderlik tarzı, yönetimde insan ilişkilerine değer veren neo-klasik dönemde popüler haline gelmiştir. Bu tip lider, sadece kendi yetenekleriyle değil, aynı zamanda astlarına da danışarak ve onların görüşlerini alarak iş yapar. Lider, bütün konularda astlarına itimat duyduğundan dolayı, onların planlama, karar verme ve örgütlenme faaliyetlerine katılmalarını teşvik eder. Bu tarzda, iş görenlerin kendilerinin

de katıldığı kararları destekleyeceklerine ve dolayısıyla örgütün verimliliğini artıracaklarına inanılır. Astlar kendi inisiyatiflerini, risklerini taşırlar ve aynı pozisyondaki meslektaşları ile serbestçe iletişimde olurlar. Bu tip liderlik, yardımlaşmayı teşvik eden bir ortamın meydana gelmesine, yönetici ve iş görenler arasında daha olumlu ilişkilerin oluşmasına, moralin yükselmesine ve içten tatmin duyulmasına neden olabilir (Thompson, 1998; Akt. Yörük, Dündar, Topçu, 2011: 105).

3.4.Liderlikte Güç Kaynakları

Liderler, sahip oldukları farklı güç kaynaklarını kullanarak örgütsel hedefleri gerçekleştirme çabasında astlarını, farklı bir deyiş ile takipçilerinin ilgisini çekebilmektedirler (Akbaba ve Erenler, 2008:22).

Yasal Güç: Yasal güç, liderin hiyerarşik yapı içindeki konumuna veya rolüne bağlı olarak sahip olduğu yetkiye dayalı güçtür.

Yasal güç, liderin astları üstündeki yetkisine dayanan ve astlar tarafından kabul edilen bir güçtür. Örneğin okul örgütlerinde yöneticinin büyük bir yasal gücü vardır. Okul yöneticisi okulun hiyerarşik yapısı içinde öğretmenlere karşı gücünü kullanabilmektedir (Çelik, 2013:4).

Ödül-Ceza Gücü: Liderin bulunduğu makamda öteki insanları yönlendirirken daha çok onlara sağladığı ödül-ceza sistemini bir yaptırım gücü olarak kullanmasıdır. Bu gücün çok dikkatli ve yerinde kullanılması gerekli ve önemlidir. Nitekim ödülün öncelikle, yani cezadan önce kullanılması alışkanlığı önemlidir (Fındıkçı, 2012: 227) .

Uzmanlık Gücü: Liderin görevle ilgili belirli bir bilgisi ya da yeteneğinin mevcut olması neticesinde meydana gelen güç biçimidir. Liderin görevinde gerçek bir uzman olması astlarının ilgisini çekebilmeyi basit bir hale getirebilmektedir (Akbaba ve Erenler: 2008: 23) . Bu güç, gurubun gereksinimlerini karşılamaya yönelik liderin sahip olduğu özel beceri ve bilgileri ifade etmektedir. Analiz etme, uygulama ve kontrol etme becerisine sahip olan kişilere lider denilmektedir (Bakan ve Doğan, 2013:9).

Karizmatik Güç: Karizmatik güç, liderin takipçiler üzerinde sahip olduğu güçlü etkiye dayanır. Liderin takipçiler üzerindeki çekiciliğini ve saygısını yansıtan güç karizmaya dayalı güçtür. Atatürk, Mahatama Gandhi ve Martin Luter King tarihsel süreç içindeki karizmatik liderlere önemli örneklerdir (Çelik, 2013:5) . Astlar, saygı duyup beğendikleri liderlerin emirlerini daha kolay yerine getirirler (Bakan ve Doğan, 2013:10)

Otorite gücü: Liderin makamına verilen yaptırım gücüdür. Bu güç, söz konusu yasalarla verilen otoriteyi; inisiyatifi kullanma gücü yanında kişilik özelliklerinden kaynaklanan otorite gücü olarak da ön plana çıkabilir. Kimi insanların özellikle liderlerin temel kişisel yatkınlık olarak belirli düzeyde bir otorite gücüne sahip olduklarını, bunu davranış ve uygulamalarda meydana getirdiklerini görebiliyoruz (Fındıkçı, 2012:227) .

Liderler, kendisini takip edenlerde bu güçlerin birini veya bir kaçından yararlanarak etkisel fazlalık yaratan şahıslardır ve tüm örgütler farklı sebeplerden dolayı liderliğe ihtiyaç duymaktadırlar (Can 2002; Akt. Akbaba ve Erenler, 2008: 23). Liderler için sözü edilen, yaptırım güçleri daha çok bire bir yönetim süreci ile alakalıdır. Hâlbuki liderlerin yaşamlarını sürdürürken gölgesinde kaldıkları, merkez bildikleri temel güç odakları da söz konusudur (Fındıkçı, 2012: 228).

3.5.Liderde Bulunması Gereken Özellikler

Belirli bir amaç doğrultusunda izleyicileri peşinden sürükleyerek amacına ulaşmaya çalışan bir liderde olması öngörülen bazı özellikler şu şekildedir:

- Dengeli bir kimlik duygusu, kim olduğu konusunda iyi bir anlayış,
- Gerçekle beraber yaşamak konusunda önemli bir kapasite,
- Dış dünya ile baş etme konusunda olgun savunma mekanizmaları,
- Başarısızlıklarından dolayı başkalarını itham etmek yerine mesuliyeti kendi üstüne alabilmek,
- Kendine yeterli duygusuna sahip olmak,
- Kendisini ve hadiseleri olabildiğince kontrol etmek ve etkilemek,
- Kendine güvenmek ve yeteneklerinin sınırlarını tanımak,
- Beden imajları ve fiziksel işleyiş ile ilgili sorunlarına hâkimiyet ve nefesine sahip olmak,
- Zengin ve geniş bir duygu derinliği,
- Coşkulu ve heyecan verici iç dinamizm,
- İlişki oluşturma, geliştirme ve devam ettirme kapasitesi,
- Başkalarına yardım ve destek sağlama eğilimi,
- Kendisi daha büyük bir üyesi olduğunda buna ferdiyetini yitirmeden uyum gösterebilmek,
- Olgun ilişkiler, dayanışma, iş birliği gösterebilmek,
- Bağlantı ve ayrılmalarda olgunluk göstermek,
- Saplantılı davranışlar göstermemek,
- Hayatın kaçınılmaz birer parçası olan başarısızlıklar, kayıplar karşısında bunlarla başa çıkabilmek,
- İstikrarlı davranış,
- Yaratıcı olmak,
- Boyun eğmemek, gerektiğinde meydan okuyabilmek, kavga edebilmek,
- Dünyaya karşı objektif bakış ve özgün algılama,
- Olumlu, ümitli olmak, kendisini ve olayları çözümleyebilme,
- Başkalarının tavsiyelerini rahatça kişilik sorunu yapmaksızın alabilme toleransını gösterme,
- Kendisini bağımsız bir birey olarak görebilme,
- Kendini serbestçe ifade edebilme,
- Haklı çıktığında ve çıkmadığında olgun bir sükûnetle karşılama,
- Kabul gördüğünde ve görülmeyip geri çevrildiğinde psikolojik bütünlüğünü koruma,
- Her fırsatı avantaja dönüştürme kabiliyeti,
- Liderler rüyaları, anlamları yönetirler, vizyon yaratma, onunla insanların hayallerini canlandırmayı sağlarlar,
- Liderler etkiledikleri kişileri alıp bir başka yere götürür, sürüklerler,
- Liderler ayrılıkları cesaretlendirmelidirler,
- Liderler iyimserlik, inanç ve umut beklentilerine sahip olup, bunları diğerlerine yaymalıdırlar.
- Liderler doğru kararlar alan şahıslardır.
- İnsanlara karşı empati eksikliği, hayal gücü azlığı, kişisel sorunlarını aşamama, sorumluk yüklenmekte zaaf, organize olamamak, öfkeye esir olmak, stresini

yenememek, risk alamamak, kendine güven eksikliği, uyumsuz olmak, takım ruhu taşımamak, değişime karşı olmak liderlikle bağdaştırmak (Erel, 2008:41-43).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde işletmeyi geleceğe taşıyan liderlerin üç temel özelliğinin vurgulandığı görülmektedir (Tekin, 2011: 14-15). Liderler:

Müşteri Odaklıdır: başarılı bir lider, müşteri yaklaşımları konusunda: “Müşteri odaklı olmak için, organizasyonun içindeki her toplantıda, her görüşmede müşterinin orada bulunduğunu hissetmek gerekir.” diyerek ifade etmiştir.

Eğitimi Sürekli Hâle Getirir: Lider, hayatı boyunca öğrenmeye, yeni düşüncelere ve insanların görüşlerine açık kişidir.

Etkin Personel Ekolünü Benimser: Lider, etkin personel yaratmak için başta iş görenlere yatırım yapar. Yeterli performansa sahip olanları kritik yönetim noktalarına yerleştirir.

Aşağıda Şekil 1’de liderlerde bulunması gereken özellikler sıralanmıştır.

Şekil 3.1. Liderlik Özellikleri

Bir bakışta durumu kavrama yeteneği	Hızlı ve doğru muhakeme yeteneği	Bilimsel yöneticilik bilgi ve becerisi
Sağduyu	Duruma uyum kabiliyeti	Görevde titizlik
Beklenmeyen olaylara göğüs gelme kapasitesi	Fırsatlar yaratma ve bu fırsatları kullanma becerisi	Astlarının fiziksel ve ruhsal refahını sağlama becerisi
Manevi cesaret	Maddi cesaret	Sade tavır
Risk yükleme kapasitesi	Bedeni dayanıklılık	Güçlü mantık
Yenilikleri uygulama yeteneği	Fırsat kararları verme yeteneği	Değişime ayak uydurma becerisi
Çalışkanlık	Sezgi gücü	Araştırmacılık
Düşünceleri pratiğe geçirme becerisi	Taktik, operatif, stratejik düzeyde bilgi ve uygulama becerisi	Hem kendini hem de astlarını etkili bir şekilde motive etme yeteneği
Soğukkanlılık	Geniş ve mantıklı hayal gücü	Adalet dağıtma yeteneği
Maceracı eğilim	Zihni dayanıklılık	Yaratıcılık

Kaynak: Sertoğlu (2010; Akt. Uğur ve Uğur, 2014:125).

4.GİRİŞİMCİLİK

Bu bölümde girişimci ve girişimcilik, temel girişimcilik fonksiyonları, girişimcide bulunması gereken özellikler, girişimcinin oluşumuna etki eden faktörler ve girişimcilik türleri hakkında bilgi verilmektedir.

4.1.Girişimciliğin Kavramsal Yaklaşımları

Girişimci: Fransız iktisatçı J. Baptista Say (1800) girişimci terimini ilk kez ekonomik kaynakları bir alt kademeden bir üst kademeye taşıyan birey olarak tanımlamıştır. En kapsamlı tanım girişimcilerin genel kabul görmüş değerlerin algılanan fırsatları yenilikçi ve yaratıcı yetenekleri ile dönüştürerek topluma kazandırmaktır (Demirtaş ve Kalyoncu, 2015: 3). Girişimci kelimesi bir şeyi yapmaya başlayan birey anlamına gelmekte olup, girişmek fiilinden meydana çıkmıştır. Tarihsel olarak incelendiğinde girişimci olarak Türkçe’ye çevrilen “entrepreneur” Fransızca kelime “entreprendre”den gelmektedir ve “bir şey yapmak” anlamına gelmektedir (Tekeoğlu, 2013:54).

Girişimci risk alarak yenilik veya geliştirme yapan bireydir.

- Fırsatları izler,
- Fırsatları yakaladığında her türlü riski alır,
- Fikrini gerçekleştirir (Durmaz, 2017:12) .

Girişimciler gereksinimlerini karşılamak için değer yaratma ve katma maksadıyla ekonomik bir davranış sergileyen kişilerdir (Adekiya ve İbrahim, 2016: 118).

Gereksinimleri karşılamaya yönelik olarak girişimci, bütün üretim faktörlerini bir araya toplayarak, onları üretime/hizmete yönlendiren itici ve bütünleştirici güçtür (Çırpan, 2008: 8). Girişimciler, fırsatları tanır, ihtiyaç duyulan kaynakları bir arada toplar, pratik bir eylem planı uygular ve neticelerini belirli bir zamanda ve esnek bir şekilde elde eder (OECD, 1998; Akt. Tanrısever, 2004:6).

Önce vd. (2014) girişimcileri, inisiyatif alan, risk alan, müşterilerin beklentilerine yenilikler ile yanıt veren teşebbüs bulunabilmek için kaynak bulabilen ve bu kaynakları sahip olduğu kaynaklarla birleştirerek üretime dönüştürebilen ve yönetebilen kişiler olarak tanımlamışlardır (Uluköy v.d. , 2016: 124).

Girişimcilik: Başlıca girişimcilik, ekonomik bir çerçeve içerisinde incelenmektedir. Ekonomik açıdan girişimci, pazar arayan, arz ve talebi yönlendiren kişi; girişimcilik ise, daha çok kaynakları ekonomik olarak seferber etme, harekete geçirme faaliyetidir. Bu ifade gereğince girişimcilik risk alma, fırsatları takip etme, hayata geçirme ve yenilik yapma süreçlerinin tamamını ifade eder. Bu çerçevede, gerek işyeri açma süreci, gerekse de yenilik yapma süreci girişimciliğin kapsamını ifade eder (Tutar ve Altınkaynak, 2013:5). Netice olarak girişimcilik, yenilikçi değişime özendiren faaliyetlerdir (OECD, 1998; Akt. Tanrısever, 2004:6).

Bazı bilim adamlarına göre girişimcilik, doğal sermaye ve emeğin bir araya getirilmesinden meydana gelen bir bütündür. Bazılarına göre ise başkalarının gereksinimlerini sürekli karşılamak üzere, pazarı olan ve pazarda bir fiyatı oluşan ekonomik mal ve hizmeti ortaya koymak ve sahibine yani girişimciye kar sağlama maksadı taşıyan bir işletme olarak ifade edilir. (Çelik, 1998; Akt. Unur ve Çolak, 2016:44).

Gartner, Low ve MacMillan gibi bazı araştırmacılar girişimciliği basit şekilde, yeni organizasyonların veya işlerin yaratılması veya Schumpeter gibi ürünlerin,

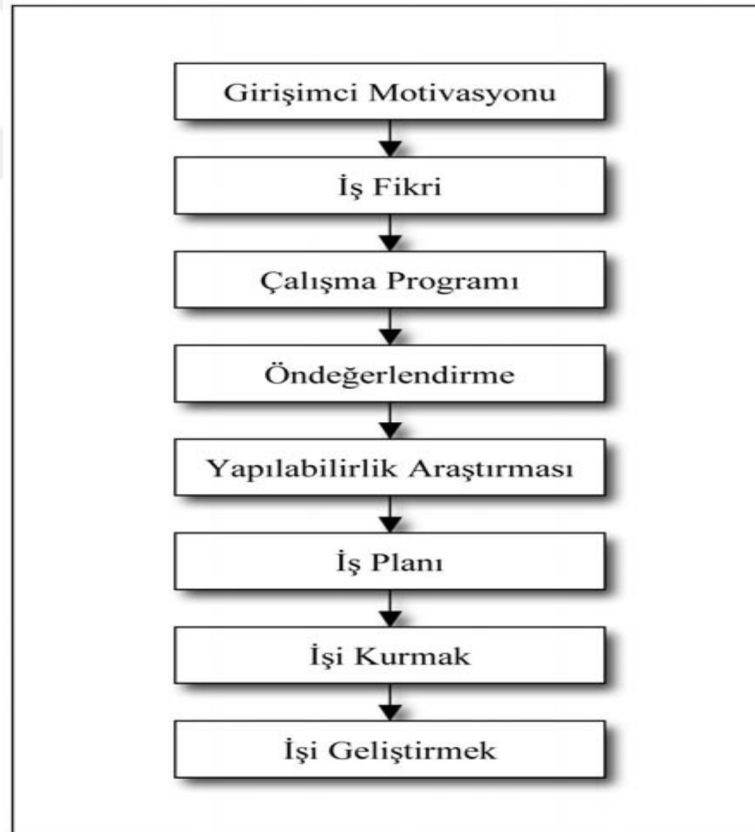
süreçlerin, organizasyonların ve pazarların yeni bileşenlerinin oluşturulması olarak ifade etmektedirler (Ağca ve Yörük, 2006:160). Girişimcilik, yeterli emek ve zaman ayırarak, mali, fiziksel ve sosyal riskleri göze alarak, parasal mükafatlar, kişisel tatmin ve bağımsızlık kazanarak yeni bir değer yaratma süreci olarak belirtilmektedir (Aytaç, 2006:141).

Long (1983) girişimcilik tanımlarını karşılaştırarak girişimcilik tanımlarının üç ortak yönünü saptamıştır. Bunlar;

1. Belirsizlik ve risk,
2. Bütünleşik yönetsel beceri ve
3. Yaratıcı fırsatçılıktır. Girişimcilik tanımlarının hemen hepsinin üzerinde fikir birliğine ulaşıldığı husus girişimciliğin; kaynakları pratiğe dönüştürme, inisiyatif kullanma, sosyal ve ekonomik mekanizmaların organizasyonu, risk üstlenme veya başarısızlığı göze almadır (Hisrich ve Peters, 1998; Akt. Güney ve Nurmakhmatuly, 2007:64).

Girişimcilik, girişimci olarak gidilen süreci anlatır (Çırpan, 2008:9). Girişimcilik süreci aşağıdaki şemada özetlenmiştir (Şahsüvar ve Sanlı,1999; Akt. Çırpan 2008: 10):

Şekil 4.1. Girişimcilik Süreci



4.2.Temel Girişimcilik Fonksiyonları

Teknolojik değişme ve üretkenlik artışına yol açan yeniliklerin uygulanmasında en önemli rolü olan girişimciler, geçmişin mirasçısı değil geleceğin habercisidirler. Girişimciliğin önemi toplumun gereksinimlerini saptayıp, bunu yatırıma ve toplumsal refaha dönüştürmelerinde yatmaktadır. Çünkü yatırım sonucunda istihdam ve gelir

düzeyi artmakta, bireylerin ve genel olarak toplumun refah düzeyi yükselmektedir. Yatırımlar ekonomik dengeye ulaşmada önemli faktörlerdir (Karadal, 2013:24-25).

Girişimciliğin temel fonksiyonlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

Yeni mal ve hizmet üretmek: Girişimcilerin bilinen mal ya da hizmetlerin nitelik ve kalitelerini gerekir (Tutar ve Altınkaynak, 2013:30). Aynı zamanda mevcut ürünlerin kalite ve niteliksel olarak yükseltilmesi sonucunda girişimciler bu yapıda önemli kazanç elde ederler (Yeniçeri ve İnce, 2005: 450).

Yeni üretim yöntemleri geliştirme: İşadamları kimi zaman yeni mal ve hizmetleri üretmek yerine, eskiden beri üretmekte olan bir kısım mal ve hizmetlerin üretim yöntemlerini ya da pazar sunuş şekillerini değiştirmek suretiyle, büyük kâr elde edebilirler. Örneğin, Amerikan otomobil endüstri kralı Henri Ford, o güne kadar tek tek yapılan otomobillerin üretiminde akan iş şeridi ve montaj hattını kullanıp, seri üretimi gerçekleştirmesi sonucu büyük kârlar elde etmiş ve otomobil endüstrisinde liderlik pozisyonuna geçmiştir (Tutar ve Altınkaynak, 2013:30).

Endüstride yeni örgütler kurmak: Girişimciler endüstri içinde hatta pek çok sektörde farklı farklı örgütler kurmak suretiyle istihdam, yenilik, üretim gerçekleştirerek, çevresel değiştirebilmektedirler. Ekonomide ortaya çıkan tekeller, kartel, konsern, tröst, konsorsiyum gibi çeşitli işveren birliklerinin girişimciler ya da işletmeler arasında anlaşmalara ve birlikler tarzın da meydana çıkması bu duruma verebilecek örneklerdir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 451).

Yeni pazarlara girmek: Girişimciliğin diğer bir işlevi ülke içinde ve dışında yeni pazarlar keşfederek mal ve hizmet satışlarını arttırmak şeklinde anlatılabilir. Günümüzde pazar payını genişletmek için bir takım dolaylı yollar bulunmuştur. Tüketicilerin satın alma güçlerini yükseltici çabalara teşebbüs etmek, ekonomik kalkınmayı sağlamak ve gelir dağılımını daha dengeli hale getirmek maksadıyla mevcut dengeleri kaldırmak bu yollardan bazılarıdır (Tutar ve Altınkaynak, 2013:30).

Hammaddelerin ve benzeri maddelerin sağlanabileceği yeni kaynaklar bulmak: Girişimciler hem iç hem de dış piyasada üretim şartlarını değiştirecek hammadde kaynaklarının bulunması ve denetlenmesi görevini de yerine getirirler. Hammadde kaynaklarını denetim altına alan girişimciler rakipleri karşısında büyük bir rekabet avantajı kazanarak, karlarını yükseltirler (Yeniçeri ve İnce, 2005: 451).

Bayraktaroğlu ise temel girişimcilik fonksiyonlarını şu şekilde sıralamıştır (Bayraktaroğlu, 2005:11) :

1.Bir iş fikrini ve düşünceyi işletme-girişim haline getirerek üretim veya pazarlama yapmak: Günümüz küreselleşen iş dünyasında milyonlarca iş fikrinin işletme haline gelmesi sadece girişimcilikle muhtemeldir. Girişimciler iş fikirlerinin gelişmesinde ve yeni iş fikirleri oluşmasında önderlik etmektedir.

2.Başkalarının görmediği fırsatlardan yararlanma: Girişimciler iş hayatında ve piyasadaki boşluğu, gereksinimleri, imkânları ve iş potansiyellerini en iyi şekilde değerlendirerek ekonomik gelişmeye önemli katkıda bulunmak.

3.Yeni ve potansiyel pazar oluşturmak: Girişimciler üretecekleri mal ve hizmetlerle potansiyel pazarların kullanımıyla beraber yeni pazarların ortaya çıkmasını da sağlamaktadır.

4.Yeni teknoloji geliştirerek mal ve hizmet üretme: Girişimciler yeni teknolojiler geliştirerek ve kullanarak mevcut üretim teknolojilerinin gelişmesine fayda sağlarlar. Böylelikle girişimciler ileri teknoloji kullanarak daha kaliteli mal ve hizmeti daha uygun fiyatla elde edebilirler.

5.Yeni ve potansiyel kaynakların üretiminde kullanılarak insanlığın hizmetine sunulmasını sağlamak: Girişimciler, güneş, rüzgâr, su, deniz vb. enerji kaynaklarını kullanarak daha sağlıklı ve ekonomik enerji kullanımını sağlayabilirler.

6.İş hayatında değişimi sağlamak: Girişimciler yeni gelişen teknolojilere uygun olarak iş yaşamının kalitesinin iyileştirilmesini sağlayacak organizasyon çalışmalarıyla değişime olumlu katkıda bulunurlar.

7.İşsizliğin azaltılmasını ve istihdamın artmasını sağlamak: Girişimciler kuracakları işyeri ile ekonomide istihdamın artmasını işsizliğin azalmasını sağlamaktadır.

8.Ekonomik gelişme ve kalkınmayı sağlamak: Girişimciler yeni kuracakları ve kurdukları iş yerleriyle bölgenin ve ülkenin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Girişimciler ekonominin lokomotifini halindedirler. Bir ülkedeki ekonomik gelişme ve kalkınmayla girişimciliğin gelişmesi arasında yakın bir ilişki mevcuttur.

4.3.Girişimcide Bulunması Gereken Özellikler

Girişimcilik hareketini kolaylaştıran ve girişimci olmaya müsaade eden kişilik özelliklerinin neler olabileceği ve nasıl olması gerektiği yönünde yapılan çalışmalarda yaratıcılık, rekabetçilik, başarı yönelimli olma, risk alma gibi özellikler bulunmaktadır (Yetim, 2002; Akt. Kara ve Sezici, 2013: 674). Baron ile Markmana göre, risk alma, başarısızlıkların ve aksiliklerin kapısını açıyor. Girişimcilerin bu risklerle ve olası sonuçlarla uğraşmalarına izin veren yetkinliklerinin olması önemlidir. Bir girişimcinin başarılı bir iş yürütmesi için sahip olması gereken yetenekler, bütüncül ve spesifik bir tarzda kavramsallaştırılmıştır (Kyntd ve Beart, 2015:14).

Girişimci insanların her birinin kendine özgü bir girişimcilik anlayışının olması ve bu çerçevede farklı girişimcilik örnekleri sergilemeleridir (Bozkurt vd. , 2012: 232). Smilor ve Sexton (1996) başarılı bir girişimcinin üç temel özelliğinin; vizyon, misyon ve hırslı olma olduğunu ifade etmektedir. Onlara göre çok para kazanan başarılı bir girişimci değildir, önemli olduklarını bildikleri ve zevk aldıkları işleri yapan girişimciler başarılıdır. Hoşlanılan işin yapılması başarının anahtarıdır. Başarı imkânsızı yapmaktan gelmez; günlük olası işleri yapmaktan gelir. Girişimcilerin başarısı risk üstlenmeleri, cesaretleri, inançları ve tutkuyla bağlanmalarından gelir (Güney ve Nurmakhmatuly, 2007: 66) .

Yüksel ve arkadaşları girişimci kişilik özelliklerinin bazı temel özelliklerini şöyle açıklamıştır;

- Hayalcilik
- İletişim becerisi
- Risk alma
- Duyarlılık
- Yaratıcılık
- Stratejik Düşünme
- Yenilikçilik
- Disiplinli olma
- Güvenilirlik
- Öğrenme
- Yönetme becerisi
- Değişim
- Enerjiklik
- Problem çözebilme
- Esneklik
- Kararlılık
- Sabırlılık
- Otorite sahibi olma
- Araştırmacılık
- Hırslılık
- Dürüstlük
- Kendine güven
- Fırsatçılık
- Vizyoner olma
- Odaklanma
- Planlama yapabilme

- Bağımsızlık
- Liderlik
- Cesaret
- Strese karşı dayanıklılık ve
- Başarılı olma isteğidir (Yüksel vd. , 2015:147).

Meredith'e göre girişimcide bulunması gereken özellikler ise şöyle sıralanabilir:

- a) İş fırsatlarını görüp değerlendirebilme
- b) Kaynakları bir fayda yaratmak üzere bir araya getirmek
- c) Başarıyı sağlayacak uygun eylemleri başlatabilme (Bayraktaroğlu, 2015: 12).

