



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ VE GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN FİRMA
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: İŞGÖREN
YETKİNLİKLERİNİN ARACI ROLÜ**

Yüksek Lisans Tezi

Elif Gökçe GÜNEŞ

Danışman

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Nevşehir

Eylül 2020

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.


Tezi Hazırlayan

Elif Gökçe GÜNEŞ

TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Girişimcilik Yönelimi ve Girişimci Liderliğin Firma Performansı Üzerine Etkileri: İşgören Yetkinliklerinin Aracı Rolü” adlı yüksek lisans tezi Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.



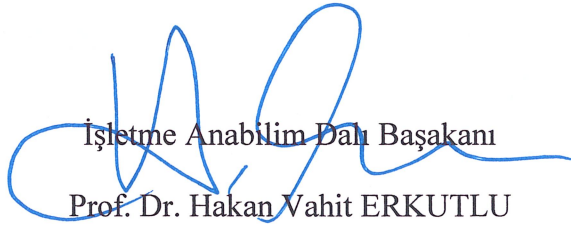
Tezi Hazırlayan

Elif Gökçe GÜNEş



Tez Danışmanı

Prof. Dr. şevki ÖZGENER



İşletme Anabilim Dalı Başkanı

Prof. Dr. Hakan Vahit ERKUTLU

KABUL VE ONAY SAYFASI

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER danışmanlığında Elif Gökçe GÜNEŞ tarafından hazırlanan “Girişimcilik Yönelimi ve Girişimci Liderliğin Firma Performansı Üzerine Etkileri: İşgören Yetkinliklerinin Aracı Rolü” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri

İMZA

Danışman: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Üye: Prof. Dr. Himmet KARADAL

Üye: Doç. Dr. Metin KAPLAN

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 01/09/2020 tarih ve 2020.36.260 sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Hakan Vahit ERKUTLU

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans eğitimime başlamamda, eğitimimi devam ettirmemde ve her türlü zorluğu aşmamda her zaman destekçim olan, tez konusu belirlemede ve tez yazım süresi boyunca beni en doğru şekilde yönlendiren, tez danışmanım Prof. Dr. Şevki ÖZGENER'e, çok değerli babaannem Nezekat GÜNEŞ, canım annem Zeynep GÜNEŞ, çok kıymetli babam Atalay GÜNEŞ, canım kardeşlerime ve eğitim hayatım boyunca yol gösteren Ali SEYHAN beyefendiye beni destekledikleri için teşekkürü bir borç bilirim.

Nevşehir, 2020

Elif Gökçe GÜNEŞ

ÖZET

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ VE GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ: İŞGÖREN YETKİNLİKLERİNİN ARACI ROLÜ

Elif Gökçe GÜNEŞ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans, Eylül 2020

Danışman: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Literatürde girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansına etkileri üzerinde durulmasına karşın bu kavramların işgören yetkinlikleri ile ilişkili olduğu çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bununla birlikte yerel ekonomide katma değer yaratan girişimci yöneliminin ve girişimci liderlik tarzının tespit edilmesine ihtiyaç vardır. Bu alandaki bulgu eksikliğini gidermek amacıyla bu çalışma tasarlanmıştır. Araştırmanın amacı, girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansına etkilerini ortaya koymak ve işgören yetkinlikleri ile birlikte bu etkinin yönünde bir değişikliğin ortaya çıkıp çıkmadığını tespit etmektir. Bu araştırmanın örneklemini, Nevşehir ili sanayinde faaliyet gösteren işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticiler oluşturmaktadır. Bu çalışmada veriler, Covin ve Slevin (1989) tarafından geliştirilen *Girişimcilik Yönelimi Ölçeği*, Paudel'in (2019) *Girişimci Liderlik Ölçeği* ve Elbaz, Haddoud ve Shehawy (2018) tarafından geliştirilen İşgören Yetkinlikleri Ölçeği ve Paudel (2019) ve Otoo'nun (2019) çalışmalarından yararlanılarak geliştirilen *Firma Performansı Ölçeği*ni kapsayan bir anket vasıtasıyla elde edilmiştir. Toplanan verilerle araştırma modeli ve hipotezleri Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Yapısal Eşitlik Modellemesi yardımıyla test edilmiştir.

Araştırma bulgularına göre sadece girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktifliğin firma performansını pozitif ve anlamlı etkilediği saptanmıştır. Aynı zamanda girişimci liderliğin firma performansını pozitif ve anlamlı etkilediği ortaya konmuştur. Buna ilaveten işgören yetkinliklerinin firma performansını pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği gözlenmiştir. Yine girişimci liderlik ile işgören yetkinlikleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktifliğin işgören yetkinliklerini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği, fakat risk üstlenme boyutunun işgören yetkinliklerini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği saptanmıştır. Öte yandan işgören yetkinliklerinin, sadece girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik ile firma performansı ilişkisinde tam aracı rolü oynadığı belirlenmiştir.

Ancak işgören yetkinliklerinin, girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik ve risk üstlenme ile firma performansı arasındaki ilişkilerde aracı etkiye sahip olmadığı gözlenmiştir. Aynı zamanda işgören yetkinliklerinin, girişimci liderlik ile firma performansı ilişkisinde tam aracı etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Son olarak, çalışmada bazı kısıtlarının yanısıra yerel ekonomi, girişimciler, yöneticiler ve işletme sahiplerine yönelik olarak araştırma bulgularına dayalı bazı öneriler sunulmuş ve gelecekte bu konuda araştırma yapacaklara yönelik bazı öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik Yönelimi, Girişimci Liderlik, Firma Performansı, İşgören Yetkinlikleri



ABSTRACT

THE EFFECTS OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP ON FIRM PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE COMPETENCIES

Elif Gökçe GÜNEŞ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Department of Business Administration, M.B.A, September 2020

Supervisor: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Although the effects of entrepreneurial orientation and entrepreneurial leadership on firm performance are emphasized in the literature, there are very limited studies that deal with these concepts in relation to employee competencies. However, it is necessary to determine the entrepreneurial orientation and entrepreneurial leadership style that creates added value in the local economy. This study was designed to address the lack of evidence in this area. The purpose of the study is to reveal the effects of entrepreneurial orientation and entrepreneurial leadership on firm performance and to determine whether there is a change in the direction of this effect together with employee competencies or not. The sampling of the study consists of owners, entrepreneurs and executives operating in manufacturing industry in Nevşehir Province (n=205). The data in this study obtained through a questionnaire which includes the Entrepreneurship Orientation Scale developed by Covin and Slevin (1989), the Entrepreneurial Leadership Scale developed by Paudel (2019), the Employee Competencies Scale developed by Elbaz, Haddoud and Shehawey (2018), the Firm Performance Scale, which was developed using Paudel (2019) and Otoo's (2019) studies. By using the collected data, the research model and its hypotheses were tested with the help of Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling.

According to the findings of the research, it was determined that only proactivity, which is one of the dimensions of entrepreneurial orientation, positively and significantly affected firm performance. It has also been demonstrated that entrepreneurial leadership has a positive and significant effect on firm performance. In addition, it was observed that employee competencies positively and significantly affect the firm performance. It was also found that there is a positive and significant relationship between entrepreneurial leadership and employee competencies. Moreover, it was determined that proactivity as one of the dimensions of entrepreneurship orientation, positively and significantly affected employee competencies, but

the risk-taking dimension had a negative and significant effect on employee competencies. On the other hand, it has been determined that only employee competencies play a full mediator role in the relationship between the dimension of proactivity of entrepreneurial orientation and firm performance. However, it has been observed that employee competencies do not have a mediating effect on the relationships between innovativeness and risk taking, which are the dimensions of entrepreneurship orientation and firm performance. At the same time, it has been determined that employee competencies have a full mediating effect on the relationship between entrepreneurial leadership and firm performance. Finally, in addition to some limitations in the study, some suggestions based on the research findings were presented to the local economy, entrepreneurs, executives and business owners, and some suggestions were made for those who would do research on this subject in the future.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Leadership, Firm Performance and Employee Competencies



ABSTRACT

THE EFFECTS OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP ON FIRM PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF EMPLOYEE COMPETENCIES

Elif Gökçe GÜNEŞ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences

Department of Business Administration, M.B.A, September 2020

Supervisor: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Although the effects of entrepreneurial orientation and entrepreneurial leadership on firm performance are emphasized in the literature, there are very limited studies that deal with these concepts in relation to employee competencies. However, it is necessary to determine the entrepreneurial orientation and entrepreneurial leadership style that creates added value in the local economy. This study was designed to address the lack of evidence in this area. The purpose of the study is to reveal the effects of entrepreneurial orientation and entrepreneurial leadership on firm performance and to determine whether there is a change in the direction of this effect together with employee competencies or not. The sampling of the study consists of owners, entrepreneurs and executives operating in manufacturing industry in Nevşehir Province (n=205). The data in this study obtained through a questionnaire which includes the Entrepreneurship Orientation Scale developed by Covin and Slevin (1989), the Entrepreneurial Leadership Scale developed by Paudel (2019), the Employee Competencies Scale developed by Elbaz, Haddoud and Shehawey (2018), the Firm Performance Scale, which was developed using Paudel (2019) and Otoo's (2019) studies. By using the collected data, the research model and its hypotheses were tested with the help of Confirmatory Factor Analysis and Structural Equation Modeling.

According to the findings of the research, it was determined that only proactivity, which is one of the dimensions of entrepreneurial orientation, positively and significantly affected firm performance. It has also been demonstrated that entrepreneurial leadership has a positive and significant effect on firm performance. In addition, it was observed that employee competencies positively and significantly affect the firm performance. It was also found that there is a positive and significant relationship between entrepreneurial leadership and employee competencies. Moreover, it was determined that proactivity as one of the dimensions of entrepreneurship orientation, positively and significantly affected employee competencies, but

the risk-taking dimension had a negative and significant effect on employee competencies. On the other hand, it has been determined that only employee competencies play a full mediator role in the relationship between the dimension of proactivity of entrepreneurial orientation and firm performance. However, it has been observed that employee competencies do not have a mediating effect on the relationships between innovativeness and risk taking, which are the dimensions of entrepreneurship orientation and firm performance. At the same time, it has been determined that employee competencies have a full mediating effect on the relationship between entrepreneurial leadership and firm performance. Finally, in addition to some limitations in the study, some suggestions based on the research findings were presented to the local economy, entrepreneurs, executives and business owners, and some suggestions were made for those who would do research on this subject in the future.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Leadership, Firm Performance and Employee Competencies



KISALTMALAR

AGFI: Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index).

BC: Yanlılığı Düzeltilmiş (Bias-Corrected; BC) Önyükeme Yöntemi.

BYG: Bileşik Yapı Güvenilirliği.

CFI: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (the Comparative Fit Index).

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi.

GFI: Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index).

MI: Değişim Endeksleri (Modification Indices).

NFI: Normalleştirilmiş Uyum İyiliği İndeksi (The Normed Fit Index).

OAV: Ortalama Açıklanan Varyans.

RFI: Bağıl Uyum İndeksi (Relative Fit Index).

RMSEA: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error Approximation).

SRMR: Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü (Standardized Root Mean Square Residual).

TLI: Tucker-Lewis İndeksi (Tucker-Lewis Index).

χ^2/df : Ki-kare/Serbestlik Derecesi.

GY: Girişimcilik Yönelimi.

GL: Girişimci Liderlik.

FP: Firma Performansı.

İY: İşgören Yetkinlikleri.

YNL: Yenilikçilik.

PRO: Proaktiflik.

RSK: Risk Üstlenme.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	II
TEZ YAZIM KLAVUZUNA UYGUNLUK	III
KABUL VE ONAY SAYFASI	IV
TEŞEKKÜR	V
ÖZET	VI
ABSTRACT	VIII
KISALTMALAR	X
İÇİNDEKİLER.....	XI
TABLolar LİSTESİ	XIV
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XV
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ	4
1.1.1. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI	4
1.1.2. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ KAVRAMI	6
1.1.3. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ ALGISI VE BOYUTLARI	9
1.1.3.1. Yenilikçilik (İnovasyon) Eğilimi	10
1.1.3.2. Proaktiflik (İleriye Etkinlik) Eğilimi	11
1.1.3.3. Risk Alma Eğilimi	13
1.1.4. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ ALGISI İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI..	14
1.2. GİRİŞİMCİ LİDERLİK	17

1.2.1. GİRİŞİMCİLİK VE LİDERLİK KAVRAMLARI	18
1.2.2. GİRİŞİMCİ LİDERLİK KAVRAMI VE TANIMI	22
1.2.3.GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN ÖZELLİKLERİ	24
1.2.4.GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN BOYUTLARI	25
1.2.5. GİRİŞİMCİ LİDERLİK ALGISIYLA İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI.....	27
1.3. FİRMA PERFORMANSI	29
1.3.1.PERFORMANS KAVRAMI	29
1.3.2. FİRMA PERFORMANSI	31
1.3.3. FİRMA PERFORMANSI ALGISI İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI.....	34
1.4. İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ	37
1.4.1.İŞGÖREN YETKİNLİĞİ KAVRAMI VE ÖNEMİ	37
1.4.2. İŞGÖREN YETKİNLİĞİNİN BOYUTLARI.....	41
1.4.2.1. İşgörenlerin Etik Yetkinlikleri.....	42
1.4.2.2. Özyetkinlik	43
1.4.2.3. Farklılıkları Yönetme Yetkinliği	43
1.4.2.4. Kültürlerarası Yetkinlik.....	45
1.4.2.5. İşgörenin İletişim Yetkinliği.....	45
1.4.2.6. İşgörenlerin Takım Yetkinliği	46
1.4.2.7. İşgörenlerin Değişim Yetkinliği	46
1.4.3. İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI.....	47
1.4.4.GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ, GİRİŞİMCİ LİDERLİK, İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİ.....	49

İKİNCİ BÖLÜM

İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ İLE İLİŞKİLİ OLARAK GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ VE GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN FİRMA PERFORMANSINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR AMPİRİK ARAŞTIRMA

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	52
2.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	54

2.2.1. EVREN VE ÖRNEKLEM	54
2.2.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	55
2.2.3. MODEL VE HİPOTEZLER	57
2.2.4. VERİ ANALİZ YÖNTEMLERİ	58
2.3. ARAŞTIRMA BULGULARI	59
2.3.1.KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ.....	59
2.3.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ.....	63
2.3.2.1. Ölçüm Modeline Dair Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları	63
2.3.2.2. Model ve Hipotezlerin Test Edilmesine Dair Yapısal Eşitlik Modellemesi Bulguları	67
2.3.2.3. İşgören Yetkinliklerinin Aracı Etkisi	69
SONUÇ	73
KAYNAKÇA	77
EKLER	90
ETİK KURUL KARARI.....	96
ÖZ GEÇMİŞ.....	97

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi ve Boyutları.....	10
Tablo 1.2: Liderin Özellikleri.....	21
Tablo 1.3: İşgörenlerin Etik Yeterliliklerinin Ana Kategorileri ve Alt Kategorileri.....	42
Tablo 1.4: Farklılık Yönetimi Yetkinlik Modeli	44
Tablo 2.1: Veri Toplamada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları.....	56
Tablo 2.2:DFA ve YEM İçin Uyum İyiliği İndeksleri	59
Tablo 2.3:Araştırmaya Katılan Yönetici ve Girişimcilerin Demografik Özellikleri.....	60
Tablo 2.4:Araştırma Yapıldığı İmalat Sanayi İşletmeleri ile İlgili Bulgular.....	62
Tablo 2.5: Araştırmanın Ölçüm Modeline Dair DFA Sonuçları	64
Tablo 2 6: Ölçüm Modelindeki Ölçeklere Dair Ayırt Edici Geçerlik Bulguları	66
Tablo 2.7: Ölçüm Modelinde Yer Alan Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar	67
Tablo 2.8: Yapısal Modeli ve Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları.....	68
Tablo 2.9: Girişimcilik Yöneliminin Boyutları İle Firma Performansı İlişkisinde İşgören Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi	70
Tablo 2.10: Girişimci Liderlik ile Firma Performansı İlişkisinde İşgören Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	72

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Bireysel ve Kurumsal Girişimcilik.....	8
Şekil 1.2: Küresel Doğan İşletmelerin Uluslararasılaşma Sürecine Etki Eden Girişimcilik Yönelimi Boyutları ve Girişimci Özellikleri	16
Şekil 1. 3: Yetkinliğin Unsurları ve Özellikleri.....	40
Şekil 2.1: Önerilen Araştırma Modeli	57
Şekil 2.2: Ölçüm Modelindeki Ölçeklerin Birinci Düzey DFA Sonuçları.....	63



GİRİŞ

Küresel rekabet ortamında işletmelerin başarılı olması için uyum kadar farklılaşma ve yenilik yapma da önemlidir. Bu süreçte öncelikle girişimcinin yönelimi ve liderlik biçimi ön plana çıksa da işgörene yapılan yatırımlar da belirleyici olabilmektedir.

Bu çalışmada girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı üzerine etkileri işgören yetkinlikleri perspektifiyle ele alınmaktadır. Girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı etkilerinin başka faktörlere bağlı olarak değişebileceği düşünülmektedir. Bu çalışma girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliği etkileyen faktörlerden işgören yetkinliklerinin kavramsal ve ampirik yönü üzerine yoğunlaşmaktadır. Çünkü işgörenlerin sahip oldukları potansiyeli en uygun şekilde kullanma olanağı elde etmesi liderlik fonksiyonunu iyileştirebileceği gibi girişimcilik yöneliminin türünü ve etki alanını da değiştirebilir. Aynı zaman da bu noktada imalat sanayi işletmelerindeki işgörenlerin işlerine motive olarak kendi sınırlarını aşmaları ve yüksek performans sergilemeleri için girişimci liderliğe de ihtiyaç duyulmaktadır.