Mohanty vd. (2005)'e göre girişimciyi ortaya çıkaran belli başlı özellikler ve nitelikler;

- *Risk alma,*
- *Özgüven,*
- *Kararlılık,*
- *İletişim becerisi,*
- *Liderlik,*
- *Vizyon ve*
- *Bağımsızlık arzusu* olmak üzere yedi grupta toplanmaktadır (Uluköy v.d, 2016:124).

Bir başka çalışmada girişimcinin bazı özellikleri:

- Hızlı düşünmeli,
- Belirsizlik anında hızlı karar almalı,
- Kararlı ve azimli olmalı,
- Güçlü sezgi sahibi olmalı,
- İyi gözlemci olmalı,
- Hayal gücü yüksek olmalı,
- Kaynaklar arasında özellikle insan kaynakları iyi yönetebilmeli,
- Çok yönlü düşünebilmeli,
- Yeninin kabul edilmesini sağlayacak ikna gücüne sahip olmalı,
- İyi iletişim kurabilmeli,
- Esnek, yaratıcı, kendine güvenen, dayanıklı olmalı,
- Pazarlama, finansman, personel gibi konularda bilgi ve beceri sahibi olmalıdır (Durmaz, 2017: 13).

Müftüoğlu'na göre girişimci, bazı nitelikleri, davranışları ve olaylara bakış açısıyla diğer insanlardan ayrılmaktadır. Bu nitelikler; girişkenlik, güçlü ikna yeteneği, üstüne risk alabilme, esneklik, yaratıcılık, bağımsızlık, sorunları ivedilikle çözebilme, başarıma gereksinimi, hayal gücü, başkalarının kaderlerini yönetebileceği konusunda güçlü bir inanç, liderlik yeteneği ve çok çalışmadır (Müftüoğlu, 2001; Akt. Soylu v.d. ,2015:315).

Bilgi, beceri, yetenek, tutum ve davranışlar olmazsa olmaz özellikler olmayıp yalnızca ortak paydayı ifade etmektedir. Sunacağınız ürün ya da hizmetin yapısına, işin karmaşıklığına, büyüklüğüne, içinde bulunduğunuz kültüre, ekonomiye, sektöre vb. pek çok değişkene göre şüphe yok ki başarılı bir girişimci olmanız için sahip olmanız gereken özellikler farklılıklar gösterecektir (Çırpan, 2008: 25).

4.4.Girişimci Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler

Girişimcilikle ilgili çeşitli kriterler, dönem ve ülkeler gereğince ne denli değişirse değişsin, kuramsal analizler girişimci kişiliğin meydana gelmesinde ekonomik, sosyolojik ve psikolojik faktörlerin her birinin farklı ağırlıklarda da olsa etkileyciliğinde aynı düşünceyi içermişlerdir. Girişimcinin içinde yetiştiği ve yer aldığı ekonomik çevre onun ekonomik koşullarını; aile yapısı, aile kökeni, eğitimi, yaşı, vb. onun sosyolojik şartlarını oluşturmaktadır. Kendisine ilişkin öznel algısı, işini sevmesi, iş disiplini vb. özellikleri de psikolojik şartlarını oluşturmakta ve girişimcilik bu üç ögenin çeşitli varyasyonlarının bir sonucu olarak şekillenmektedir (Akın, 1996; Akt. Bozkurt, 2011:20).

Ailenin Etkisi: Geçmişten günümüze kadar yapılan birçok çalışma girişimcilerin aile çevresi doğum sırası, ailenin işi, sosyal statü ve akrabalık ilişkileriyle ilgili olmuştur (Kara, 2007: 469). Kişilerin rekabet ve iş birliğini ilk defa aile içerisinde özellikle de kardeşleriyle olan ilişkilerinde öğrendikleri bariz bellidir. Kardeşler arasında kendine dikkat çekme, farklılaşma, kıskançlık, diğer kardeş karşısında öbür kardeşle işbirliği ya da ebeveyne yahut dışarıdan üçüncü kişilere karşı kardeşler arası işbirliği gibi girişimsel davranışlar, bireylere daha sonraki yaşamlarında da rekabet ve işbirliğini öğreterek girişimcilik konusunda deneyim kazandırmaktadır. Ayrıca ağabey, abla ya da kardeş olma biçimindeki aile içi rol davranışlarının da bireylerin girişimcilik eğilimleri üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir (İrmiş vd, 2010; Akt. İrmiş ve Barutçu, 2012:4). İstatistiklere göre insanların hayattaki en büyük başarılar, 1 – 35 yaş arasında meydana gelmektedir. Hayatın ilk yarısında daha çok şeyin başarıldığı, çünkü neyi yapamayacaklarını hâlâ bilmedikleri belirtilmektedir. İnsanların büyük çoğunluğuna henüz çocukluk döneminde neyin yapılamayacağı öğretilmekte ve onların büyük hayaller kurması ve hayallerini takip etmek için kurulu düzenlerini bozmaları engellenmektedir. Bu ‘öğretilmiş’ çaresizlik derslerini reddeden insanlar, neyin başarılamayacağını bilmeden büyümekte ve en büyük işleri de çoğu kez onlar başarmaktadırlar. Çocukların sosyalleşme sürecinin ailede başlaması ve çocuğun yetiştiği aile ortamının sonraki hayatına etkisinden dolayı, girişimciliğin aile ortamıyla doğrudan bağlantı kurduğu ifade edilmektedir. Aile ortamında bireylerin sınırlarına ve sorumluluk bilincine yapılan karışmalar, zorlamalar; saygısızlıklar, nedeniyle bireyde sınırlar ve sorumluluk bilinci gelişmemektedir. Neticede birey rastladığı sorunlara çözüm bulmak maksadıyla sorumluluk alamamaktadır. Sorumluluk almaktan kaçınan bireylerin girişimci olması muhtemel bir durum olarak benimsenmektedir. Aileden gelen etkiler şayet olumluysa girişimci kişilik gelişebilmektedir (Kara, 2007: 472-473)

Eğitimin Etkisi: Girişimciliğin gelişmesinde eğitim oldukça önemlidir. Çocuğun okul hayatında karşılaşacağı girişimcilik özelliklerini köreltici baskı ve davranışlar ileride meslek seçiminde daha az riskli, yenilik ve yaratıcılıktan uzak rutin işleri tercih etmesine sebep olabilir. Ezberciliğe yönelmiş bir eğitim sistemi yerine kişisel yetenek ve yaratıcılığın dışa yansımaları basitleştiren bir eğitim sisteminin yürütülmesi girişimciliği olumlu yönde etkileyecektir (Marangoz, 2012: 18). Kişiler aldıkları eğitimlerle iyi bir girişimci olma konusunda bilgi ve becerilerini arttıracak ve o zamana kadar fark etmemiş oldukları konulara duyarlılık elde edeceklerdir. Bilhassa da üniversitelerde verilen eğitimin gençlerin girişimciliğe bakış açılarını etkilemede olabildiğince önemlidir (Bozkurt, 2011: 21). Girişime başlamakta karşılaşılan problemlerin üstesinden gelmekte eğitim çok önemlidir. Resmi eğitim gerekli

olmamasına karşın, işte başarı amacıyla lüzumlu bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerek kadın gerekse erkek girişimcilerin, finans, pazarlama, yönetim ve stratejik planlama alanlarında eğitime gereksinimleri vardır. Ayrıca girişimcilikte, iletişimdeki yazma ve konuşma becerisine sahip olmak da çok önemlidir (Kara, 2007:469).

Kültürün Etkisi: Toplum içindeki fertlerin içinde bulundukları kültürden bağımsız olarak davranamayacağı gerçeğinden hareket edildiğinde, girişimcinin de, bağlı olduğu toplumun girişimci kültürüne uyum sağlamak durumunda olduğu bariz şekilde bellidir (Güler, 2010: 24).

Zahra ve George (2002)' ye göre, girişimcilik eylemleri hem sosyal olarak paylaşılan inanç hem de gerekli davranışları ödüllendiren ya da engelleyen (risk almak, yaratıcılık, yenilik gibi) kültürel değerler tarafından kolaylaştırılmıştır (Adekiya ve İbrahim, 2016:119).

Tamamen bir davranış ve zihniyet biçimi olan girişimcilik, içinde yaşanılan toplumun sosyo-kültürel ortamıyla kopmaz bir ilişki içindedir. Girişimcilik, bir bakıma kültürel bir refleks, bir ifade aracıdır. Toplumların kültürel bağlamları, girişimcilik stillerini veya girişimci tutumları önemli ölçüde etkiler. Çünkü kültür, toplum üyeleri için, genel davranış düzlemi oluşturur; risk almada, belirsizlikten kaçınmada, değişime karşı direnç göstermede, yeniliklere karşı takınılan hâllerde belirleyici, yönlendirici bir rol oynar. Bu nedenle girişimcilik, farklı kültürler açısından farklı biçimlerde üstün duruma gelir, ülkeden ülkeye, hatta bölgeden bölgeye farklılık gösterir (Bygrave-Minniti, 2000; Akt. Aytaç, 2006:154).

Kültür üzerine uluslararası alanda yapılan çalışmalarda en fazla bilinen isim Hofstede'dir. Hofstede (1991) çalışmasında kültürlerle girişimcilik arasında belli bir ilişki üzerinde çalışmayıp, yalnızca girişimci davranışını etkileyen potansiyel olarak bakmıştır. Morrison (1998), girişimcilik ile kültürel özgünlük arasında manidar bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Çünkü kültürün, girişimciliğin başlatılmasına yönelik bireysel tutumu belirlediğini savunan açık toplumlarda, başarısızlığın büyütülmediğine ve hataya hoşgörü anlamındaki bu düşüncenin, fertleri yenilikleri teftişe özendirdiğine, bu nedenle girişimciliğin toplumca desteklendiğine ilgi çekmektedir (Bozkurt, 2011: 23) . Farklı dinlere sahip medeniyetlerin farklı kültürel yapı ile donanarak, girişimciliğe verilen değerde ayrışmalara sebep olmaktadır. Girişimciliğin itibarlı bir iş olarak değerlendirildiği kültürlerde girişimciliğin gelişmesi de pek olası olmamıştır (Güler, 2010: 26).

Diğer Faktörlerin Etkisi

Kişisel Değerler: Bu konuda birçok çalışma yapılmasına karşın bunlar genellikle yönetici ve genel nüfus arasındaki farklılıklar üzerinde ele alınmıştır. Bunlar girişimciyi etkili yöneticiden yahut liderden ayıramamıştır (Kara, 2007:469).

Yasal, siyasal ve idari faktörlerin etkisi: Bir ülkede ki yasal siyasal ve idari ortam ile şartların girişimciliğin gelişip gelişmemesinde mühim bir paya sahip olduğu bilinmektedir. Şayet ilgili ülkede girişimcilik aleyhinde bir fikri oluşum yahut kuşku var ise bu durum yasalara, idari kararlara ve siyasal yarıya da aksedecektir. Böyle bir nedenden dolayı bu durum yeni şirket kuruluşlarını aşağı çekecektir. Yasal düzenlemelerin, ekonomi politikalarının ve bürokratik mekanizmanın girişimciliği özendirdiği ortamlarda girişimcilik daha rahat kök salıp ilerleyebilecektir (Marangoz, 2012:19).

Yaşın etkisi: Girişimcilik konusunda önemli bir araştırma merkezi bulunan Babson Kolejinin 1984 yılında girişimci olanlar ve olmayanlar üzerinde karşılaştırmalı olarak bir çalışma yapmış ve yaptıkları çalışmada çoğunlukla girişimcilerin iş kurma yaşının 22 ile 55 yaşları arasında olduğuna rastlanmıştır. Okuldan mezuniyete, mezuniyetten emekliliğe kadar geniş bir yaş mesafesinin sunulduğu bu dönemde, girişimciliğe rastgele bir zamanda adım atılabileceği ileri sürülmektedir (Rondstadt, 1984, Bird, 1993; Akt. Güler, 2010:13).

Cinsiyetin etkisi: Cinsiyet dağılımı açısından incelendiğinde dünyada olduğu gibi Türkiye’de de girişimcilerin çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir. Ancak Türkiye’de kadın girişimci oranının dünyadaki öteki ülkelerle karşılaştırıldığında olabildiğince düşük olduğu bilinmektedir. Kadın ve erkek girişimciler arasındaki benzer ve farklı noktalar pek çok araştırmanın konusu haline gelmiştir. Kadın ve erkek girişimciler arasındaki ortak yönler en çok işe başlamada etkili olan motiflerde meydana gelmektedir (Kutanis, 2006; Akt. Bozkurt, 2011:24).

Mali çevrenin etkisi: Girişimciliği etkileyen faktörler arasında ülkede yer alan mali çevrenin etkisi vardır. Hükümetler, maliye politikalarıyla girişimciliği kritik olarak etkisi altına almaktadır. Bir ülkede girişimcilik için uygun bir mali çevre meydana getirilememesi milli gelirden Ar-Ge harcamalarına ayrılacak payı azaltmakta, yeni alınmış patentlerin sayısını düşürmekte ve bilim adamı, teknisyen ve mühendis olarak eğitim gören öğrencilerin sayısında bir düşüş meydana çıkmaktadır. Girişimcilik için uygun bir mali ortamın ortaya çıkması, düzenli ve istikrarlı maliye politikalarına bağlı kalmıştır (Marangoz, 2012:19).

İş Tecrübesi: Bir takım alanlarda uzmanlığa sahip olmak ciddi bir rol oynar. Finans (bilhassa risk sermayesi), dağıtım kanallarının ilerletilmesi, pazar planı hazırlama, üstün ürün veya hizmet geliştirme gibi alanlarda kişinin deneyimi ve iş becerisi onun yeni bir işe başlamasında ciddi bir kolaylaştırıcı öğedir (Kara, 2007: 470).

Girişimciliği güdüleyen faktörlerin ne olduğu önem taşımaktadır. Schumpeter (1934)’e göre üç kritik etken bulunmaktadır: Birincisi, özel bir krallık kurma hedefi ve hayalinin olduğudur ve onun bu cazibesi bilhassa toplumsal ayrıcalığı ortaya koymayı başarmada hiçbir sansı olmayan kişiler için olabildiğince güçlü bir hâl almıştır. İkinci olarak fethetme, savaşma dürtüsü, kendisini öteki kişilerden üstün olduğunu ispatlama, başarının meyveleri için değil başarının kendisi için başarıma hedefi vardır. Bu bakımdan ekonomik fiil, spor oyunlarını (boks maçına bezer bir finansal yarış) andırmaktadır. Üçüncü olarak ise yaratma, bir şeyler başarıma yahut yalnızca birinin enerji ve maharetini uygulama sevinci bulunur. Bu bakımdan girişimci güçlükleri ve değişim için gerekenleri araştırır ve risk almaktan haz alır. Bu grup güdüler ötekilerine göre en ayırıcı anti-hedonist güdülerdir (Basılğan, 2011:37).

4.5.Girişimcilik Türleri

İnsanlar çeşitli sebeplerden dolayı girişimcilik yaparlar; yalnız girişimciliğin bir tek türü olmayıp birçok girişimcilik türü mevcuttur. Girişimcilik çoğunlukla uğraş alanları ve faaliyet bölgeleri bakımından bölümlendirilmektedir. Bu nedenle girişimcilik türleri kısaca aşağıdaki gibi bölümlendirilebilir (Tutar ve Altınkaynak, 2013:39).

4.5.1.Fırsat Girişimciliği

Fırsat girişimciliği pazar fırsatını değerlendirebilme becerileri ile kaynakların etkili bir biçimde hızlıca organize edilip, hedeflere yönlendirebilmesi ile yakından ilişkilidir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 452). Fırsat girişimciliği, pazarda oluşan genişleme

ya da kriz ile birlikte pazara yeterince mal sunulamaması yahut pazarın talebine uygun fiyat ve nitelikte mal takdim edememesi sebebiyle meydana gelen fırsatları değerlendirmeyi öngörmektedir. Fırsat girişimciliğinden gerektiği biçimde faydalanabilmek için girişimcinin pazardaki fırsatları değerlendirebilecek ve kâr elde edebilecek bir bilgi birikimi ve kabiliyetine sahip olması icap etmektedir (Bayraktaroğlu, 2015: 23).

Bu fırsatlar;

- Ekonomideki canlılık sebebiyle pazarda oluşan genişleme,
- Ekonomik bir sebepten dolayı pazara yeterli malların takdim edilememesi,
- Tüketicinin istedikleri kalitede ve fiyata mal takdim edilememesi sebebiyle oluşmaktadır (Durmaz, 2017:11).

4.5.2.Yenilikçi/Yaratıcı Girişimcilik

Yenilikçi/yaratıcı girişimcilik, var olan ürünlerde tasarım yahut kullanım şekillerinde birtakım değişiklikler yapılması, hatta tüketici beklentilerinin ilerisinde geçilerek mevcut olmayan ürünleri yeni bir fikir ya da buluşun pazara sürülmesidir. Yaratıcı girişimcilik, yeni fikir yahut buluşu veya mevcut olan bir mal veya hizmetin tasarım, fiyat, kalite gibi yönlerden iyileştirilerek pazara takdim edilmesidir (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 43) .

Yeni bir fikir veya buluşun ya da mevcut olan bir mal ve hizmetin dizayn, kalite, estetik, fiyat gibi farklı yönlerden iyileştirilerek pazara sunulmasıyla elde edilen girişimcilik türüdür. Yaratıcı girişimcilik, yenilikçi pazarlama, yeni mal ve hizmet tasarımı ile fiyat ve kalite farklılaştırması temeline dayanmaktadır. Ülkemizdeki girişimcilik faaliyetleri genel olarak değerlendirildiğinde fırsat girişimciliğinin daha büyük bir paya sahip olduğu rastlanmaktadır (Tekin, 2006,Ünal, 2009; Akt. İplik, 2012: 41).

Cep telefonlarının üretilmesi, Walkmanlar vb. daha birçok ürün ilk pazara sunulduklarında tüketici beklenti ve ihtiyaçlarının ilerisinde bir özellik taşıırken bugün sıradan ve normal ürünler kapsamında değerlendirilmektedir. Her iki tür girişimcilikte, özde toplumsal gereksinimlerin karşılanmasını hedefler ve riskleri üstlenmeyi, irade gücünü ve cesareti gerektirir (Yeniçeri ve İnce, 2005: 453).

4.5.3.Yerel Girişimcilik

Yeni işe başlayan ve girişimciliğin başlangıcında olan girişimcilik türüdür (İplik, 2012: 41). İşletme sermayesi ve iş hacmi sınırlıdır (Durmaz, 2017: 11).

Girişimciler mal ve hizmeti, ya iç piyasaya, ya da dış piyasaya dönük olarak üretirler. İç piyasa hedeflenerek mal ve hizmet üretme etkinliği biçimindeki girişimciliğe yerel girişimcilik adı verilmektedir. Yalnız şunu kabul etmek gerekir ki, iç piyasaya dönük olarak yapılan yerel girişimcilikte, yabancı girişimlerin rekabetinden korunmak anlamına gelmez. Bugün özellikle küreselleşmenin etkisiyle, dünyanın herhangi bir bölgesinde üretilen bir ürün, kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına alabilmekte, dünyanın rastgele bir ülkesinde bir köye kadar erişmekte (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 40).

4.5.4.Bölgesel Girişimcilik

Girişimciliğin yerel girişimciliğe göre daha öte kademesidir. Bu tür girişimcilikte işletme sermayesi ve iş hacmi daha fazladır (Bayraktaroğlu, 2015:24). Bu tür girişimciliğin hedefinde belirli bir bölge vardır ve o sebeple göreceli olarak talep çeşitliliği azdır. Bölgesel girişimcilik, belli bir tüketim alışkanlığı ve kültürüne hitap eder. Tüketim alışkanlığı bölgesel seviyede homojen bir özellik belirtir (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 41).

4.5.5.Uluslararası (Küresel) Girişimcilik

Bu tür girişimcilikte bir ya da daha fazla girişimci bir araya toplanarak küresel girişimcilik meydana getirmektedirler. İşletme sermayesi, personel sayısı ve iş hacmi çok büyüktür. Ülkemizde en çok yerel ve bölgesel girişimciler mevcuttur. Bunlar, KOBİ'ler (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler) şeklinde belirtilmektedir. Uluslararası girişimcilik ile ülkemiz az sayıda karşılaşmaktadır. (Durmaz, 2017:11). Küresel girişimcilikte başarılı olan işletmeler, çoğunlukla ürettikleri ya da pazarladıkları mal veya hizmetleri kendilerine ait marka ile tüketici gereksinimlerine uygun olarak planlayıp dış piyasada çok dalgalanmayan satış oranları ile pazarlayabilenlerdir (Yıldırım ve Erul, 2013: 263). Kısaca, girişimcilerin küreselleşme olgusu ile beraberinde, küresel rekabetin baskısı altında sınırlanmışlardır. Sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmek amacıyla yurt dışı piyasalara açıldıklarında, girişimcilerin bazı zorluklar ve fırsatlarla karşılaşmaları mümkündür. Fakat küresel doğan işletmelerin ortaya çıkmaya başlaması ile girişimcilik ve küresel işletmeciliğin geleneksel bakış açıları üzerinde devrim etkisi oluşturmuştur. Varılan nokta, herhangi bir ölçekteki, herhangi bir kaynak donanımına sahip olan herhangi bir işletmenin küresel işletmeciliğin sularında oynamaya başlayabileceğidir. Küresel girişimcilik, ulusal sınırları aşarak işletme için değer yaratan yenilikçi, proaktif ve risk üstlenen davranışların bir bileşimi olarak tarif edilmektedir (Yıldırım ve Erul, 2013: 259).

4.5.6.Ulusal Girişimcilik

Girişimcinin meydana getirmiş olduğu mal ve hizmet üretimi, ülkenin tüm bölgelerini kapsıyor ve girişimcilik etkinliği tüm ülkeye yayılmış durumda ise, buna ulusal girişimcilik denir. Örneğin petrol firmaları bazı giyim mağazaları ve gıda firmaları tüm ülke genelinde faaliyette bulunmaktadırlar. Ulusal girişimcilik, bölgesel girişimcilikten daha geniş bir alana hitap ettiğinden dolayı, ürün ve hizmet yelpazesi göreceli olarak daha geniştir (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 41).

4.5.7.Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal girişimdeki asıl amaç; süratli değişen pazar talebine karşı çevredeki fırsatları değere dönüştürebilen, yeni rekabet ortamları oluşturabilen, dinamik, esnek ve yeniliğe bağlı bir işletme davranışı meydana getirmektir. Böylece kurumsal girişimcilik genel anlamda “mevcut olan bir örgüt içerisinde girişimcilik” olarak ifade edilebileceği gibi, diğer bir anlamda bir kurumun girişimciliği; risk alma, yenilikçilik, proaktivite ve agresif rekabet eğilimlerini kapsayan örgütsel yönelime eşdeğer olarak incelenmektedir (Bulut, Aktan ve Yılmaz, 2008, Hitt, Hoskisson ve Ireland, 2007; Akt. Özer, 2011:19).

Mevcut var olan bir işletmenin yenilenme, yenilik ve girişimcilik hareketlerinin tamamı kurumsal girişimcilik olarak ifade edilir. Mamuller, üretim süreçleri ve örgütsel sistemlerin oluşturulması ve tanıtılmasını kapsayan terime “yenilik” denilir.

Yenilenme; rekabet yaklaşımının, iş alanının ya da her ikisinin değiştirilmesiyle işletmenin faaliyetlerinin tekrar hareketli hale getirilmesi anlamını ifade etmektedir. Aynı zamanda, yeni imkân ve beceriler edinerek ve bunları yaratıcı bir biçimde bir arada toplayarak hissedarlar için değer yaratma anlamını ifade etmektedir (Zahra, 1995-1996; Akt. Özer,2011:20). Orta ve büyük ölçekteki işletmelerin gösterdiği girişimci davranışlarına kurumsal girişimcilik denilmektedir (Öğüt, Bülbül, Yılmaz, 2006; Akt. Marangoz, 2012:11).

Kurumsal girişimcilik örgütlerin hem rakipleri karşısında etkin bir çaba harcamaları, hem de pazarda öncü bir konuda olabilmeleri amacıyla ipuçları sunar. Örneğin; piyasada rakiplerinden farklı olarak inovasyonu esas bir yetenek şeklinde ortaya çıkaran örgütler, kuşkusuz bir basamak daha ileridedirler (Karadal ve Gülpınar, 2013:319).

Literatürde kurumsal girişimcilik kavramı konusunu içeren boyutlarının gerek birbiri ile gerekse de işletme dışındaki girişimcilikle ortak özellikleri bulunmaktadır. Bunlar:

1. Yeni bir şey meydana getirmek, daha önce var olmayan bir şeyi oluşturmak demektir. Bu “yeni bir şey” iş, bir ürün, bir sevkiyat sistemi, bir hizmet ya da müşteri gözünde yeni bir değer olabilir.
2. Bu yeni şeyler örgütte ek kaynakları yahut kaynakların tahsisinde değişikliklerini icap ettirir.
3. Öğrenme, yeni örgütsel yetkinlik ve yeteneğin bir sonucu olarak gerek “yeni şeyi” meydana getirirken gerekse de uygularken kritik bir rol oynar (Thornberry,2003; Akt. Yiğit, 2014:414).

4.5.8.Özel Girişimcilik

Ülkemizde ki girişimcilerin büyük bir kısmını oluşturan girişimcilere “özel girişimcilik” denilmektedir. Bu girişimcilik türünde sermayenin tamamı şahısların kendilerine ait olmaktadır (Durmaz, 2017:12).

4.5.9.Kamu Girişimciliği

Kamu girişimciliği, kamu sektörünün sahipliği, yönetimi ve denetimi altında olan girişimcilik türüdür. Pazar malı niteliğindeki özel malları üreten girişimleri belirten girişimcilik türü olarak ifade edilmektedir. İyileştirilmiş yaşam kalitesini hedefleyen, vatandaşın memnuniyeti için yenilikçilik içeren uygulamalarla beraber kamu girişimciliğine önem verilmelidir (Güler, 2010:42).

Kamu girişimcilerinin kurulmasının esas sebepleri;

- Ekonomik kalkınmayı sağlamak yahut süratlendirmek,
- Bir takım ürünleri tekelleştirmek ve bu tekelleri işletmek,
- Özel sektörün giremediği ya da girmek istemediği işlere başlamak,
- Ekonomiyi yönlendirmek,
- Özel kesime önderlik etmek,
- Gelir dağılımını düzenlemektir (Çuhadar, 2013:329).

4.5.10.Karma Girişimcilik

Bu girişimcilik türünde, sermayenin bir kısmı özel şahıslara aitken bir kısmı da kamuya aittir (Bayraktaroğlu, 2015: 24).

4.5.11.Takipçi Girişimcilik

Pazarda ki gelişmeleri takip etmekle yetinen bu gelişmelere göre davranan, yenilik yapan girişimcilerin yolunda ilerleyen girişimci türüne “takipçi girişimcilik” denilmektedir. Takipçi girişimcilerin, yenilikçi girişimcileri takip etmek yerine var olanla yetinip, komşuda görülen başarılı örneği taklit şeklinde bir uygulama zarfında bulundukları görülmektedir (Bayraktaroğlu, 2015: 25). Daha çok taklit etmekle yetinmektedirler (Durmaz, 2017: 12).

4.5.12.İç Girişimcilik

Mevcut olan bir kurum içerisinde girişim ve yenilik etkinliklerinin toplamını oluşturan iç girişimcilik olgusunun temelinde, girişimcilik düşüncesinin örgütün içerisine doğru çevrilmesi yer almaktadır (Marangoz, 2012:11). İç girişimcilik, yeni üretim yöntemleri ve süreçleri geliştirme konularında örgütleri destekleyen bir süreçtir (Ağca ve Baş, 2013:308). İç girişimciliğin öneminin son yıllarda fazlalaşmasının sebebi, yoğun rekabet ortamında ayakta kalmayı ve üstünlük kazanmayı arzulayan büyük işletmelerin esneklik, büyüme ve yenilik peşinde koşmaları olarak anlatılmaktadır (Tikici ve Aksoy, 2009; Akt. İplik, 2012: 42).

Pinchot (1985), iç girişimciliği “Hayalperest” her hangi bir kişinin veya kişilerin yaptığı iş olarak tanımlarken bu kişilerin yenilik yaratmak amacıyla sorumluluk üstlendiklerinden bahsetmektedir. Pinchot’a göre bu tür kişiler yaratıcı veya mucit olabilirler fakat her zaman bir fikri ya da düşünceyi karlı bir hakikate dönüştürebilen hayalperestlerdir (Onay ve Çavuşoğlu, 2010:49).

İç girişimcilik örgütsel ve ekonomik gelişimde kritik bir unsur olup, akademisyenler ve araştırmacılar bilhassa bu kavrama 1980’lerin başlarından beri işletmeyi güçlendirici özelliği ve işletme performansına destek sağlayan etkiler için ilgi göstermeye başlamışlardır (Antoncic ve Hisrich, 2001; Sökmen ve Emekçioğlu, 2015: 269). İç girişimcilik olgusunun temelinde, girişimcilik düşüncesinin örgütün içine doğru genişlemesi yer almaktadır. İç girişimcilik genel olarak, bir örgüt içindeki girişimcilik ve yenilik etkinliklerinin toplamını meydana getiren, hâlihazırda çalışan bir örgüt içindeki bireylerin girişimci gibi davranmaya yönlendirilmesi olarak ifade edilir (Koçel, 1998; Akt. Kızıloğlu ve İbrahimoğlu, 2013:106).

İç girişimciliğin önemi performanslarını iyileştirmesi ve yeni yatırım alanları meydana getirmesi ve işletmeleri ekonomik büyüme ve kârlılık açısından canlandırılması ile alakalıdır. İç girişimcilik kavramı, mevcut örgütte kârlılığı, stratejik yenilenmeyi, yeniliği, bilgi kazanımını ve uluslararası başarı için harekete geçmeyi vurguladığından dolayı rekabet avantajı sağlamak amacıyla önemli bir araçtır. Girişimsel düşünce neticesinde meydana gelen yeni stratejik yön, yenilikçi beceri ve kapasite kazanma yeteneğini kuvvetlendirmeye ya da arttırmaya odaklanır. Bu kazanımı elde edebilen örgütler ise, rakiplerinden bir basamak ileride olma şansını yakalayabilirler (Naktiyok ve Kök, 2006; Akt. Ağca ve Baş, 2013: 301).

4.5.13.Kadın Girişimciliği

Toplumlarda ekonomik gelişmenin yanında sosyokültürel açıdan da gelişmeyi elde eden girişimcilik, erkek kişilerin olduğu kadar kadın kişilerinde üstlenmeleri gereken bir etkinliktir (Karadal ve Kaygın, 2013: 254). Kadın girişimciler, kendileri ve istihdam ettikleri kişiler için iş imkânı sunmaktadırlar. Etkin kadın girişimcilerin yaratılması, geleceğin iş dünyasının yapılandırılmasında özel olarak yerel ekonomilerin kalkınmasında, genel anlamda ise ülke ekonomisinin kalkınmasında büyük bir önem taşımaktadır (Öztürk ve Arslan, 2016: 6).

Erkekler, kadınlara nazaran daha fazla iş kurmaktadır. Yalnız kadınların iş kurmada ve girişimcilik konularında erkeklerden daha farklı roller üstlendiği anlaşılmaktadır. Yapılan çalışmalar girişimci kadınların kurdukları işletmelerin sınırlı sayıda sektörde yoğunlaştığını, bu bağlamda daha küçük ve büyüme eğilimleri düşük olan işletmeler olduğunu belirtmektedir. Türkiye’de girişimci kadınlara bakış açısı ve onları algılamaları, kadınların toplumundaki yerini de etkilemektedir. Bu algılama şekli, dolaylı olarak girişimci kadınlar etkilenmekte ve kendilerini açıklayabilmeleri, belli engellere takılarak güçleşebilmektedir (Kutaniş, 2009; Akt. Kara ve Sezici, 2013:677). Kadınlarda biraz daha küçük olsun ama benim olsun mantığı ağır basmakta, sabırlı olmanın erdemine inanmaktadırlar (Aslan ve Atabey,2009: 5).

Kadınları Girişimci Olmaya İten Nedenler;

- Zamanı daha iyi bir şekilde kontrol altına alıp, çocukları ile daha fazla ilgilenilebilmek,
- Çalıştığı iş yerinde hâk edilen konuma gelinebilmesi neticesinde istifa edip, iş bulamayınca kendi işini kurmak,
- İşten çıkarılması sonucunda ya da eşinin ölümünden sonra aileyi ayakta tutabilmek amacıyla iş kurmak,
- Kendi kendisinin patronu olma arzusu,
- Kadınların kendilerine ait olan bir iş fikrini ya da hayali olan bir düşünceyi gerçekleştirme arzusu,
- Kadınların başarıma ihtiyacı,
- Kadınlar için ücretli istihdam olanaklarının az olması ya da çalışma için başka bir alternatif eksikliği,
- Kişisel önyargı, yanlış tutum ve davranışlar sebebiyle bazı iş kollarında erkeklere istihdamda öncelik hakkı tanınması...vb. (Güney, Tekin ve Boztaş; Akt. Marangoz, 2012:104).

Girişimci kadınların, girişimlerinde kişisel beklentileri, erkeklerin ise ekonomik beklentileri ön planda tuttıkları belirtilmektedir. Girişimci kadınların faaliyetlerinin ilk evrelerinde iş ile alakalı beklentilerini düşük düzeyde tuttuklarından dolayı hayal kırıklığına uğramadıkları hatta yaptıkları işten tatmin oldukları da gösterilmiştir (Kutaniş, Alpaslan,2006; Akt. Aslan ve Atabey 2009:6)

Kadın girişimcilerin karşılaştığı sorunlara ele aldığımızda; Kadın girişimcilerin, çoğunlukla erkeklerin etkili bulunduğu faaliyet alanlarında çalışması, örnek alacakları hemcinslerinin az sayıda olması ve fon sağlamada karşı cinsleri ile karşılaştırıldıklarında daha çok zorluklarla yüz yüze gelme gibi sebeplerle, erkek girişimcilere nazaran baş etmek durumunda oldukları problemleri daha fazladır. Bu problemlerin yanı sıra, doğaları gereği belli durum ve şartlarda karşı cinsleri kadar kendinden emin ve ısrarcı olma ve kendini motive edebilme gibi özelliklerden mahrum kalabilmektedirler (Gürol,2000; Akt. Dündar ve Ağca, 2007:131). Kadın girişimciler uygun işe uygun eleman temin etmede problemlerle karşılaşmaktadırlar. Bu problemler

kadın girişimcilerin işe uygun eleman alamamalarından kaynaklanabileceği gibi çalışanın kadın patrona güvenmemesinden de kaynaklanabilmektedir. Bu konuda çeşitli danışmanlık firmalarından yardım alınarak kalifiye eleman temin edilebilir (Öztürk ve Arslan, 2016:7).

Kadın girişimciliğin önemi incelendiğinde; Dünya Bankası, son on yılda, dünyadaki ekonomik büyümesinin hemen hemen %50'sinin kadın girişimcilerin katkısına dayandırılabilirliğini tespit etmiştir. Güneydoğu Asya'da kadın girişimcilerin sayısı toplam girişimcilerin yarısından fazlasını meydana getirmektedir. Kadın girişimciler, mazide ekonomilerinde durgunluk problemi yaşayan Macaristan, Rusya ve Polonya'nın ekonomik gelişmesine önemli şekilde yardımlarda bulunmuş ve bu yardımları bulundurmaya sürdürmektedirler. Bu ülkelerin ekonomilerindeki toparlanmalar, öncelikle kendi işinin sahibi olan ve işini yöneten kadınlar tarafından sağlanan fırsatlara bağlanabilmektedir. Kaufman Center'ın 21 ülkede yaptığı Girişimci Liderlik çalışması, mevcut kadın girişimciler ve bunların sayılarındaki artışın küresel pazarda etkili bir şekilde faaliyette bulunmak isteyen herhangi bir ülkenin uzun dönemdeki ekonomik büyümesinin anahtarı olduğunu oluşturmuştur (Mboko ve Smith-Hunter, 2009; Akt. İplik, 2012:48). Kadın girişimciler, ülke ekonomisine farklı bir biçimde fayda sağlamaktadır. Zira kadınların tercih ettiği sektörler, daha çok estetiğin, ekip çalışmasının kendisini yoğun bir biçimde hissettirdiği hizmet sektörüdür. Dünyadaki belirtilerin üretim sektöründen ziyade hizmetler sektörü lehine yönelmeye başlaması ise ülke ekonomilerinde kadınların etkisini daha fazla arttıracaktır (Aslan ve Atabey, 2009:8).

4.5.14.Sosyal Girişimcilik

Fowler (2000)' e göre sosyal girişimcilik, sosyal yarar oluşturabilecek ve bu yararı devam ettirebilecek uygulanabilir sosyo-ekonomik yapı, kurum, ilişki, örgüt ve uygulamalar ortaya çıkarmaktır (Güler, 2010: 52).

Sosyal girişimcilerin amacı kâra odaklanmak değildir bunun yerine, daha büyük sosyal transformasyonları gerçekleştirecek paradigmlar üzerinde çalışmaktadırlar (Tutar ve Altınkaynak, 2013: 47). Sosyal girişimcilerin özelliklerine ele aldığımızda;

- Bir ihtiyaç boşluğunu tanımlayan ve bu boşluğu bir fırsatla ilişkilendiren,
- Gerekli ağları kurmak amacıyla diğer şahısları bir araya getiren ve motive eden,
- İhtiyaç duyulan kaynakları sağlayan,
- Engellerin üstesinden gelen ve içsel riskle baş eden,
- Riski kontrol altına almak amacıyla uygun sistemleri ileri süren kişilerdir (Thompson, 2002; Akt. Özdevecioğlu ve Cingöz, 2009: 86).

Genel bir anlamda sosyal girişimci daha az ayrıcalıklı kesime sosyal değer yaratmak amacıyla girişimci davranışlar gurubunu baz alan misyon odaklı şahıslardır. Bu açıklamaya göre sosyal girişimciler diğer girişimci faktörlerden farklı olarak şu dört faktörü birleştirir (Abu-Saifan, 2012; Akt. Demirtaş ve Kalyoncu, 2015: 5). Bunlar;

1. Misyon odaklı: Toplumsal olarak hizmet göremeyen kesimlere sosyal değer yaratma amacıyla hizmet sağlama misyonuna sahiptir.
2. Girişimci: Girişimciliğin bir takım özelliklerinden ayrılmak üzere girişimci özelliğine sahiptir.
3. Girişimci odaklı kuruluşlar: Güçlü yenilik ve açıklık kültürüne sahip örgütler.
4. Finansal açıdan bağımsız kuruluşlar: Gelir getiren stratejileri planlamak ve yönetmek.

Burada sosyal girişimciler amaçlanan sosyal değeri yaratmak amacıyla finansal olarak kendi kendine yeterliliği elde etmeyi hedeflemektedirler. Sosyal girişimciler kendi kendine yeterlilik sağlamak amacıyla sosyal ve kar odaklı faaliyetleri harmanlayarak bağışlar ve devlet finansmanına bağımlılığı azaltmakta ve amaçlanan sosyal değer hizmetini genişletebilmektedir.

Sosyal girişimciliğin temel varsayımı, girişimsel özelliklerin kâr amacı olmadan toplum yararına kullanılabileceğidir. Sosyal girişimcilikte kâr bir amaç değil, ama sosyal amaçlar için kullanılmak üzere bir motivasyon olabilir (Marangoz, 2012:84).

4.5.15.Sanal Girişimcilik

Geleneksel yaşamımızda bir gerçek (reel), bir de hayali dünya vardı. Günümüzde buna bir de ek olarak sanal dünya eklenmiş vaziyettedir. Sanal dünya, bilgi ve iletişim teknolojileri üzerinde kurulu bir dünyadır. Bilgisayarın sanal ortamında kurulu olan sanal girişimcilik türüdür. Eğitimden sağlığa, otomotivden gayrimenkule kadar birçok alanda sanal girişimcilik faaliyetleri ülkemizde ve tüm dünyada git gide etkinliğini arttırmaktadır. Bilgisayarlarda açılan siteler vasıtasıyla, müşterilere mal ve hizmet sunma şeklindeki sanal girişimciliğin ülkemizde bu konuda herkesin bildiği başarılı örnekleri olduğu gibi, Amerika’da (amazon.com) gibi başarılı örnekleri vardır (Tutar ve Altınkaynak, 2013:45).

5.ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK

Bu bölümde öğrenilmiş güçlülük ile ilgili bilgiler ve öğrenilmiş güçlülük ile ilgili önceki bazı çalışmalar ele alınmaktadır.

5.1.Öğrenilmiş Güçlülük İle İlgili Kuramsal Ve Kavramsal Bilgiler

Öğrenilmiş Güçlülük: Kişilerin stresli bir durumla karşı karşıya kaldıklarında bilişsel başa çıkma stratejilerini ne düzeyde kullanabildiklerini ve kendilerini denetleme becerilerini belirten bir kavramdır (Rosenbaum, 1980, Dağ, 1991; Akt. Baydoğan ve Dağ, 2008:20).

Öğrenilmiş güçlülük, bireylerin istedikleri hedeflere varabilmelerinde duygu, acı, istenmedik düşünce gibi, içsel yaşam olaylarının bozucu etkilerini kontrol altına alabilmek için başvurdukları bilişsel ve davranışsal yetenek dağarcığı olarak da tanımlanmaktadır (Rosenbaum, 1983; Akt. Burçak, 2012:6).

Literatürde ‘Öz Denetim (self control)’ terimi yerine ‘Öğrenilmiş Güçlülük’ terimi önerilmiştir. Çünkü öz denetim teriminin ‘içsel arzuların kendi kendine kısıtlanması’ gibi bir anlamı da içermesinden dolayı ortaya bir karışıklık çıkmaktadır. Bu karışıklığı önlemek amacıyla Rosenbaum (1983) öğrenilmiş güçlülüğü bunun yerine koymuştur (Dağ, 1991:270). Gemlik ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada öğrenilmiş güçlülük tanımı; kişilerin içsel reaksiyonlarını oto-kontrol biçiminde düzenleyen davranış ve becerileri olarak açıklanmıştır. Ayrıca öğrenilmiş güçlülük stresle baş etme yöntemi olup ve olumsuz düşünce ve duyguların olmadığı anlamına gelmektedir (Gemlik, Sığır, Sur, 2007:55).

Hobfoll (1989) öğrenilmiş güçlülüğü, medeni durum ve kıdem gibi bireysel özelliklerin çalışanların duygusal tükenme düzeylerine etkilerinin anlaşılmasında faydalı olabilecek bir yaklaşım Kaynakların Korunması Teorisi (Conservation of Resources Theory) olarak tanımlamıştır (Lazarus 1993; Akt. Abel,2002:366).

Kaynakların Korunması Teorisi, bireylerin değer verdiği kaynakları sağlamak, korumak ve artırmak amacıyla gayret ettiklerini savunmaktadır. Bunun nedeni teoriye göre bireyler özsaygı gibi kişisel özelliklerini, kıdem gibi sosyal koşullarını daha iyi hale getirdikçe ve bu koşulları korudukça kendileri için başarılı bir yaşam elde etme amacına ulaşabilmektedirler. Çevresel koşullar genellikle bu kaynakları tehdit etmekte veya kaynakların azalmasına sebep olmaktadır. Çevresel koşullar tarafından bireyin statüsü, ekonomik durumu, pozisyonu, sevdiği kişi, temel inançları veya özsaygısı tehdit edilmektedir. Bu tehdit, kaynakların bireyler için taşıdığı araçsal değer ve kimliklerinin bir simgesi olarak sembolik değerleri sebebiyle iki yönden önem arz etmektedir. Başka bir anlatımla bireyin elde etmeye, korumaya ve artırmaya çalıştığı kaynaklar gerek kendi özellikleri sebebiyle gerekse de bireye yeni kaynaklar elde etme imkanı sundukları için değerlidirler. Teoriye göre aşağıdaki üç koşuldaki herhangi birinin oluşması durumunda bireyler stres ile karşı karşıya kalmaktadırlar:

(1)Elde bulunan kaynaklar için herhangi bir tehdit olması durumunda,

(2)Kaynakların gerçekten kaybedilmesi durumunda veya

(3)Elde bulunan kaynakların harcanmasına rağmen yeterli kaynağın sağlanamaması durumunda (Yürür, 2011: 109-110). Yeni ve tehditkâr durumların bilişsel değerlendirilmesinde bireysel farklılıkları ve neticede meydana gelen tepkileri izah etmek amacıyla sağlamlık gibi kişilik değişkenler önerilmiştir (Lazarus 1993; Akt. Abel,2002:366).

Bilhassa stres oluşturan yaşam olayları ile öğrenilmiş güçlülük sayesinde nasıl etkili bir şekilde baş edildiği belirtilmektedir (Burçak, 2012: 17).

Yapılan çalışmalar da stresle baş etmede öğrenilmiş güçlülüğün olumlu bir etkisi olduğunu açıklamaktadır. Örneğin; Akgün(2004) üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı çalışmada öğrencilerin başarılarını etkileyen stres seviyesinin öğrenilmiş güçlülük ile en aza düşürülebileceği sonucuna ulaşmıştır (Yıldırım v.d, 2012:136). Stres, günümüzün tanımlanması çok basit olmayan kompleks kavramlarından biri olmakla beraber, çoğunlukla birey ve çevresi bakımından incelenmektedir. Bedensel ve ruhsal sınırların zorlanması, bireyin gerilim, baskı altında bulunması ve organizmanın çevreye uyum sağlama gayreti neticesinde meydana gelen bir durum olarak ifade edilmektedir (Gemlik, Sığı, Sur, 2007:64). Stres, bir kişinin olay ve şartların bilişsel değerlendirmesine ve kişinin çevre ile olan işleminin nihai sonucu olan baş etme becerisi ile ilgilidir (Lazarus and Folkman 1984; Akt. Abel, 2002:366). Stres insanın beklentileri, istekleri ve arzuları ile alakalıdır. Beklentiler ve istekler tatmin edildiği sürece insanlar strese rastlamayabilirler. Fakat beklentilerin fazla olması ve insanların kendi yorumları ve yetersizlikleri, çalıştığı örgüt hem de yaşadığı çevreden dolayı sebeplerle beklentilerine varamaması, stres durumunu yaratabilir (Kaya ve Kaya, 2007; Akt. Kara ve Sezici, 2013:679).

Öğrenilmiş güçlülüğün elde edilmesinde kişinin bilişsel yönünün etkili olmasının yanı sıra eğitim, aile ve çevrenin yapısı da bu süreçte önemli bir rol oynamaktadır. Bu bakımdan öğrenilmiş güçlülük geliştirmeye açık bir vaziyettedir (Özkan ve Yıldız, 2015: 32). Öğrenilmiş güçlülük mutlak anlamda bilişsel bir durum değil, aynı zamanda eğitim yoluyla elde edilebilecek bir edinimdir (Özkan ve Yıldız, 2015: 28).

Öğrenilmiş güçlülük durumsal koşullarla, başkalarını modelleme ile ya da eğitimle öğrenilebileceği veya artırılabilirliği araştırmalarda anlatılmıştır. Rosenbaum öğrenilmiş güçlülüğün yaşam boyunca çevre ile etkileşim sonucu elde edildiğini ve güçlülük olarak tanımlanan davranışların bireyin yetiştiği çevre içerisinde öğrenildiğini ifade etmektedir. Öğrenilmiş güçlülük tanımına giren tüm yetenekler erken yaşlardan beri informal yollardan öğrenilmekte ve bireylerin öğrenme geçmişleri birbirinden farklılık gösterdiğinden dolayı, öğrenilmiş güçlülük düzeyleri de farklılık göstermektedir (Çakır, 2014:6).

Bireylerin öğrenilmiş güçlülük bilişsel davranış repertuvarının genişletilmesi veya seviyesinin yükseltilmesinin önemini göstermekte olan bu durumun yanında, ruhsal ve bedensel yaşam kalitelerini arttırmaları, korumaları ve sürdürebilmeleri amacıyla öğrenilmiş güçlülük seviyeleriyle alakalı olabileceği düşünülen kontrol odağı eğilimleri de olabildiğince önem elde etmektedir (Coşkun, 2009: 73).

Öğrenilmiş güçlülük kavramına daha çok stres ve stresle başa çıkma davranışı, sosyal beğenirlik, otomatik düşünce ile ilgili araştırmalarda sıkça rastlanılmaktadır (Özkan ve Yıldız, 2015: 35).

Rosenbaum'a göre öğrenilmiş güçlülük başlıca şu başa çıkma davranış ve stratejilerini kapsamaktadır;

1. Duygusal ve fizyolojik tepkilerle başa çıkmak amacıyla öz yönergelerin (self-instructions) ve bileşenlerinin kullanımı,
2. Planlama, problemi tanımlama, seçenekleri değerlendirme ve sonuçları önceden kestirmek,
3. Hemen doyum isteğinin belli bir zamana ertelenmesi,
4. İçsel olayları kişinin kendisinin düzenleyebileceği konusunda genel bir inanca sahip olması (Dağ, 1991:270).

Başa çıkma (coping) stratejileri, stres ve sağlık durumu ilişkisinin araştırılmasında dikkate alan önemli bir kavramsal değişkeni oluşturmaktadır. Çokça stres altındaki bir birey, çeşitli duygusal, bilişsel ve davranışsal başa çıkma stratejilerini kullanarak, bu stresin kendi fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde yaratacağı olumsuz etkileri ortadan kaldırmaya ya da azaltmaya mücadele eder. Bu süreçte bireyin kendi kişilik özellikleri, stresli olaylara karşı duyarlılık (vulnerability) düzeyi, çevresinde algıladığı sosyal destek gibi bazı değişkenlerin de etkili olduğu genel olarak anlaşılmaktadır (Dağ, 1991: 269).

Bileşenleri açısından bakıldığında duygusal temellere dayanan öğrenilmiş güçlülüğün, zorlukların üstesinden gelmede etkin çözümlerin bulunması için kullanılan zihinsel bir çaba olduğunu görmek mümkündür (Çakır, 2014:7).

Akgün ve Ciarrochi'nin çalışmasında öğrenilmiş güçlülük ile akademik başarı ve stres arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Çalışmada elde edilen bulgularda, yüksek öğrenilmiş güçlülüğe sahip olan öğrencilerin akademik stresle daha iyi başa çıkabildikleri ve böylelikle akademik başarının olumsuz olarak etkilenmediği açıklanmıştır (Akgün ve Ciarrochi, 2003; Akt. Gemlik, Sıgru, Sur, 2007:60).

Yüksek öğrenilmiş güçlülük düzeyine sahip olanların öğrenilmiş çaresizliğe karşı daha dayanıklı oldukları da açıklanmaktadır. Yüksek öğrenilmiş güçlülük düzeyine sahip olan çocukların sorun çözme becerilerinin daha gelişmiş olduğu, kendilerine daha fazla güvendikleri, öfke, kaygı, depresyon gibi olumsuz duygularla daha az karşılaştıkları görülmektedir. Ayrıca, olumlu otomatik düşüncelere sahip kişiler ruh sağlıklarını daha iyi koruyabilmektedir (Güloğlu ve Aydın, 2007: 164).

Yüksek başarı düzeyine sahip kişilerin, akademik olarak da dirençli kişiler olduğu açıklanmaktadır. Gerçekleştirmek için önlerine hedefler katarlar, akademik beklentiler ve engellere karşın pozitif şekilde düşünürler, etkili bir biçimde problem çözme stratejilerini kullanırlar, sosyal ve sosyal olmayan (kütüphane gibi) kaynaklardan elde edilen bilgilere güvenirlir, not tutarlar, öğrenmeyi basitleştirecek şekilde çevrelerini oluştururlar, kendi yaptıklarının sonuçlarına (ceza veya ödül) katlanırlar. Böyle insanlar, herhangi bir sınav veya ödevden başarısız olduklarında bile olaya iyimser şekilde bakarlar, başarısızlığın muhtemel neticelerini düşünüp ele alırlar, çalışmadaki hedeflerini ve stratejilerini tekrardan incelerler (Kennett; 1994; Akt. Dönmez ve Genç, 2006:43).

Düşük seviyede öğrenilmiş güçlülüğe sahip olan kişiler ise; kendini değerlendirmede daha olumsuz ifadeler kullanmakta, olayları akışına bırakmakta, daha az görev yönelimli duygulara sahip olmakta ve başarının yolunun şanstın geçtiğine güvenmektedirler (Rosenbaum ve Ben-Airi, 1985;Akt. Gemlik, Sıgrı, Sur, 2007:60).

Ayrıca öğrenilmiş güçlülük kişilerde sosyal yalnızlığı en az seviyeye indirmekte olduğuna da belirtmektedir (Dönmez ve Genç, 2006:44).