Günümüzde çalışanların etkililik ve verimliliğini etkileyen faktörlerden biri de girişimcilik yönelimidir. Girişimcilik yönelim ilk olarak Miller (1983) tarafından ürün-pazar yeniliği ile uğraşan, biraz riskli girişimler üstlenen ve ilk önce "proaktif " yenilikler ortaya çıkaran ve rakiplerine karşı saldırgan bir eğilim içinde olan girişimci firma davranışı olarak tanımlanmıştır (Rezaei ve Ortt, 2018: 880). Girişimcilik yöneliminin yenilikçilik, proaktiflik ve risk üstlenme şeklinde üç boyutu bulunmaktadır (Schillo, 2011: 22). Girişimcilik yöneliminin firma performansı, örgüt performansı ve bu performansın boyutları üzerindeki etkilerini ele alan çalışmalar mevcuttur (Lumpkin ve Dess, 2001; Altuntaş ve Dönmez, 2010; Yeşil, Doğan ve Doğan, 2016; Rezaei ve Ortt, 2018; Elbelbessi, 2018; Koç, 2019). Fakat işgören yetkinlikleri ile ilişkili olarak girişimcilik yöneliminin firma performansına etkilerini ele alan çalışmalara rastlanmamaktadır.

Gupta ve diğerlerine (2004) göre, girişimci liderlik, girişimcilik fırsatlarının tanımlanmasını ve onlardan istifade edilmesini içeren örgütsel amaçlara ulaşmaya yönelik

olarak grup üyelerinin performansını yönlendiren ve etkileyen liderlik tarzıdır. Girişimci liderliğin ise girişimcilik yönelimine göre firma performansı ile ilişkisini ele alan çalışma sayısı oldukça sınırlıdır (Al Mamun vd., 2018; Nangpiire ve Bangniyel, 2019). Türkiye’de bu konuda yeni çalışmalara ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Bu nedenle çalışmada girişimci liderliğin firma performansı etkileri işgören yetkinlikleri ile incelenmektedir.

Bu çalışmada ele alınan değişkenlerden biri de işgören yetkinlikleridir. İşgören yetkinlikleri ile birlikte girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansını inceleyen çalışmalara rastlanmamaktadır. İşgören yetkinlikleri, işgörenin üstün performansı sergilemesinde belirleyici olan kapasitesi, işe yatkınlığı, bilgi, beceri, tutum ve davranışları olarak tanımlanmaktadır (Ley ve Albert, 2003: 1501). Doğrudan işgören yetkinliklerinin firma performansı üzerindeki etkilerini inceleyen oldukça sınırlı çalışma vardır (Lilly, 2016; Elbaz, Haddoud ve Shehawy, 2018).

Bu çalışma ile Nevşehir ilindeki imalat sanayi işletmelerindeki girişimcilerin yöneliminin ve girişimci liderlik tarzlarının belirlenmesi ve işgören yetkinlikleri ile birlikte bu iki değişkenin firma performansına etkisi ortaya konmaktadır. Özellikle işgören yetkinliklerinin yokluğu veya varlığı durumunda bu ilişkinin yönünde bir değişme olacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede çalışma ilk olarak, yerel düzeyde ihmal edilen girişimcilik yönelimi ve girişimci liderlik algıları ile firma performansı ilişkisini ortaya koymaktadır. İkinci olarak bu ilişkilerde işgören yetkinliklerinin aracı etkiye sahip olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Ayrıca imalat sanayi işletmelerinde işgören yetkinliklerinin artırılmasının firma performansını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle sektörde etkili işgören yetkinliklerinin tespit edilmesi girişimcilik yönelimi kadar önemlidir. İşgören yetkinliklerinin dahil olduğu bir modelde girişimci yönelimi ve girişimci liderlik algılarının firma performansına etkilerinin ortaya konması bu alandaki bulgu eksikliği giderecektir. Ayrıca işgören yetkinliklerin teorik çerçevesinin gelişmesi bakımından da literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda araştırma sonuçlarının imalat sanayi alanında

faaliyet gösteren işletmelerde girişimcilerin işlevlerini iyileştirme ve işgören yetkinliklerinin geliştirilmesi açısından da yol gösterici bir nitelik taşıyabilir.

Araştırmanın amacı, girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansına etkilerini ortaya koymak ve bu değişkenler arasındaki ilişkide işgören yetkinliklerinin aracı etkiye sahip olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu amaç yönünde ülke genelinde imalat sanayi işletmeleri sektörünü incelemek zaman ve bütçe kısıtı açısından mümkün olmadığından örneklem açısından sınırlamaya gidilmiştir. Dolayısıyla araştırmanın örnekleme, Nevşehir ilinde faaliyet göstermekte olan yerel imalat sanayi işletmelerinin sahipleri, girişimciler ve yöneticiler olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte araştırma kapsamındaki yerel imalat sanayi işletmelerinin makroekonomiye katkılarını etkileyen faktörler çerçevesinde girişimciler ve sanayiye yönelik politika önerileri geliştirilmiştir. Bu çalışmada veriler, güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçekleri kapsayan anket tekniği ile elde edilmiştir.

Çalışmada araştırma sorunsalı, “girişimcilik yönelimi ve girişimci liderlik firma performansını nasıl ve ne ölçüde etkilemektedir? İşgören yetkinlikleri ile birlikte bu etkinin yönünde bir değişme olmakta mıdır?” şeklinde belirlenmiştir. Bu sorulara cevap aramak amacıyla tasarlanan tez çalışması iki bölümden oluşmaktadır. *Birinci bölümde*, girişimcilik yönelimi, girişimci liderlik, firma performansı ve işgören yetkinliklerinin kavramsal çerçevesi ve her bir araştırma değişkeni ile ilgili yönetim yazınındaki bulgulara yer verilmiştir. *İkinci bölümde ise*, Nevşehir ilindeki imalat sanayisinde faaliyet gösteren işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticiler açısından girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı üzerine etkisi ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerde işgören yetkinliklerinin aracı rolünü belirlemek amacıyla yapılan bir ampirik araştırmanın bulguları yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

1.1. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ

Girişimcilik yönelimi başlığı altında girişimci ve girişimcilik kavramına kısaca değinildikten sonra girişimcilik yönelimi kavramı ve alan yazındaki gelişimi, girişimcilik yönelimi algısı ve boyutları üzerinde durulmuştur. Daha sonra girişimcilik yönelimi algısı ve girişimcilik yönelimi boyutlarına dair önceki araştırmaların bulgularına yer verilmiştir.

1.1.1. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

Girişimcilik kavramı köken olarak Fransızca olup ilk kez Fransız ekonomist Richard Cantillon tarafından ortaya atılmıştır (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 183). Günümüzde gelişmelerle birlikte dışa açılma ve farklı pazarlarda faaliyette bulunma aşamasında önemi artan kavramlardan birisi de girişimciliktir (Can, 2015: 2). Girişimcilik kavramı iktisattan psikolojiye kadar pek çok farklı bilim dalında inceleme konusu olmasından dolayı birçok çalışmada farklı tanımlarla karşılaşılmaktadır (Akıncı, 2018: 2).

Türk Dil Kurumu sözlüğünde girişimci, “üretim için bir işe girişen, kalkışan kimse, müteşebbis” olarak tanımlanmaktadır (TDK Güncel Türkçe Sözlüğü, 2020).

Girişimci, emeği, kaynakları, materyalleri ve diğer aktifleri bir araya getirerek, onların değerini öncesinden daha iyi ve verimli hale getiren ve aynı zamanda belli ölçüde risk üstlenerek değişimi, yeniliği ve yeni bir düzeni ortaya koyan kişi olarak tanımlanabilir (Topaloğlu, 2006: 67).

Say'e göre girişimci kavramı, üretim faktörlerini bir araya getirerek değerli olduğu düşünülen bir malı üreten ve kar elde etmek için riski üstlenen kişidir. Bu tanımda girişimcinin hem risk üstlenme hem de yöneticilik kabiliyeti sahip olması gerektiği belirtilmektedir (Aytaç ve İlhan, 2007: 103). Özgener'e (2017) göre girişimci; değişimi ve fırsatları kendi yararına kullanabilen, sezgileri güçlü, taktik uygulama yetenekleri olan, sorunların çözümüne yardımcı olabilecek tekniklerden yararlanabilen ve risk üstlenmeye yatkın kişilerdir.

Girişimcilik; risk alma, fırsat kovalama, bir işi yapmak için harekete geçme, işi başlatma, yenilik yapma ve şirket açma süreci gibi durumları kapsar (Aytaç ve İlhan, 2007: 102).

Girişimcilik, bir bireyin risk alabilmesi, belirli bir bilgi birikimine sahip olması, küçük detaylara yenilikler katarak fırsata çevirebilmesi (Can, 2015: 2) iyi bir işletme kuması veya yeni pazarlara girmesi olarak da ifade edilebilir (Aldemir, 2011: 12).

Sosyolojik açıdan girişimcilik, sadece ekonomik bir değer yaratma değil, aynı zamanda toplumsal ve kültürel bir olgudur. Ekonomide kendisinden beklenen rolleri kadar toplumsal açıdan da değişim ajanı olarak kabul edilmektedir (Aytaç ve İlhan, 2007: 102).

Schumpeter'e göre ise girişimci; yeniliği getiren fark yaratan ve yaratıcı yıkım olarak kabul edilmektedir (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 183; Fiş ve Wasti, 2009: 130). Aynı zamanda girişimcilik 'yeni örgütlerin yaratılması' olarak tanımlanabilmektedir (Aldemir, 2011: 11). Bu çerçevede Sayles ve Stewart'ın ileri sürdüğü girişimciliğin üç bileşenin söz konusudur (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 183):

- (1) Kar elde etmeye yönelik fırsatların yakalamak,
- (2) Var olan kaynaklara öğrenme, bunlara ulaşmada öncü olma ve ilk başlatıcı olmak,
- (3) İş yapma tarzlarını değiştirme ve yeni kaynak alternatiflerine yönelik değişim ve yenilikçiliği desteklemek.

Literatürde girişimcilerin genel anlamda bazı göze çarpan özellikleri şu şekilde ifade edilebilir (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 183; Özgener, 2017: 12-16):

- Girişimci, kar elde etmek amacıyla hesaplı risk alabilen bir kişilik yapısına sahiptir.
- Girişimci, yüksek düzeyde başarı güdüsüne sahiptir.
- Girişimciler, uzun vadeli bir bakış açısına sahip olup belirsizliğe karşı tolerans gösterirler.
- Girişimciler, içsel kontrol odağına sahip olup, kendi kaderini belirleyen kararları verir.
- Girişimciler, iş ortamının değişen taleplerine ve değişen müşteri taleplerine uyum sağlama yeteneğine sahiptirler.
- Girişimci, ikna edici, uzlaşmacı, özgüveni ve organize etme becerisi yüksek kişilerdir.
- Girişimci bir ihtiyacı bulmak ve bu ihtiyacı karşılamak için fırsatları kollayan ve yeni yollar arayan kişidir.
- Girişimciler, hayalperest, sıkı çalışabilen, ısrarcı olan ve bağımsızlığı yani kendi işlerinin patronu olmaktan da büyük keyif alan kişilerdir.
- Girişimciler, değişimi varlığının sebebi olarak gören, sonuca odaklanan ve gelecek konusunda iyimser olan kişilerdir.

1.1.2. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ KAVRAMI

Girişimcilik, değer yaratma, mal ve hizmet yaratma, iş ve işletme kurma ve yeni pazarlara girme yönünden işletmeler için önemli bir işlemdir.

Ekonomi, teknoloji ve sosyal alanlarda yaşanan hızlı değişimler, işletmelerin sürekli yenilik yapmasını gerekli kılmaktadır. Çünkü yenilik yapamayan ve çevreye uyum sağlayamayan işletmeler varlığını sürdürememektedir (Yeşil, Doğan ve Doğan, 2016: 153).

Girişimcilik yönelimi ise, girişimcilik kavramından oldukça farklıdır (Yalçın, 2018: 67). Girişimcilik, fırsatlardan yararlanmak veya yeni fırsatlar yaratabilmek amacıyla yeni ve farklı fikirler ortaya atma, ürün veya hizmet üretmek için üretim faktörlerine sahip olma

veya bunlara ulaşma, bunları örgütlenme becerisi ve hesaplı risk üstlenme yeteneği olarak tanımlanabilir (Özgener, 2017: 6).

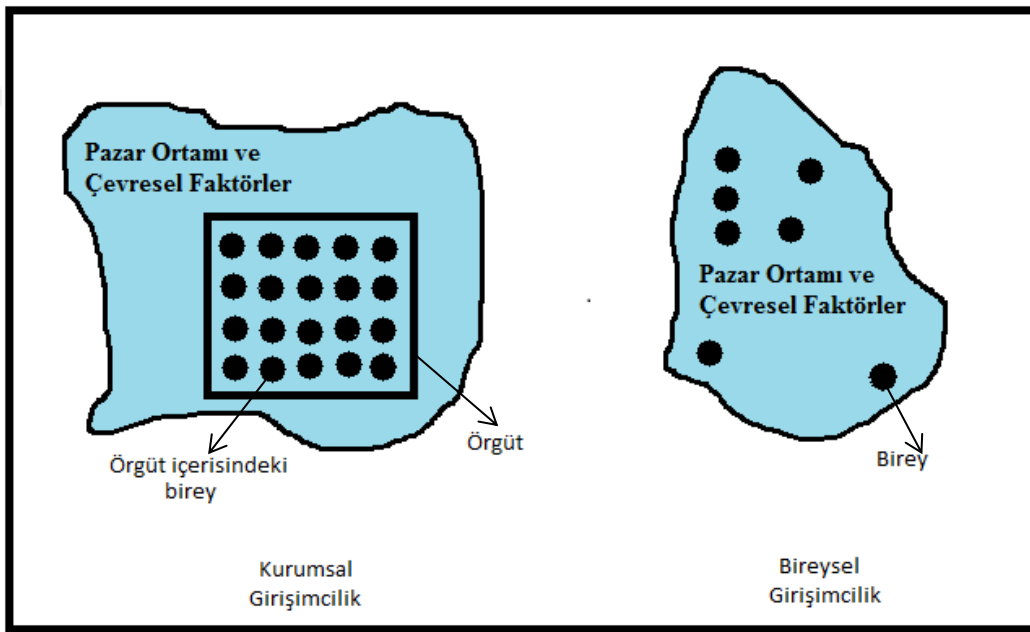
Girişimcilik yönelimi; kişinin veya örgütün girişimciliği nasıl üstlendiği, girişimcilik davranışları için benimsediği yöntemleri, uygulamaları ve karar verme tarzları ile ilgili girişimcilik sürecini tanımlamaktadır (Yalçın, 2018: 67). Başka bir ifadeyle girişimcilik yönelimi, bir örgütün risk üstlenme, yenilikçi ve proaktif davranma ölçütüdür (İnce ve Topcu, 2017: 6).

Girişimcilik yönelimi kavramı ilk olarak Khandwalla (1977) ortaya atılmıştır. Girişimcilik yönelimi konusundaki en önemli çalışmaların Mintzberg (1973), Khandwalla (1976, 1977), Miller (1983), Covin ve Slevin (1989), Miller ve Friesen (1982) ve Lumpkin ve Dess (1996) gözlemlerine dayanmaktadır (Yalçın, 2018: 66).

Bu çalışmalardan Covin ve Wales, girişimcilik yöneliminin karar alma sürecinde köklü bir değişim getirdiğini vurgularken; Henry Mintzberg girişimci açısından bir örgütsel strateji oluşturma yönteminin faydasını ortaya koyan ve girişimcilik yönteminin, girişimcilik fırsatları ve büyüme için önemli olduğunu savunmaktadır. Öte yandan Khandwalla, girişimcilerin yönetim tarzının daha ihtiyatlı ve istikrarlı bir yaklaşımın aksine karar verme sürecinde cesur ve riskli bir yaklaşım olması gerektiğini ileri sürmektedir (Yalçın, 2018: 66).

Miller ise girişimcilik yöneliminin yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik şeklinde üç ögesini ortaya atmıştır. Daha sonra bu ögelere Covin ve Covin (1990) rekabetçi saldırganlığı ve Lumpkin ve Dess (1996) otonomiye eklemiştir (İnce ve Topcu, 2017: 6). Buna karşın Covin ve Slevin (1989) girişimcilik yöneliminin tek boyut olarak ele alınması gerektiğini ileri sürer (Yeşil, Doğan ve Doğan, 2016: 153).

İşletme büyüklüğü arttıkça ve örgütsel yapısı karmaşıklaştıkça, girişimcilik yöneticinin bir rolü olmaktan çıkıp işletmenin niteliği haline gelmektedir. Dolayısıyla, bireyler gibi işletmelerinde girişimci olabileceği ileri sürülmektedir (Aldemir, 2011: 12). Aldemir (2011)'in ileri sürdüğü gibi girişimcilik, “bireysel girişimcilik” ve “kurumsal girişimcilik” olarak ele alınmaktadır (Şekil 1.1). Girişimcilik yönelimi daha çok kurumsal girişimciliğin bakış açılarını ifade eder.



Şekil 1.1: Bireysel ve Kurumsal Girişimcilik

(Kaynak: Aldemir, 2011: 13).

Bu yönüyle girişimcilik yönelimi, ilk olarak davranışsal açıdan yöneticiler ile işletme sahiplerini ayırt etmek düşüncesiyle ortaya atılmıştır. Fakat zamanla stratejik yönetim ve girişimciliğin ortak bir paydası olarak rekabet koşullarını kendi lehine değiştirmek ve stratejik amaçlara ulaşmak ile ilgili yönetsel yetenekleri yansıtan örgütsel bir olguya dönüşmüştür (Altuntaş ve Dönmez, 2011: 52). Bu durumda girişimcilik yönelimi, bir işletmenin yenilikçilik, proaktiflik ve risk üstlenme eğilimlerini teşvik etmek amacıyla aldığı kararlara göre süreçleri, uygulamaları, kuralları ve normları değiştirmesi veya yeniden düşünmesidir (Yeşil, Doğan ve Doğan, 2016: 154).

1.1.3. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ ALGISI VE BOYUTLARI

Kurumsal girişimcilik, daha çok “var olan bir örgütte girişimcilik” olarak ifade edilirken, örgüt içindeki girişimciyi anlamaya yönelik araştırmalar, temel olarak “girişimcilik yönelimi” olarak ifade edilmiştir. Bu anlayışta firmaların girişimci faaliyetleri yürütebileceği kabul görmektedir. Zahra’ya göre girişimcilik yönelimi, firmaların ve tepe yöneticilerinin girişimsel faaliyetlere olan eğilimini ölçen ve firmaları muhafazakârlıktan girişimciliğe uzanan bir ölçeğe yerleştiren bir değerlendirme mekanizmasıdır. Girişimci firmalar yenilikçi, risk üstlenen ve proaktif örgütler iken, muhafazakâr firmalar daha az yenilikçi, risk üstlenme eğiliminde olmayan ve “bekle ve gör” politikası izleyenlerdir (Fiş ve Wasti, 2009: 131).

Miller (1983) “Üç Firma Tipinde Girişimcilik İlişkileri- The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms” isimli eserinde girişimcilik yöneliminin yenilikçilik, proaktiflik (ileriye etkililik) ve risk üstlenme şeklinde üç boyutu olduğunu ileri sürmüş ve bu boyutlar literatürde yaygın kabul görmüştür.

Girişimcilik yönelimi, genelde yenilikçilik, proaktiflik ve risk üstlenmeyle karakterize edilen firmaların süreçleri, yapıları ve davranışları olarak ifade edilir (Stam ve Elfring, 2008: 99). Girişimcilik yönelimi, işletme içindeki girişimciyi anlamaya yönelik olup firmaların girişimcilik faaliyetlerini yürüteceği kabulüne dayanır (Fiş ve Wasti, 2009: 131). Bu yönelim, aslında rekabet koşullarını kendi lehine değiştirme ve stratejik amaçları gerçekleştirmeye odaklanan yönetsel yetenekleri yansıtan örgütsel bir olgudur (Altuntaş ve Dönmez, 2011: 52). Girişimcilik yönelimi ve boyutları konusunda girişimcilik yazınında bazı çalışmalar mevcuttur (Neubaum, Mitchell ve Schminke, 2004; Stam ve Elfring, 2008; Bedoya, Alzate ve Giraldo, 2018; Hadryś-Nowak, 2018; Kraus vd., 2018; Jeong vd., 2019).

Yukarıda ifade edildiği gibi firmaların girişimcilik yönelimi ve boyutları temel araştırmalara göre Tablo 1.1’deki özetlenebilir (Koçoğlu, 2012: 32; Pelenk, 2017: 3).

Tablo 1. 1: Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi ve Boyutları

Boyut	Tanım
1.Yenilikçilik	Yeni ürün ve hizmet oluşturulması, mevcut ürün ve hizmetin yeni hâlinin oluşturulması, üretim süreçleri ve tekniklerinde yenilik veya orijinal bir fikir, uygulama ya da objenin uygulamaya konmasıdır.
2.Proaktiflik	Proaktif kişiliğe sahip bireyler, çevresel değişimi etkileyen, pazardaki fırsatları kollayan, inisiyatif alan, eyleme geçebilen ve değişimin öncüleri olarak bilinir.
3.Risk Üstlenme	Olası fırsatlara karşı yeni fırsatların değerlendirilmesi ve başarısız olabilme maliyetini göze alarak kaynakların kullanımınıdır.
4.Özerklik (Otonomi)	Özerklik, bir çalışan veya ekibin bir fikri veya bir ürün veya hizmeti ortaya koymada ve onu başarmada bağımsız hareket etmesidir.
5. Rekabetçi Saldırganlık	Firmanın doğrudan rakiplerine meydan okuma eğilimi, rakiplerin zayıf taraflarına odaklanarak ve onları analiz ederek onları alt etme eğilimidir.

Kaynak: (Akoğlu Kozak ve Gül Yılmaz, 2010: 89-90; Koçoğlu, 2012: 32; Pelenk, 2017: 3; Tunca, Elçi ve Murat, 2018: 326;).

Özerklik, yenilikçilik, risk üstlenme, proaktiflik ve rekabetçi girişkenliğe sahip firmalar yüksek girişimcilik yönelimine sahip iken, bu unsurların tümünden veya birkaçından yoksun firmalar düşük girişimcilik yönelimine sahiptirler (Yalçın, 2018: 70).

1.1.3.1. Yenilikçilik (İnovasyon) Eğilimi

Lumpkin ve Dess'e (2001: 431) göre yenilikçilik, yeni ürünler/hizmetler sunmada yaratıcılığı ve deney yapmayı, yeni süreçler geliştirmede yenilik, teknolojik liderlik ve Ar-Ge'yi desteklemeye yönelik isteklilik olarak ifade edilir.

Yenilikçilik, işletmenin yurtdışı pazarlara sunulmak üzere yeni fikirler, mallar ve hizmetler geliştirme kapasitesi ve yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Freeman, Edwards ve Schroder,

2006: 36). Lumpkin ve Dess (1996) yenilikçiliği, ürün-pazar yenilikçiliği ve teknolojik yenilikçilik olmak üzere iki boyutta ele almaktadır. Ürün-pazar yenilikçiliği; ürün tasarımı, pazar araştırması, reklam ve promosyon ile ilgilidir. Teknolojik yenilikçilik ise, ürün ve süreç geliştirme, mühendislik, araştırma geliştirme, teknik uzmanlık ve sektör bilgisi ile ilgilidir (Faiz ve Üner, 2015: 964).

Yenilikçilik, bir firmanın 'yeni olana' yatkınlığını ifade etmekte olup, hem ürünlerde hem de teknolojik liderliği, süreçlerde yaratıcılığı, değişikliği ve bu yönde kullanılan tüm metod ve teknikleri kapsayan niyetlere karşılık gelir (Aldemir, 2011: 19). Yenilikçilik, aslında yeni kombinasyonlar yaratma sürecinin en önemli parçasıdır. Bu anlayış ürün, hizmet ve süreçlerde sorun ve gereksinimlere yaratıcı, sıra dışı ve orijinal çözümler üretme yoludur. Radikal, çarpıcı, değişik biçimlerde ortaya çıksa da, yeni fırsatların izlenmesine yoğunlaşan yenilikçilik, girişimcilik yöneliminin en temel unsuru olarak işlev görür (Fiş ve Wasti, 2009: 131-132).

Yenilikçilik, firmalar için rekabet avantajı yaratacak, büyümelerini destekleyecek, yeni sahaları oluşturacak, finansal performans göstergelerini iyileştirecek ve belirsizlik ortamında yenilikçilik sayesinde katma değer yaratarak sürdürülebilir gelişmeye ortam hazırlayacaktır (Aldemir, 2011: 20).

1.1.3.2. Proaktiflik (İleriye Etkinlik) Eğilimi

Lumpkin ve Dess'e (2001: 434) göre proaktiflik (İleriye etkililik), fırsatlara yönelik bir tepki iken, rekabetçi saldırganlık tehditlere yönelik bir tepkidir. Girişimcilik yönelimi; firmaların inisiyatif alarak ve pazarda liderlik ederek piyasa fırsatları ile nasıl ilişki kurduklarını ifade eder. Buna karşın, rekabetçi saldırganlık, firmaların pazarda hâlihazırda var olan rekabetçi trendlere ve taleplere nasıl tepki verdiklerini ifade etmektedir. Günümüzde firmalar pazarda teknoloji, yenilik, rekabet ve müşteriler açısından hem proaktif hem de duyarlı olmalıdırlar. Proaktiflik, firmanın çevreyi kendi yararına şekillendirme çabasında inisiyatif almasını kapsarken, duyarlılık, rakiplerin güçlüklerine ve zorluklarına uyum sağlamayı kapsar.

Proaktiflik, rakiplerden önce pazara yeni ürün, hizmet ve teknoloji sunmayı amaç edinen, sürekli fırsatları yakalanmaya odaklanan, geleceği kestiren ve etkileyen bir bakış açısı olarak tanımlanabilir. Proaktiflik; mevcut rekabet koşullarının ötesinde yeni ürünler ve yeni süreçler üreterek kendi ortamını değiştirmeyi, ileri görüşlü ve ilk olmanın avantajlarından yararlanmakla ilgilenme çabalarını kapsar. Proaktiflikte fırsatçı ve öncü olma şeklinde iki eğilim vardır. Fırsat firmaları daha kısa döneme odaklanırken, öncü firmalar fırsatları kullanarak pazarda öncü olmayı tercih etmektedir (Aldemir, 2011: 24).

Bir firmanın proaktif davranması, yeni ürün ve hizmetleri pazara sunması veya hızlı bir şekilde yeni ürün, teknolojiler ve yönetsel teknikler geliştirmesi, pazardaki fırsatları ve trendleri algılama ve değerlendirmede rakiplerden daha hızlı hareket etmesi ve pazarın geleceğini etkilemesi demektir (Faiz ve Üner, 2015: 964).

Proaktiflik, aslında yeni bir ürün, süreç ve hizmet yaratma, yönetme ve hatta gerektiğinde sonlandırma faaliyetlerine öncülük etmeye yönelik davranışları ifade eder. Bu yönüyle proaktiflik girişimcilik yöneliminde yenilikçilik ve risk alma bileşenlerinin tamamlayıcısı durumundadır. Proaktif eğilime sahip firmalar, sadece pazardaki fırsatları takip etmez, aynı zamanda ürün, hizmet, teknoloji, yönetim gibi alanlarda sektöründe öncü rolüne soyunarak çevreyi şekillendirme ve etkileme yeteneğine sahiptirler (Koçoğlu, 2012: 38-39). Proaktif firmalar, dış çevrede meydana gelen olaylara tepki vermek yerine önceden eyleme geçmekte, önlem almakta ve yaratıcı davranmaktadırlar. Bu durum üç unsur üzerinde yoğunlaşmaktadır (Koçoğlu, 2012: 38):

- 1.Yenilikçilik vasıtasıyla rakiplerin davranışlarına yön verir ve onları takip etme fırsatı elde eder.
- 2.Büyüme, yenilik ve gelişme üzerinde odaklanır.
- 3.Rakiplerle yıkıcı rekabete girmek yerine ortaklaşa rekabet ortamı yaratarak, onlarla işbirliği yaparak aynı anda ikimiz de kazanabiliriz anlayışını hakim kılmaya çabalar.

Proaktif çalışanlar, geleceğe odaklanan, gerektiğinde eylemlerde değişiklik yapan ve kendisini değiştirebilen kişilerdir. Bu çalışanlar, iş tanımının ötesine geçebilen, geribildirim almaya istekli, kendilerini geliştiren, inisiyatif kullanan ve müşterilerle iç içe olan ve onlarla empatik davranış kuran kişilerdir (Tunca, Elçi ve Murat, 2018: 326-327).

1.1.3.3. Risk Alma Eğilimi

Risk alma, bireyin kendisinin veya başkalarının fiziksel, ekonomik veya psiko-sosyal refahı için olası faydaları veya maliyetler veyahut sonuçlardan dolayı algılanan belirsizliği içeren bilinçli veya bilinçsiz şekilde kontrollü davranışdır (Trimpop, 1994: 2).

Lumpkin ve Dess'e (2001: 431) göre ise risk üstleme, bilinmeyen yeni pazarlara girme, kaynakların büyük bir bölümünü belirsiz sonuçları olan girişimlere ayırma ve/veya yüksek düzeyde borçlanma gibi cesur adımlar atma eğilimi olarak ifade edilir. Fiş ve Wasti (2009) ise risk alma eğilimini, sonuç ve getirinin belirsiz olduğu durumlarda bile yenilikçi projelere destek verme davranışı olarak görür.

Yine risk alma eğilimi, işletme sahiplerinin veya üst kademe yöneticilerinin işle ilgili konularda risk almaya yatkınlığıdır (Aldemir, 2011: 22). Risk üstlenme; başarısızlığı veya başarısız olabilme maliyetini göze alarak, var olan kaynaklar ve fırsatların değerlendirilmesi veya kaynakların kullanımı ve olası kayıplara karşı yeni fırsatların değerlendirilmesidir. Risk üstlenme, önceden getirisi belli olmadığı halde firmanın yenilikçi projelere destek veren düşünce, tutum ve davranışlarıdır. Risk üstlenme, firmanın süreç sonucunda farkında olduğu kayıplara rağmen girişimlerden vazgeçmemesi, rekabet avantajı sağlamak için önceden hesaplı kayıplara tahammül edebilmesidir (Koçoğlu, 2012: 39).

1.1.4. GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ ALGISI İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI

Fiş ve Wasti (2009) örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi ilişkisi üzerine yaptığı çalışmada bulgular Türkiye’de girişimciliğe çok gerekisim duyulmasına rağmen ekonomik ve kültürel anlamda teşvik edici unsurların yaygın olmadığını ortaya koymuştur. Güç mesafesi boyutunun girişimcilik yönelimi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu vurgulamaktadır. Düşük güç mesafesi benimsendiğinde insan kaynakları uygulamalarını öne çıkaran firmaların, kurumsal girişimcilik faaliyetlerinde daha etkin olabildiği tespit edilmiştir.

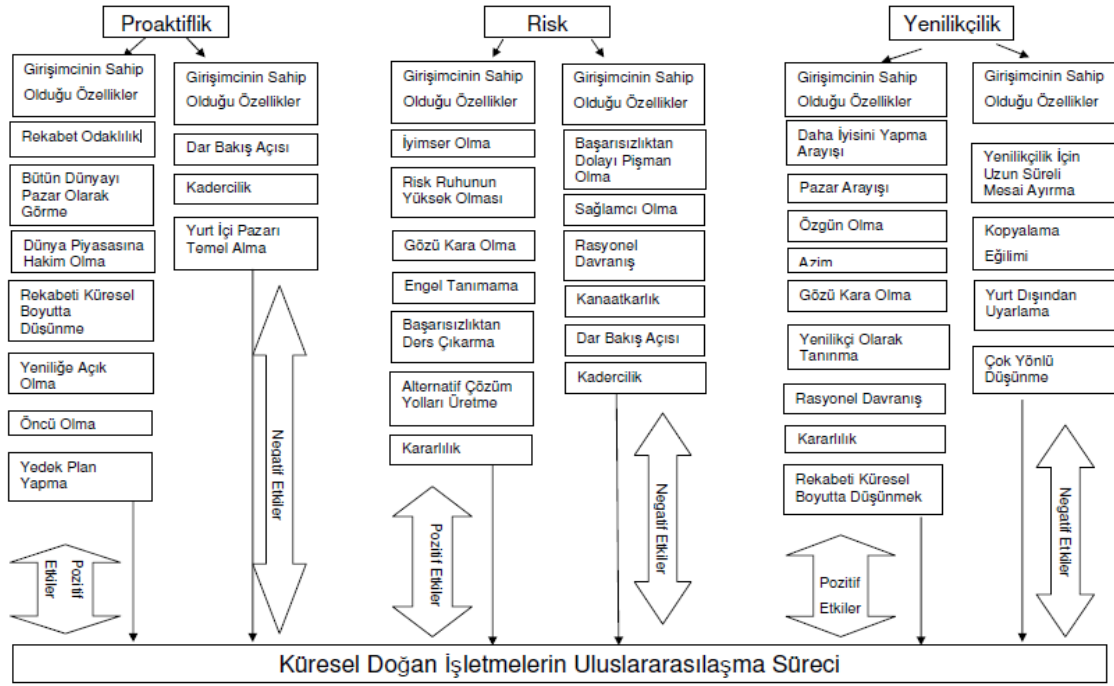
Aldemir (2011) küçük ve orta boy inşaat firmalarında girişimcilik yönelimini incelemiştir. Bulgular, yüklenici inşaat KOBİ’leri açısından girişimcilik yöneliminin yenilikçilik ve proaktiflik boyutlarının, risk üstlenme, saldırgan rekabetçilik ve özerklik boyutlarına göre daha baskın olduğu görülmüştür. Benzer şekilde Koçoğlu (2012) otomotiv sektöründe çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları, örgüt desteği, kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri incelemiştir. Örgütlerine yönelik girişimci yönelimi algılarının kariyer tatmini ile pozitif ilişkili olduğu, girişimci yönelimi algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif ilişki olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca çalışanların örgütlerine yönelik girişimci yönelimi algıları ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgüt desteğinin aracı rolü oynadığı, yine çalışanların örgütlerine yönelik girişimci yönelimi algıları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kariyer tatmininin aracı etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Can (2015) Ortadoğu’da Türk girişimcileri üzerinde ihracat yapma davranışı ile girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma bulguları, yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik arttıkça girişimcilerin ihracat yapma yönelimlerinin arttığı görülmüştür. Öte yandan Kör (2015) öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkileri ele aldığı çalışmada bulgulara göre; yenilikçi iş davranışı, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve öz liderlik arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca örgütlerin girişimcilik yönelimi ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasında öz liderliğin tam aracılık etkisine sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Solmaz (2016) örgüt ikliminin girişimcilik yönelimi üzerine etkisini incelediği çalışmanın bulguları ise, örgüt ikliminin girişimcilik yönelimini pozitif etkilediği tespit edilmiştir. Yine İnce ve Topcu'nun (2017) girişimcilik yöneliminin işe bağlanma üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolünü analiz ettikleri çalışmanın bulguları, girişimcilik yönelimi ile işe bağlanmanın alt boyutu olan adanma, enerjik hissetme ve özümseme arasında pozitif ilişki bulunmuş, girişimcilik yönelimi ile adanma arasında algılanan örgütsel desteğin tam aracı, enerjik hissetme ve özümseme alt boyutları ile ilişkisinde kısmi aracı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bedoya, Alzate ve Giraldo (2018) tarafından kurumsal girişimcilik ve girişimci yöneliminin inovasyon yeteneklerinin yönetimi üzerindeki etkisinin incelendiği çalışmanın bulguları, girişimci firmalarda fırsatları yakalama yeteneğini artıran temel unsurlar olarak girişimcilik yönelimi (yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma) ilişkili kurumsal faktörlerin (strateji, yapı ve kültür) önemini ortaya koymuştur. Bununla birlikte Akıncı (2018) havalimanı işletmeciliği sektöründe çalışanların girişimcilik yönelimi algıları ile liderlik davranışı arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmanın sonucunda, girişimcilik yöneliminin alt boyutları olan proaktiflik ve özerklik ile liderlik davranışı türlerinden etkileşimli liderlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki görülmüştür.