Rosenbaum'a (1998) göre bireyler anlık yaşantılarını kontrol altına alamayabilirler ama bu yaşantılara karşı geliştirebilecekleri davranışları kontrol altına alabilirler. Bu nedenle, bireylerin sahip oldukları öz kontrol becerileri yaşantılar karşısında gösterecekleri davranışları belirleyerek kişilerin arzu ettikleri hedeflere varmasını engel olabilecek ve kendisinin geliştirebileceği olumsuz faktörlerle baş etmesini sağlayacaktır (Kanfer & Gaelick, 1991; Akt. Coşkun, 2009: 73).

Öğrenilmiş güçlülük ve iç denetim odağı yüksek olan bireylerin daha çok öznel ve psikolojik iyi olma ifade ettiklerini göstermiştir. Ayrıca, cinsiyet ve öğrenilmiş güçlülük etkileşiminin öznel ve psikolojik iyi olmanın birtakım boyutları üzerinde etkili olduğu açıklanmıştır (Burçak, 2012: 26).

-*içsel Denetim Odağı (internal Locus of Control)* : Kişinin kendisini etkileyen olayların daha çok, kendi denetiminde olduğu inancını taşıma eğilimidir,

-*Dışsal Denetim Odağı (External Locus of Control)* : Kendilerine olanların daha çok kendileri dışındaki güçlerin denetiminde olduğu inancı taşıma eğilimidir (Rotter, 1966; Akt. Burçak, 2012:11).

İç kontrol odağına sahip kişiler, davranışlarının sorumluluklarını daha çok üstlenirlerken, dış kontrol odağına sahip kişiler, olayları dış etkenlerin kontrol ettiğini, yaptığı şey ile olan şey arasında ilişkinin oldukça az olduğunu, başka bir anlamda ifade etmek gerekirse; ‘‘ne yaparsam yapayım arzu ettiğim sonucu elde edemeyeceğim’’ diye düşünmektedirler (Colangel, 1997, Derin, 2006; Akt. Coşkun, 2009:74). Öğrenilmiş güçlülük, içsel durumların denetlenmesi sürecinde gerek duyulan yeteneklere değer vermesi ve bunların kişinin kendisi tarafından kendi davranışlarını denetlemesi aracılığıyla ne kadar ve ne zaman kullandığının izah edilmesidir (Özkan ve Yıldız, 2015:29).

İçsel yaşam olaylarının kontrol edilememesi sonucunda meydana gelen ve psikolojik bir durum olan öğrenilmiş çaresizliğin göstergeleri depresyon ile birlikte paralel ve benzerlik göstermektedir. Hâlbuki Rosenbaum’un öğrenilmiş güçlülük teorisine baktığımızda kişileri yaşam olaylarının yorumlanış biçimi etkilemektedir. Bu bakımdan öğrenilmiş güçlülük, yaşam olaylarının tahlil edilmesi ve etkisinin kişi tarafından denetim altına alınması ile öğrenilmiş çaresizlik kavramının karşı tezi niteliğinde olduğu ifade edilmiştir (Özkan ve Yıldız, 2015:32-33). Öğrenilmiş çaresizlik modelinde depresyona sebep olan bilişsel tarz ve çevresel izlerliklerin (contingencies) neler olduğu üzerinde durulurken, öğrenilmiş güçlülükte, depresyonu ve diğer bozuklukları başlatacak durumsal ve bilişsel faktörlere karşın, bunların gelişmesini engelleyen ve hatta gerileten beceriler üzerine odaklanılmaktadır. İki kavram arasında ki bu ayrıma deneysel bazı araştırmalar da arka çıkmaktadır (Rosenbaum ve Ben-Ari 1985; Akt. Dağ, 1991: 270).

Öğrenilmiş güçlülük bir davranış şekli olarak birey tarafından kazanılmıştır. Modern dünyanın getirdiği endişe, tehlike ve tehditlere daha süratli tepkiler gösterilmesi öğrenilmiş güçlülük sayesinde kazanılacaktır. Bu nedenle de öğrenilmiş güçlülük seviyesi yüksek olan kişiler yaşam ile mücadelede, stresler ile ve problemler ile etkili bir şekilde başa çıkmada ve kendini denetleme becerisinde etkin olduğu belli olacaktır. Bu bakımdan ele alındığında öğrenilmiş güçlülük bireyler açısından önemli bir role sahiptir. Bu sebepten ötürü modern yaşamda öğrenilmiş güçlülüğün nasıl meydana geldiği ve hangi kavramlarla alakalı olduğu tartışılmıştır. Öğrenilmiş güçlülük daha çok stresle başa çıkma ve olumsuz olaylara karşı bireyin kendi bilişsel repertuarını kullanarak sıkıntı ve çözümsüzlüğü en aza indirmesinde etkili olan bir kavram olarak ifade edilmiştir (Özkan ve Yıldız, 2015:36).

Yapılan bir çok araştırma neticesinde varılan bulgular, içten kontrollü kişilerin daha başarılı, entelektüel, girişimci, etkili, öz saygısı ve güveni yüksek ve bağımsız bir kişilik yapısı gösterdiklerini, daha uyumlu olduklarını, dıştan kontrollü kişilerin ise çevre üzerinde kontrollerinin olmadığına inandıklarını, olayları denetleyemeyeceklerini, kaygılı, kuşkucu ve dogmatik olduklarını, gerek kendilerine gerekse de başkalarına daha az güvenip, kendini tanımada yetersiz kaldıklarını ve daha çok savunma mekanizmalarını kullandıklarını göstermektedir. Bu ifadeler, içten kontrollü olmayı olumlu bir kişilik yapısı olarak, dıştan kontrollü olmayı olumsuz bir kişilik yapısı olarak ele almaktadır (Yeşilyaprak, 1993; Akt. Coşkun, 2009:74).

Öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan kişiler, edindiği eğitim ve deneyimler neticesinde stresin kendisi üzerinde oluşturacağı olumsuz etkileri azaltabilmekte, onu

kontrol edebilmekte ve stresli durumlarda güçlülük düzeyi düşük olan kişilere nazaran daha başarılı hale gelebilmektedirler (Maraşlı, 2005; Akt. Yıldız ve Dereli, 2014:3). Öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yüksek olan kişilerin, akademik olarak da güçlü kişiler olduğu önce ki paragraflarda da vurgulanmıştır.

Farklı ortamlarda yetişen kişiler öğrenilmiş güçlülük düzeyleri yönünden farklılıklar gösterebilirler. Böyle bir farklılığın olup olmadığı ise yalnız farklı ortamlarda yetişen kişilerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerini incelemek ile mümkündür (Boyraz ve Aydın, 2003:60).



6.ALAN ARAŞTIRMASININ YÖNTEMİ

Alan araştırmasının yöntemi ile ilgili bilgiler bu bölümde yer almaktadır. Araştırmanın amacı, önemi, veri toplama araçları ve hipotezleri bu başlık altında ele alınmaktadır.

6.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik üzerindeki etkisini incelemektedir. Araştırmada öğrenilmiş güçlülük tek boyutlu, girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik ise çok boyutlu değişkenler olarak ele alınmıştır. Bir devlet üniversitesindeki öğrenciler üzerinde uygulanan anket tekniği ile elde edilen verilerin ilgili istatistiksel analizlere tabi tutulmasıyla öğrenilmiş güçlülüğün bireylerin girişimcilikleri ve liderlik davranışları üzerinde hangi düzeyde ve ne yönde bir etki yaptığı araştırılmıştır. Bu araştırma bulgularına dayalı olarak öğrenilmiş güçlülük düzeylerine bağlı olarak bireylerde girişimcilik ve liderlik özelliklerinin nasıl etkilendiğinden yola çıkılarak gerek ilgili literatüre katkı sunulması gerekse uygulayıcılara önerilerde bulunulması amaçlanmaktadır.

6.2. Araştırmanın Önemi

Öğrenilmiş güçlülük değişkeni son yıllarda literatürde yoğun şekilde ilgi duyulan araştırma değişkenlerinden birisi konumuna ulaşmıştır. Bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanan, stresle mücadele etmede sahip olduğu yeteneklerden birisi olarak tanımlanan öğrenilmiş güçlülük günümüz yoğun, yorucu ve aşırı strese yol açan çalışma yaşamında bireylerin diğer işe yönelik davranışlarını (örneğin liderlik, girişimcilik gibi) nasıl etkileyeceği açısından önem arz eden bir değişken olarak literatürde yerini almıştır. Öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan bireyler olumsuz durumların üstesinden daha basit bir şekilde gelebilmekte ve iş yaşamında daha başarılı olmaktadır. Bu durumda, olumsuzluklarla baş edebilme ve stresli durumlarda kendini daha iyi kontrol ederek başarıya ulaşma noktasında öğrenilmiş güçlülük ile girişimcilik ve liderliğin bir arada çalışılması araştırmaya özgün bir değer katmaktadır. Girişimci bireyler belirsizliği göze alabilen, risk üstlenebilen ve zor zamanlarda bütün zorlukların üstesinden gelerek gerek kendi gerek başkalarına ait kaynakları etkin yönetme adına doğru kararlar verebilen bireyler olmaları nedeniyle öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan bireylerin girişimcilik yönlerinin de gelişmiş olacağı varsayımının ileri sürülmesi ve test edilmesi önemli bulunmuştur. Aynı şekilde, her türlü şartlar altında doğru işler yapma yönünde davranış sergilemek durumunda olan ve amaçlara her türlü zorluk ve stres altında ulaşmak için başkalarını ikna edebilme gücüne sahip liderlerin de öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin yüksek ve gelişmiş olması beklenir. Bu durum ve varsayımların alan araştırması ile incelenmesi büyük bir öneme sahiptir.

Türkiye'de öğrenilmiş güçlülük ile girişimcilik (Kara ve Sezici, 2013 gibi) ve liderlik (Garipoğlu ve Güloğlu, 2015) arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıda araştırmaya rastlanılmış olup, bu konuda literatürü güçlendirmek açısından az çalışılmış değişkenler olarak öğrenilmiş güçlülüğün, girişimcilik ve liderlik üzerindeki etkilerinin araştırılması bu çalışmanın konusu olarak belirlenmiştir.

6.3. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi

Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimcilik ve liderlik üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışmada, araştırmanın evrenini bir devlet üniversitesinde eğitim gören Fakülte öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin elde edilmesi için geliştirilen anket formu fakülte öğrencilerine basit tesadüfi örneklem yöntemiyle uygulanmış olup, toplamda 205 kullanılabilir anket verisi elde edilmiştir. Araştırmanın çeşitli sınırlılıkları bulunmakta olup bunlardan birisi araştırma verilerinin tek bir devlet üniversitesinden ve yalnızca fakülte öğrencilerinden elde edilmesidir. Bu durum araştırma bulgularının genelleştirilmesine imkan tanımamaktadır. Ayrıca, anket tekniğinin yanı sıra mülakat (yüz yüze görüşme) türü diğer veri toplama teknikleri de kullanılarak araştırmanın bulguları güçlendirilebilirdi.

6.4. Araştırma Değişkenleri Ve Kullanılan Ölçekler

Bu bölümde araştırmanın temel değişkenleri ve onların alt değişkenlerine ilişkin veri toplama amacıyla kullanılan ölçeklere dair bilgilere yer verilecektir. Araştırmanın bağımsız değişkeni öğrenilmiş güçlülük değişkeni, bağımlı değişkenleri ise girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik değişkenleridir.

6.4.1. Öğrenilmiş Güçlülük

Öğrenilmiş güçlülük değişkeni araştırmada Rosenbaum'un öğrenilmiş güçlülük ölçeği ile ölçümlenmiştir. Ölçek tek boyutlu olarak ele alınmış olup toplam 36 önermeden oluşmaktadır. 5'li likert türü skala önermeler katılımcılar tarafından değerlendirilmiştir. Önermeler Savaşır ve Şahin'in (1997) editörlüğünü yaptıkları Bilişsel-Davranışçı Terapilerde Değerlendirmede Sık Kullanılan Eserler yayınından alınmıştır. Yapılan güvenilirlik analizinde öğrenilmiş güçlülük ölçeğinin Cronbach Alpa değeri .837 olarak gerçekleşerek, ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ölçek Türkiye'deki bir çalışmadan uyarlandığı için Türkçeye çeviri açısından bir sorun olmadığı varsayımında bulunmaktadır. Buna rağmen ölçek konunun uzmanı akademisyenlere incelenilerek onlardan alınan olumlu görüşlerle önermelerin ve önermelerdeki dilin ölçeği doğru ölçümlediği kanısına varılmıştır.

6.4.2. Girişimcilik

Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden olan girişimcilik değişkenini ölçmek için önermeler Kyndt ve Baert (2015)'den alınmıştır. Girişimcilik ölçeği 9 alt boyuttan oluşmaktadır. Öğrenme yönelimi alt boyutu 5 sorudan oluşmakta ve 5 sorunun güvenilirliği .763 olarak gerçekleşmiştir. Sosyal ve çevreye duyarlı davranış boyutu 7 soru ile ölçümlenmiş olup, güvenilirliği .791 çıkmıştır. Piyasaya bakış boyutu 7 soruyla (güvenirlilik .753), Fırsatları görme 7 soru (güvenirlilik .814), ilişki ağları geliştirme 8 soruyla (güvenirlilik .794), ikna kabiliyeti 10 soruyla (güvenirlilik .837), geleceği planlama 4 soruyla (güvenirlilik .758), bağımsızlık 5 soruyla (güvenirlilik .812) ve belirleyicilik ise 7 soruyla (güvenirlilik .736) ölçümlenmiştir.

6.4.3.Öğrenme Odaklı Liderlik

Araştırmanın diğer bağımlı değişkeni olan öğrenme odaklı liderlik değişkenini ölçecek önermeler Liu ve diğerleri (2016)'nden alınmıştır. Öğrenme odaklı liderlik

değişkeni 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Öğrenme vizyonu geliştirme alt boyutu 6 soru ile ölçümlenmiş ve güvenilirliği .753 çıkmıştır. Öğrenme desteği sağlama boyutu 8 soruyla (güvenirlik .829), öğrenme programlarını yönetme 5 soruyla (güvenirlik .793) ve modelleme ise 5 soruyla (güvenirlik .776) ölçümlenmiştir.

6.5.Verilerin Analizi

Araştırma verileri anket tekniğiyle elde edildikten sonra elektronik ortama veri girişi sağlanmıştır. Veri girişi ve verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik tanımlayıcı istatistiksel analizler yapılarak, sonuçlar tablolastırılmış ve raporlanmıştır. Değişkenleri ölçümlemek için kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek için güvenilirlik analizi yapılarak Cronbach Alpha değerlerine yer verilmiştir. Araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenleri ve bunların alt boyutlarını ölçen önermelere katılımcıların verdikleri yanıtlardan yola çıkarak frekans analizi yapılmış ve her bir önermeye yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri tablolastırılmış ve yorumlanmıştır. Değişkenler arasında anlamlı istatistiksel ilişkiler olup olmadığını test etmek için korelasyon (Pearson Korelasyon) analizi kullanılmıştır. Değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğu korelasyon analizi ile tespit edildikten sonra bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ve etkinin yönünü (pozitif, negatif) test edebilmek için regresyon analizleri yapılmıştır.

6.6.Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı; öğrenilmiş güçlülüğün, girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki araştırma hipotezleri kurgulanmıştır:

H1: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından öğrenme yönelimi üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H2: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından sosyal ve çevreye duyarlı davranış üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H3: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından piyasaya bakış üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H4: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından fırsatları görme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H5: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından ilişki ağları geliştirme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H6: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından ikna kabiliyeti üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H7: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından geleceği planlama üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H8: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından bağımsızlık üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H9: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından belirleyicilik üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H10: Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından öğrenme vizyonu geliştirme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H11: Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından öğrenme desteği sağlama üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H12: Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından öğrenme programlarını yönetme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H13: Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından modelleme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

6.7.Araştırma Ölçeklerinin Güvenirliği

Araştırma ölçeklerin güvenirliliğinin test edilmesinde Cronbach's Alfa kullanılmıştır. Literatüre göre alfa değeri 0,70 veya üzerinde bir değere sahip ($0,70 \leq \alpha \leq 1$) ise ölçek güvenilir kabul edilmektedir. 0,80 ile 1 aralığında çıkan alfa katsayıları yüksek derecede güvenilir kabul edilmektedir (Hair ve diğerleri, 1998). Araştırma değişkenleri ile ilgili soru sayıları ve ölçeklerin güvenirliliğine ilişkin Cronbach's alfa değerleri Tablo 5.7.'de yer almaktadır. Cronbach Alfa değerleri Tablo 5.7.'de görüldüğü gibi 0,74 ile 0,84 arasındadır. Güvenirlilikleri test edilen 14 değişkenden "Öğrenilmiş güçlülük", "Fırsatları görme", "İkna kabiliyeti", "Bağımsızlık", ve "Öğrenme desteği sağlama" değişkenlerinin 0,8-0,9 ile en yüksek güvenirlilik oranına sahip olduğu görülmektedir.

Faktör analizi yaparak mevcut ölçeklerin yapısal adaptasyonunu değiştirmemek adına (ölçeğin yapılandırılması belli bir kuramsal yapıyı yansıttığından) (Ergin, 1995:131), bu çalışmada yüzeysel geçerlilik (face validity) ve içerik analizinin yapılması uygun bulunmuştur. Bu bağlamda, orjinal ölçekler araştırmacıların kendileri tarafından İngilizceden Türkçeye çevirisi yapıldıktan sonra ölçekler konunun uzmanı akademisyenlerin görüşüne sunulurken bir yandan önermelerin Türkçe karşılıklarının farklı uzmanlar tarafından aynı anlamlarda yorumlanıp yorumlanmadığını, ayrıca ölçekte yer alan önermeleri ölçeği bütünsel olarak ifade etmesi anlamında yeterli bulup bulmadıkları sorgulanmıştır. Bu yolla, literatürde geliştirilmiş olan ölçeğin bu çalışma için yüzeysel ve içerik geçerliliği sağlanmıştır.

Tablo 6.1.Güvenirlilik Tablosu

Temel Değişkenler	Alt Boyutlar	Soru Adedi	Cronbach Alpha Değeri
Öğrenilmiş güçlülük		36	.837
Girişimcilik	Öğrenme yönelimi	5	.763
	Sosyal ve çevreye duyarlı davranış	7	.791
	Piyasaya bakış	7	.753
	Fırsatları görme	7	.814
	İlişki ağları geliştirme	8	.794

	İkna kabiliyeti	10	.837
	Geleceği planlama	4	.758
	Bağımsızlık	5	.812
	Belirleyicilik	7	.736
Öğrenme merkezli liderlik	Öğrenme vizyonu geliştirme	6	.753
	Öğrenme desteği sağlama	8	.829
	Öğrenme programlarını yönetme	5	.793
	Modelleme	5	.776

7.ALAN ARAŞTIRMASININ BULGULARI

7.1.Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmanın verilerini toplamak için hazırlanan anket formunda katılımcılara demografik özelliklerini ifade edecekleri sorular sorulmuş ve elde edilen veriler tanımlayıcı analizlere tabi tutulmuştur.

Tablo 7.1.Demografik Özellikler

	Sayı	%	Kümülatif %		Sayı	%	Kümülatif %
Cinsiyetiniz				Ailenizin gelir düzeyi			
Bay	82	40,2	40,2	1300 ve altı	61	29,9	29,9
Bayan	122	59,8	100	1301-2000	60	29,4	59,3
Toplam	204	100		2001-3000	53	26,0	85,3
				3001-4000	15	7,4	92,6
				4001-5000	10	4,9	97,5
				5001 ve üzeri	5	2,5	100
				Toplam	204	100	
Yaşınız				Ailedeki toplam kişi sayısı			
18	15	7,4	7,4	2	10	4,9	7,4
19	44	21,6	28,9	3	34	16,7	24,0
20	44	21,6	50,5	4	64	31,4	55,4
21	47	23,0	73,5	5	32	15,7	71,1
22	26	12,7	86,3	6	30	14,7	85,8
23	15	7,4	93,6	7	14	6,9	92,6
24 ve yukarısı	13	6,5	100	8	15	7,5	100
Toplam	204	100		9 ve üzeri	204	100	
				Toplam			
Okuduğunuz fakültenin bağlı olduğu bilim dalı				Ailenizin gelirini temin edenler hangi sektörde çalışıyor			
Sosyal B.	59	28,9	28,9	Kamu S.	63	30,9	30,9
Eğitim B.	56	27,5	56,4	Özel S.	83	40,7	71,6
Fen B.	89	43,6	100	Kendi işi	58	28,4	100
Toplam	204	100		Toplam	204	100	
Sınıfınız							
1	69	33,7	33,7				
2	46	22,4	56,1				
3	49	23,9	80,0				
4	41	20,0	100				
Toplam	205	100					

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri incelendiğinde %40,2'si bay ve %59,8'i bayanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %7,4'ü 18 yaşında, %21,6'sı 19, %21,6'sı 20, %23'ü 21, %12,7'si 22, %7,4'ü 23 ve geri kalan %6,5'i ise 24 ve üzeri yaşta oldukları anlaşılmaktadır. Eğitim aldıkları bilim dalları açısından, katılımcıların %28,9'u sosyal bilimler, %56,4'ü eğitim bilimleri ve %43,6'sı ise fen bilimlerinde öğrenim görmektedirler. Lisans eğitim 1. sınıfta olanlar katılımcıların %33,7'sini, 2. sınıfta olanlar %22,4'ünü, 3. sınıftakiler %23,9'unu ve 4. sınıftakiler ise %20'sini oluşturmaktadırlar. Katılımcıların ailelerinin gelir düzeylerine bakıldığında, %29,9'unun ailesi 1300TL ve daha düşük bir gelir düzeyine sahipken, %29,4'ünün ailesi 1301-200TL, %26'sının 2001-3000TL, %7,4'ünün 3001-4000TL, %4,9'unun 4001-5000TL ve geri kalan %2,5'unun ailesi ise 5001TL ve daha üzeri aylık gelire sahiptir. Katılımcıların ailelerindeki toplam kişi sayısı açısından %31,4 ile 5 kişilik aileden olanlar en büyük grubu oluştururken, yaklaşık %15-17 aralığında 4, 6 ve 7 kişilik aileden olanlar sıralanırken, en düşük yüzdeye sahip gruplar ise kişi sayısı 2, 3, 8 ve 9 ve üzeri aileden olanlar yer almaktadır. Katılımcıların %30,9'unun ailesi kamu sektöründe, %40,7'sinin özel sektörde ve %28,4'ünün ise kendi işlerinde çalıştıkları açığa çıkmıştır. Dolayısıyla, katılımcıların bay ve bayanlardan oluştuğu, büyük kısmının 18-22 yaş aralığında olduğu, farklı bilim alanlarında (sosyal, eğitim ve fen) eğitim gördükleri, 1. sınıftan 4. sınıfa kadar farklı sınıflarda eğitimlerine devam ettikleri, büyük bir kısmının ailelerinin gelirlerinin 1300TL ve altı-3000TL aralığında aylık gelire sahip oldukları, büyük kısmının aile büyüklüklerinin 4-7 kişiden oluştuğu ve yaklaşık üçte birinin ailelerinin kamuda geri kalanların ise özel sektörde ve kendi işlerinde çalıştıkları anlaşılmaktadır.

7.2.Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın amacı ve hipotezlerini oluşturan temel üç değişken bulunmakta olup, bunlar öğrenilmiş güçlülük, girişimcilik ve liderliktir. Bu değişkenler arasındaki ilişkiler ve bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler üzerindeki etkilerin analizine geçmeden önce, her bir değişken ve bu değişkenlere ilişkin alt boyutlara yönelik tanımlayıcı istatistiki verilere yer verilerek, katılımcıların temel değişkenlere yönelik algıları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

7.2.1.Öğrenilmiş Güçlülük

Anket formunda öğrenilmiş güçlülük değişkenini ölçümlemek üzere 36 önerme bulunmakta olup, bu önermelere katılımcıların hangi düzeyde katıldıkları ya da katılmadıkları sorulmuştur.

Tablo 7.2.Öğrenilmiş Güçlülük

	A.O.	S.S.
1.Sıkıcı bir iş yaparken, işin en az sıkıcı olan yanını ve bitirdiğimde elde edeceğim kazancı düşünürüm.	3,67	1,08
2.Beni bunaltan bir iş yapmak zorunda olduğumda, bunaltımı nasıl yenebileceğimi hayal eder, düşünürüm.	3,88	,98
3.Duygularımı düşüncelerime göre değiştirebilirim.	3,84	1,01

4.Sinirlilik ve gerginliğimi yardım almadan yenmek bana güç gelir.	3,10	1,38
5.Kendimi bedbin (üzüntülü) hissettiğimde hoş olayları düşünmeye çalışırım.	3,34	1,26
6. Geçmişte yaptığım hataları düşünmekten kendimi alamam.	3,35	1,24
7.Güç bir sorunla karşılaştığımda düzenli bir biçimde çözüm yolları ararım.	3,84	,94
8. Birisi beni zorlarsa işimi daha çabuk yaparım.	2,66	1,39
9.Zor bir karar vereceksem bütün bilgileri elimde olsa bile bu kararı ertelerim.	3,04	1,23
10.Okuduğum şeye kendimi veremediğimi fark ettiğim zaman, dikkatimi toplamak için yollar ararım.	3,97	1,03
11.Çalışmayı planladığımda, işimle ilgili olamayan her şeyi ortadan kaldırırım.	3,80	1,04
12.Kötü huyumdan vazgeçmek istediğimde, bu huyumu devam ettiren nedir diye araştırırım.	3,73	1,08
13.Beni sıkan bir düşünce karşısında güzel şeyler düşünmeye çalışırım.	3,65	1,10
14.Günde iki paket sigara içiyor olsam, sigarayı bırakmak için muhtemelen başkasının yardımına ihtiyaç duyarım.	2,88	1,51
15.Kendimi kötü hissettiğimde neşeli görünmeye çalışarak ruh halimi değiştiririm.	3,50	1,27
16.Kendimi sinirli ve gergin hissettiğimde, sakinleştirici ilacım varsa bir tane alırım.	2,50	1,46
17.Bedbin (üzüntülü) olduğumda kendimi hoşlandığım şeylerle uğraşmaya zorlarım.	3,31	1,20
18.Hemen yapabilecek durumda bile olsam hoşlanmadığım işleri geciktiririm.	3,29	1,21
19.Bazı kötü huyumdan vazgeçebilmem için başkasının yardımına ihtiyaç duyarım.	2,89	1,29

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

Öğrenilmiş güçlülüğü ölçümleyen 36 önermeden yalnızca 4 tanesinde katılımcılar "katılmıyorum" (aritmetik ortalamaları 2,66-2,88 aralığında) yönünde görüş beyan etmişlerdir. Bu önermeler "Birisi beni zorlarsa işimi daha çabuk yaparım", "Günde iki paket sigara içiyor olsam, sigarayı bırakmak için muhtemelen başkasının yardımına ihtiyaç duyarım", "Kendimi sinirli ve gergin hissettiğimde, sakinleştirici ilacım varsa bir tane alırım" ve "Bazı kötü huyumdan vazgeçebilmem için başkasının yardımına ihtiyaç duyarım" önermeleridir. Katılımın düşük düzeyde olduğu bu önermelerde katılımcılar birşeyler yapmak için başkalarının yardımına ihtiyaç duymadıklarına vurgu yapmış oldukları dikkat çekmektedir.