Beğendik (2013) küresel doğan işletmelerin uluslararasılaşma sürecini etkileyen girişimcilik yönelimi boyutları ve girişimci özelliklerini incelediği çalışmanın sonuçlarına göre; küresel doğan işletme girişimcilerinin proaktiflik, risk alma ve yenilikçilik ile ilgili sahip oldukları ortak ve farklı özellikleri ortaya çıkmıştır. Girişimcilik yöneliminin her bir boyutu için girişimcinin genel özellikleri iki farklı grupta toplanmıştır. İlk gruptakiler küresel doğan işletmelerde girişimcilik yönelimini pozitif etkilerken, ikinci gruptakiler ise negatif etkilemektedir.



Şekil 1.2: Küresel Doğan İşletmelerin Uluslararasılaşma Sürecine Etki Eden Girişimcilik Yönelimi Boyutları ve Girişimci Özellikleri

(Kaynak: Beğendik, 2013).

Yalçın (2018) küresel doğan işletmeler üzerine uluslararası girişimcilik yöneliminin yenilikçilik boyutunu ele aldıkları nitel bir çalışmanın sonuçlarına göre küresel doğan işletmelerin girişimcilik yöneliminde yenilikçilik boyutunu etkileyen dört faktörün bilgi oluşturma ve paylaşma, girişimcilik, bilgi ve iletişim teknolojileri ve insan kaynakları olduğu belirlenmiştir.

Girişimcilik yönelimi ile firma performansı arasındaki ilişkiye gelince; Altuntaş ve Dönmez (2010) Çanakkale bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans ilişkisini inceleyen araştırmanın sonuçlarına göre girişimcilik yöneliminin boyutları olarak yenilikçilik ile büyüme ve kârlılık arasında; proaktiflik ile büyüme, kârlılık ve büyüklük/likidite oranı arasında ve saldırgan rekabetçilik ile büyüme, kârlılık ve likidite arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Ayrıca yenilikçilik ile çalışan performansı arasında ve proaktiflik ile çalışan ve müşteri performansları arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Benzer şekilde Yeşil, Doğan

ve Doğan (2016) Kahramanmaraş ili tekstil sektöründe örgüt kültürünün ve girişimcilik yöneliminin örgütsel performans üzerindeki etkisini analiz ettikleri çalışmanın bulgularına göre girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Elbelbessi (2018) girişimcilik yönelimi ile işletme performansı ilişkisini ele aldıkları ampirik çalışmada araştırma sonuçları, girişimcilik yönelimi olan firmaların, muhafazakâr firmalara göre daha iyi performans sergilediği görülmüştür. Ayrıca, örgüt yapısı, örgüt çevresi ve firma kaynaklarının imalat işletmelerinin girişimcilik yönelimini etkilediği saptanmıştır. Çevresel düşmanlık/tehlikenin, girişimcilik yönelimi ile performans ilişkisinde düzenleyici rolü oynadığı da tespit edilmiştir. Girişimcilik yönelimi yüksek firmalar tepkici tipolojiden çok atılgan ve analizci tipolojide yer aldığı ve atılgan tipolojideki firmalar tepkici tipolojideki firmalardan daha iyi performans gösterdiği saptanmıştır. Yine Koç (2019) küçük ve orta ölçekli konaklama işletmelerinde girişimcilik yöneliminin işletme performansına etkisini inceleyen araştırma bulgularına göre; girişimcilik yöneliminin tüm boyutlarının konaklama işletmelerinin performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ancak; yenilikçilik ve proaktiflik, işletmelerin finansal ve finansal olmayan performanslarını pozitif yönde etkilediği, ancak risk almanın performans türleri üzerinde negatif etkisi olduğu gözlenmiştir.

Son olarak Pehlivan (2017) Borsa İstanbul (Bist) 100 Endeksi'nde işlem gören şirketlerde girişimcilik yöneliminin yüksek performans kültürüne etkisinin değer yaratmadaki rolünü analiz ettiği çalışmanın bulguları, performans yönetimi ile yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, saldırgan rekabetçilik ve girişimcilik yönelimi arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Yine girişimcilik yönelimi ile yüksek performans kültürü arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğu gözlenmiştir.

1.2. GİRİŞİMCİ LİDERLİK

Girişimçi liderlik başlığı altında girişimcilik ve liderlik kavramlarına kısaca değinildikten sonra girişimci liderlik kavramının tanımı, boyutları ve alan yazındaki gelişimi üzerinde

durulmuştur. Daha sonra girişimci liderliğe dair önceki araştırmaların bulgularına yer verilmiştir.

1.2.1. GİRİŞİMCİLİK VE LİDERLİK KAVRAMLARI

Girişimcilik, değişimin ve yenilikçi davranışların ortaya çıkarılması, faaliyetlerin planlanması, yeni ürün ve hizmetlerin işlenmesi, süreçler ve teknoloji gibi unsurlar aracılığıyla toplum ve piyasa ekonomisine katkı sunan kazanımlar elde etmeyi amaçlayan bir süreçler bütünüdür (Zorlu ve Tetik, 2018: 298). Başka bir ifadeyle girişimcilik; fırsatları takip etmek suretiyle kaynakların eşsiz bir bileşimini bir araya getirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Topaloğlu, 2006: 54).

Girişimci, fırsatları görerek onlara yenilikler katan, risk üstlenmeyi bilen, çevre ve teknolojiye gelişme ve değişimleri yakından takip eden, işine motive olabilen, kâr elde etmeyi amaç edinen proaktif ve lider vasıflarına sahip bir kişidir (Can, 2015: 4).

Girişimcilik, sosyal ve kültürel bir olgudur. Farklı kültürlerin etkileşime girdiği dönemlerde girişimcilik faaliyetleri ivme kazanmıştır. Girişimciler, çevrelerinden etkilendikleri için her şeyden önce yaşadıkları sosyo-ekonomik ortamın bir ürünüdürler. Literatürde çok fazla sayıda girişimci özelliğinden bahsedilmesine rağmen genel kabul gören özellikler şunlardır (Bozkurt ve Alparslan, 2013: 10);

- ✓ Fırsatları takip eden,
- ✓ Yaratıcı,
- ✓ Yenilikçi,
- ✓ Hesaplı Risk Üstlenen,
- ✓ Değişim Ajanı,
- ✓ Etkili İletişim Becerileri,
- ✓ Proaktif Kişilik,
- ✓ Yüksek Başarı Güdüsü,
- ✓ İçsel Kontrol Odağı
- ✓ Kararlı Ve Azimli Olma.

Lider olabilmek için bazı farklı nedenler vardır. Zaman değişimi ve liderliğin değerli nitelikleri, yerel normlara tabidir. Başarılı liderin günümüz değişim iklimindeki nitelikleri, geçmişteki koşullarda popüler olanlardan büyük ölçüde farklılık göstermektedir (Nicholson, 1998: 530).

Lider, sadece takipçileri olan biri olup, dürüstlüğü göz ardı etmeksizin takipçileri kazanmak için onlara etkileyen kişidir. Liderlik ise, ortak amaçlarını yansıtan önemli değişiklikler yapmayı amaçlayan liderler ve izleyiciler arasında bir etki ilişkisidir. Liderlik, ortak beklenti ve özlemler için başkalarını mücadele etme için harekete geçirme sanatıdır (University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership, 2016: 5).

Sharma ve Jain'e (2013: 310) göre liderlik, bir kişinin bir amacı gerçekleştirmek için diğerlerini etkilediği ve organizasyonu daha uyumlu ve tutarlı hale getirecek şekilde yönlendirdiği bir süreçtir. Başka bir ifadeyle, liderlik, bir bireyin ortak hedefe ulaşmak için bir grubu etkilediği süreçtir.

Liderlik, gruplarda veya örgütlerde hedefleri başarmak için gerekli desteği ve güveni yaratma yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Esmer ve Dayı, 2017: 113). Surji (2015: 155) "Leadership" terimini aşağıdaki analiz etmektedir (Surji, 2015: 155):

- *L: Dinle (Listen)*: Liderlerin iletişim kururken en etkili yöntemi denilebilir. İnsanların yaradılışı itibariyle iyi bir konuşmacı olmaktan daha fazla iyi bir dinleyici olması gerektiğidir.
- *E: Heves (Enthusiasm)*: Etkili liderlerin başarıya heyecanına sahip olması gerekir.
- *A: Amaç (Aspiring)*: Bir şeye ulaşmak için hedef olmazsa liderlik gerçekleştirilemez. Çünkü strateji ve vizyon amaçla doğrudan ilişkilidir. Amaç dikkatin yoğunlaşmasını sağlar.
- *D: Kararlı (Decisive)*: Etkili liderler zor kararlar verebilir ve hesap verebilirliğe açıktırlar. Bu liderler bir şey yaptıklarında toplum bile yaptıklarının sorumluluğunu üstlenebilmektedirler.

- *E: Güçlendiren ve teşvik eden veya cesaretlendiren (Empower and Encourage)*: Gerçek liderler insanlarla birlikte yürüdükleri için onlara bilgi, kaynak, fazla destek ve sorumluluk vermek suretiyle onları güçlendirir ve çalışanları hedefleri başarma konusunda cesaretlendirirler.
- *R: Sorumluluk (Responsible)*: Liderler, idealler, faaliyetler veya üstlendikleri görevler için sorumluluk alabilmekte ve sorumluluk aramaktadırlar.
- *S: Destekleyici (Supportive)*: Liderlerin dünyası kişilerarası ilişkilerdir. Etkin kişilerarası ilişkilerin kurulması ve korunmasına yardımcı olmaktadır. Liderler anlayışlı, nezaketi önemseyen ve çalışanlara karşı dostça davranan ve onların sadakatlerini kazanma olasılıkları yüksek olan kişilerdir.
- *H: Mütevazı (Humble)*: Liderler topluma, gruba ve örgüte hizmet için mütevazı, dürüst ve alçakgönüllü kişilerdir ve diğer insanlara önemli ve değerli olduğunu hissettirirler.
- *I: Doğruluk ve Dürüstlikle ilham alan (Inspire with Integrity)*: Dürüstlük ve doğruluklarıyla ve sözlerinde durmayla başkalarını motive ederler.
- *P: Plan (Plan)*: Ekili liderler uzun vadeli planlara önem verdiği için önceden plan yapma kapasitesine ve öngörüsüne sahiptirler ve kısa sürede durumsal planları oluşturma yeteneğine sahiptirler.

Özellikler kuramı, liderleri büyük adamlar olarak vasıflandırılmış ve onların nitelikleri şu şekilde sıralamaktadır (Balta, 2006: 11):

-*Fiziksel Özellikler*: İlk zamanlar fiziksel özellikler fiziksel güç algılanmış ve bu özellikler nedeniyle liderlik asil olarak algılanan bazı ailelerin tüm fertlerine kalıtsal olarak nesilden nesile geçen bir çeşit ayrıcalık olarak görülmüştür.

-*Zihinsel Özellikler*: Liderler sahip oldukları zihinsel özellikler açısından diğer bireylerden üstün olduğu, karmaşık işler ve problemlerle uğraştıkları ve beşeri ilişkilerinin güçlü kişiler olduğu düşünülmektedir.

-*Kişilik Özellikleri*: Bir liderin kişiliği, başarısının en önemli anahtarıdır. Liderler duygusal açıdan soğukkanlı, vicdanlı, dışa dönük, zorluklara karşı dayanıklı, antisosyal

davranışlar veya kızgınlığı gibi duyguları açığa vurmama niteliklerine sahiptirler. Liderin bazı nitelikleri Tablo 1.2 görülebilir:

Tablo 1.2: Liderin Özellikleri

Fiziksel Özellikler	Zihinsel Özellikler	Kişilik Özellikleri
-Yaş -Boy -Cinsiyet -İrk -Yakışıklılık -Olgunluk -Başkalarına güven verme	-Hitabet yeteneği, -Zeka, -Bilgi, -Etkili Beşeri beceriler, -Vizyoner olma, -İnisiyatif kullanma, -Duygusal olgunluk, -İkna edici olma.	-Dürüstlük, -Samimiyet, -Doğruluk, -Açık sözlü olma, -Özgüven, -Kararlı olma, -Başarı güdüsü, -Güç güdüsü.

(Kaynak: Balta, 2006: 12).

Bu özelliklerin yanısıra liderin ortaya çıkmasında davranışlar ve koşulların etkisini göz ardı etmemek gerekir. Liderlik, hedeflere ulaşmak için grup üyelerini etkileme ve onları uygun şekilde yönlendirme sürecidir. Liderlik, sosyal bir olgudur ve diğerlerini etkileyen bir güçtür (Esmer ve Dayı, 2017: 113). Ancak tüm bireyler liderliğe aynı ölçüde duyarlı değildir. Bu nedenle girişimci liderliğin sonuçları sadece liderin davranışlarına değil, aynı zamanda çevresel ve örgütsel özellikler, çalışanların özellikleri ve davranışlarına da bağlı olmaktadır (Zorlu ve Tetik, 2018: 298).

Liderlik ve girişimcilik kavramları aslında birbirlerine oldukça benzemektedir. Her ikisinin de izleyicileri bulunmaktadır. Liderlerin kararlı ve azimli olmaları, girişimciler için de önemli bir özelliktir. Amaca odaklılık da liderlik ve girişimciliğin ortak özelliğidir. Liderlerin beşeri becerileri, girişimcilerin başarısını etkileyen faktörlerdir. Girişimci, fırsatları kollayan, risk alan yenilikçi ve yaratıcı kişilerdir. Liderin de en önemli fonksiyonu yenilemedir. Girişimciliğin hızlı düşünme, belirsizlik altında hızlı karar alma, güçlü sezgi sahibi olma, iyi gözlemci olma, yüksek hayal gücüne ve kaynaklara ulaşabilecek ilişkiler ağına sahip olma, kişilerarası ilişkileri iyi yönetebilme, iyi iletişim kurabilme, esneklik gibi özellikleri liderler de bulunur (Yener, 2017).

1.2.2. GİRİŞİMCİ LİDERLİK KAVRAMI VE TANIMI

Liderlik ve girişimcilik alanlarına son zamanlarda paralel gelişmeler yaşanmıştır (Paudel, 2019: 349). Her ne kadar birçok araştırmada ayrı ayrı ele alınsalar da, bazı araştırmacılar girişimciliği liderlikle birleştirme çabası içine girmiş ve “girişimci liderlik” şeklinde yeni bir girişimcilik tarzı ortaya atmışlardır.

Girişimci liderler, sürekli değişen çevrede belirsizlikle başa çıkabilmek için işletmenin gerekli koşulları yaratma kapasitesini artırmak ve fırsatları öngörmek ve yakalamak için işletmeyi yeniden konumlandırabilirler. Girişimci liderler yeni bir girişim kuracağı gibi mevcut örgütte yeni ürün/hizmet geliştirme ya da inovasyon yaparak işletmede değişimleri gerçekleştiren kişilerdir (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 188).

Girişimci liderlik; örgütsel hedeflere ulaşmak için girişimci fırsatları tanımak ve keşfetmek için grup üyelerinin performansını etkileyen ve yönlendiren kişiler olarak tanımlanmaktadır (Paudel, 2019: 350).

Girişimci liderlik, her büyüklük, tip veya yaştaki bir örgütte olabilecek farklı bir liderlik tarzıdır. Girişimci liderlik, grup üyelerinin performansını, girişimcilik fırsatlarının tanınmasını ve kullanılmasını içeren örgütsel hedeflere ulaşma yönünde etkileme ve yönlendirmeyi ifade eder (Simba ve Thanh, 2019: 401).

Girişimcilik ve liderliğin kesişimi olarak tanımlanan girişimci liderlik; bir liderin türbülanslı bir ortamda girişimci fırsatlarını arama, risk üstlenme ve bir fikri uygulamaya koyma kararlığı gibi özellikleri göstermesi gereken girişimci davranış ve yeteneğidir (Yang, Pu, Guan, 2019: 1). Başka bir deyişle, girişimci liderlik; fırsatlarla ilgili olan, onları fark eden ve onlardan yararlanarak örgütsel amaçların başarılması için grup üyelerinin performansını etkileyen ve yönlendiren süreç olarak tanımlanmaktadır (Cai vd, 2019: 204).

Girişimci liderlik genellikle, doğrudan katılımıla, tanımlanmış bir fırsata yanıt vermek için benzersiz bir yenilik ve kaynak kombinasyonunu bir araya getirerek paydaşlara değer yaratan bir süreçtir (Simba ve Thanh, 2019: 401). Girişimci liderlik aslında net hedefler koyma ve fırsatlar yaratmayı içermekle kalmaz, aynı zamanda insanları güçlendirme ve insan kaynakları sistemi geliştirme üzerine de odaklanır (Leitch ve Volery, 2017: 149). Dinamik, belirsiz ve rekabetçi pazar ortamında girişimci liderler, işin vizyoner veya dönüşümsel senaryolarını yaratırlar ve aynı zamanda vizyona bağlı katılımcıları destekler ve harekete geçirirler. Gelişen liderliğin yeni ve kendine özgü bir tarzı olan girişimci liderlik, geçmişten bir kopuş ve geleceğe doğru bir eylem ve yaklaşım sunmaktadır (Paudel, 2019: 350).

Girişimci liderlik, kararlı takipçilerin liderlerin yeni fırsatlar bulma ve bunları örgüt için sürdürülebilir başarı ve değer için kullanma vizyonuyla yönlendirildiği senaryoları sağlayan liderlik tarzıdır (Simba ve Thanh, 2019: 401). Girişimci liderlik, bireysel düzeyde bir firma kurmaya yönelik eylemleri, örgütsel düzeyde yenilikleri takip etmeye yönelik eylemleri, pazar düzeyinde ise ayırt edilmiş fırsatlardan yararlanmaya yönelik eylemleri gerçekleştirmeye ilişkilidir (Altuntaş, 2014: 111). Girişimci liderlik, aslında olgun ve istikrarlı örgütlerden ziyade yeni ve küçük örgütlerdeki liderliği vurgular (Yang, Pu, Guan, 2019: 1).

Liderlik, tutku, vizyon, odaklanma ve başkalarına ilham verme yeteneğini gerektirir. Girişimci liderlik, tüm bunlara ek olarak girişimci liderlerin yeni iş fırsatlarını tanımlamasına, geliştirmesine ve yakalamasına yardımcı olan bir zihin ve beceri seti gerektirir (Simba ve Thanh, 2019: 401). Girişimci liderlik, fırsatların tanımlanmasını, güvenliğin ötesinde risk almayı ve kararlı olmayı birleştiren benzersiz bir tarzıdır (Leitch ve Volery, 2017: 149). Örgütte başkalarını fırsat ve rekabet üstünlüğü arama davranışına yönlendirebilme yeteneği olan girişimci liderlik, pragmatik etik ve değerlere; sistem verimliliği ile değer yaratma ve bunu mümkün kılacak istikrarlı bir örgüt toplumu oluşturmaya odaklanmaktadır. Bu liderliğin başarısı, lider kadar izleyiciler ve durumlar arasındaki ilişkilere de bağlıdır. Fırsatların fark edilmesi ve tanımlanmasından sonra

izleyicilere rol model olması; izleyicilerin özyeterliliğe sahip olması ve ortam koşullarının elverişli olması lider için önemlidir (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 191).

1.2.3.GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN ÖZELLİKLERİ

Liderlik etki sürecidir ve bireysel bir aktörün ötesinde daha karmaşık bir olguyu yansıtır. Benzer şekilde, girişimcilik de sadece girişimciye değil, aynı zamanda o kişinin ve fırsatların kesişmesine odaklanmaktadır (Renko, 2015: 56). Girişimci liderler, belirli açılardan davranış, açıklık, başarı güdüsü ve yüksek risk üstlenme gibi özellikleri itibarıyla diğer liderlerden ve lider olmayanlardan farklı olabilir. Girişimci liderlik aynı zamanda yönetsel kişiliği biçimlendiren sosyalleşme ve yönetimden liderliğe kaçma isteğidir (Leitch ve Volery, 2017: 149). Girişimci liderlerin bazı özellikleri şu şekilde ifade edilebilir (Haşlak, 2017):

-Odaklanma: Girişimci liderler örgütü veya herhangi bir birimi yükseltmek adına tüm dikkatlerini o yöne toplar. Pazarlama ve planlama dahil bütün karşılıklı etkileşimlere odaklanırlar.

-Vizyon: Vizyon, girişimci liderin en belirgin özelliğidir. Bu özelliğiyle çevresini ve çalışanları kendine bağlayabilir ve etkileyebilir. Vizyon paylaşılmadığı zaman liderin etkili olması güç olmaktadır.

-Pozitif Düşünme: İşler yolunda gitmediğinde pozitif düşünceleriyle ekibi, grubu veya örgütü tekrar bir araya toplamakta ve yeni çözüm yolları sunabilmektedir. Olumsuz düşünmenin başarısızlık zihniyetinin baskın olmasına neden olabileceğini bilirler.

-İkna Yeteneği: Girişimci liderlik diğer insanlarla iletişim kurma yeteneği ve ikna yetenekleri sayesinde satış işinde başarılı kişilerdir. En etkili girişimci liderlerin neredeyse tümü iyi iletişime, ikna ve inandırma yeteneğine sahiptirler.

-Dinleme Yeteneği: Girişimci liderler, sözünü dinletmek kadar etkili bir dinleyicidir. Zaten bu liderliğin farkı da burada ortaya çıkmaktadır. Bu liderler dinler, ekiple birlikte işi yapar ve müşterek kararları da yaygın şekilde verebilirler. Bazen liderin tek başına vereceği karar firmaya zarar verebilir, ancak ekip ortamında ortak akıl ile müşterek karar vermek örgütü yükseltmeye yeterli olabilir.

-Kararlılık ve Güven: Girişimci liderler kararlıdır. Kendilerine ve çevresindeki kişilere güven vererek eyleme geçer ve inisiyatif alarak kararları verilecek zaman süesi içinde karar verir.

Britchenko ve arkadaşları (2018: 117) ise girişimci liderlerin özelliklerini şu şekilde ifade etmektedir:

- Toplum için iyi olana öncelik verme,
- Liderin sosyal kimliği ile öne çıkması,
- Hedeflere odaklılık ve bağlılık,
- Takım oluşturma ve takım halinde çalışabilme,
- Doğru işi yapmaya yönelik etik duyarlılık,
- Yenilik, yaratıcılık ve etkililiğe odaklanma,
- Gönüllü veya isteğe bağlı davranışları önemseme,
- Çalışanları ve çevreyi etkilemeye yönelik stratejik vizyon,
- Sosyal ve ekolojik yönden dünyayı görme,
- İş fırsatlarını öngörme ve tanımlama

1.2.4.GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN BOYUTLARI

Girişimci liderlik, hem fırsat arama hem de avantaj arama davranışlarını vurgulamak için başkalarını etkileme ve kaynakları stratejik olarak yönetme yeteneğidir. Aslında girişimci liderlik, bir girişimin kuruluş aşamasında fikir üretmenin kritik olduğu fikir üretme, fikir yapılandırma ve fikir tanıtımını içermektedir. Bu nedenle girişimci bir liderin yalnızca fırsatları tanımakla kalmaz, aynı zamanda bu fırsatın potansiyeline ulaşmak için gerekli kaynakları birleştirebilmektedir (Leitch ve Volery, 2017: 149).

Girişimci liderlik, aynı zamanda fırsatı tanımak ve firmaların sürdürülebilir rekabetçi avantajını sürdürmek için kullanabilecekleri gelecekteki olasılıklar hakkında bir vizyonu paylaşarak, etkili iletişim yoluyla başkalarını bir hedefe doğru yönlendirme ve etkileme ile ilgilidir (Simba ve Thanh, 2019: 401). Girişimci liderlik çok boyutlu benzersiz bir liderlik

biçimidir. Bu nedenle literatürde girişimci liderliğin boyutlarına odaklanan çalışmalara da rastlanmaktadır.

Gupta ve arkadaşları (2004) ise girişimci liderliğin boyutlarını (a) meydan okuma, (b) liderin astlar için belirsizliğini ortadan kaldırma, (c) etkili müzakere etme ve direnişi ortadan kaldırma, (d) liderin birleştirici ve ilham verici olma ve bağlılık oluşturma ve (e) sınırlar belirleme şeklinde belirlemişlerdir. Öte yandan girişimci liderliğin özellikleri ile liderlik özelliklerini karşılaştırdıktan sonra Tarabishy ve arkadaşları girişimci liderliğin vizyon oluşturma, sorun çözme, karar verme, risk alma ve stratejik politikaları şeklinde beş boyutu olduğunu ileri sürmüştür (Yang, Pu ve Guan, 2019: 2). Ancak literatürde yaygın kabul gören girişimci liderliğin boyutları ise aşağıdaki gibi özetlenebilir (Paudel, 2019: 348-369):

-Fırsatları Yakalama: İddialı, güçlü sezgileri olan bilgili ve bilgilerinin farkında lider, ekibin başarılı olabilmesi için oldukça zorlayıcı ve gerçekçi amaçlar belirler, yüksek performans standartları ortaya koyar.

-Belirsizliğin Üstesinden Gelme: İşletmenin geleceği konusunda sorumluluk üstlenip gelecekteki olası olayları öngörme yeteneğine sahiptir. İzleyicilerin güven duyduğunu hissettirerek güven aşılayan ve geleceğe dair vizyon ve hayallere sahip olan kişilerdir.

-Yolu Açma ve Garanti Altına Alma: Kararların muhalefet edenlerle müzakere yaparak senaryoları veya kararları uygulamaya koyan, kişilerarası becerileri iyi, yerine göre davranan, başkaları ile uygun koşullarda iş yapmak amacıyla etkili müzakere yapan, olağanüstü ikna yeteneği olan, güvence ve tavsiye yoluyla izleyicilerine cesaret, güven ve umut aşılayan liderlerdir.

-Bağlılığı Sağlama: İlham veren ortak amaç için bağlılık oluşturan, başkalarını çalışmaya güdülemek için onları inançları, duyguları, değerleri ve davranışlarıyla ilham veren, hevesli olan, takım oluşturan, sürekli performans iyileştirmeyi amaçlayan kişilerdir.

-Sınırları Belirleme: Nelerin yapılabileceğine dair sınırlarını belirleyen, bütünleştirici, entelektüel uyarıcı ve pozitif düşünen kişilerdir.

1.2.5. GİRİŞİMCİ LİDERLİK ALGISIYLA İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI

Literatürde girişimci liderliğin kişilik özellikleri, yaratıcılık, işten ayrılma niyeti ve işgören çıktıları üzerinde yaygın araştırmalar mevcuttur. Nicholson (1998) İngiltere'nin en başarılı şirketlerinin yöneticileri üzerinde kişilik ve girişimci liderlik ilişkisini araştırdığı araştırmanın bulguları, yaygın basmakalıp yargıların aksine, liderler vurdumduymaz, kararlı ve baskın bireyler kadar risk almaya açık olmadıklarını ortaya koymuştur. Yine Soomro, Shah ve Mangi (2019), Pakistan'da 352 küçük ve orta ölçekli işletmede (KOBİ) girişimci liderliği etkileyen faktörler üzerine ampirik bir araştırma yapmışlardır. Araştırma bulguları, stratejik faktör, motivasyon faktörü, kişilik faktörü, iletişim faktörü ile girişimci liderliğin pozitif ve anlamlı ilişkileri ortaya koymuştur.

Zorlu ve Tetik (2018) girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığına etkisi üzerine yaptıkları araştırmadan elde edilen bulgular, çalışanların işyerinde girişimci liderlik davranışına yönelik algıları arttığında yaratıcılık düzeyinin arttığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde Cai ve diğerleri (2018) Çinli firmada 43 lider ve 237 çalışan üzerinde girişimci liderliğin çalışanlar ve ekipler arasında yaratıcılığı teşvik edip etmediğini ve bu ilişkilerde yaratıcı özyeterlilik inançların aracı rolü oynayıp oynamadığını incelemişlerdir. Elde edilen bulgular, girişimcilik liderliğinin çalışan ve ekip yaratıcılığı ile pozitif ilişkili olduğunu ve yaratıcı özyeterlilik inançlarının bu ilişkide aracı rolü oynadığı saptanmıştır.

Newman ve diğerleri (2018) üç ülkede 169 çalışan ve 42 sosyal girişimci nezdinde hizmetkâr ve girişimci liderliğin sosyal işletmelerdeki işgörenlerin iş sonuçları üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bulgulara göre, hizmetkâr liderliğin takipçilerin örgütsel bağlılığı ile olumlu ilişkili olmasına rağmen, girişimci liderlik ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı olmayan ilişki gözlenmiştir. Buna karşılık, girişimci liderliğin takipçilerin yenilikçi davranışlarıyla olumlu ilişkili olduğu, ancak hizmetkâr liderlik ile çalışanların yenilikçi davranışları arasındaki ilişki anlamlı değildir.

Yang, Guan ve Bo (2019) 56 girişimci ve 312 çalışan nezdinde startup işletmelerde girişimci liderliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ve bu etkide iş-aile çatışması

ve duygusal bağılığın aracı rolünü incelemişlerdir. Yapısal eşitlik modellemesi sonuçları, girişimci liderliği ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu, hem iş-aile çatışmasının hem de duygusal bağılığın bu ilişkide aracı etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Benzer şekilde Yang, Guan ve Bo (2019) 427 çalışan üzerinde girişimci liderlik ile çalışanların işten ayrılma niyeti ilişkisi ve bu ilişkide duygusal bağıllık ve işgören-iş uyumu aracı rolünü incelemişlerdir. Bulgulara göre girişimci liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu ve bu ilişkide duygusal bağıllık ve işgören iş uyumunu aracı rolü oynadığı saptanmıştır.

Girişimci liderlik ile firma performansı sonuçları irdelendiğinde ise; Zainol ve arkadaşları (2018) girişimci liderlik ile KOBİ'lerin performansını ele aldıkları çalışmanın bulguları, girişimci liderlik ve bu liderliğin boyutlarından vizyon ve inovasyonun KOBİ performansını pozitif etkilediği ortaya konmuştur. Bununla birlikte Paudel (2019) Nepal Pokhara Vadisinde 243 KOBİ örnekleminde örgütsel inovasyon ve çevresel dinamizm ile ilişkili olarak girişimci liderlik ile iş performansı ilişkisini incelemişlerdir. Bulgular girişimci liderliğin, örgütsel inavasyon ve iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ve yine girişimci liderlik ile iş performansı ilişkisinde örgütsel inavasyonun aracı rolü oynadığını saptamışlardır. Buna karşın çevresel dinamizim moderatör rolü oynamadığı gözlenmiştir.

Sarabi ve arkadaşları (2020) Güney Kore'deki 291 Çok uluslu işletmeye bağlı kuuluşlarda girişimci liderlik ile çok uluslu işletmelerin uzantılarının performansı ilişkisini ve bu ilişkide uzantı bağlamının düzenleyici rolünü incelemişlerdir. Uzantının CEO'sunun girişici liderliğinin uzantının performansını pozitif etkilediği ve yönetsel takdirin bu ilişkiyi güçlendirdiği ortaya konmuştur. Benzer şekilde Sawaeen ve Ali (2020) Kuveyt'te 384 KOBİ sahibi üzerinde KOBİ'leri girişimci liderlik ve öğrenme yöneliminin örgüt performansı üzerindeki etkisi ve bu etkide inovasyon kapasitesinin aracı rolünü incelemişlerdir. Bu çalışmanın sonuçları, girişimci liderlik ile öğrenme yöneliminin örgütsel performansı pozitif etkilediğini ve aynı zamanda inovasyon kapasitesinin ilişkilerde aracı rolü oynadığı saptanmıştır.

1.3. FİRMA PERFORMANSI

Firma performansı başlığı altında performans kavramı ve firma performansı kavramlarına kısaca değinildikten sonra firma performansı ile girişimcilik ilişkisinin alan yazındaki gelişimi, üzerinde durulmuştur. Daha sonra firma performansına dair önceki araştırmaların bulgularına yer verilmiştir.

1.3.1.PERFORMANS KAVRAMI

Yönetim yazınında performansın her sektöre ve işletmeye uyarlanabilecek kabul görmüş bir tanım bulunmamaktadır (Karahanoğlu, 2015: 7). Bu çalışmada işletme yönetiminde kabul gören bazı tanımlara aşağıda yer verilmiştir.

Türk Dil Kurumu sözlüğünde “başarım” ifadesi ile tanımlanan performans; herhangi bir olayı veya durumu başarma isteği ve gücü, kişinin yapabileceği en iyi derece şeklindeki tanımlamalarla karşılanmaktadır (TDK, 2020).

Performans sözcüğü, belirli bir zaman birimi içerisinde bir birey, grup ve örgüt tarafından üretilen ürün ve hizmet miktarı (veya çıktı), bir görevi veya amacı yerine getirme gücü olarak tanımlanır (Helvacı, 2002: 156).