Katılım düzeyinin en yüksek olduğu (aritmetik ortalamaları 3,80-4,20 aralığında) önermeler ise "Beni bunaltan bir iş yapmak zorunda olduğumda, bunaltımı nasıl yenebileceğimi hayal eder, düşünürüm", "Duygularımı düşüncelerime göre değiştirebilirim", "Güç bir sorunla karşılaştığımda düzenli bir biçimde çözüm yolları

ararım", "Okuduğum şeye kendimi veremediğimi fark ettiğim zaman, dikkatimi toplamak için yollar ararım", "Çalışmayı planladığımda, işimle ilgili olamayan her şeyi ortadan kaldırıyorum", "Önce yapmam gereken işi bitirip, daha sonra gerçekten hoşlandığım işlere başlamayı tercih ederim", "Kötü bir huyumu yendiğimde kendime olan güvenim artar", "Yapacak çok şey olduğunda genellikle bir plan yaparım" ve "Kısıtlı param olduğunda, kendime bir bütçe yaparım" önermeleridir. Katılımın diğer önermelere kıyasla daha yüksek düzeyde olduğu bu önermelerde katılımcılar bir sorunla karşılaştıklarında nasıl üstesinden gelebileceklerini kendilerinin bildiğini, sorunu kendi başlarına çözdüklerini, sorunların çözümü için planlama yaptıklarını ve sorunların çözümü neticesinde ise kendilerine olan güvenlerinin arttığını rapor etmişlerdir.

Öğrenilmiş güçlülüğe ölçümleyen önermelerin geri kalanlarına ise katılımcıların orta düzeyde bir katılım gösterdikleri anlaşılmaktadır. Bu önermelerde katılımcılar sıkıcı işlerin sonucundaki mutluluğa önem verdikleri, üzüntülü durumlarında hoş olayları düşündükleri, hata veya olumsuzluklarının nedenini sorguladıklarını ve zor zamanlarda dahi neşeli görünmeye çalıştıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca, her ne kadar felaket olarak algıladıkları hususları düşünmekten kendilerini alıkoyamamakla birlikte zor durumlarda dahi mutlaka yapılabilecek birşeyler olduğuna kendilerini inandırdıkları, yapılacak işleri ise kendilerine zaman tanıyarak, düşünerek planladıkları, ancak yapılacak işlere ise hoşlandıklarından başladıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 7.3.Öğrenilmiş Güçlülük (Devamı)

	A.O.	S.S.
20.Oturup belli bir işi yapmam güç geldiğinde, başlayabilmek için değişik yollar ararım.	3,65	1,00
21.Beni kötümser yapsa da gelecekte olabilecek bütün felaketleri düşünmekten kendimi alamam.	3,54	1,14
22.Önce yapmam gereken işi bitirip, daha sonra gerçekten hoşlandığım işlere başlamayı tercih ederim.	3,90	1,01
23.Bedenimin herhangi bir yerinde ağrı hissettiğimde, bunu dert etmemeye çalışırım.	3,34	1,25
24.Kötü bir huyumu yendiğimde kendime olan güvenim artar.	4,20	,95
25.Başarısızlıkla birlikte gelen kötü duyguları yenmek için, sık sık kendime bunun bir felaket olmadığını ve bir şeyler yapabileceğimi telkin ederim.	3,68	1,04
26.Kendimi patlayacakmış gibi hissettiğimde, 'Dur, bir şey yapmadan önce düşün' derim.	3,60	1,21
27.Birine çok öfkelensem bile davranışlarımı kontrol ederim.	3,36	1,26
28.Genellikle bir karar vereceğim zaman, ani kararlar yerine bütün ihtimalleri göz önüne alarak sonuca varmaya çalışırım.	3,70	1,05
29.Acilen yapılması gereken şeyler olsa bile, önce yapmaktan hoşlandığım şeyleri yaparım.	3,00	1,39
30.Önemli bir işi elimde olmayan nedenlerle geciktirdiğimde kendi kendime sakin olmayı telkin ederim.	3,51	1,03
31.Bedenimde bir ağrı hissettiğim zaman, ağrıdan başka	3,28	1,21

şeyler düşünmeye çalışırım.		
32.Yapacak çok şey olduğunda genellikle bir plan yaparım.	3,84	1,12
33.Kısıtlı param olduğunda, kendime bir bütçe yaparım.	3,99	1,16
34.Bir iş yaparken dikkatim dağılırsa, işi küçük bölümlere ayırırım.	3,72	1,04
35.Sık sık beni rahatsız eden nahoş düşünceleri yenmediğim olur.	3,44	1,13
36.Aç olduğum halde yemek yeme imkanım yoksa, ya açlığımı unutmaya ya da tok olduğumu düşünmeye çalışırım.	3,15	1,34

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.Girişimcilik

Girişimcilik temel değişkeni araştırmada çok boyutlu (9 alt yapıdan oluşan) olarak incelemeye alınmış ve her bir boyut çoklu önermelerle ölçümlenmiştir. Bu bölümde, her bir girişimcilik alt boyutunu ölçen çoklu önermelere katılımcıların ne düzeyde katıldıkları veya katılmadıkları tanımlayıcı istatistikler aracılığıyla ortaya konulmaktadır.

7.2.2.1.Öğrenme Yönelimi

Girişimcilik temel değişkeninin alt boyutlarından olan öğrenme yönelimi 5 önerme ile ölçümlenmiştir. Önermelere 5'li likert ölçeğine göre verilen yanıtların aritmetik ortalamaları 3,41 ile 3,95 arasında değişmekte olup, bu veriler katılımcıların öğrenme yönelimi değişkeninin ölçen önermelere orta düzeyde katıldıklarını ifade etmektedir. Aritmetik ortalaması en yüksek ($X=3,95$) olan önerme "İlgi duyduğum alanlarda meydana gelen yeni gelişmeleri genellikle takip ederim" iken diğer önermelerle kıyaslandığında en düşük ortalama ($x=3,41$) sahip önerme ise " İşlerimi daha iyi yapmak için kurslara katılırım" önermesidir. Bu verilerden hareketle katılımcıların yeni gelişmeleri takip ederek, öğrenmek için ek çaba sergileyerek, kişisel gelişime yönelik eğitim olanaklarını araştırarak, uygun kursları seçip bu kurslara katılarak öğrenme eğilimlerini açığa çıkarttıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 7.4.Öğrenme Yönelimi

	A.O.	S.S.
37.İşlerimi daha iyi yapmak için kurslara katılırım.	3,41	1,13
38.Kendimi daha iyi geliştirmek için eğitim olanaklarını ve kursları araştırırım.	3,77	1,00
39.İhtiyacım olan alanlarda eğitim alabilmek için gidebileceğim kursları bilirim.	3,68	,96
40.Öğrenmek için ek çaba harcamaya istekliyim.	3,88	,98
41.İlgi duyduğum alanlarda meydana gelen yeni gelişmeleri genellikle takip ederim.	3,95	1,01

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.2. Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış

Girişimcilik alt boyutlarından olan "sosyal ve çevreye duyarlı davranış" alt değişkeni 7 önerme ile ölçümlenmiştir. İki önerme olan "Sosyal, ekonomi ve çevresel konulara ilgi duyar ve kendimi geliştiririm" ($x=3,83$) ve "Bir karar aldığım zaman kararında insan ve çevre konularına da özen gösteririm" ($x=3,89$) dışındaki ölçekte yer alan diğer 5 önermenin aritmetik ortalamaları 4'ün üzerinde olup 4,01-4,08 aralığında gerçekleşmiştir. Bu veriler katılımcıların sosyal ve çevreye duyarlılıkları açısından ortanın üstünde hatta üst düzeyde olumlu bir tutum içerisinde oldukları söylenebilir. Katılımcıların, kararlarında insan ve çevreye özen göstererek, sosyal ve çevresel konularda dayanışma içerisinde olarak, olaylara insani ve çevresel açıdan da yaklaşarak, geri dönüşüm gibi uygulamalarla çevreye duyarlı davranıp toplumun faydasına olacak şekilde sosyal ve çevresel konulara duyarlı davrandıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 7.5.Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış

	A.O.	S.S.
42.Sosyal, ekonomi ve çevresel konulara ilgi duyar ve kendimi geliştiririm.	3,83	,98
43.Bir karar aldığım zaman kararında insan ve çevre konularına da özen gösteririm.	3,89	,94
44.Sosyal ve çevresel konularda herkesin dayanışma içinde olmasını ve eşit fırsatlara sahip olmalarına katkı sağlamayı hedeflerim.	4,05	,86
45.Ben olaylara sadece fayda ve zarar açısından yaklaşmam, aynı zamanda olayın insani ve çevresel yönünü de düşünürüm.	4,05	,88
46.Bir şey yaptığım zaman bunun ayrıca toplum için faydalı olmasını da arzularım.	4,08	,88
47.Geri dönüşüm yoluyla çevreye duyarlı davranım.	4,03	,89
48.Ben iletişim sağlamam gereken her insanla (engelli, farklı statüdeki, farklı meslek grubundaki, göçmen vb.) rahatlıkla iletişim kurabilirim.	4,01	,97

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.3.Piyasaya Bakış

Katılımcıların piyasaya bakışlarını ölçümlemek için 7 önerme anket formunda yer almıştır. Bu 7 önermeden yalnızca "Teknolojik gelişmelerin farkındayım" önermesinde aritmetik ortalama 4'ün üzerinde ($x=4,02$) çıkmış diğerlerinde ise 3,52-3,88 aralığında gelişmiştir. Veriler, katılımcıların piyasaya bakış açısından kendilerini orta düzeyde yetkin gördükleri anlamına yorumlanabilir. Bu bağlamda, katılımcılar mevcut ve potansiyel rakiplerinin bilinmesinin önemli olduğunu, rakiplerle diyalogda onları tanıma ve onlarla doğru iletişimin yollarını aramanın doğru olduğu, çevrede oluşan teknolojik ve diğer gelişmelerin takip edilmesinin bir gereklilik olduğunu düşünerek piyasaya yönelik farkındalıklarının olması gerektiğine vurgu yaptıkları söylenebilir.

Tablo 7.6.Piyasaya Bakış

	A.O.	S.S.
49.Yaşantımda rakiplerimin kimler olduğunu bilmek benim için önemlidir	3,88	1,08
50.Gelecekte rakibim olabilecekleri önceden tahmin etmem benim için önemlidir	3,72	1,00
51.Rakiplerim hakkında mutlaka bilgi toplarım	3,52	1,16
52.Rakiplerimle nasıl iletişim kuracağımı bilirim	3,77	1,05
53.Teknolojik gelişmelerin farkındayım	4,02	,94
54.Fırsat buldukça sergi, fuar vb.lerine katılırım	3,59	1,18
55.Gelişmeleri takip etmek ve ihtiyaçları tespit etmek için başkalarıyla konuşurum.	3,88	1,02

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.4.Fırsatları Görme

Fırsatları görme değişkenine yönelik anket formunda katılımcılara sunulan 7 önermenin aritmetik ortalamaları 3,85 ile 4,08 aralığında gerçekleşmiştir. Bu durum, katılımcıların orta veya ortanın biraz üstü bir düzeyde fırsatları görebildiklerini rapor ettikleri şeklinde yorumlanabilir. Bu veriler katılımcıların, karşısına çıkan fırsatları yaratıcı bir şekilde değerlendirmek için çevrelerinde oluşan değişimler ve bu değişimlerin kendilerini nasıl etkileyeceğini esas alarak hangi davranış ve çalışma prensiplerinin kendilerini başarılı kılacağına, başarı için kendilerinden beklenilen neler olacağına şimdiden karar vererek fırsatları doğru değerlendirmeye kararlı olduklarını açığa çıkartmaktadır.

Tablo 7.7.Fırsatları Görme

	A.O.	S.S.
56.Koşullara göre kendi çözümlerimi üretirim	4,07	,89
57.Hangi davranışların ve çalışma prensiplerinin beni başarıya götüreceğini önceden tahmin ederim	3,87	,95
58.Ortaya çıkan yeni durumlarda beni başarılı kılacak ilkelerin nelere olduğuna önceden karar vermek isterim	3,97	,92
59.Benden gelecekte başarı adına nelerin beklendiğini tahmin etmek isterim	4,08	,88
60.Çevremde başarıyı etkileyecek hangi gelişmelerin olacağını önceden tahmin etmek isterim	3,89	1,04
61.Çevremde oluşan ihtiyaç ve değişimlerin beni nasıl etkileyeceğini önceden bilmek isterim	3,97	,89
62. Karşıma çıkan fırsatları yaratıcı bir şekilde değerlendiririm	3,85	,96

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.5.İlişki Ağları Geliştirme

Girişimcilik temel değişkenin diğer bir alt boyutu olan "ilişki ağları geliştirme" boyutunu ölçümlemek için 8 önerme kullanılmıştır. 8 önermeden yalnızca bir tanesinin (Tanıdık birilerini bir başkalarına övmek ve onlara referans olmak önemlidir) aritmetik ortalaması 4'ün altında ($x=3,5$) çıkmış olup geri kalan 7 önermenin tamamının aritmetik ortalaması 4'ün üzerinde ($x=4,03-4,33$ aralığında) gerçekleşmiştir. Dolayısıyla, veriler katılımcıların ilişki ağları geliştirme yönünde kendilerini yeterli gördükleri şeklinde yorumlanabilir. Katılımcılar, iletişimin önemli olduğunu, ihtiyaç duyulduğunda kimlerle iletişime geçilebileceğinin bilinmesinin, fırsatı oluştuğunda yeni insanlarla konuşmanın ve ilgili kişilerle diyalog içerisinde bulunmanın önemli olduğunu ifade etmişlerdir.

Tablo 7.8.İlişki Ağları Geliştirme

	A.O.	S.S.
63.Birçok fırsatta diğer insanlarla konuşmak önemlidir. Ancak sadece konuşmayla yetinmeyip bir şeyler yapmak da gereklidir.	4,03	,91
64.Gereksinim duyulan diğer insanlara anında yaklaşabilmek önemlidir.	4,03	,80
65.İlginç ve faydalı kişilerle irtibat sağlanabilecek aktivitelere katılmak önemlidir.	4,17	,80
66.Yeni insanlarla görüşmekten hoşlanılmalıdır.	4,06	,96
67.Faydası olacak diğer kişilerle iletişimi sürdürmek için gerekenler yapılmalıdır.	4,17	,83
68.Yardıma ihtiyaç duyulduğunda kiminle konuşulacağını bilmek önemlidir.	4,33	,79
69.Bazı şeylere gereksinim duyulduğunda ilgililerle iletişime geçmeyi önemserim.	4,22	,81
70.Tanıdık birilerini bir başkalarına övmek ve onlara referans olmak önemlidir.	3,50	1,15

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.6.İkna Kabiliyeti

İkna kabiliyetlerini ölçmek için katılımcılara anket formunda 10 adet önerme sunulmuş ve bu önermelere katılıp katılmadıklarını belirtmeleri istenilmiştir. 10 önermeden ikisi (Düşüncelerimiz için insanları heveslendirme yeteneğine sahiplik önemlidir ve Niçin bazı kararlar aldığımızı diğerlerine açıklamak önemlidir, aritmetik ortalamaları 3,99 ve 3,82 sırasıyla) dışında kalan 8 önermede aritmetik ortalamalar 4'ün üzerinde ($x=4,01-4,25$) çıkmıştır. Özellikle "Bazı şeylere karar verdiğimiz zaman, bunun nedenini tamamen bilmek önemlidir ($x=4,22$), "Başarmak istediğimiz konuları diğer ilgili kişilere net bir şekilde ifade etmek önemlidir" ($x=4,24$), Düşüncelerimizin avantaj ve dezavantajlarını ifade edebilmek önemlidir ($x=4,24$) ve Düşüncelerin açık ve uyumlu bir tavırla ortaya konulması önemlidir ($x=4,25$) önermelerinde aritmetik ortalama diğerlerine kıyasla biraz daha yüksek çıkmıştır. Bu verilerden hareketle katılımcıların ikna kabiliyetlerinin yüksek olduğunu belirtmek yanlış olmaz.

Dolayısıyla, katılımcılar iletişimde karşı tarafın ikna edilmesinin önemli olduğunun farkında olmakla birlikte, önemli konularda görüş alışverişinde bulunmanın, düşüncelerin açık ve uyumlu şekilde ortaya konulmasının ve bu yolla insanların düşüncelere yönelik heveslendirilmesinin, başarmak istenilen konuların ilgili kişilere net olarak ifade edilmesinin, kararlarımızı diğer tarafa açıklamanın ve argümanlarımızın karşı tarafın anlayacağı ve kabulleneceği tarzda ifade edilmesinin önemine vurgu yapmışlardır.

Tablo 7.9.İkna Kabiliyeti

	A.O.	S.S.
71.Önemli bir konu ele alınırken güçlü bir görüş alışveriş ortamı oluşturulmalıdır.	4,01	,91
72.Tartışma ortamında diğerlerini ikna edebilmek önemlidir.	4,04	,89
73.Düşüncelerin açık ve uyumlu bir tavırdan ortaya konulması önemlidir	4,25	,80
74.Düşüncelerimiz için insanları heveslendirme yeteneğine sahip olmak önemlidir	3,99	,98
75.Başarmak istediğimiz konuları diğer ilgili kişilere net bir şekilde ifade etmek önemlidir.	4,24	,84
76.Düşüncelerimizin avantaj ve dezavantajlarını ifade edebilmek önemlidir.	4,24	,88
77.Argümanlarımızı karşı tarafın anlayacağı ve kabulleneceği tarzda dönüştürmek önemlidir	4,09	,93
78.Niçin bazı kararlar aldığımızı diğerlerine açıklamak önemlidir	3,82	1,03
79.Mesajlarımızı hevesli bir biçimde iletebilmek önemlidir.	4,08	,89
80.Bazı şeylere karar verdiğimiz zaman, bunun nedenini tamamen bilmek önemlidir	4,22	,86

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.7.Geleceği Planlama

Girişimcilik temel değişkeninin alt boyutlarından olan "geleceği planlama" değişkenini ölçmek için 4 önerme kullanılmıştır. Bu önermelerden birinin (Eğer planlarım beklenenden farklı giderse, yeni bir plan yaparım) aritmetik ortalaması 4'ün biraz altında ($x=3,94$) gerçekleşmiş olup, diğer üç önermenin aritmetik ortalamaları 4,05-4,18 arasında gerçekleşmiştir. Bu açıdan bakıldığında, katılımcıların geleceği planlama konusunda yüksek düzeyde bir tutuma sahip oldukları söylenebilir. Dolayısıyla, katılımcılar yeni fırsatlar ortaya çıktığında ya da durumlar değiştiğinde, hedeflenen sonuçlara mevcut durumla ulaşamayacağı anlaşıldığında planların yeniden gözden geçirilmesi gerektiğine vurgu yapmışlardır.

Tablo 7.10.Geleceği Planlama

	A.O.	S.S.
81.Eğer bir durum değişirse, planımızı o duruma göre ayarlamak önemlidir	4,18	,82
82.Şayet hedeflenen sonuçlara ulaşamayacağı anlaşılırsa, planların hızlı bir şekilde yeni duruma göre uyarlanması önemlidir	4,05	,97
83.Yeni fırsatlar ortaya çıktığında, planlanmış işlerimizi fırsatlara göre uyarlamak önemlidir.	4,08	,78
84.Eğer planlarım beklenenden farklı giderse, yeni bir plan yaparım	3,94	,95

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.8.Bağımsızlık

Girişimcilik temel değişkeninin alt boyutlarından olan "bağımsızlık" değişkenini ölçmek için anket formunda katılımcılara 5 adet önerme sunulmuştur. Bu önermelerin hepsinin aritmetik ortalamaları 4 ve 4'ün üzerinde ($x=4,00-4,30$ aralığında) gerçekleşmiştir. Bu verilerden hareketle, katılımcıların bağımsızlık değişkenine yönelik yüksek düzeyde olumlu bir tutuma sahip oldukları söylenebilir. Katılımcılar, kendilerini özgür hissettiklerinde işlerini daha iyi yapabileceklerini, yaptıklarından rahatlıkla sorumluluk üstlenebileceklerini, yapacaklarına ilişkin kararları kendilerinin vermesini tercih ettiklerini ve sorunları kendi başlarına çözme arzularadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 7.11.Bağımsızlık

	A.O.	S.S.
85.Neyi yapmam neleri de yapmamam gerektiğine ilişkin kararları kendim vermeyi tercih ederim	4,00	1,02
86.Problemlerimi öncelikle kendim çözmeyi isterim	4,18	,91
87.Kendimi özgür hissettiğim zaman daha iyisini yaparım	4,30	,88
88.Kendi kendime yapabileceğim şeylere daha çok önem veririm.	4,29	,89
89. Kendi yaptıklarımın sorumluluğunu rahatlıkla üstlenirim	4,27	,87

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.2.9.Belirleyicilik

Girişimcilik temel değişkeninin alt boyutlarından olan "belirleyicilik" değişkenini ölçümlemek için katılımcılara 7 önerme sunulmuş ve bu önermelere katılıp katılmadıklarını belirtmeleri istenilmiştir. "Kararlarımı hızlıca alırım" önermesinin aritmetik ortalaması 3,51 olarak gerçekleşmiş olup diğer önermelerle kıyaslandığında en düşük önermeye sahip önerme olarak açığa çıkmıştır. Geriye kalan 6 önermenin aritmetik ortalamaları 3,73-4,04 aralığında gerçekleşmiştir. Bu verilerden hareketle,

katılımcıların belirleyicilik boyutuna yönelik orta-üst orta düzeyde olumlu bir tutuma sahip oldukları söylenebilir. Bu bağlamda, katılımcıların inisiyatif kullanmaktan hoşlandıkları, durumları hızlıca değerlendirebildikleri, zor kararları kendilerinin aldığı, kararlarını başkalarından bağımsız olarak verebildikleri ve mevcut kaynakları verimli kullandıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 7.12.Belirleyicilik

	A.O.	S.S.
90.Zor kararlarımı kendim alırım	3,86	1,00
91.İnisiyatif kullanmaktan hoşlanırım	3,73	1,10
92.Bir durumu hızlıca değerlendirebilirim	3,87	1,02
93.Planlarımı başarıyla gerçekleştirmek için ilgili kişilerle paylaşıyorum	3,91	1,11
94.Kararlarımı başkalarından bağımsız olarak verebilirim	3,87	1,01
95.Kararlarımı hızlıca alırım	3,51	1,13
96.Mevcut kaynaklarımı verimli şekilde kullanırım.	4,04	,84

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.3.Liderlik

Araştırmanın temel değişkenlerinden olan "öğrenim odaklı liderlik" değişkeni "öğrenme vizyonu geliştirmek", "öğrenme desteği sağlamak", öğrenme programlarını yönetme" ve "modelleme" olmak üzere 4 alt boyutlu olarak çalışmada ele alınmıştır.

7.2.3.1.Öğrenme Vizyonu Geliştirme

Öğrenme vizyonu geliştirme değişkenini ölçümleyen 6 önermeden iki tanesinin ("Çevremdeki kişilerin kendi alanlarıyla ilgili daha iyi nasıl öğreneceklerine ilişkin sürekli iletişim halindeyim" ve "Arkadaşlarım için öğrenme düzeylerine ilişkin beklentilerimi yüksek tutarım") aritmetik ortalaması 3,65 olarak gerçekleşmiştir. Geri kalan 4 önermenin aritmetik ortalamaları 3,86-4,00 aralığında gerçekleşmiştir. Bu verilerden hareketle katılımcıların "öğrenme vizyonu geliştirme" boyutuna ilişkin orta düzeyde bir tutuma sahip oldukları söylenebilir. Katılımcılar, çevrelerindeki kişilerin kendi alanlarına ilişkin nasıl öğrenecekleri noktasında açık ve net fikirlere sahip olduklarını, arkadaşlarına öğrenme konusunda katkı sağlamaya hazır olduklarını, arkadaşlarına nasıl daha iyi öğrenebileceklerine ilişkin gerekenleri açıklayarak onlara yardım ettiklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 7.13.Öğrenme Vizyonu Geliştirme

	A.O.	S.S.
97.Çevremdeki kişilerin daha iyi nasıl öğreneceklerine yönelik açık ve net fikirlere sahibim.	3,86	,92
98.Çevremdeki kişilerin kendi alanlarıyla ilgili daha iyi nasıl öğreneceklerine ilişkin sürekli iletişim halindeyim.	3,65	,98
99.Arkadaşlarım için öğrenme düzeylerine ilişkin beklentilerimi yüksek tutarım.	3,65	,96
100.Arkadaşlarımın nasıl daha iyi öğreneceklerine katkı sağlamak için yardımda bulunurum.	4,00	,83
101.Arkadaşlarıma kendi alanımızda daha bilgili olmak adına cesaret veririm.	3,95	,85
102.Arkadaşlarımın nasıl daha iyi öğreneceklerine yönelik yapmaları gerekenleri açıkça anlatarak onlara yardımcı olurum.	4,00	,85

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.3.2.Öğrenme Desteği Sağlama

Öğrenme odaklı liderlik temel değişkeninin alt boyutlarından olan "öğrenme desteği sağlamak" değişkeninin ölçümlemek için katılımcılara 8 önerme sunulmuş olup bu önermelere katılıp katılmadıklarını belirtmeleri istenilmiştir. Önermelerden "Arkadaşlarım için öğrenme yönünde iletişim kurmalarını destekleyici bir ortam sağlarım" önermesinin aritmetik ortalaması 3,77, "Arkadaşlarımın birbirleriyle derse yönelik bilgi ve deneyimlerini paylaşmaları için gerekli ortamı oluştururum" önermesinin ortalaması 3,81 ve "Arkadaşlarımın okuldaki gelişimlerine katkı sağlamak için onlara değerli olduklarını hissettiririm" önermesinin ise 3,97 olarak gerçekleşmiştir. Diğer 5 önermenin aritmetik ortalamaları ise 4,00-4,09 aralığında gerçekleşmiştir. Bu veriler katılımcıların üst-orta düzeyde öğrenme desteği sağlama tutumuna sahip olduklarını açığa çıkartmaktadır. Katılımcılar, bir yandan kendi öğrenmelerini destekleyecek kaynakları tedarik ettiklerini, bu kaynakları arkadaşları ile paylaştıklarını diğer yandan arkadaşlarının öğrenme yönündeki çabalarına saygı gösterdiklerini ve onları bu çabalar için cesaretlendirdiklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 7.14.Öğrenme Desteği Sağlama

	A.O.	S.S.
103.Öğrenmemi desteklemesi için kaynakları (kalem, kitap, defter gibi araç-gereçler, zaman vs.) tedarik ederim.	4,09	,91
104.Arkadaşlarımla birbirleriyle derse yönelik bilgi ve deneyimlerini paylaşmaları için gerekli ortamı oluştururum.	3,81	,96
105.Arkadaşlarımla öğrenme yönünde gösterdikleri çabalarına saygı gösteririm.	4,09	,91
106.Öğrenen arkadaşlarımla daha iyi olmaları için teşvik ederim.	4,07	,90
107.Sahip olduğum kaynaklarımla öğrenme amaçlı olarak arkadaşlarımla paylaşıyorum.	4,00	,94
108.Nasıl daha iyi öğrenileceğine ilişkin yeni fikirler ve uygulamalar geliştiren arkadaşlarımla cesaretlendiririm.	4,02	,84
109.Arkadaşlarımla için öğrenme yönünde iletişim kurmalarını destekleyici bir ortam sağlarım.	3,77	,97
110.Arkadaşlarımla okuldaki gelişimlerine katkı sağlamak için onlara değerli olduklarını hissettiririm.	3,97	,89

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.3.3.Öğrenme Programları Yönetme

"Öğrenme programlarını yönetme" değişkeni 5 önerme ile ölçümlenmiştir. Bu önermelere katılımcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 3,74-3,98 aralığında gerçekleşmiştir. Bu veriler katılımcıların "öğrenme programlarını yönetme" değişkeni açısından üst-orta düzeyde bir tutuma sahip olduklarını göstermektedir. Bu bağlamda, katılımcılar arkadaşlarının daha iyi öğrenmelerini sağlamak için onlara rehberlik ettiklerini, yol gösterdiklerini, yönlendirme yaptıklarını ve daha iyi öğrenip öğrenmediklerini izlemek için onlarla düzenli olarak görüştiklerini beyan etmişlerdir.