Bir işletme terimi olarak performans ise, iş görme tarzı veya kalitesi, amaçlı ve planlanmış bir etkinlik veya sarf edilen çaba sonucunda elde edileni nicel ya da nitel olarak belirlemedir (Bayyurt, 2007: 578). Başka bir ifadeyle, performans, belirli hedef ve önceliklere yönelik tanımlı bir zaman süresi içinde çıktılar üretme yeteneği olarak ifade edilir (Akman, Özkan ve Eriş, 2008: 94).

Performans kavramı; belli bir görev veya amaç çerçevesinde önceden belirlenmiş görevleri yerine getirme derecesi veya etkili ve verimli bir şekilde kaynak kullanma kapasitesi olarak tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle performans, bir örgüt, ekip ve birey tarafından

tanımlanmış olan göstergeler üzerinden farklı işlevlerin yerine getirilebilmesidir. (Karahanoğlu, 2015: 7).

Başarılı firmalar, ekonomik, sosyal ve politik kalkınmanın motoru olduğundan gelişmekte olan ülkeler için önemlidir. Rekabetçi iş ortamında her firma için performans önemlidir. Bu nedenle işletmelerin performanslarının ve bunu etkileyen değişkenlerin belirlenmesi birçok çalışmaya konu olmaktadır (Taouab ve Issor, 2019: 94). Firmaların stratejik tercihleri nihayetinde performansını belirleyebilmektedir. Bir firma ürünlerini rakipler tarafından sunulan ürünlerden farklılaştırarak stratejik avantaj elde edebilir. Eşsiz ve yenilikçi ürünler sunarak, yaratıcı pazarlama ile hizmetler sunarak, güçlü marka oluşturarak, sadık bir müşteri kitlesi oluşturabilir. Ayrıca, bazı firmalar pazarda geniş ölçekte rekabet etmek yerine uzmanlaşmayı ve bir kitleye odaklanmayı seçerek stratejik bir avantaj elde edebilir (Ouma, K'Obonyo ve Yabs, 2017: 5776). Sektörden sektöre, işletmeden işletmeye farklılık arz eden performansın aynı zamanda çok boyutlu olduğu gözlenmektedir. Performans kavramının boyutları şu şekilde özetlenebilir:

-Verimlilik: Verimlilik, örgütsel amaçların gerçekleşmesinde kullanılan kaynak miktarının optimallliği olarak ifade edilir. Aslında işin doğru şekilde yapılması olarak ifade edilen verimlilik, çıktı/girdi oranıdır (Karahanoğlu, 2015: 9).

-Etkililik: Etkililik, örgütsel amaçlara ulaşma derecesi veya doğru işin yapılmasıdır. Etkililik, tanımlanmış ve belirlenmiş kaynaklarla belirlenen amaçlara en yüksek düzeyde ulaşma derecesidir (Karahanoğlu, 2015: 10).

-Etkinlik: Etkinlik; işçilik, hammadde, malzeme gibi girdilerin belirlenen amaçlar doğrultusunda ne denli verimli ya da yeterli kullanıldığını gösteren bir değerlendirme kriteridir. Bir başka ifadeyle, etkinlik; gerçekleşen performansın standart performansı ne ölçüde karşıladığı şeklindedir (Yükçü ve Atağan, 2009: 3).

-Ekonomiklik: Ekonomiklik, eldeki kaynaklarla ulaşılması arzu edilen performans düzeyine mümkün olan en az kaynakla ulaşılmasını amaç edinen ve gelirle gider ya da üretim değeri ile maliyet arasındaki ilişkiyi gösteren performans boyutu olarak ifade edilebilir (Doğan, 2006: 15). Ekonomiklik, “birim girdi başına maliyet” veya bir çıktının üretilmesinde kullanılan girdinin en aza indirilmesi olarak bilinir (Doğan, 2006: 15).

-Karlılık: Sık kullanılan bir performans ölçüsü olan karlılık oranı, faaliyet karının satışlara oranı olarak bilinir (Yükçü ve Atağan, 2010: 30).

-Kalite: Kalite; bir ürün veya hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerinin bütünüdür. Kalite artık firmaların varlıklarını sürdürebilmeleri, büyümelerinin temel koşuludur. Bugünün kalitesinin yarının güvencesi olduğunu kabul eden çok sayıda kalite görüşü bulunmaktadır (Özgener, 2005: 2).

-Yenilik: Yenilik, farklılık yaratmak, değer katmak veya performansı yükseltmek için ürün, hizmet ve süreç uygulamalarını daha etkin hale getirmektir (Doğan, 2006: 16). Yaratıcılık, değişim, risk alma, esneklik, gelişme ve girişimcilik boyutlarını ihtiva eden yenilik, herhangi bir yeni bilgiyi kullanıma uygun bir ürün ve hizmete dönüştürme olarak da ifade edilir (Doğan, 2006: 17).

-Yaşam Kalitesi: Yaşam kalitesi; çalışanların sağlıklı bir ortamda yaşayabilmesi, güvenlik, barınma ve beslenme ihtiyaçlarının karşılanabilmesi, psikolojik gelişimlerine yönelik uygun olanakların sunulması, yaşadığı çevreye ve topluma olumlu katkılar sunabilmesi ve bütün işlevlerin kendi içinde dengeli ve uyumlu olması olarak ifade edilebilir (Demir, 2019: 16). Dünya Sağlık Örgütü'ne göre yaşam kalitesi; bireyin amaçlarına, beklentilerine, standartlarına ve çıkarlarına göre bir kültür ve değer sisteminde kendi yaşamını algılaması ve değerlendirmesi şeklinde tanımlanabilir (Aydiner Boylu ve Paçacıoğlu, 2016: 138).

1.3.2. FİRMA PERFORMANSI

Küresel rekabet koşulları firma performanslarını detaylı ve çok yönlü değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır. Bu nedenle firma performansının ölçülmesinde finansal olmayan performans göstegelerinin (zaman, esneklik, kalite vb.) kullanılması gerekir. Çünkü performans firmaların stratejik kararlarını etkilemektedir. Performans göstergeleri üretim stratejisi ile ilişkili olduğu gibi firmaya özgü ve zamanla değişebilmektedir (Akman, Özkan ve Eriş, 2008: 94).

Firma performansı, belli bir dönem sonunda firmanın amacına ulaşma derecesi olarak ifade edilir (Doğan, 2006: 5).

Ouma'a (2017: 5) göre firma performansı, kuruluşun amaç ve hedeflerine ulaşma yeteneği olarak tanımlanır. Firma performansı, kuruluşun stratejileri, çabası veya belirli bir dönemin sonundaki faaliyetleri ile yakından ilişkidir (Zehir ve Balak, 2018: 47).

1950'li yıllarda firma performansı, örgütsel verimlilik adı altında sınırlı kaynaklara ve araçlara sahip bir sosyal sistem olarak örgüt üyelerinin aşırı çaba sarf etmeden hedeflerine ulaşması olarak bilinmekte idi. Performansı değerlendirmede kullanılan kriter verimlilik, esneklik ve örgütler arası gerginlikti. 1960 ve 1970'li yıllarda firmalar performanslarını değerlendirmede yeni yollar ve yönetimler buldular. Bu dönemde performans, örgütün erişim ve kullanım ortamından yararlanma becerisi ile sınırlı kaynaklarla değerlendirildi. Bu dönemde performansın boyutlarına uygunluk ve kurumsallaşma da eklenmiştir. Bazen etkili bir örgütte, verimlilik oranı ve üyelerinin motivasyon ve memnuniyet düzeyleri yüksek iken; ciro ve maliyet düşük olabilir. Bu nedenle kurumsal performans maksimize edilmesi değişik faktörlere bağlıdır. 1980'li yıllarda firma performansı, müşteriler için değer yaratma yeteneği ile ilişkilendirildi. Bu dönemden sonra firma performansının, çalışanların performans kalitesine derinden bağlı olduğu ileri sürülmüştür. Yüksek kaliteli bir kurumsal performans garanti etmek için, güncel bilgi ve becerilere, piyasadaki yeni değişikliklere sonuçta organizasyonel performans kalitesine şirket çalışanlarının düzenli olarak yeni şirketlere maruz kalması esastır (Taouab ve Issor, 2019: 94-95).

Firma performansı, bir firmanın finansal performansı sonuçlarını, kâr veya şirket değerini ifade eder (Hassan ve Samour, 2015: 3). Firma performansı, bir firmanın birincil rakipleriyle karşılaştırıldığında hedefleri finansal durumunu ne kadar iyi yerine getirdiğini ifade eder (Cao ve Zhang, 2011: 167). Bu çalışmada firma performansı satış büyümesi, satış kar marjı, getiri ile ölçülür yatırım getirisi ve yatırım getirisinde büyümedir. Bunlar önceki araştırmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır çünkü çoğu paydaş için birincil ölçüttür (Cao ve Zhang, 2011: 167). Ancak 1990'lı yıllara gelince, performansın, sadece bir "sonuç" olarak değil (statik görünüm açısından), bir "eylem" ile, belirli "davranışlarla" (dinamik bir bakış anlamında) gerçekleşmektedir. Performans, bir örgütün taleplerini karşılama ve paydaşları memnun etme olarak tanımlanmıştır. Firma performansı, amaç ve sonuçlara ulaşma seviyesi hakkında finansal ve finansal olmayan bir dizi göstergeden

ibarettir. Dinamiktir, muhakeme ve yorum gerektirebilir. Aynı zamanda, bir firmanın piyasada verimli ve etkili olması da performans kapsamında değerlendirilmektedir (Taouab ve Issor, 2019: 95-96).

Günümüz de performans kelimesi, bir çuvalı andırır; çünkü büyüme, kârlılık, getiri, verimlilik ve rekabet edebilirliği de kapsamaktadır. Firma performansının ölçülmesinde iki yaklaşımın genelde kullanılmaktadır. Birinci yaklaşımda firma performansını rakiplerin performansları ile kıyaslayan sübjektif göstergeler kullanılmaktadır. İkinci yaklaşımda ise firma performansına dair kesin ölçütleri temel alan objektif göstergeler kullanılmaktadır (Akman, Özkan ve Eriş, 2008: 94). Ancak bir firmanın performansını ölçerken dört husus dikkate alınmalıdır (Taouab ve Issor, 2019: 97):

1. Firmanın çalışanlar ve tedarikçilerden beklenen katkıyı alıp almaması,
2. Her bir paydaş grubunun firmanın ana hedeflerine ulaşmasını destekleme,
3. Firmanın stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesine katkıda bulunma,
4. Firmanın kilit paydaşlarla müzakere edilen anlaşmalara uygun olarak stratejik planlamayı değerlendirmesine ve izlemesine yardımcı olma.

Unutulmamalıdır ki firma performansının tanımı firmadan firmaya farklılık arz edebilir. Beşeri sermayenin artırılması adına firma performansının net tanımları ortaya konulabilir. Bazı durumlarda, yeni ürünlerden kaynaklanan satışların yüzdesi gibi finansal performans ölçümleri, kârlılık, istihdam edilen sermaye ve aktif getirisi, yatırım getirisi, hisse başına kazanç ve vergi sonrası net gelir, işçi tazminatı (işçi tazminat harcamalarının satışlara bölünmesiyle); Kalite (üretimdeki hata sayısı); Büzülme (örneğin stok kaybı, kusurlar, satış iadesi); Verimlilik (bordro giderlerinin çıktıya bölümü); işletme giderleri (toplam faaliyet giderlerinin satışlara bölümü) gibi kriterler esas alınarak tanımlar yapılabilir (Marimuthu, Arokiasamy ve Ismail, 2009: 266). Bazen firma performans yerine algılanan performans yaklaşımı kullanılabilir (Marimuthu, Arokiasamy ve Ismail, 2009: 266).

Bu çalışmada algılan firma performansı bağlamında performans ölçümünde aşağıdaki göstergeler esas alınmıştır (Paudel, 2019; Otoo, 2019):

- Aktif getirisi,
- Finansal likidite,
- Net kar artışı,
- Satış büyümesi,
- Pazar payının artırılması,
- Yatırımların geri dönüş oranı,
- Müşteri memnuniyeti,
- Verimlilik artışı,
- Çalışanların nitelik ve nicelik olarak büyümesi,
- Ürün ve hizmetlerde farklılaştırma,
- Ürün ve hizmet kalitesinin artırılması,
- Yeni ürün, hizmet ve süreç geliştirme,
- İş yaratma,
- Toplumun gelişimine katkı sağlama.

Çalışmada ilimizde faaliyet gösteren yerel sanayi işletmelerinin performanslarına etki eden faktörlerin analizi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda firma performansı bağımlı değişken olarak ele alınırken girişimcilik yönelimi ve girişimci liderlik ise bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır.

1.3.3. FİRMA PERFORMANSI ALGISI İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI

Çevresel dinamizm, teknolojik fırsatlar yeni ürünlere olan talep işletmelerde girişimcilik faaliyetlerini ve iç girişimciliği etkilemektedir. Aynı zamanda işletme büyüklüğü, örgüt kültürü ve yönetim yapısı gibi örgüt içi faktörler de iç girişimciliği ve firma performansını etkilemektedirler. Alan yazında hem girişimcilik hem de iç girişimcilik ile performans arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu ortaya koyan çalışmalar yaygındır (Gürel Bulgurcu,

2010: 52). Bu çalışmada ise daha çok girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı ile ilişkisi irdelenmektedir.

Covin ve Slevin (1989) küçük firmaların iyi ve düşman ortamlarda stratejik yönetimi isimli araştırmalarının bulgularına göre, düşman ortamlardaki küçük firmalar arasındaki performansın organik bir yapı, girişimci bir stratejik duruş ve uzun vadeli bir yönelim, yüksek ürün fiyatları ve endüstri trendlerini tahmin etme kaygısı ile karakterize edilen rekabetçi bir profil ile pozitif bir şekilde ilişkilidir. İyi ortamlarda, performans, mekanik bir yapı, muhafazakar bir stratejik duruş ve muhafazakar finansal yönetim ve kısa vadeli finansal yönelim, ürün geliştirmeye vurgu ve büyük ölçüde tek müşterilere güvenin istekli olma ile karakterize rekabetçi bir profil ile pozitif ilişki içindedir.

Bayyurt (2007) ise işletmelerde performans değerlendirmenin önemi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler üzerinde durmuştur. Karlılığın tek başına yetersiz olduğunu, verimlilik, işletmenin borsa karlılığı ve büyüme gibi kriterleri ihtiva eden çok boyutlu değerlendirmeyi gerekli kılmaktadır. Performansın büyüklük, yenilik, kalite, firmanın finansal yapısı, şans, yönetim becerisi, çevrenin firmaya bakışı gibi faktörlerden etkilendiğini tespit etmiştir.

Rajput ve Najaf (2016) üst yönetim desteği ve yenilikçi kültürün düzenleyici olduğu durumlarda müşteri ilişkileri yönetimi ile firma performansı üzerinde durmuştur. Bulgular, yenilikçi kültürün müşteri ilişkileri yönetimi ile yeni ürün performansı arasındaki ilişkide aracı rolü oynadığı saptanmıştır. Müşteri ilişkileri yönetim sürecinin, ürünün performansı ve firmanın performansı ile doğrudan pozitif ilişki içinde olduğu görülmüştür.

Akman, Özkan ve Eriş (2008) strateji odaklılık ve firma stratejilerinin firma performansına etkisini analizi ettiği çalışmalarının bulgularına göre yenilikçi strateji, firma performansını en çok etkileyen faktör olmuştur. Müşteri odaklılık firma performansını en çok etki eden ikinci faktör olarak belirlenmiştir. Rakip odaklılık ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Teknoloji odaklılık ise firma performansını pozitif ve

anlamalı bir şekilde etkilemiştir. Toplam kalite yönetiminin de firma performansını pozitif ama anlamlı bir şekilde etkilemediği görülmüştür. Firma stratejilerine bakıldığında ise her üç stratejinin de firma performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Cao ve Zhang (2011) Tedarik zinciri işbirliğinin, işbirliği avantajı ve firma üzerindeki etkisini incelemiştir. Bulgular, tedarik zinciri işbirliğinin işbirliğini geliştirdiğini ve üstün performans yarattığını ortaya koymuştur. İşbirlikçi avantajın tedarik zinciri işbirliği ile firma performansı arasındaki ilişki tam aracı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Yine Hassan ve Samour (2015) kriz ortamında farklı sektörlerde sermaye yapısı ve firma performansı ilişkisi üzerinde durmuştur. Araştırma bulguları, sermaye yapısının firma performansı üzerindeki etkisinin sektöre göre değiştiğini ortaya koymuştur. Tüketici Hizmetleri, Sağlık ve Teknoloji alanlarında sermaye yapısı ile firma performansı arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Bu çalışmadaki değişkenlerden girişimcilik yönelimi ile firma performansı arasındaki araştırmalara gelince; Stam ve Elfring (2008) girişimcilik yönelimi ile yeni girişim performansı ilişkisinde sektör içi ve sektör dışı sosyal sermayenin düzenleyici rolünü incelediği araştırmanın bulguları, yeni köprü bağları az olan firmalar arasında merkeziyetçiliğin, girişimci yönelimi ile performans arasındaki ilişkiyi zayıflattığını ortaya koymuştur. Ağ merkeziyetçiliğinin girişimci firmalar için ne zaman bir varlık veya yükümlülük oluşturduğunun daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmuştur. Benzer şekilde Karacaer ve Aygün (2009) entellektüel sermayenin firma performansı üzerindeki etkisi üzerine yaptıkları çalışmada ise yapısal sermaye dışındaki entellektüel sermayenin boyutları ile firma performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Benzer şekilde Jeong ve arkadaşları (2019) girişimcilik yöneliminin firma performansına etkisini bazı aracı değişkenlerle birlikte incelemiştir. Araştırma bulguları, girişimcilik yöneliminin firma performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ve adapte edici örgüt kültürünün ve insan merkezli yönetimin bu ilişkide aracı etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Öte yandan Lee ve diğerleri (2019) ABD ve Çin firmaları üzerinde Covin ve Slevin çalışmasını tekrarlamak ve genişletmek suretiyle girişimci yönelimi ile firma performansı arasındaki

ilişkiyi incelemişlerdir. Her iki çalışmanın sonuçları, düşmanca ortamlarda girişimci yöneliminin firma performansını pozitif etkilediğini ortaya koymuştur.