Tablo 7.15.Öğrenme Programları Yönetme

	A.O.	S.S.
111.Arkadaşlarımla daha iyi öğrenmelerini sağlamak için onlara rehberlik ederim, yol gösteririm.	3,89	,96
112.Arkadaşlarımla daha iyi öğrenmelerini sağlamak için ilgi alanlarına göre yönlendirme yaparım.	3,89	,94
113.Arkadaşlarımla hangi bilgiye ihtiyaç duyuyorlarsa o konuda yardımcı olmaya çalışırım.	3,98	,90
114.Arkadaşlarımla daha iyi öğrenmelerini geliştirmeye yönelik desteklerimi sürekli gözden geçiririm.	3,74	,96
115.Arkadaşlarımla daha iyi öğrenip öğrenmediklerini izlemek için onlarla düzenli olarak görüşürüm.	3,76	1,00

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.2.3.4.Modelleme

"Öğrenme merkezli liderlik" temel değişkeninin alt boyutlarından olan "modelleme" değişkenini ölçümlemek için anket formunda katılımcılara 5 adet önerme sunulmuş ve bu önermelere katılıp katılmadıklarını belirtmeleri istenilmiştir. Bu önermelere katılımcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 3,84-4,07 aralığında gerçekleşmiştir. Bu veriler, katılımcıların öğrenmeye model oluşturma açısından üst-orta düzeyde bir tutuma sahip oldukları anlaşılmaktadır. Katılımcılar, öğrenmek için çok hevesli olduklarını ve bunu nasıl yapacaklarına ilişkin eşsiz düşüncelere sahip olduklarını rapor etmişlerdir. Ayrıca, katılımcılar arkadaşlarının da daha iyi öğrenmeleri için çaba gösterdiklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 7.16.Modelleme

	A.O.	S.S.
116.Öğrenmek için çok hevesliyim ve enerji doluyum.	3,90	1,03
117.Arkadaşlarımı kendi başarılarını paylaşmaları için isteklendiririm.	3,91	,92
118.Arkadaşlarımın daha iyi öğrenmeleri için çaba (gayret) gösteririm.	3,98	,89
119.Nasıl daha iyi öğrenileceğine yönelik yeni fikirlere odaklanırım.	4,07	,95
120.Öğrenmeye ve öğretmeye yönelik eşsiz düşüncelere sahibim.	3,84	1,02

Ölçek: 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum ve 5.Kesinlikle Katılıyorum

7.3.Değişkenler Arası Korelasyon Bulguları

İki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve şiddetini hesaplamak amacıyla korelasyon analizi kullanılır. Araştırmanın amacına uygun olarak öğrenilmiş güçlülük ile girişimcilik (Sosyal ve çevreye duyarlı davranış, Piyasaya bakış, Fırsatları görme, İlişki ağları geliştirme, İkna kabiliyeti, Geleceği planlama, Bağımsızlık ve Belirleyicilik) ve öğrenme merkezli liderlik (Öğrenme vizyonu geliştirme, Öğrenme desteği sağlama, Öğrenme Programları yönetme, Modelleme) değişkenleri aralarında anlamlı ilişki olup olmadığını ve ilişkinin yönünü araştırmak için korelasyon testinden faydalanılmıştır.

Korelasyon tablosunda yer alan korelasyon katsayıları (r)-1 ile +1 arasında bir değer alır. Bu değer 1'e yaklaştıkça ilişkisi güçlenir ve 0,3 ile 0,5 arasındaki korelasyon orta kuvvette bir korelasyon ilişkisini göstermektedir (İslamoğlu ve Alınacak, 2014: 347). Korelasyon katsayısının 0,7 den yüksek olması iki değişken arasındaki ilişkinin çok güçlü olduğunu gösterir. Katsayısının + değer alması ilişkinin yönünün pozitif olduğunu, - olması ise ilişkinin yönünün negatif olduğunu gösterir.

Korelasyon tablosu incelendiğinde öğrenilmiş güçlülük ile girişimcilik değişkeni ve öğrenme merkezli liderlik değişkeninin bütün alt boyutları arasında $p \leq 0,01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Öğrenilmiş güçlülük ile girişimciliğin 9 alt boyutu arasında anlamlı ilişkiler bulunurken en düşük korelasyon katsayısı ($r=0,202$) "bağımsızlık" alt boyutunda ortaya çıkmıştır. Bağımsızlık dışındaki bütün girişimcilik

değişkeninin alt boyutlarının öğrenilmiş güçlülük ile aralarında $r=.328-.469$ aralığında ilişki bulunmuş olup orta kuvvette korelasyonlar olduğu açığa çıkmaktadır. Bütün öğrenme merkezli liderlik değişkeninin alt boyutlarının öğrenilmiş güçlülük ile aralarında $r=.347-.455$ aralığında ilişki bulunmuş olup orta kuvvette korelasyonlar olduğu açığa çıkmaktadır.

Korelasyon analizi bulguları araştırmanın 13 hipotezini doğrular niteliktedir. Dolayısıyla, araştırmanın hipotezlerinde yer alan bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunduğundan sonra, hipotezlerde ifade edilen etki düzeyinin tespiti için regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 7.17.Öğrenilmiş Güçlülük - Girişimcilik

	1:Öğrenilmiş güçlülük
2:Öğrenme Yönelimi	.422**
3:Sosyal ve çevreye duyarlı davranış	.444**
4:Piyasaya bakış	.457**
5:Fırsatları görme	.469**
6:İlişki ağları geliştirme	.453**
7:İkna kabiliyeti	.407**
8:Geleceği planlama	.372**
9:Bağımsızlık	.202**
10:Belirleyicilik	.328**

** $p<.01$

Tablo 7.18.Öğrenilmiş güçlülük - Liderlik

	1:Öğrenilmiş güçlülük
2:Öğrenme vizyonu geliştirme	.347**
3:Öğrenme desteği sağlama	.390**
4:Öğrenme Programları yönetme	.450**
5: Modelleme	.455**

** $p<.01$

7.4.Öğrenilmiş Güçlülüğün, Girişimcilik Ve Öğrenme Merkezli Liderlik Üzerinde Etkisi

Araştırmanın temel amacı olan öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik üzerindeki etkisini açığa çıkartmak için regresyon analizi yapılmıştır.

7.4.1.Öğrenilmiş Güçlülük - Girişimcilik

Öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülük tek boyutlu olarak ele alınmış ve araştırmanın bağımsız değişkenini oluşturmaktadır. Girişimcilik ise 9 alt boyuttan oluşan çok boyutlu bir bağımlı değişken olarak regresyon analizine tabi tutulmuş olup her bir boyuta yönelik kurgulanan 9 hipotez "Öğrenme yönelimi (H1), Sosyal ve çevreye duyarlı davranış (H2), Piyasaya bakış (H3), Fırsatları görme

(H4), İlişki ağları geliştirme (H5), İkna kabiliyeti (H6), Geleceği planlama (H7), Bağımsızlık (H8) ve Belirleyicilik (H9)" analizler sonucunda test edilmiştir.

7.4.1.1.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Yönelimi

Öğrenilmiş güçlülük bağımsız değişkeninin girişimciliğin alt boyutlarından olan öğrenme yönelimi üzerindeki etkisini (H1) incelemek için yapılan regresyon analizinde, öğrenilmiş güçlülüğün öğrenme yönelimini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.422$, $F=43,869$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Korelasyon analizinde de iki değişken arasında $p<.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük öğrenme yönelimi değişkeninin %17,8'ini açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın birinci hipotezi (H1: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından öğrenme yönelimi üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7.19.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Yönelimi

MODEL Öğrenme yönelimi (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	T	
Örgütsel Adalet	.708	.107	.422	6,623	,000
$R = .422$ $R^2 = .178$ $F=43,869$ $p=,000$					

7.4.1.2.Öğrenilmiş Güçlülük - Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış

Araştırmanın ikinci hipotezi " H2: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından sosyal ve çevreye duyarlı davranış üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır" olarak kurgulanmış olup yapılan korelasyon analizinde iki değişken arasında $p<.01$ anlamlı ve pozitif ilişki olduğu açığa çıkmıştır. Etki düzeyini ve yönünü ortaya çıkartmak için yapılan regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülüğün sosyal ve çevreye duyarlı olma değişkenini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.444$, $F=49,761$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük sosyal ve çevreye duyarlı olma değişkeninin %19,7'sini açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın ikinci hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7.20.Öğrenilmiş Güçlülük - Sosyal Ve Çevreye Duyarlı Davranış

MODEL Sosyal ve çevreye duyarlı davranış (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.620	.088	.444	7,054	,000
$R = .444$ $R^2 = .197$ $F=49,761$ $p=,000$					

7.4.1.3.Öğrenilmiş Güçlülük - Piyasaya Bakış

Öğrenilmiş güçlülük bağımsız değişkeninin girişimciliğin alt boyutlarından olan piyasaya bakış üzerindeki etkisini (H3) incelemek için yapılan regresyon analizinde, öğrenilmiş güçlülüğün piyasaya bakışı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.704$, $F=53,549$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Korelasyon analizinde de iki değişken arasında $p<.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük piyasaya bakış değişkeninin %20,5'ini açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın üçüncü hipotezi (H3: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından piyasaya bakış üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7.21.Öğrenilmiş Güçlülük - Piyasaya Bakış

MODEL Piyasaya bakış (Bağımlı Değişken)	Katsayı			Anlamlılık
	B	S.Hata	t	
Örgütsel Adalet	.704	.096	7,318	,000
R =,457 R ² =,205 F=53,549 p=,000				

7.4.1.4.Öğrenilmiş Güçlülük - Fırsatları Görme

Araştırmanın dördüncü hipotezi "H4: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından fırsatları görme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır" olarak kurgulanmış olup yapılan korelasyon analizinde iki değişken arasında $p<.01$ anlamlı ve pozitif ilişki olduğu açığa çıkmıştır. Etki düzeyini ve yönünü ortaya çıkartmak için yapılan regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülüğün fırsatları görme değişkenini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.469$, $F=57,241$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük fırsatları görme değişkeninin %22,0'ını açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın dördüncü hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7.22.Öğrenilmiş Güçlülük - Fırsatları Görme

MODEL Fırsatları görme (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.694	.092	.469	7,566	,000
R =,469 R ² =,220 F=57,241 p=,000					

7.4.1.5.Öğrenilmiş Güçlülük - İlişki Ağları Geliştirme

Öğrenilmiş güçlülük bağımsız değişkeninin girişimciliğin alt boyutlarından olan ilişki ağları geliştirme üzerindeki etkisini (H5) incelemek için yapılan regresyon analizinde, öğrenilmiş güçlülüğün ilişki ağları geliştirmeyi istatistiksel olarak anlamlı ve

pozitif yönde ($B=.453$, $F=51,917$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Korelasyon analizinde de iki değişken arasında $p<.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük ilişkisi ağırları geliştirme değişkeninin %20,5'ini açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın beşinci hipotezi (H_5 : Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından ilişki ağırları geliştirme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7.23.Öğrenilmiş Güçlülük - İlişki Ağırları Geliştirme

MODEL İlişki ağırları geliştirme (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.597	.083	.453	7,205	,000
R =,453 R ² =,205 F=51,917 p=,000					

7.4.1.6.Öğrenilmiş Güçlülük - İkna Kabiliyeti

Araştırmanın altıncı hipotezi " H_6 : Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından ikna kabiliyeti üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır" olarak kurgulanmış olup yapılan korelasyon analizinde iki değişken arasında $p<.01$ anlamlı ve pozitif ilişki olduğu açığa çıkmıştır. Etki düzeyini ve yönünü ortaya çıkartmak için yapılan regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülüğün ikna kabiliyeti değişkenini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.407$, $F=40,005$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük ikna kabiliyeti değişkeninin %16,2'sini açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın altıncı hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7.24.Öğrenilmiş Güçlülük - İkna Kabiliyeti

MODEL İkna kabiliyeti (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.535	.085	.407	6,325	,000
R =,407 R ² =,162 F=40,005 p=,000					

7.4.1.7.Öğrenilmiş Güçlülük - Geleceği Planlama

Öğrenilmiş güçlülük bağımsız değişkeninin girişimciliğin alt boyutlarından olan geleceği planlama üzerindeki etkisini (H_7) incelemek için yapılan regresyon analizinde, öğrenilmiş güçlülüğün geleceği planlamayı istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.372$, $F=32,210$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Korelasyon analizinde de iki değişken arasında $p<.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük geleceği planlama değişkeninin %13,4'ünü açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın yedinci

hipotezi (H7: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından geleceği planlama üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7.25.Öğrenilmiş Güçlülük - Geleceği Planlama

MODEL Geleceği planlama (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.575	.101	.372	5,675	,000
R =,372 R ² =,134 F=32,210 p=,000					

7.4.1.8.Öğrenilmiş Güçlülük - Bağımsızlık

Araştırmanın sekizinci hipotezi "H8: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından bağımsızlık üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır" olarak kurgulanmış olup yapılan korelasyon analizinde iki değişken arasında $p < .01$ anlamlı ve pozitif ilişki olduğu açığa çıkmıştır. Etki düzeyini ve yönünü ortaya çıkartmak için yapılan regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülüğün bağımsızlık değişkenini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.202$, $F=8,511$, $p < .01$) etkilediği açığa çıkmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük bağımsızlık değişkeninin %3,6'sını açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın sekizinci hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7.26.Öğrenilmiş güçlülük - Bağımsızlık

MODEL Bağımsızlık (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.323	.110	.202	2,917	,004
R =,202 R ² =,036 F=8,511 p=,000					

7.4.1.9.Öğrenilmiş Güçlülük - Belirleyicilik

Öğrenilmiş güçlülük bağımsız değişkeninin girişimciliğin alt boyutlarından olan belirleyicilik üzerindeki etkisini (H9) incelemek için yapılan regresyon analizinde, öğrenilmiş güçlülüğün belirleyiciliği istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.328$, $F=24,353$, $p < .001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Korelasyon analizinde de iki değişken arasında $p < .01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük belirleyicilik değişkeninin %10,3'ünü açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın dokuzuncu hipotezi (H9: Öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından belirleyicilik üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7.27.Öğrenilmiş Güçlülük - Belirleyicilik

MODEL Belirleyicilik Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.483	.098	.328	4,935	,000
R =,328 R ² =,103 F=24,353 p=,000					

7.4.2.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Odaklı Liderlik

Öğrenilmiş güçlülüğün öğrenme odaklı liderlik üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülük tek boyutlu olarak ele alınmış ve araştırmanın bağımsız değişkenini oluşturmaktadır. Öğrenme odaklı liderlik ise 4 alt boyuttan oluşan çok boyutlu bir bağımlı değişken olarak regresyon analizine tabi tutulmuş olup her bir boyuta yönelik kurgulanan 4 hipotez " Öğrenme vizyonu geliştirme (H10), Öğrenme desteği sağlama (H11), Öğrenme programlarını yönetme (H12) ve Modelleme (H13)" analizler sonucunda test edilmiştir.

7.4.2.1.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Vizyonu Geliştirme

Öğrenilmiş güçlülük bağımsız değişkeninin öğrenme merkezli liderlik alt boyutlarından olan Öğrenme vizyonu geliştirme üzerindeki etkisini (H10) incelemek için yapılan regresyon analizinde, öğrenilmiş güçlülüğün öğrenme vizyonu geliştirmeyi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.347$, $F=27,564$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Korelasyon analizinde de iki değişken arasında $p<.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük öğrenme vizyonu geliştirme değişkeninin %12,0'ını açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın onuncu hipotezi (H10: Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından öğrenme vizyonu geliştirme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7.28.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Vizyonu Geliştirme

MODEL Öğrenme geliştirme Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.479	.091	.347	5,250	,000
R =,347 R ² =,120 F=27,564 p=,000					

7.4.2.2.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Desteği Sağlama

Araştırmanın on birinci hipotezi " H11: Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından öğrenme desteği sağlama üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır" olarak kurgulanmış olup yapılan korelasyon analizinde iki değişken arasında $p<.01$ anlamlı ve pozitif ilişki olduğu açığa çıkmıştır. Etki düzeyini ve yönünü ortaya çıkartmak için yapılan regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülüğün öğrenme desteği sağlama değişkenini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.390$, $F=36,184$, $p<.01$) etkilediği açığa çıkmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük öğrenme desteği sağlama değişkeninin %14,8'ini açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın 11. hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7.29.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Desteği Sağlama

MODEL Öğrenme desteği sağlama (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.548	.091	.390	6,015	,000
R =,390 R ² =,148 F=36,184 p=,000					

7.4.2.3.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Programları Yönetme

Öğrenilmiş güçlülük bağımsız değişkeninin öğrenme merkezli liderlik alt boyutlarından olan öğrenme programları yönetme üzerindeki etkisini (H12) incelemek için yapılan regresyon analizinde, öğrenilmiş güçlülüğün öğrenme programları yönetmeyi istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.450$, $F=51,301$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Korelasyon analizinde de iki değişken arasında $p<.01$ düzeyinde anlamlı ve pozitif ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük öğrenme programları yönetme değişkeninin %19,9'unu açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın on ikinci hipotezi (H12: Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından öğrenme programlarını yönetme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 7.30.Öğrenilmiş Güçlülük - Öğrenme Programları Yönetme

MODEL Öğrenme programları yönetme (Bağımlı Değişken)	Katsayı				Anlamlılık
	B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet	.725	.101	.450	7,162	,000
R =,450 R ² =,199 F=51,301 p=,000					

7.4.2.4.Öğrenilmiş Güçlülük - Modelleme

Araştırmanın on üçüncü hipotezi " H13:Öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından modelleme üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır" olarak kurgulanmış olup yapılan korelasyon analizinde iki değişken arasında $p<.01$ anlamlı ve pozitif ilişki olduğu açığa çıkmıştır. Etki düzeyini ve yönünü ortaya çıkartmak için yapılan regresyon analizinde öğrenilmiş güçlülüğün modelleme değişkenini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ($B=.455$, $F=52,685$, $p<.001$) etkilediği açığa çıkmıştır. Regresyon analizi verilerine göre öğrenilmiş güçlülük modelleme değişkeninin %20,3'ünü açıklamaktadır. Bu verilerden hareketle araştırmanın 13. hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7.31.Öğrenilmiş Güçlülük - Modelleme

MODEL Modelleme Değişken)	(Bağımlı)	Katsayı				Anlamlılık
		B	S.Hata	Beta (β)	t	
Örgütsel Adalet		.732	.101	.455	7,258	,000
R =,455 R ² =,203 F=52,685 p=,000						

8.SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz rekabetçi ve aşırı yoğun iş ortamında bireyler belirsizlik, stres ve endişe içerisinde bulunmaktadır. Bu durumlarla başa çıkmak için bireylerin stresi nasıl kontrol edebilecekleri, belirsizlik durumunda nasıl davranış sergileyebilecekleri ve endişelerini yenerek hedeflerine ulaşacaklarının farkında olmaları gerekmektedir. Literatürde son dönemlerde yoğun şekilde çalışılan kavramlardan olan öğrenilmiş güçlülük tam da böylesi durumlarda bireyin vereceği tepkiyi nasıl olumluya çevireceğini açıklamaktadır. Bu bağlamda, günümüz iş dünyasının ürünü olan endişe, tehlike ve tehditlere karşı öğrenilmiş güçlülük ile çok hızlı tepkiler verilebilir.

Öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek olan bireyler karşılaştıkları stres ve problemlerle etkili şekilde mücadelede ve kendini kontrol konusunda daha başarılı olacaklardır. Bu açıdan bakıldığında, öğrenilmiş güçlülük bireyler açısından önemli role sahip bir kavram olarak yönetim biliminde çeşitli kavramlarla ilişkilendirilme potansiyeline sahiptir. Bu araştırmada, öğrenilmiş güçlülük değişkeni girişimcilik ve liderlik kavramlarıyla ilişkilendirilmiştir. İnsan ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmet üretimi, pazarlaması veya hem üretip hem pazarlaması amacıyla kendine veya başkalarına ait kaynakları kullanan ve sonuçta ortaya çıkan durumdan doğrudan etkilenen bireyler olarak girişimciler, karşılaştıkları stres ve belirsizliklerle başa çıkabilme yetisine sahip olmaları gerekmektedir. Bu anlamda öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik üzerinde etkiye sahip olduğu varsayılmaktadır. Ortak amaçlara ulaşmak için başkalarını ikna ederek doğru işler yapmayı hedefleyen bireyler olarak liderlerin de öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin yüksek olması beklenir. Bu nedenlerle, bu araştırmada öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve liderlik üzerindeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için veriler anket tekniğiyle elde edilmiştir. Anket formunda katılımcılara demografik özellikleri açığa çıkartacak soruların yanı sıra araştırmanın hipotezlerinin dayandırıldığı üç temel değişken olan öğrenilmiş güçlülük, girişimcilik ve öğrenme merkezli liderlik değişkenlerini ölçen ölçek önermelerine yer verilmiştir. Araştırmanın evrenini bir devlet üniversitesindeki fakülte öğrencileri oluşturmaktadır. Bu evrenden basit tesadüfi örneklem ile seçilen 205 kişiye anket uygulanmış ve bu veriler araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla analizlere tabi tutulmuştur.

Katılımcıların demografik özelliklerine bakıldığında bay ve bayanlardan oluştuğu, büyük kısmının 18-22 yaş aralığında olduğu, farklı bilim alanlarında (sosyal, eğitim ve fen) eğitim gördükleri, 1. sınıftan 4. sınıfa kadar farklı sınıflarda eğitimlerine devam ettikleri, büyük bir kısmının ailelerinin gelirlerinin 1300TL ve altı-3000TL aralığında aylık gelire sahip oldukları, büyük kısmının aile büyüklüklerinin 4-7 kişiden oluştuğu ve yaklaşık üçte birinin ailelerinin kamuda geri kalanların ise özel sektörde ve kendi işlerinde çalıştıkları anlaşılmaktadır.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan öğrenilmiş güçlülük değişkeni 36 önerme ile ölçümlenmiştir. Bu önermelere katılımcılar "katılıyorum" yönünde cevaplar vererek öğrenilmiş güçlülüğe sahip olduklarını beyan etmişlerdir. Katılımcılar birşeyler yapmak için başkalarının yardımına ihtiyaç duymadıklarına vurgu yapmış bir sorunla karşılaştıklarında nasıl üstesinden gelebileceklerini kendilerinin bildiğini, sorunu kendi başlarına çözdüklerini, sorunların çözümü için planlama yaptıklarını ve sorunların çözümü neticesinde ise kendilerine olan güvenlerinin arttığını rapor etmişlerdir. Sıkıcı işlerin sonucundaki mutluluğa önem verdikleri, üzüntülü durumlarında hoş olayları düşündükleri, hata veya olumsuzluklarının nedenini sorguladıklarını ve zor zamanlarda

dahi neşeli görünmeye çalıştıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca, her ne kadar felaket olarak algıladıkları hususları düşünmekten kendilerini alıkoyamamakla birlikte zor durumlarda dahi mutlaka yapılabilecek birşeyler olduğuna kendilerini inandırdıkları, yapılacak işleri ise kendilerine zaman tanıyarak, düşünerek planladıkları, ancak yapılacak işlere ise hoşlandıklarından başladıklarını ifade etmişlerdir.

Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden birisi olan girişimcilik değişkeni 9 alt boyuttan oluşan çok boyutlu bir değişken olarak ele alınmıştır. Bu boyutlarda katılımcıların öğrenme yönelimli oldukları, sosyal ve çevreye duyarlı davranış sergiledikleri, piyasaya bakışlarının olumlu düzeyde olduğu, fırsatları görebildikleri, ilişki ağları geliştirmeye yetenekli oldukları, ikna kabiliyetine sahip, geleceği planlayabilen, bağımsız davranabilen ve koşullara bağlı olarak belirleyicilik yönleri bulunan girişimci bireyler oldukları anlaşılmaktadır.

Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden diğeri olan öğrenme merkezli liderlik 4 alt boyuttan oluşan çok boyutlu bir değişken olarak incelemeye alınmıştır. Bu boyutlarda katılımcıların öğrenme vizyonu geliştirebildikleri, öğrenme desteği sağlayabildikleri, öğrenme programlarını yönetebilme özelliğine sahip oldukları ve liderlik konusunda model oluşturabildikleri, bu anlamda da öğrenme merkezli liderlik özelliğine sahip oldukları açığa çıkmıştır.

Araştırmanın amacına uygun olarak geliştirilen hipotezlerin test edilmesi için öncelikle değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunup bulunmadığını ortaya çıkartmak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analizlerde, araştırma hipotezleriyle uyumlu şekilde değişkenler arasında $p < .01$ düzeyinde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Araştırmanın amacına uygun olarak kurgulanan 13 araştırma hipotezinin testi için regresyon analizleri yapılmış ve analiz bulguları hipotezlerin hepsinin kabulü yönünde çıkmıştır. Bu bağlamda, öğrenilmiş güçlülüğün, girişimciliğin alt boyutlarından öğrenme yönelimi (H1), sosyal ve çevreye duyarlı davranış (H2), piyasaya bakış (H3), fırsatları görme (H4), ilişki ağları geliştirme (H5), ikna kabiliyeti (H6), geleceği planlama (H7), bağımsızlık (H8) ve belirleyicilik (H9) üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca, öğrenilmiş güçlülüğün, öğrenme merkezli liderliğin alt boyutlarından öğrenme vizyonu geliştirme (H10), öğrenme desteği sağlama (H11), öğrenme programlarını yönetme (H12) ve modelleme (H13) üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu araştırmanın bulguları öğrenilmiş güçlülük ile girişimcilik ve liderlik arasında anlamlı ve pozitif bir etkileşim olduğunu açığa çıkartmaktadır. Girişimcilik ve liderlik konularını çalışan araştırmacıların, araştırmalarında öğrenilmiş güçlülük değişkenini de eklemeleri önerilmektedir. Girişimci ve liderlerin özellikleri veya başarı şartları ifade edilirken mutlaka bireylerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin yüksek olması olgusuna da yer verilmelidir. Girişimcilik ve liderlik eğitim ve seminerlerinde katılımcılara diğer eğitim konularının yanı sıra öğrenilmiş güçlülük konusunun da anlatılması önerilmektedir.

Her araştırmanın sınırlılıkları olduğu gibi bu araştırmanın da sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma verileri yalnızca bir devlet üniversitesinde toplanmış olması, yalnızca fakültede eğitim alan öğrencilerin örnekleme dahil edilmesi, anket verileri dışında mülakat tekniği gibi yöntemlerle veri toplanmamış olması araştırmanın sınırlılıklarındandır. Bu konuda gelecekte yapılan araştırmaların üniversite yerine firmalarda yapılması ve farklı sektörlerde ve değişik hiyerarşik konumdaki çalışanlar arasında bulguların nasıl bir seyir izleyeceği de araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- ABEL, M.H.,2002. "Humor, Stress anda Copping Strategies", *Humor* 15(4), ss.365–381.
- ABU-SAİFAN, S., 2012. Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries. *Technology Innovation Management Review*, 26.
- ADEKİYA, A. ve İBRAHİM, F., 2016. "Entrepreneurship İntention Among Students. The Antecedent Role Of Culture And Entrepreneurship Training And Development", *The International Journal of Management Education*, 14, ss.116-132.
- AĞCA, H. ve BAŞ, Ü. , 2013. İç Girişimcilik, KARADAL, H. (Editör), *Girişimcilik*, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 370s.
- AĞCA, V. ve YÖRÜK, D.,2006. "Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve", *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*. Afyonkarahisar, 8(2), ss.155-173
- AKBABA, A. ve ERENLER, E., 2008. "Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri ve İşletme Performansı ilişkisi", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (1), ss.21-36.
- AKGÜN, S., ve CİARROCHİ, J., 2003. "Learned Resourcefulness Moderates the Relationship Between Academic Stress and Acedemic Performance", *Educational Psychology* , 23(3), ss.287-295.
- AKIN, B., 1996. "Küçük Ölçekli İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim", *MPM Verimlilik Dergisi* , ss.43–56.
- AKKAPULU, E., 2005. "Ergenin Sosyal Yetkinlik Beklentisini Yordayan Bazı Değişkenler". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- AKYÜZ, B. ve EREN, M.Ş., 2013. "Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının Eğitim Sektörü Üzerindeki Etkisine Yönelik Teorik Bir Çalışma", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2), ss.191-205.
- AKYÜZ, M.Y. , 2002. "Çağdaş Okulda Etkili Liderlik", *Ege Eğitim Dergisi*, 1(2), ss.109-119.
- ANDERSON J., 2005. "Servant Leadership and the True Parental Model", *School of Leadeship Studies-Regent University*.
- ANTONCIC, B., HISRIC, R.D., 2001. "Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation", *J. Bus. Venturing*, 16(5), 495–527.
- ARIKAN, S., 2001. "Otoriter ve Demokratik Liderlik Tarzları Açısından Atatürk'ün Liderlik Davranışlarının Değerlendirilmesi" , *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), ss.231-257.
- ASLAN, Ş. ve ATABEY, A., 2009. "Küresel Rekabette Kadın Girişimcilerin Rolü ve Türk Kadın Girişimci Tipolojisi", *Journal of Azerbaijani Studies*, ss.1-16.
- ASLAN, Ş., ÇİFTÇİ, O. Z., KARABACAK, M., 2015. "İslam'ın Kadın Liderliğe Bakışı: Disiplinlerarası Nitel Araştırma", *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, ss.71-107.
- ATEŞ, M.F., 2015. "Hizmetkâr Liderlik Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü", 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, ,Muğla, ss.647-655.
- AYTAÇ, Ö., 2006. "Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15), ss.139-160.

- BAKAN, İ. , 2011. Yöneticiler İçin Başarı Stratejileri,2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 316s.
- BAKAN, İ. ve BÜYÜKBEŞE, T. , 2010. “Liderlik ‘Türleri’ Ve ‘Güç Kaynakları’na İlişkin Mevcut Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 12 (19), ss. 73-84.
- BAKAN, İ. ve DOĞAN, İ. F. , 2013. Liderlik ‘Güncel Konular ve Yaklaşımlar’, Gazi Kitabevi, Ankara, 415s.
- BAKAN, İ. ve DOĞAN, İ. F., 2012. “Hizmetkâr Liderlik”, KSÜ İ.İ.B.F. Dergisi, ss.1-12.
- BASILGAN, M., 2011. “Ekonomik Gelişmenin Yaratıcı Yıkımı: Schumpeteryan Girişimci”, Amme İdaresi dergisi, 44(3), ss.27-56.
- BASS, B.M., 1990. “From Transactional to Transformational Leadership Learning to Share the Vision”, Organizational Dynamics, ss. 19-31.
- BAYDOĞAN, M. ve DAĞ, İ., 2008. “Hemodiyaliz Hastalarındaki Depresiflik Düzeyinin Yordanmasında Kontrol Odağı, Öğrenilmiş Güçlülük ve Sosyotropi-Otonomi”, Türk Psikiyatri Dergisi, 19(1), ss.19-28.
- BAYRAKTAROĞLU, S., 2005. Girişimcilik Ders Notları, Sakarya Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi.
- BERNARDİN, J. H. ve RUSSEL J. E., 1998. “Human Resource Management : An Experiential Approach”, Second Edition.
- BİRD, B., 1993. “Demographic Approaches to Entrepreneurship: The Role of Experience and Background”, Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth ss.11-48.
- BOBEK, D. D., HAGEMAN, A., RADTKE, R., 2010. “The Ethical Environment of Tax Professionals: Partner and Non-Partner Perceptions and Experiences”, Journal of Business Ethics, 92 (4) , ss.637-654.
- BOLAM, R., MCMAHON, A., STOLL, L., THOMAS, S., WALLACE, M., GREENWOOD, A., 2005. “Creating and sustaining effective professional learning communities”, DfES and University of Bristol, London.
- BOYRAZ, G. ve AYDIN, G., 2003. “Yetiştirme Yurdu ve Anne-Baba Yanında Kalan Ergenlerde Öğrenilmiş Güçlülük”, Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 2(20), 59-64.
- BOZKURT, Ö.Ç., 2011. Dünyada Ve Türkiye’de Girişimcilik Eğitimi: Başarılı Girişimciler Ve Öğretim Üyelerinden Öneriler,1. Baskı, Detay Yayıncılık Ankara, 99s.
- BOZKURT, Ö.Ç., KALKAN, A., KOYUNCU, O. ALPARSLAN, A. M. , 2012. “Türkiye’de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1), ss.229-247.
- BROPHY J.R., 2010. Leadership Essentials, Jones and Bartlett Publishers.
- BULUÇ, B., 1998. “Bilgi Çağı ve Örgütsel Liderlik (Organizational Leadership and Information Era)”, Yeni Türkiye Dergisi, 20(4), ss.1205-1213.
- BURÇAK, A. D., 2012. “İç Denetim Programının Ergenlerin Denetim Odağı, Öğrenilmiş Güçlülük ve Savunma Mekanizmalarını Kullanma Biçimi Üzerindeki Etkisi”, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışma Bilim Dalı, İzmir.

- BYGRAVE, W. ve MİNNİTİ, M., 2000. "The Social Dynamics of Entrepreneurship" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (3).
- CAN, H., 2002. *Organizasyon ve Yönetim*, 6. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- CHİN, J. L., 2007. "Women and Leadership: Transforming Visions and Diverse", *Women and Leadership*, eds. J. L. Chin & B. Lott & J. K. Rice & J. S. Hucles, Singapore: C.O.S. Printers,.
- COŞKUN, Y., 2009. "Lise Öğrencilerinde Öğrenilmiş Güçlülük Ve Kontrol Odağı Algılama Düzeyi İlişkisinin İncelenmesi", *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Dergisi*, ss.71-85.
- ÇAĞLAR, İ., 2004. "İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencileri İle Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerinin Karşılaştırılmalı Analizi ve Çorum Örneği", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, Ankara.
- ÇAKIR, A., 2014. "Kamu Sağlık Sektöründe Öğrenilmiş Güçlülük İle Stresle Başa Çıkma Arasındaki İlişki", *Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul*.
- ÇALIK, T. SEZGİN, F., KAVGACI, H., KILINÇ, A.Ç., 2012. "Okul Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları ile Öğretmen Öz Yeterliği ve Kolektif Öğretmen Yeterliği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(4), ss.2487-2504.
- ÇELİK, A. ve AKGEMCİ, T., 1998. *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- ÇELİK, C. ve SÜNBÜL, Ö., 2008. "Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması", *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:3 ss.49-66.
- ÇELİK, V., 2013. *Eğitimsel Liderlik*, 7. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- ÇETİN, C., 2008-15. *Yöneticilerin Liderlik Stilleri Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması*, İstanbul Ticaret Odası, İstanbul.
- ÇIRPAN, H., 2008. *Girişimcinin Yol Haritası*, Müsaid Yayınevi, İstanbul, 170s.
- ÇİÇEK, M., 2011. "Liderlikte Farklı Bir Yaklaşım: Otantik Liderlik Tarzı ve Transformasyonel Liderlik Biçimi İle Karşılaştırılması", *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 2(3), ss.59-71.
- ÇUHADAR, M.T., 2013. *Kamu Girişimciliği*, KARADAL, H. (Editör), *Girişimcilik*, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 370s.
- DAĞ, İ., 1991. "Rosenbaum'un Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği'nin Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği ve Geçerliği", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2(4), ss.269-274.
- DAĞ, İ. ve GÖKTÜRK, T., 2014. "Sınıf Yönetiminde Liderlik ve Liderliğin Sınıf Yönetimine Katkıları", *Doi number: http://dx.doi.org/10.9761/JASSS2429*, Number:27, ss.171-184.
- DAĞ, İ., 1991. "Rosenbaum'un Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği'nin üniversite öğrencileri için güvenirliği ve geçerliği", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2, ss.269-274.
- DEMİRTAŞ, C. ve KALYONCU, K., 2015. "Sosyal Girişimcilik ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Sosyal Girişimciler Örnekler Kapsamını Değerlendirilmesi", *EconWorld2015 IRES Torino Italy*.
- DERİN, R., 2006. "İlköğretim 8.Sınıf Öğrencilerinin Problem Çözme Becerileri ve Denetim Odağı Düzeyleri ile Akademik Başarı Arasındaki İlişki", *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.

- DÖNMEZ, B. ve GENÇ, G., 2006. “Genel Liselerdeki Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine İlişkin Algıları”, Eğitim Fakültesi Dergisi, 12(7), ss.41-60.
- DURMAZ, F., 2017. Girişimcilik Ders Notları, Celal Bayar Üniversitesi Turgutlu Meslek Yüksek Okulu, Manisa, 124s.
- DÜNDAR, S. ve AĞCA, V., 2007. “Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisans Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin İncelenmesine İlişkin Ampirik Bir Çalışma”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25(1), ss.121-142.
- ELMORE, R. F., 2000. “Building a new structure of school leadership”, DC:Albert Shanker Institute, Washington.
- ERBEN, G.S. ve ÇALIŞKAN, K., 2015. “Yetişkin Bağlanma Stillerinin Babacan Liderle Çalışma Tercihi Üzerindeki Etkisini Anlamaya Yönelik Deneysel Bir Çalışma”, 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Muğla, ss.667-673.
- ERCAN, Ü. ve SİĞRİ, Ü., 2015. “Kültürel Değerlerin Liderlik Özelliklerine Etkisi: Türk ve Amerikalı Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma”, Amme İdaresi Dergisi, 48 (3), ss.95-126.
- EREL, C., 2008. Lider, 2.Baskı, İdealist Düşünce-1, İstanbul, 264s.
- EREN, E. 2004. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 8. Baskı, , Beta Yayınevi, İstanbul.
- EREN, E., 1991. Yönetim ve Organizasyon, İ.Ü İşletme Fakültesi, İstanbul.
- EREN, E., 1998. Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 5.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- ERGENELİ, A., 2006. Örgüt ve İnsan, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Basımevi.
- EROĞLUER, K. ve YILMAZ, Ö., 2015. “Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 7(1), ss.280-308.
- FINDIKÇI, İ., 2012. Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik, 3.Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 717s.
- GEMLİK, N., SİĞRİ, Ü., SUR, H., 2007. “Sosyal Karşılaştırma Öğrenilmiş Güçlülük İlişkisinin Yönetimsel Etkileri Hastane Yöneticileri Çalışanları Üzerine Bir Çalışma”, Yönetim İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi, 57(18),ss.55-66.
- GÖKYER, N., 2010. “İlk Öğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Rollerini Gerçekleştirme Düzeyleri ve Bu Rollerini Sınırlayan Etkenler”, Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 29, ss.113-129.
- GÜLER, B.K., 2010. Sosyal Girişimcilik, Elif Yayınevi, Ankara, 169s.
- GÜLOĞLU, B. ve AYDIN, G., 2007. “İlköğretim 5. Sınıf Öğrencilerinin Öğrenilmiş Güçlülük Ve Otomatik Düşünce Biçimi Arasındaki İlişki”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, ss.157-168.
- GÜNEY, S. ve NURMAKHAMATULY, A., 2007. “Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Kazakistan ve Türkiye Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Kültürlerarası Araştırma”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 18(10), ss.62-86.
- GÜROL, M.A., 2000. Türkiye’de Kadın Girişimci ve Küçük İşletmesi: Fırsatlar, Sorunlar, Beklentiler ve Öneriler, Atılım Üniversitesi Yayını-2, Ankara.
- HALLİNGER, P., and MURPHY, J. F., 1987. Assessing and developing principal instructional leadership. Educational Leadership, 45(1), ss.54-61.

- HERSEY P., BLANCHARD K.H., JOHNSON D.E., 2008. Management of Organizational Behavior, Leading Human Resources, Pearson Prentice Hall, New Jersey, s.62.
- HİSRİCH, R. D. and PETERS, M. P. , 1998, Entrepreneurship, Sixth Edition McGraw-Hill.
- HİTT, M.A., HOSKİSSON, R.E. ve IRELAND, R.D., 2007. Management of Strategy. United States of America: Thomson South-Western.
- İLHAN, S.,2005. “Bazı Değişkenler Açısından Elazığ’da Girişimci Profili”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Elazığ, 15(1), ss.217-248.
- İNCE, C., 2013. “Demokratik Liderlik İle İhtiyaçlar Hiyerarşisi Arasındaki İlişkiye Yönelik 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Akademik Bakış Dergisi.
- İPLİK, E., 2012. “Osmaniye İli Kırsalında Kadın Girişimciliği”, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tarım ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Adana.
- İRMİŞ A., DURAK, İ., ÖZDEMİR, L., 2010, Girişimcilik Kültürü, Anadolu Girişimciliğinden Örnekler, Ekin, Bursa.
- İRMİŞ, A. ve BARUTÇU, E., 2012. “Öğrencilerin Kendilerini Girişimci Bir Kişiliğe Sahip Görmelerini Ve İş Kurma Niyetlerini Etkileyen Faktörler: Bir Alan Araştırması”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26(2).
- KANFER, F.H. and Gaelick, B. L., 1991. Self-management methods. In F. H. Kanfer ; A. P. Goldstein (Eds.) Helping People Change: A Textbook of Methods pp. 305-360. New York: Pergamon.
- KARA, H. ve SEZİCİ, E., 2013. “Girişimci Kadın Yöneticilerin Stres Altında Kendini Denetleme Becerileri: Bu Konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları”, The Journal of Academic Social Science Studies, 6(2), ss.669-695.
- KARA, M., 2007. “Sosyal Ve Kültürel Yapının Girişimcilik Üzerine Etkileri Ve Türk Toplumundan Örnekler”, Journal of Azerbaijani Studies, ss.465-485.
- KARADAL, H. ve GÜLPINAR, Ş., 2013. Kurumsal Girişimcilik, KARADAL, H. (Editör), Girişimcilik, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 370s.
- KARADAL, H. ve KAYGIN, E., 2013. Kadın Girişimciliği, KARADAL, H. (Editör), Girişimcilik, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 370s.
- KAYA, A. ve KAYA, Y., 2007. “Küçük ve Orta Boy İşletme Yöneticilerinin Stres Kaynaklarını Tespit Etmeye Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, ss.41-62.
- KEKLİK, B., 2012. “Sağlık Hizmetlerinde Benimsenen Liderlik Tiplerinin Belirlenmesi: Özel Bir Hastane Örneği”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 14(1), ss.73-93.
- KENNETT, D. J., 1994. “Academic self-management counseling: Preliminary evidence for the importance of learned resourcefulness on program”, Success, Studies in Higher Education, Vol. 19(3).
- KESİMLİ, İ., 2014. “Liderlik Davranış Türleri”, Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.
- KIRILMAZ, S. ve KIRILMAZ, H., 2010. “Transformasyonel Liderliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatında Bir Araştırma”, Türk İdare Dergisi, ss.119-138.
- KIZILOĞLU, M. ve İBRAHİMOĞLU, N., 2013. “İç Girişimcilik Olgusunun Yenilik Yapabilme Becerisine Etkisi: Gaziantep’te Faaliyet Gösteren Yenilikçi Örgütlerde Bir Uygulama”, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 5(3), ss.105-117.

- KIERSCH, C. ve PETERS, J., 2017. "Leadership from The Inside Out: Student Leadership Development within Authentic Leadership and Servant Leadership Frameworks", *Journal of Leadership Education*, 16(1), ss.148-168.
- KOÇEL, T. 1998. Girişimcilik Ama Hangisi?, Executive Excellence.
- KOÇEL, T. 2001, İşletme Yöneticiliği, 8.Baskı, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- KOÇEL, T., 2003, İşletme Yönetimi, İstanbul, İ.K.Ü. Yayınları.
- KORKMAZ, O., 2017. "Otantik Liderlik ve Örgütsel Güven", *The Journal of Academic Social Science Studies*, ss.437-454.
- KÖKSAL, O., 2011. "Bir Kültürel Liderlik Paradoksu: Paternalizm. Mustafa Kemal University" *Journal of Social Sciences Institute*, 8(15), ss.101 – 122.
- KUTANİS, Ö. R., 2006. Girişimci Kadınlar, Değişim Yayınları, Sakarya.
- KUTANİS, R. Ö. ve ALPASLAN, S., 2006. "Girişimci ve Yönetici Kadınların Profilleri Farklı mıdır?" *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 8(2), ss.139-153.
- KUTANİŞ, R. Ö., 2009. "Kadın ve Erkek Girişimcilerin Algılama Farklılıkları: Sakarya Örneği", *Uluslararası ve Disiplinlerarası Kadın Çalışmaları Kongresi, Sakarya*, ss.258-257.
- KÜÇÜKÖZKAN, Y., 2015. "Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve", *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, ss.86-115.
- KYNTD, E. ve BEART, H., 2015. "Entrepreneurial competencies: Assessment and predictive value for entrepreneurship", *Journal of Vocational Behavior*, ss.13-25.
- LAZARUS, R.S. ve FOLKMAN, s., 1984. *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- LAZARUS, R.S., 1993. From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. In Porter, L. W. and M. R. Rosenzweig (eds.), *Annual Review of Psychology*, Vol. 41. Palo Alto, CA: Annual Reviews, 1-21.
- LEITHWOOD, K., HARRIS, A., and HOPKINS, A., 2008. "Seven strong claims about successful school leadership", *School Leadership & Management*, 28(1), ss.21-42. <http://dx.doi.org/10.1080/13632430701800060>.
- LIDEN, G.R., WAYNE, J.S., ZHAO, H. and HENDERSON, D., 2008. "Servant Leadership: Development of A Multidimensional Measure and Multi-Level Assessment", *The Leadership Quarterly*, 19, ss.161-177.
- MARANGOZ, M., 2012. Girişimcilik, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 329s.
- MARAŞLI, M., 2005. "Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine Göre Lise Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri", *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, ss.27-33.
- MARKS, H. M., and PRINTY, S. M., 2003. "Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership", *Educational Administration Quarterly*, 39(3), ss.370-397.
- MBOKO, S. and SMITH-HUNTER A. E., 2009. Women Entrepreneurs in Zimbabwe: A Case Study, *The Journal of Global Business Issues*, 3(1) ss.157-169.
- METE, Y.A. ve SERİN, H., 2015. "Okul Yöneticilerinin Babacan Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Sinizm Davranışları Arasındaki İlişki", *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, ss.147-159.
- MORALES, J. F. ve MOLERO, F., 1995. "Leadership in two types of healthcare organization. In J.M. Peiro, F. Prieto, J.L. Melia ve O. Luque (Eds.)", *Work and Organizational Psychology: European Contributions of the Nineties*. East Sussex, Uk: Erlbaum.
- MÜFTÜOĞLU, T., 2001. Girişimcilik, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

- NAKTİYOK, A., ve KÖK, S.B., 2006. “Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8(2), 80s.
- NEWSTORM, W.J. ve DAVIS, K., 1993. “Organizational Behavior (Human Behavior At Work)”, 9th Edition, USA, Mc Graw Hill Inc.
- NORTHCRAFT, G., 1994. Organizational Behaviour, The Dryden Press, Orlando.
- OECD, 1998. “Organisation for Economic Co-operation and Development”, Fostering Entrepreneurship, Paris.
- ONAY, M. ve ÇAVUŞOĞLU, S., 2010. “İşletmelerde Girişimcilik Özelliğini Etkileyen Faktörler: İç Girişimcilik”, Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa, ss.47-67.
- ÖĞÜT, A., BÜLBÜL, H. , YILMAZ, N., 2006. “Stratejik Yenilenme Aracı Olarak Kurumsal Girişimcilik ve Bu Süreçte Yenilikçinin Önemi”, Uluslararası Girişimcilik Kongresi, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Bişkek. 85s.
- ÖZALP, İ. ve ÖCAL, H., 2000. “Örgütlerde Dönüştürücü (Transformational) Liderlik Yaklaşımı”, Bahkesir LIniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. ve CİNGÖZ, A., 2009. “Sosyal Girişimcilik Ve Sosyal Girişimciler: Teorik Çerçeve”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, ss.81-95.
- ÖZER, Ö. , 2011. “Kurumsal Girişimcilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulama”, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir.
- ÖZGEN, H. ve YALÇIN, A., 2015. Temel İşletmecilik Bilgisi, 6.Baskı, Akademisyen Kitabevi, Ankara, 500s.
- ÖZKAN, M.S. ve YILDIZ, Z., 2015. “Öğrenilmiş Güçlülük: Kavramsal Bir İnceleme”, Kara Harp Okulu Bilim Dergisi, ss.25-40.
- ÖZTÜRK, M.D. ve Arslan, İ.K., 2016. “Türkiye’de Kadın Girişimcilik: Kadınları Girişimciliğe Yönelten Faktörler, Karşılaştıkları Sorunlar Ve Çözüm Önerileri”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü.
- PAKSOY, M., 2002, “Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi”, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- PATTERSON, K., 2003. Servant Leadership: A Theoretical Model. Proceedings of The Servant Leadership Round Table. http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/home.shtml Erişim Tarihi: 20.03.2015.
- POLATCI, S. ve BOYRAZ, E., 2010. “Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlüklerinin Kaynak ve Sonuçlarına İlişkin bir Model Önerisi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, ss.137-151.
- ROBBİNS, P. S., 1991. Organizational Behavior Concepts, Controversies and Applications. 5. Baskı. USA, Prentice- Hall International.
- ROBINSON, V. M. J., LLOYD, C. A., and ROWE, K. J. 2008. “The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types”, Educational Administration Quarterly, 44(5), 635e674. <http://dx.doi.org/10.1177/0013161x08321509>.
- ROSENBAUM, M., 1990. “The role of learned resourcefulness in the self-control of health behavior. In M. Rosenbaum (Eds.), Learned resourcefulness: On coping skills, self-control, and adaptive behavior” (pp.3-30). New York, Springer.