Bu çalışmada ele alınan işgören yetkinlikleri ile firma performansı konusunda ise Elbaz, Haddoud ve Shehawy (2018) Turizm sektöründe kayırmacılık, çalışanların yeterlilikleri ile firma performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. 500 seyahat acentesi çalışanından oluşan bir örneğe dayanarak, tespit edilen araştırma bulgularına göre seyahat acentelerinin performansını artırmak için yetkinliklerin hiçbirinin yeterli olmadığı ve kayırmacılığın bu yetkinliklerin bazıları üzerinde doğrudan olumsuz bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.

1.4. İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ

İşgören yetkinlikleri başlığı altında yetkinlik kavramına kısaca değinildikten sonra işgören yetkinliği kavramı ve önemi, alan yazındaki gelişimi ve işgören yetkinliklerinin boyutları üzerinde durulmuştur. Daha sonra işgören yetkinliklerine dair önceki araştırmaların bulgularına yer verilmiştir.

1.4.1.İŞGÖREN YETKİNLİĞİ KAVRAMI VE ÖNEMİ

Değişim ve dönüşümlerin yaşandığı iş dünyasında bu değişimleri girdi olarak kullanmanın yolu çok farklı yeni bilgilere, becerilere, yetkinliklere, yöntem ve stratejilere sahip olmayı gerektirir (Sayılı ve Ağca, 2009: 346). Bilgi teknolojilerinin hemen her işletmede yaygın kullanım alanı bulmaktadır. Bu nedenle teknoloji kadar önemli olan ilişkilere, güvene, entelektüel sermayeye ve işgören yetkinliklerine daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır.

Yetkinlik kavramı ilk olarak 1957 yılında yönetim literatürüne Selznick tarafından kazandırılan ‘ayırt edici yetkinlik’, sıra dışı performansı kaynaklık eden davranış ve fonksiyonel becerilerdir (Güler, 2010: 3).

Genel anlamda yetkinlikler; belirli bir görevi etkin bir şekilde uygulamak için gerekli bilgi, beceri ve farkındalıkla ilişkili davranışlar ve dizi performans özellikleridir (Alotaibi ve Zhang, 2016: 356).

Yetkinlikler, bir bireyin içinde var olan kapasiteler ve üstün performans tahmini olarak tanımlanmaktadır. Genellikle bir bireyin, grubun ve örgütün belli bir alanda üstün performansı sergilemesi için bilgi, beceri, tutum ve davranışlarıdır (Ley ve Albert, 2003: 1501).

Potnuru ve Sahao (2016: 347) yetkinlikleri işgören (kişisel) ve örgütsel (kurumsal) yetkinlikler şeklinde iki gruba ayırmaktadır. İşgören yetkinlikleri; işgörenin üstün performansın sergilenmesi için farkındalık yaratan bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlemlenebilir davranışlardır. Örgüt yetkinlikler ise, bir çalışan ayrıldığında bile örgüt içinde var olma eğiliminde olan organizasyon sistemi ve yapılarına gömülü olanlardır. Yetkinlik geliştirme ve yönetiminin örgütsel yetkinliği geliştirmek için kritik araçlar olduğu gerçeği artık yaygın kabul gören bir anlayıştır. Ley ve Albert'e (2003: 1500) göre son yıllarda örgütlerde yetkinlik yönetimi, çalışan becerilerini daha etkin kullanmanın yolu olarak önerilmektedir. Bu nedenle insan kaynakları yönetiminde iş gerekliliklerine ilişkin süreçler (seçim, değerlendirme ve geliştirme gibi) ile örgütsel stratejilerin ilişkilendirilmesi kaçınılmaz bir trend olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşgören yetkinliği ise; performans yönetimini bireysel ve örgütsel performans için sonuçları olan çalışanların beklenen performansını tanımlamayı, cesaretlendirmeyi, ölçmeyi ve geliştirmeyi amaçlayan bir dizi yönetsel davranış prosedürüdür (Potnuru ve Sahao, 2016: 350). Başka bir ifadeyle, işgören yetkinliği, işgörenin bir görev ve fonksiyonlarını başarıyla yapabilmesi için sergilemesi gereken davranışlar setleridir (Güler, 2010: 5).

İşgören yetkinliği, bir işgörenin üstün performans sergilemesi için gerekli olan bilginin pratikte ve uygulamasında bilgi, beceri ve farkındalığın birleşimi olarak tanımlanmaktadır.

Bu tanımda bilgi, üstlenilen görevi yerine getirmek için gerekli olan temel ilkelerin anlaşılmasını; beceri, bu anlayışın uygulanmasını, ve farkındalık ise mesleki ve kurumsal “iyi uygulama” çerçevesinde becerinin doğru uygulanmasını ifade etmektedir (Zaim, Yaşar ve Ünal, 2013: 68).

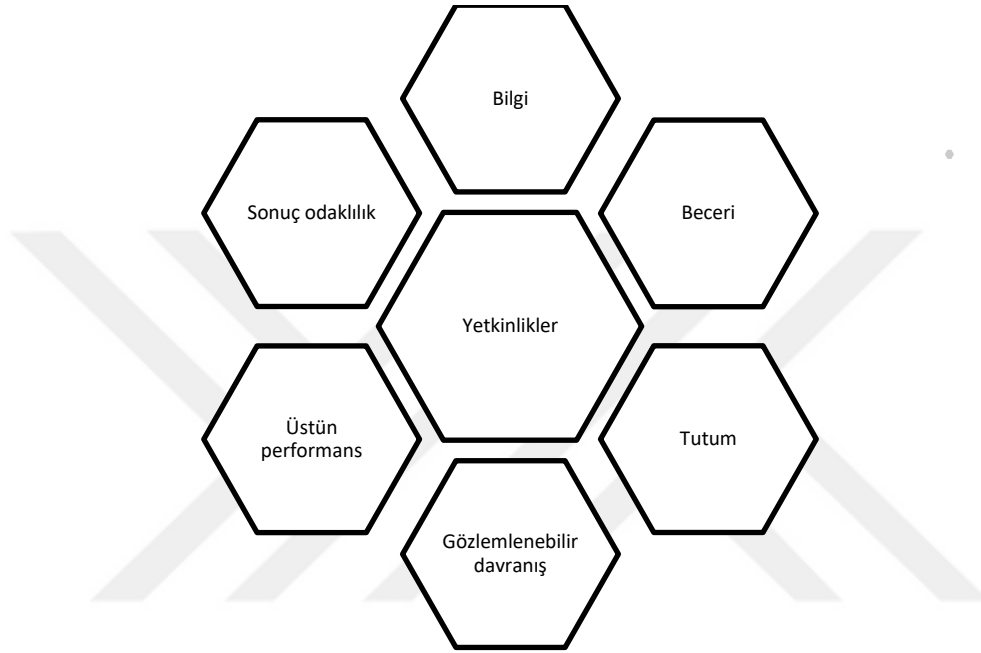
İşgören yetkinliği, sıradan işgöreni mükemmel işgörenden ayıran karakteristik özellikler olarak tanımlanmaktadır (Mayatürk Akyol ve Güler, 2017: 201). Yetkinlik, bir çalışanın, ille de olağanüstü ya da iyi olmasını ifade etmez, ama kabul edilebilir performans seviyesi için belirli bilgi ve beceri kümesi ile ilgili tatmin edici özelliklere sahip olmayı ifade eder (Herling, 2000: 9).

Alsabbah ve İbrahim (2013: 67) tarafından yetkinlik; beceri, karakter, kalite, yetenek, kapasite ve kabiliyet ile gösterilen iş performansı ve organizasyonel sonuçlar için davranışsal önkoşullar olarak tanımlanmaktadır, Yetkinlikler; aynı zamanda güdü, özellik, beceri, kişinin kendi imajının, sosyal rolünün ya da onların kullanımınıdır (Manani ve Ngui, 2019: 1689).

Yetkinlik temelli performans, bireylerin görevlerinin yanı sıra bilgi ve çalışmayı gerçekleştirmek için gerekli anlayışı ifade eder. Yetkinlikler, davranışlar için gerekli bilgi ve becerileri etkin bir şekilde uygulamak ve bu davranışlar bir dizi kişisel özellik veya standart ve performans özellikleri belirlemektir (Elbaz, Haddoud ve Shehawy, 2018: 5).

Yetkinliklerin bazı basit ama temel özellikleri vardır. Birincisi, işgören yetkinlikleri gözlemlenebilir davranışlardır. Davranışın gözlemlenebilir ve tanımlanabilir kalıplarında operatif değişkenler, kişilik özellikleri, değerler, güdüler ve benzer temel davranış özellikleri açığa çıkar. İkincisi, davranışsal model iş performansı ile ilgilidir. Üçüncüsü ise yetkinlik kavramı, geleneksel bilgi, beceri ve yeteneklerin ötesine geçer. Özellikle, üstün performans sadece kabiliyeti değil, aynı zamanda motivasyonu ve performans arzusunu da kapsar (Cardy ve Selvarajan, 2006: 237).

Genel olarak yetkinlik; üstün performansın sergilenmesinde ayırt edici olan bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlemlenebilir davranışlar setidir (Parteş, 2004: 32). Yetkinlikte bilgi (nasıl yapacağını bilme), beceri (iş uсталıkla yapabilme) ve tutum (yapmayı isteme ve seçme, bilgi ve beceriyi gözlemlenebilir davranışa dönüştürme) boyutları bulunmaktadır (Parteş, 2004: 32). Yetkinliğin boyutları ve özellikleri ise Şekil 1.3'te görülebilir (Parteş, 2004: 32):



Şekil 1. 3: Yetkinliğin Boyutları ve Özellikleri

(Kaynak: Parteş, 2004: 32).

Yetkinlikler, firmalarda abartılamaz derecede önemlidir; hatta rekabet avantajının anahtarı olabilirler. Bir örgütün misyonunda başarılı olması için yetkinliklerle stratejik niyetin eşleşmesi gerekir. İyi bir şekilde kavramsallaştırılmış olsa bile gerekli yeterlilikler olmadan iyi belirlenmiş stratejiler başarılı olamamaktadır (Cardy ve Selvarajan, 2006: 235). Rekabetçi herhangi bir firmada avantaj, yetkin çalışanlardır. Yetkinlik yaklaşımını kullanan personelin seçimi, işle ilgili belirli yapılar için bireysel farklılıkların belirlenmesi ve ölçülmesi başarılı iş performansına katkıda bulunmaktadır. Çalışanlar yeni yetkinlikler kazanmadığı takdirde, firmaların değişiklikleri uygulaması oldukça zor olacaktır (Manani ve Ngui, 2019: 1689).

İşgören yetkinliklerinin firmanın gelecekteki ihtiyaçları doğrultusunda yönetilmesini sağlamak için beceri yönetimi, piyasanın gelecekteki gelişmelerinin öngörülmesi ve müşterinin gereksinimlerinin yakından gözlenmesi gerekmektedir (Ouma, 2017: 4). Bir firmanın uygun stratejileri ve yetkin çalışanları olduğunda değişen iş ortamında her zaman etkili olur. Beklenen stratejik hedeflere ulaşılması, çalışanların uyumuna, açık iletişimine, koordinasyonuna, bağlılığına ve uygun yetkinliklerinin artırılması sonuçlarına bağlıdır. Bir firmada insan kaynakları gelişim stratejileri geliştirmek, çalışanların toplu olarak yetkinliklerini zenginleştirme fırsatıdır (Potnuru ve Sahao, 2016: 351).

Bireysel ve örgütsel etkinlik için performans yönetimi önemli ve gereklidir. Etkili bir performans yönetim sistemini oluşturmak, işgören yetkinlikleri anahtar roldedir (Potnuru ve Sahao, 2016: 351). İşgören yetkinliği kavramı, hem somut hem de maddi olmayan varlıklar yaratmak için farklı durumlarda hareket eden kapasite olarak görülür (Afiouni, 2009: 206). Beşeri sermayenin etkin yönetimi, iş performansının nihai belirleyicisi olduğundan firmalar insana daha fazla yatırım yapmaktadır (Yu ve Ramanathan, 2013: 238). Bu bağlamda işgören yetkinlikleri de insan kaynakları yönetiminde giderek önem kazanmaktadır. Çünkü işgören yetkinlikleri, işgörenleri ve çalışma ortamını motive etme üzerine odaklanır (Alotaibi ve Zhang, 2016: 356). Özellikle başkalarını etkileyebilme, eleştirel ve analitik düşünme, yüksek özgüven, kişisel bütünlük (dürüstlük) problem çözme becerileri, bireyin kendi ve başkaları için hedef belirlemesi, iletişim becerileri, değişim yönetimi, farklılıkların yönetimi, ekip oluşturma ve dinleme becerileri gibi işgören yetkinlikleri rekabet avantajı sağlar (Yu ve Ramanathan, 2013: 238).

1.4.2. İŞGÖREN YETKİNLİĞİNİN BOYUTLARI

Birçok çalışmada ampirik olarak işgören yetkinliklerinin özellikle ihracat ve uluslararası ticaret firmalarının performansları üzerindeki etkileri araştırmaya konu olmuştur (Alotaibi ve Zhang, 2016: 356). Bu çalışmalarda yetkinlikler; iletişim yetkinlikleri, bilişsel yetkinlikler, liderlik yetkinlikleri ve işlevsel yeterlilikler kategorilerinde toplanmaktadır (Alotaibi ve Zhang, 2016: 356).

İlk olarak McClelland 1973 yılında çalışmalarında yetkinlikleri performans standartları olarak tanımlamıştır. 1982 yılında Boyatzis yetkinlikleri, etkin veya yüksek performansa yol açan kişinin temel özellikleri olarak kabul etmiştir (Dalton vd., 2015: 386). 2011 yılında ise Hellriegel ve Slocum bireylerin ve ekiplerin yetkinliklerini, örgütler için yedi grupta toplamıştır. Bunlar (Potnuru ve Sahao, 2016: 347):

- İşgörenlerin etik yeterlilikleri
- Öz yetkinlikleri
- Farklılıkların yönetilmesi yetkinlikleri
- Kültürlerarası yetkinlikler
- İletişim yetkinlikleri
- Takım yetkinlikleri
- Değişim yetkinlikleri.

1.4.2.1. İşgörenlerin Etik Yetkinlikleri

İşgörenlerin etik yetkinliği; doğruyu yanlıştan ayıran değerleri ve ilkeleri karar verme sürecine dahil etme ve ona göre seçim yapma davranışdır. Bir kararın genel toplum tarafından hem yasal hem de ahlaki olarak kabul edilebilir olup olmadığı işgörenin etik yetkinliği değildir. Ancak işgörenin etik yetkinliği, işgörenin günlük işlere değerleri ve ilkeleri dahil etme yeteneğine dayanır (Potnuru ve Sahao, 2016: 353). İşgörenlerin etik yetkinliklerinin ana kategorileri ve alt kategorileri Tablo 1.3'te görülebilir.

Tablo 1.3: İşgörenlerin Etik Yeterliliklerinin Ana Kategorileri ve Alt Kategorileri

Ana kategoriler	Alt kategoriler
Empatik etkileşimler	Sorunların ve isteklerin çözümü, Güven ve güvence oluşturmak, Karşılıklı sevmeye ve saygı, İnsan ve etik etkileşiminin oluşturulması, Empati, İşbirliği,
Etik davranış	Destekleyici davranış, Katkıda bulunan davranış, Adil davranış,
Görgü	Dürüstlük, Alçakgönüllülük, Samimiyet, Kararlılık ve azim, İyi huylu, Sabır ve hoşgörü.

(Kaynak: Barkhordari-Sharifabad, Ashktorab ve Atashzadeh-Shoorideh, 2018: 25).

1.4.2.2. Özyetkinlik

Özyetkinliği yönetmek, iş ve kişisel yaşam dengesini kurma, yeni veya değişen becerilerin, davranışların ve tutumların olduğu öğrenme ilgilenme, kendi güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirme, mesleki ve kişisel hedefleri belirleme ve onlara ulaşma yeteneğidir (Ayad ve Rahim, 2013: 11).

Özyetkinlik, işgörenin farklı durumlarla baş etmesi, belli bir faaliyeti başarma yeteneğine ve kapasitesine dair kendi inancı şeklinde tanımlanabilir (Demirel, 2013: 15). Başka bir ifadeyle öz-yetkinlik “işgörenin belirli bir performansı yerine getirmek için gerekli etkinlikleri düzenledikten sonra başarmak için kendi kapasitesine yönelik inancı” şeklinde tanımlanmaktadır (Sinop, 2020: 26). Özyetkinlik, işgörenin kendi iç hallerini, güdülerini ve kaynaklarını yönetmektir. Özyetkinlik, özdenetim, uyum, inisiyatif, güvenilirlik, vicdanlılık, başarı yönetimi, bağlılık oluşturma, yenilik ve iyimserlik gibi boyutları kapsar (Ulu, 2019: 20-24).