- ROSENBAUM, M., J., 1983. "Learned Resourcefulness As A Behavioral Repertoire For the Self-Regulation of Internal Events: Issues and Speculations. Perspectives on Behavior Therapy in the Eighties. Newyork: Springer ss.54-73.
- ROSENBAUM, M.A., 1980. "A schedule for assessing self-control behaviors: Preliminary findings. Behavior Therapy", 11, ss. 109-121.
- ROSENBAUM, M.A., ve BEN-ARİ, K. , 1985. "Learned Helplessness and learned resourcefulness: Effect of noncontingent success and failure and individual differing in self-control, skills", J Pers and Soc Psych, 48, ss.198-215.
- ROTTER, J. B., 1966. "Generalized Expectancies For internal Versus External Control Of Reinforcement. Psychological Monographs", 80, ss.1-28.
- RUIZ, P. ,RUIZ, C., MARTINEZ, R., 2010. "Improving the 'Leader-Follower' Relationship: Top Manager or Supervisor? The Ethical Leadership Trickle-Down Effect on Follower Job Response", Journal of Business Ethics,
- SCHERMERHORN, J.R., HUNT, J.G. ve OSBORN, R.N., 1995. Basic Organizational Behaviour. John Wiley and Sons Inc., New York.
- SERTOGLU, R., 2010. Stratejik Liderlik, Etap Yayınevi, İstanbul.
- SİVA, N. A., 1991. "İnfertilite'de Stresle Baş Etme, Öğrenilmiş Güçlülük Ve Depresyonun İncelenmesi", Hacettepe Üniversitesi Nörolojik ve Psikiyatrik Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- SİVEREKLİ DEMİRCAN, E., 2008. "Girişimci Sıfatıyla Devlet: 1980 Sonrası Türkiye Analizi", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 3(1), ss.35-58.
- SOYLU, A., ŞENEL, D., KALFA, V.R., KOCAALAN, M.L., 2015. "Girişimcilik Eğitimlerinin Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerine Olan Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Pamukkale Üniversitesi Honaz Meslek Yüksekokulu Örneği", İşletme Araştırmaları Dergisi, 7(3), ss.311-335.
- SÖKMEN, A. ve EMEKÇİOĞLU, E. B., 2015. "İç Girişimcilik: Adana'daki Tekstil İşletme Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma", İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), ss.267-281.
- STOLL, L., BOLAM, R., MCMAHON, A., WALLACE, M., and THOMAS, S., 2006. "Professional learning communities: A review of the literature", Journal of Educational Change, 7(4), ss.221-258. <http://dx.doi.org/10.1007/s10833-006-0001-8>.
- ŞAHSÜVAR, A. ve SANLI, M. 1999. "Girişimciler için İş Planı Rehberi", <http://www.girisimciliknetwork.gen.tr/kitaplar/IsPlaniRehberi.pdf>.
- ŞENTÜRK, F.K., 2015. "Etik Liderliğin Bir Belirleyicisi Olarak Kişilik Faktörü", 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Muğla, ss.598-605.
- ŞİŞMAN, M., 2002. Öğretim Liderliği, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- TABAK, A., 2001. "Tarihsel Gelişim İçerisinde Liderlik Tanımları ve Liderlik Kavramının Günümüzdeki Yeri", KHO. Bilim Dergisi, 11 (2), ss. 1-13.
- TABAK, A., 2005. Lider ve Takipçileri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- TANRISEVER, N.H., 2004. "Avrupa Birliğinde Girişimciliğin Teşvik Edilmesi İçin İzlenen Politikalar Ve Türkiye'deki Politikaların Avrupa Birliği Uygulamalarına Uyumu", Uzmanlık Tezi, Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, Ankara.
- TAŞCI, K.D. , ÖZER, F. , KOŞTU, N., 2007. "Pamukkale Üniversitesi Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Stresle Baş Etme Stratejilerinin Belirlenmesi", Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, ss.41-48.
- TEKEOĞLU, A.N., 2013. "Bütünleşik Pazarlama İletişimi İle Kadın Girişimciliği Ve Kagider'in İncelenmesi", Öneri Dergisi, 39(10), ss.53-59.

- TEKİN, M., 2005. Hayallerin Gerçeğe Dönüşümü; Girişimcilik, Güney Ofset Matbaacılık, Konya, 529s.
- TEKİN, S., 2011. Sihirli Liderler, 3. Baskı, Kumsaati Yayın Dağıtım, İstanbul, 216s.
- TELLİ, E., ÜNSAR, A.S., OĞUZHAN, A., 2012. “Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik Ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama”, Electronic Journal of Vocational Colleges, ss.135-150.
- TENGİLİMOĞLU, D., 2005. “Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, ss.1-16.
- THOMPSON, B.L., 1998. Yeni Yöneticinin El Kitabı - 1: Yönetim Fonksiyonları, (Çev. V. G. DİKER), Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- THOMPSON, J.L., 2002, “The World of the Social Entrepreneur”, The International Journal of Public Sector Management, 15(5), ss.412-431.
- THORNBERRY, N. E., 2003. “Corporate Entrepreneurship: Teaching Managers to Be Entrepreneurs”, Journal of Management Development, 22(4), ss.329-344.
- TİKİCİ, M. ve AKSOY, A., 2009. Girişimcilik ve Küçük İşletmeler, Nobel Yayın Dağıtım, 306s. Ankara.
- Tomey A.M., 2009. Guide to Nursing Management and Leadership, Mosby, Elsevier, Eighth Edition.
- TUNÇBİLEK, B., 2013. “Dönüştürücü Ve Etkileşimci Liderlik Niteliklerinin Özendirme Üzerindeki Rolü”, Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- TUTAR, H. ve ALTINKAYNAK, F., 2013. Girişimcilik (Temel Girişimcilik ve İş Kurma Süreci), Detay Yayıncılık, Ankara, 192s.
- UĞUR, S.S. ve UĞUR, U., 2014. “Yöneticilik ve Liderlik Ayrımında Kişisel Farklılıkların Rolü”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(1), ss.122-136.
- ULUKÖY, M. ÜLKER, Y., KILIÇ, R., YUMUŞAK, S., AZAKLI, S., 2016. “Duygusal Zekânın Girişimcilik Üzerine Etkisi: Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler Üzerine Bir Analiz”, Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5(5), ss.119-136.
- UNUR, K. ve ÇOLAK, G., 2016. “Başarılı Bir Girişimcilik Örneği : Ciğerci Apo”, Journal of Tourism and Gastronomy Studies, ss.43-51.
- ÜNAL, A., 2009. Girişimcilik ve KOBİ’ler için Kümelenmenin Önemi, Çerçeve Dergisi, 51(17), ss.78-82.
- VANBLAERE, B. ve DEVOS, G., 2016. “Relating school leadership to perceived professional learning community characteristics: A multilevel analysis”, Teaching and Teacher Education, ss.26-38.
- VRİES, M.K., 2007. Liderliğin Gizemi (Çeviren: Zülfü Dicleli), Mess Yayın, İstanbul, 319s.
- WALUMBWA, F. O., WANG, P., WANG, H., SCHAUBROECK, J. A. V., 2010. “Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors, The Leadership Quarterly”, January, 21 (5), ss.901-914.
- WALUMBWA, F., AVOLIO, B.J., GARDNER, W.L., WERSNING, T. And PETERSON, S., 2008. “Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-based Measure”, Journal of Management, 34, ss.89-26.
- YENİÇERİ, Ö. ve İNCE, M., 2005. Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 576s.

- YEŞİLYAPRAK, B., 1993. “Kişilik Gelişiminde Ailesel Faktörlerin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, Aile ve Toplum Dergisi, 3(1), 20.02.2007 tarihinde <http://www.sabem.saglik.gov.tr/kaynaklar/3572.pdf> web adresinden alınmıştır.
- YETİM, N., 2002. “Sosyal Sermaye Olarak Kadın Girişimciler: Mersin Örneği”, Ege Academic Review, ss.79-92.
- YILDIRIM, M.H. ve ERUL, E.E., 2013. Küresel Girişimcilik, KARADAL, H. (Editör), Girişimcilik, 2. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 370s.
- YILDIRIM, M.H., GÜLPINAR, Ş., UĞUZ, Ş., 2012. “İş Yaşamında Öğrenilmiş Güçlülük İle İş Stresi Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, ss.133-144.
- YILDIZ, D. ve DERELİ, B., 2014. “Öğrenilmiş Güçlülük Kavramı: İnsan Kaynakları Departmanı Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü.
- YİĞİT, S., 2014. “İnovasyona Davranışsal Yaklaşımın Bir Yansıması: Kurumsal Girişimcilik”, The Journal of Academic Social Science Studies, ss.411-428.
- YÖRÜK, D., DÜNDAR, S., TOPÇU, B., 2011. “Türkiye’deki Belediye Başkanlarının Liderlik Tarzı ve Liderlik Tarzını Etkileyen Faktörler”, Ege Akademik Bakış, 11(1), ss.103-109.
- YÜKSEL, H., CEVHER, E., YÜKSEL, M., 2015. “Öğrencilerin Girişimci Kişilik Özellikleri İle Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma”, Çankırı Karatekin Üniversitesi Çankırı Karatekin University İktisadi ve İdari Bilimler Journal of The Faculty of Economics Fakültesi Dergisi, ss.143-156.
- YÜRÜR, Ş., 2011. “Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem Ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), ss.107-126.

EKLER

Ek 1 ÖZ GEÇMİŞ

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı – Soyadı : Mehtap KOÇDEMİR
Doğum Yeri ve Tarihi : Siverek / Şanlıurfa / 22.06.1991

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Çukurova Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü

Yüksek Lisans Öğrenimi : Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Doktora Öğrenimi : -
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri : -

İş Deneyimi

Stajlar : -
Projeler : -
Çalıştığı Kurumlar : -

İletişim

E-Posta Adresi : mehtap.kocdemir.63@gmail.com
Tel. : 5415139278
Tarih : 21.12.2017



ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK İLE GİRİŞİMCİLİK VE LİDERLİK ARASINDAKİ İLİŞKİ ANKETİ

Sayın Katılımcı;

Bu anket formu, öğrenilmiş güçlülüğün girişimcilik ve liderlik üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılmaktadır. Ankette toplanacak veriler tamamen akademik amaçlı olarak kullanılacaktır ve anketin kim tarafından doldurulduğu (dolduran şahsın kimliği) hiçbir şahıs ve kurum ile paylaşılmayacaktır. Dolayısıyla ankette size sorulan soruları en doğru bildiğiniz seçeneği işaretleyerek cevaplamanız bizim açımızdan çok önemlidir. Bu bağlamda, araştırmaya yapacağınız katkıdan dolayı çok teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Prof. Dr. İsmail BAKAN

ibakan63@hotmail.com

Mehtap KOÇDEMİR

mehtap.kocdemir.63@gmail.com

1. Cinsiyetiniz: a) Bay b) Bayan
2. Yaşınız:.....
3. Eğitim durumunuz:
a) Meslek Yüksekokulu b) Lisans c) Yüksek Lisans d) Doktora
4. Okuduğunuz Fakültenin Bağlı Olduğu Bilim:
a) Sosyal Bilimler b) Eğitim Bilimleri c) Fen Bilimler d) Sağlık Bilimleri
5. Okuduğunuz bölüm:.....
6. Sınıfınız:
a) Hazırlık b) 1 c) 2 d) 3 e) 4
7. Uyruğunuz:
a) T. C. b) Yabancı Uyruklu
8. Ailenizin Gelir Düzeyi:
a) 1300 ve altı b) 1301-2000 c) 2001-3000 d) 3001-4000
e) 4001-5000 f) 5001 ve üzeri
9. Ailedeki Toplam Kişi Sayısı:
10. Ailenizin gelirini temin edenler hangi sektörde çalışıyor?
a) Kamu sektörü b) Özel sektör c) Kendi işletmem

Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi ölçeği kullanarak değerlendiriniz.					
Ölçek: 1= Hiç Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum					
1.Sıkıcı bir iş yaparken, işin en az sıkıcı olan yanını ve bitirdiğimde elde edeceğim kazancı düşünürüm.	1	2	3	4	5
2.Beni bunaltan bir iş yapmak zorunda olduğumda, bunaltımı nasıl yenebileceğimi hayal eder, düşünürüm.	1	2	3	4	5
3.Duygularımı düşüncelerime göre değiştirebilirim.	1	2	3	4	5
4.Sinirlilik ve gerginliğimi yardım almadan yenmek bana güç gelir.	1	2	3	4	5
5.Kendimi bedbin (üzüntülü) hissettiğimde hoş olayları düşünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
6. Geçmişte yaptığım hataları düşünmekten kendimi alamam.	1	2	3	4	5
7.Güç bir sorunla karşılaştığımda düzenli bir biçimde çözüm yolları ararım.	1	2	3	4	5
8. Birisi beni zorlasa işimi daha çabuk yaparım.	1	2	3	4	5
9.Zor bir karar vereceksem bütün bilgileri elimde olsa bile bu kararı ertelerim.	1	2	3	4	5
10.Okuduğum şeye kendimi veremediğimi fark ettiğim zaman, dikkatimi toplamak için yollar ararım.	1	2	3	4	5
11.Çalışmayı planladığımda, işimle ilgili olamayan her şeyi ortadan kaldırıyorum.	1	2	3	4	5
12.Kötü huyumdan vazgeçmek istediğimde, bu huyumu devam ettiren nedir diye araştırırım.	1	2	3	4	5
13.Beni sıkı bir düşünce karşısında güzel şeyler düşünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
14.Günde iki paket sigara içiyor olsam, sigarayı bırakmak için muhtemelen başkasının yardımına ihtiyaç duyarım.	1	2	3	4	5
15.Kendimi kötü hissettiğimde neşeli görünmeye çalışarak ruh halimi değiştiririm.	1	2	3	4	5
16.Kendimi sinirli ve gergin hissettiğimde, sakinleştirici ilacım varsa bir tane alırım.	1	2	3	4	5
17.Bedbin (üzüntülü) olduğumda kendimi hoşlandığım şeylerle uğraşmaya zorlarım.	1	2	3	4	5
18.Hemen yapabilecek durumda bile olsam hoşlanmadığım işleri geciktiririm.	1	2	3	4	5
19.Bazı kötü huyumdan vazgeçebilmem için başkasının yardımına ihtiyaç duyarım.	1	2	3	4	5
20.Oturup belli bir işi yapmam güç geldiğinde, başlayabilmek için değişik yollar ararım.	1	2	3	4	5
21.Beni kötümser yapsa da gelecekte olabilecek bütün felaketleri düşünmekten kendimi alamam.	1	2	3	4	5
22.Önce yapmam gereken işi bitirip, daha sonra gerçekten hoşlandığım işlere başlamayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
23.Bedenimin herhangi bir yerinde ağrı hissettiğimde, bunu dert etmemeye çalışırım.	1	2	3	4	5
24.Kötü bir huyumu yendiğimde kendime olan güvenim artar.	1	2	3	4	5
25.Başarısızlıkla birlikte gelen kötü duyguları yenmek için, sık sık kendime bunun bir felaket olmadığını ve bir şeyler yapabileceğimi telkin ederim.	1	2	3	4	5
26.Kendimi patlayacakmış gibi hissettiğimde, ‘Dur, bir şey yapmadan önce düşün’ derim.	1	2	3	4	5
27.Birine çok öfkelensem bile davranışlarımı kontrol ederim.	1	2	3	4	5
28.Genellikle bir karar vereceğim zaman, ani kararlar yerine bütün ihtimalleri göz önüne alarak sonuca varmaya çalışırım.	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi ölçeği kullanarak değerlendiriniz. Ölçek: 1= Hiç Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum					
29.Acilen yapılması gereken şeyler olsa bile, önce yapmaktan hoşlandığım şeyleri yaparım.	1	2	3	4	5
30.Önemli bir işi elimde olmayan nedenlerle geciktirdiğimde kendi kendime sakin olmayı telkin ederim.	1	2	3	4	5
31.Bedenimde bir ağrı hissettiğim zaman, ağrıdan başka şeyler düşünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
32.Yapacak çok şey olduğunda genellikle bir plan yaparım.	1	2	3	4	5
33.Kısıtlı param olduğunda, kendime bir bütçe yaparım.	1	2	3	4	5
34.Bir iş yaparken dikkatim dağılırsa, işi küçük bölümlere ayırırım.	1	2	3	4	5
35.Sık sık beni rahatsız eden nahoş düşünceleri yenmediğim olur.	1	2	3	4	5
36.Aç olduğum halde yemek yeme imkanım yoksa, ya açlığımı unutmaya ya da tok olduğumu düşünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
37.İşlerimi daha iyi yapmak için kurslara katılırım.	1	2	3	4	5
38.Kendimi daha iyi geliştirmek için eğitim olanaklarını ve kursları araştırırım.	1	2	3	4	5
39.İhtiyacım olan alanlarda eğitim alabilmek için gidebileceğim kursları bilirim.	1	2	3	4	5
40.Öğrenmek için ek çaba harcamaya istekliyim.	1	2	3	4	5
41.İlgi duyduğum alanlarda meydana gelen yeni gelişmeleri genellikle takip ederim.	1	2	3	4	5
42.Sosyal, ekonomi ve çevresel konulara ilgi duyar ve kendimi geliştiririm.	1	2	3	4	5
43.Bir karar aldığım zaman kararımda insan ve çevre konularına da özen gösteririm.	1	2	3	4	5
44.Sosyal ve çevresel konularda herkesin dayanışma içinde olmasını ve eşit fırsatlara sahip olmalarına katkı sağlamayı hedeflerim.	1	2	3	4	5
45.Ben olaylara sadece fayda ve zarar açısından yaklaşmam, aynı zamanda olayın insani ve çevresel yönünü de düşünürüm.	1	2	3	4	5
46.Bir şey yaptığım zaman bunun ayrıca toplum için faydalı olmasını da arzularım.	1	2	3	4	5
47.Geri dönüşüm yoluyla çevreye duyarlı davranım.	1	2	3	4	5
48.Ben iletişim sağlamam gereken her insanla (engelli, farklı statüdeki, farklı meslek grubundaki, göçmen vb.) rahatlıkla iletişim kurabilirim.	1	2	3	4	5
49.Yaşantımda rakiplerimin kimler olduğunu bilmek benim için önemlidir	1	2	3	4	5
50.Gelecekte rakibim olabilecekleri önceden tahmin etmem benim için önemlidir	1	2	3	4	5
51.Rakiplerim hakkında mutlaka bilgi toplarım	1	2	3	4	5
52.Rakiplerimle nasıl iletişim kuracağımı bilirim	1	2	3	4	5
53.Teknolojik gelişmelerin farkındayım	1	2	3	4	5
54.Fırsat buldukça sergi, fuar vb.lerine katılırım	1	2	3	4	5
55.Gelişmeleri takip etmek ve ihtiyaçları tespit etmek için başkalarıyla konuşurum.	1	2	3	4	5
56.Koşullara göre kendi çözümlerimi üretirim	1	2	3	4	5
57.Hangi davranışların ve çalışma prensiplerinin beni başarıya götüreceğini önceden tahmin ederim	1	2	3	4	5
58.Ortaya çıkan yeni durumlarda beni başarılı kılacak ilkelerin nelere olduğuna önceden karar vermek isterim	1	2	3	4	5
59.Benden gelecekte başarı adına nelerin beklendiğini tahmin etmek isterim	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi ölçeği kullanarak değerlendiriniz. Ölçek: 1= Hiç Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum					
60.Çevremde başarıyı etkileyecek hangi gelişmelerin olacağını önceden tahmin etmek isterim	1	2	3	4	5
61.Çevremde oluşan ihtiyaç ve değişimlerin beni nasıl etkileyeceğini önceden bilmek isterim	1	2	3	4	5
62. Karşıma çıkan fırsatları yaratıcı bir şekilde değerlendiririm	1	2	3	4	5
63.Birçok fırsatta diğer insanlarla konuşmak önemlidir. Ancak sadece konuşmayla yetinmeyip bir şeyler yapmak da gereklidir.	1	2	3	4	5
64.Gereksinim duyulan diğer insanlara anında yaklaşabilmek önemlidir.	1	2	3	4	5
65.İlginç ve faydalı kişilerle irtibat sağlanabilecek aktivitelere katılmak önemlidir.	1	2	3	4	5
66.Yeni insanlarla görüşmekten hoşlanılmalıdır.	1	2	3	4	5
67.Faydası olacak diğer kişilerle iletişimi sürdürmek için gerekenler yapılmalıdır.	1	2	3	4	5
68.Yardıma ihtiyaç duyulduğunda kiminle konuşulacağını bilmek önemlidir.	1	2	3	4	5
69.Bazı şeylere gereksinim duyulduğunda ilgililerle iletişime geçmeyi önemserim.	1	2	3	4	5
70.Tanıdık birilerini bir başkalarına övmek ve onlara referans olmak önemlidir.	1	2	3	4	5
71.Önemli bir konu ele alınırken güçlü bir görüş alışveriş ortamı oluşturulmalıdır.	1	2	3	4	5
72.Tartışma ortamında diğerlerini ikna edebilmek önemlidir.	1	2	3	4	5
73.Düşüncelerin açık ve uyumlu bir tavırdan ortaya konulması önemlidir	1	2	3	4	5
74.Düşüncelerimiz için insanları heveslendirme yeteneğine sahiplik önemlidir	1	2	3	4	5
75.Başarmak istediğimiz konuları diğer ilgili kişilere net bir şekilde ifade etmek önemlidir.	1	2	3	4	5
76.Düşüncelerimizin avantaj ve dezavantajlarını ifade edebilmek önemlidir.	1	2	3	4	5
77.Argümanlarımızı karşı tarafın anlayacağı ve kabulleneceği tarza dönüştürmek önemlidir	1	2	3	4	5
78.Niçin bazı kararlar aldığımızı diğerlerine açıklamak önemlidir	1	2	3	4	5
79.Mesajlarımızı hevesli bir biçimde iletebilmek önemlidir.	1	2	3	4	5
80.Bazı şeylere karar verdiğimiz zaman, bunun nedenini tamamen bilmek önemlidir	1	2	3	4	5
81.Eğer bir durum değişirse, planımızı o duruma göre ayarlamak önemlidir	1	2	3	4	5
82.Şayet hedeflenen sonuçlara ulaşamayacağı anlaşılırsa, planların hızlı bir şekilde yeni duruma göre uyarlanması önemlidir	1	2	3	4	5
83.Yeni fırsatlar ortaya çıktığında, planlanmış işlerimizi fırsatlara göre uyarlamak önemlidir.	1	2	3	4	5
84.Eğer planlarımız beklenenden farklı giderse, yeni bir plan yaparım	1	2	3	4	5
85.Neyi yapmam neleri de yapmam gerektiğine ilişkin kararları kendim vermeyi tercih ederim	1	2	3	4	5
86.Problemlerimi öncelikle kendim çözmeyi isterim	1	2	3	4	5
87.Kendimi özgür hissettiğim zaman daha iyisini yaparım	1	2	3	4	5
88.Kendi kendime yapabileceğim şeylere daha çok önem veririm.	1	2	3	4	5
89. Kendi yaptıklarımın sorumluluğunu rahatlıkla üstlenirim	1	2	3	4	5
90.Zor kararlarımı kendim alırım	1	2	3	4	5
91.İnisiyatif kullanmaktan hoşlanırım	1	2	3	4	5
92.Bir durumu hızlıca değerlendirebilirim	1	2	3	4	5

Lütfen aşağıdaki her bir ifadeyi ölçeği kullanarak değerlendiriniz. Ölçek: 1= Hiç Katılmıyorum 2= Katılmıyorum 3= Kararsızım 4= Katılıyorum 5= Kesinlikle Katılıyorum					
93.Planlarımı başarıyla gerçekleştirmek için ilgili kişilerle paylaşıyorum	1	2	3	4	5
94.Kararlarımı başkalarından bağımsız olarak verebilirim	1	2	3	4	5
95.Kararlarımı hızlıca alırım	1	2	3	4	5
96.Mevcut kaynaklarımı verimli şekilde kullanırım.	1	2	3	4	5
97.Çevremde ki kişilerin daha iyi nasıl öğreneceklerine yönelik açık ve net fikirlere sahibim.	1	2	3	4	5
98.Çevremdeki kişilerin kendi alanlarıyla ilgili daha iyi nasıl öğreneceklerine ilişkin sürekli iletişim halindeyim.	1	2	3	4	5
99.Arkadaşlarım için öğrenme düzeylerine ilişkin beklentilerimi yüksek tutarım.	1	2	3	4	5
100.Arkadaşlarımın nasıl daha iyi öğreneceklerine katkı sağlamak için yardımda bulunurum.	1	2	3	4	5
101.Arkadaşlarıma kendi alanımızda daha bilgili olmak adına cesaret veririm.	1	2	3	4	5
102.Arkadaşlarımın nasıl daha iyi öğreneceklerine yönelik yapmaları gerekenleri açıkça anlatarak onlara yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
103.Öğrenmemi desteklemesi için kaynakları (kalem, kitap, defter gibi araç-gereçler, zaman vs.) tedarik ederim.	1	2	3	4	5
104.Arkadaşlarımın birbirleriyle derse yönelik bilgi ve deneyimlerini paylaşımları için gerekli ortamı oluştururum.	1	2	3	4	5
105.Arkadaşlarımın öğrenme yönünde gösterdikleri çabalarına saygı gösteririm.	1	2	3	4	5
106.Öğrenen arkadaşlarımı daha iyi olmaları için teşvik ederim.	1	2	3	4	5
107.Sahip olduğum kaynaklarımı öğrenme amaçlı olarak arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
108.Nasıl daha iyi öğrenileceğine ilişkin yeni fikirler ve uygulamalar geliştiren arkadaşlarımı cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5
109.Arkadaşlarım için öğrenme yönünde iletişim kurmalarını destekleyici bir ortam sağlarım.	1	2	3	4	5
110.Arkadaşlarımın okuldaki gelişimlerine katkı sağlamak için onlara değerli olduklarını hissettiririm.	1	2	3	4	5
111.Arkadaşlarımın daha iyi öğrenmelerini sağlamak için onlara rehberlik ederim, yol gösteririm.	1	2	3	4	5
112.Arkadaşlarımın daha iyi öğrenmelerini sağlamak için ilgi alanlarına göre yönlendirme yaparım.	1	2	3	4	5
113.Arkadaşlarıma hangi bilgiye ihtiyaç duyuyorlarsa o konuda yardımcı olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
114.Arkadaşlarımın daha iyi öğrenmelerini geliştirmeye yönelik desteklerimi sürekli gözden geçiririm.	1	2	3	4	5
115.Arkadaşlarımın daha iyi öğrenip öğrenmediklerini izlemek için onlarla düzenli olarak görüşürüm.	1	2	3	4	5
116.Öğrenmek için çok hevesliyim ve enerji doluyum.	1	2	3	4	5
117.Arkadaşlarımı kendi başarılarını paylaşımları için isteklendiririm.	1	2	3	4	5
118.Arkadaşlarımın daha iyi öğrenmeleri için çaba (gayret) gösteririm.	1	2	3	4	5
119.Nasıl daha iyi öğrenileceğine yönelik yeni fikirlere odaklanırım.	1	2	3	4	5
120.Öğrenmeye ve öğretmeye yönelik eşsiz düşüncelere sahibim.	1	2	3	4	5

TEŞEKKÜRLER....