1.4.2.3. Farklılıkları Yönetme Yetkinliği

Farklılıkları yönetme yetkinliği, benzersiz bireysel ve grup özelliklerine değer verme, örgütsel gücün potansiyel kaynakları gibi özelliklerini kucaklama yeteneğini içerir (Ayad ve Rahim, 2013: 11). Farklılıkların yönetimi yetkinliği, işgörenlerin örgütsel misyonun gerçekleştirilmesine en yüksek düzeyde katkı sağlamaları için farklılıkları kabul ederek, kavrayarak ve değerli olduğunu düşünerek olumlu bir ortam yaratması ve böylece firmanın rekabet gücünü artırmasıdır (Özgener, 2016: 264). Farklılık yönetimi yetkinlik modeli Tablo 1.4’te yer almaktadır.

Tablo 1.4: Farklılık Yönetimi Yetkinlik Modeli

1.Kendini Anlamak	2. Başkalarını Anlamak
• Kendi inançlarını anlama ve onları iş ve yaşamına nasıl etki ettiğini anlama yeteneği. • Farklılık duyarlılığını ve başkaları üzerindeki etkilerini sezme ve izleme yeteneği. • Farklı olanları öğrenmek için bilinçli bir çaba gösterme. • Kendi açısından bir dizi kültürel deneyimi açığa çıkarmada proaktif davranma. • Kendinin farklılık ve özfakındalığını geliştirmek için adım atma. • Esneklik ve açıklığa önem verme. • Bir öğrenme yönelimine sahip olma ve kendi stratejilerini gözden geçirme.	• Kültürel bilgi edinme yeteneği. • Etkileşimden önce ve etkileşim esnasında kültürel normları anlama ve empati yapma, başkalarının kültürlerini tanıma. • Farklı kültürlerden gelen işgörenlerle etkileşimde bulunurken duruma göre sözlü ve sözlü olmayan davranışlarda bulunma. • Kültürel empati kurma: Değer farklılıkları etkileşiminde bulunma. • Farklı kültürler/altkültürlerin ekonomik, yasal, değer ve sosyal yönlerini anlama. • Yabancı dil yeterliliği sayesinde farklılıkları konuşma ve anlama.
3. İşyeri Analizi	4. İşyeri Uygulaması
• İşyerinde farklılıkların avantajlarını ve dezavantajlarını ortaya çıkarma. • İşyerinin kompozisyonunu anlama ve farklılıkları fırsat olarak değerlendirme. • Ayrımcılığı önlemek ve dezavantajları ortadan kaldırmak için İKY ve işyeri yönetimini etkin kılma. • İş yerinin işlevselliği sayesinde kültürlerarası öğrenme fırsatları arama.	• Çalışma grubu üyeleriyle açık iletişim ör. "Açık kapı politikası". • Farklılıklardan kaynaklanan çatışmaları yönetmek, çatışmanın kaynaklarını ve kültürel olarak uygun çatışmayı yönetmenin yöntemlerini kullanmak. • Pozitif kültürel etkileşimlere önem verme ve savunma. Kültürel farklılık sorunlarına dair tartışmaları teşvik etmek • Önyargı ve ırkçılığın etkileri konusunda eğitim vermek, bir şiddet ve zarara dair bulgular olduğunda ivedilikle düzenleyici önlemler alma. • Kültürler arası öğrenme fırsatları sunma.

(Kaynak: Dalton, D’Netto ve Bhanugopan, 2015: 389).

1.4.2.4. Kùltùrlerarası Yetkinlik

Kùltùrlerarası yetkinlik, uluslar ve kùltùrler arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları tanımak, benimsemek ve ardından bunları kilit örgùtsel ve stratejik konulara aktarma becerisidir (Ayad ve Rahim, 2013: 11). Kùltùrlerarası durumlarda yetkin olmak yeni davranış kalıpları ve bunları uygun ortamlarda etkili bir şekilde uygulamak ve öğrenme demektir. Kùltürel yetkinlik değışik ùlkelerde faaliyet gösteren firmaların politika belirlemesini kolaylaştırır ve kurumsallaşmayı teşvik eder. Kùltürel yetkinlikte işğörenler çok sayıda kùltürel sistemin yöntemlerine entegre edilmiş davranış ve tutumları dikkate aldığından daha etkili çalışabilirler. Kùltürel yetkinliğin olmadığı durumlarda kùltürel yıkıcılık, kùltürel yetersizlik, kùltürel körlük gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Rice, 2007: 42).

Kùltürel yetkinlik, etnik, ırksal ve kùltürel gruplara etkili hizmet sunmak için mesleki olarak geliştirilmesi gereken becerilerdir. Kùltürel yetkinlik uygulaması farklı kùltürel bağlamlarda faaliyet göstermek ve farklı kùltürleri yansıtan hizmetler sunmak, müşteriler açısından da etkili bir uygulamadır. Çünkü işğörenler kùltürel farklılıkları tanıdıkları müşterilerle daha kolay iletişim kurarlar. Kùltürel olarak yetkin olmak, uygun durumlarda müşteri ile bağlantı kurmak ve kùltürler arası işleyiş ve ortamlarda yeni davranış kalıpları öğrenmek anlamına gelir (Rice, 2007: 42).

1.4.2.5. İşğörenin İletişim Yetkinliğı

İşğörenin iletişim yetkinliğı, bir kısıtlama ile karşılaşma esnasında birinin amaçlarını başarması veya ilişkiyi sürdürmesi için uygun iletişim davranışları arasında seçim yapma yeteneğidir (Potnuru ve Sahaoo, 2016: 353). Bu yetkinlikler; bilgileri, fikirleri, düşünceleri ve duyguları, sözlü olmayan, sözlü, elektronik ve yazılı olarak dinleme ve yöntemlerle aktarma, alma ve anlama becerilerini içerir (Ayad ve Rahim, 2013: 11). İşğörenlerin iletişim yetkinliklerini yönetme; bilgi ve duyguları doğru olarak aktarmak, başkalarının fikirlerini ve düşüncelerini iletme, duyguları anlama, dinleme, bedensel, sözlü, yazılı ve elektronik iletişim yöntemlerini kullanma becerisidir. İletişim yetkinlikleri, bir işyerinde örüntüleri ve dolaylı iletişim kalıplarını öğrenme sürecini de kapsar.

1.4.2.6. İşgörenlerin Takım Yetkinliği

İşgörenlerin takım yetkinliği, amaçları başarmak için bir takım geliştirme, destekleme ve yönlendirmeye dair bilgi, beceri ve farkındalığı ifade eder (Potnuru ve Sahao, 2016: 353). Bir diğer ifadeyle, takım yetkinliği, örgütsel hedeflere ulaşmak için grupları geliştirme, destekleme, kolaylaştırma ve onları yönlendirme yeteneğidir (Ayad ve Rahim, 2013: 11). Başarılı bir takım oluşturmak ve geliştirmek zaman ve enerji kadar liderlik gerektirir. Çünkü takımların güçlü ve zayıflarını bilme, güçlendirme ve bilgi paylaşma, onlara rol modeli olma, ilham verme takım çalışmasının en önemli koşullarıdır.

İşgörenlerin bir ekip projesine değerli katkılarda bulunabilmesi, insanlar arasındaki iletişimi rahatlıkla kolaylaştırabilmesi, işgörenlerin gerektiğinde görev sorumluluk devredilmesi, işgörenlerin görev ve faaliyetlerini etkin bir şekilde koordine edebilmesi, işgörenlerin, çatışmaları etkin bir şekilde çözebilmesi, işgörenlerin grupta liderlik rolünü üstlenebilmesi, bir plana ilişkin bireylerden gelen bilgi ve önerileri entegre etmesi için ekip yetkinliği oldukça önemli işlev görmektedir (Elbaz, Haddoud ve Shehaw, 2018: 6-7).

1.4.2.7. İşgörenlerin Değişim Yetkinliği

Değişim yetkinliği, çalışanın mevcut ortamda, değişim sırasında ve gelecekteki durumda etkin bir şekilde performans göstermesi ve değişim yoluyla kişisel dönüşümü başarılı bir şekilde yönetmek için tüm araç ve prosedürlere sahip olmasıdır (Potnuru ve Sahao, 2016: 353). Değişim yetkinliği, işgörenlerin sorumluluk alanlarındaki insanların, görevlerin, stratejilerin, yapıların ve teknolojilerin uyumu ve yeni durumlara dönüşümünü için gerekli uygulamaları anlama yeteneğidir (Ayad ve Rahim, 2013: 11).

Değişim yetkinliği, liderlerin yetkinliklerini değiştirmelerini önerir. Değişim ile ilgili yeteneklerini geliştirmelerini ve değişime hazır olmayı zorunlu kılar. Değişim yetkinliği, değişimin yol açtığı aksaklığa rağmen yüksek düzeyde performans sağlamak için yöneticilere değil çalışanlara odaklanır. Bir işgören yetkinliği bileşeni olarak değişime hazır olma, liderler için değil çalışanlara önemlidir. İşgörenlerin değişim girişimlerine

verdiği destek örgütün proaktif tepki göstermesine olanak sağlar (Krummaker ve Vogel, 2012: 281).

İşgören yetkinlikleri, bir firmanın dinamik bir ortamda hayatta kalabilmek için geliştirebileceği rekabetçi kabiliyetlerdir. Firmaların uygun bir stratejisi ve yetkin işgörenleri olduğunda etkili bir kuruluş olarak kabul edilmektedir. İşgören yetkinliklerindeki gelişmelerin kurumsal performansı (finansal sonuçları, verimliliği ve finansal olmayan sonuçları) önemli ölçüde artırdığı ileri sürülmektedir (Otoo ve Mishra, 2018: 19).

1.4.3. İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA BULGULARI

Parteş (2004) insan kaynakları departmanlarında çalışanların sahip olduğu yetkinlikler ile bu yetkinliklerin diğer çalışanlar tarafından algılanmasına yönelik yapılan ampirik çalışmanın sonucunda, insan kaynakları yetkinliklerini türleri konusunda insan kaynakları departmanı çalışanları ile diğer departman çalışanlarının algıları arasında bir paralellik olsa da bu yetkinliklerin seviyeleri konusunda anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır.

Güler (2010) bankacılık sektöründe yetkinliklerin belirlenmesi ve bu yetkinliklerin işe alım sürecindeki uygulamaları üzerindeki etkileri üzerinde durmuştur. Araştırmanın sonuçları, aynı işler için tespit edilen yetkinliklerin yerli ve yabancı sermayeli bankalar açısından çok farklılık göstermediği saptanmıştır. Yalnızca işe alım sorumluları için belirlenen yetkinliklerden ‘sorumluluk almanın farklılık gösterdiği; yani yerli sermayeli bankaların yabancı sermayeli bankalara oranla bu yetkinliği fazla önemseydiği tespit edilmiştir.

Yu ve Ramanathan (2013) Çin’deki perakende firmalarında iş ortamı, işgören yetkinlikleri ve operasyon stratejisi arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçları, işgören yeterliliklerinin, iş ortamının operasyon stratejisi üzerindeki etkisinde tam aracı etkiye sahip olduğu ve çalışanların yetkinlikleri ile performans arasındaki ilişkide ise operasyon stratejisinin aracılık ettiği saptanmıştır.

Zaim, Yaşar ve Ünal (2013) Türkiye’de hizmet sektöründe bireysel yetkinliklerin performans üzerindeki etkilerini analiz ettikleri çalışmanın bulguları, yetkinlikler ile bireysel performans arasında pozitif ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, temel yeterliliklerin bireysel performans üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu görülmüştür. Çalışmada, örgütsel performans üzerinde yönetsel yetkinliklerin olumlu yönde en fazla etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Yine Alotaibi ve Zhang (2016) işgören yetkinliklerinin ihracat performansına etkisini inceledikleri çalışmasının bulguları, bir kuruluşun ihracatta işgören yetkinlikleri ve ihracat performansı arasındaki ilişkinin bu kuruluşun uluslararasılaşma derecesi ile bağlantılı olduğunu ve ayrıca çalışanların yeterlilikleri ile ihracat performansı arasındaki ilişkinin genel eğiliminin olumlu olduğunu göstermiştir.

Potnuru ve Sahoo (2016) insan kaynakları gelişim müdahaleleri, işgören yetkinlikleri ve organizasyonel etkinlik arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonuçları, seçilen insan kaynakları gelişim müdahalelerinin, işgören yetkinliklerini olumlu etkilediğini, işgören yetkinliklerinin de örgütsel etkililiği iyileştirdiği saptanmıştır.

Otoo (2019) İnsan kaynakları yönetimi (İKY) uygulamaları ile örgütsel performans ilişkisinde işgören yeterliliklerinin aracı rolünü analiz ettiği çalışmada, bazı insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların yeterlilikleri üzerindeki etkileri yoluyla örgütsel performansı etkilediğini göstermektedir. Ayrıca çalışma işgören yeterliliklerinin, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ortaya koymuştur.

Eren ve Onat (2018) Nevşehir’deki otel işletmelerinde içsel pazarlama faaliyetlerinin işgören yetkinliği üzerine etkisini inceledikleri araştırma sonucunda içsel pazarlama faaliyetlerinin işgören yetkinliğini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Vizyon geliştirmenin işgören yetkinliğini negatif ama anlamlı olmayan şekilde etkilerken, kişisel gelişim ve ödüllendirme boyutlarının işgören yetkinliğini pozitif yönde etkilediği saptanmıştır.

Elbaz, Haddoud ve Shehawy (2018) Turizm sektöründe 500 seyahat acentası çalışanı üzerinde kayırmacılık, çalışanların yeterlilikleri ile firma performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmanın bulguları, hiçbir yetkinliğin seyahat acentelerinin performansını artırmak için tek başına yeterli olmadığı ve kayırmacılığın bazı yetkinlikler üzerinde negatif etkilediği saptanmıştır.

Manani ve Ngui (2019) insani yardım örgütlerinde işgören yetkinliklerinin işgörenlerin iş performansı üzerindeki etkilerini analiz ettikleri çalışmanın bulgularına göre akademik yetkinler, iletişim yetkinlikleri ve problem çözüm yetkinliklerinin işgörenin iş performansını artırmıştır. Liderlik yetkinliklerinin işgören performansına daha az etki ettiği görülmüştür. Genel olarak yetkinliklerin işgörenlerin iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

1.4.4.GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ, GİRİŞİMCİ LİDERLİK, İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİ

Girişimcilik yöneliminin boyutları olan yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma, aynı zamanda girişimci liderlerin özellikleri arasında yer almaktadır. Yani doğaları itibariyle benzer bu kavramların genelde litartürde firma performansını olumlu etkilediği teorik çerçeveden anlaşılmaktadır. Bununla birlikte işgören yetkinliklerinin de girişimcilik yönelimini güçlendireceği ve girişimci liderliğin işlevlerini kolaylaştırabileceği düşünülmektedir. Dolayısıyla işgören yetkinliklerinin de firma performansını artırabileceği bu temel savlarından biridir.

Bu çalışmada girişimcilik yönelimi, girişimci liderlik, işgören yetkinlikleri ve firma performansı ilişkisini bir arada ele alan çalışmalara rastlanmamaktadır. Ancak Hayat ve arkadaşları (2019) tarafından Pakistan'ın Pencap eyaletindeki bilgi teknolojileri firmalarının sahipleri ve yöneticileri örnekleminde girişimcilik yönelimi ile firma performansı ilişkisinde girişimci liderliğin aracı rolü incelenmiştir. Bulgular, girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ve aynı zamanda

girişimci liderliğin, girişimcilik yönelimi ile firma performansı arasında kısmi aracı rolü oynadığını ortaya koymuştur.

Girişimcilik yönelimi performans arasındaki ilişkiler incelendiğinde; Lumpkin ve Dess (2001) ABD’de 321 firma üzerinde ortam ve endüstri yaşam döngüsü ile ilişkili olarak girişimcilik yönelimi ile firma performansı ilişkisini ele aldığı çalışmanın bulgularına göre, girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Yine Wang (2008) İngiltere’de 213 Orta Boy İşletme üzerinde girişimcilik yönelimi, öğrenme yönelimi ve performans ilişkisini ele aldığı çalışmanın bulguları, girişimci liderliğin firma performansını artırdığı ve öğrenme yöneliminin bu pozitif etkiyi daha da artırdığı saptanmıştır. Benzer şekilde Li, Huang ve Tsai (2009) Tayvanda 165 girişimci üzerinde girişimcilik yönelimi ile firma performansı ilişkisinin ve bu ilişkide bilgi yaratma sürecinin rolünün araştırıldığı çalışmanın sonuçlarına göre girişimcilik yönelimi ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkide bilgi yaratma sürecinin aracı rolü oynadığı görölmüştür.

Girişimci liderlik ile firma performansı arasındaki ilişkiler incelendiğinde; Nangpiire ve Bangniyel (2019) girişimci liderlik, pazar yönelimi ve firma performansı arasındaki ilişkileri ele aldığı çalışmanın sonuçları, girişimci liderliğin pazar yönelimini pozitif etkilediğini ve dolaylı olarak da firma performansını pozitif etkilediğini ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde Suparta ve Saraswaty (2019) Endonezya’nın Bali adasında 320 kredi kooperatifi örnekleminde girişimci liderliğin örgütsel performans üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bulgular girişimci liderliğin örgütsel performans üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Zaim, Yaşar ve Ünal (2013) Türkiye’de hizmet sektöründe bireysel yetkinliklerin performans üzerindeki etkilerini analiz ettikleri çalışmanın bulguları, yetkinlikler ile bireysel performans arasında pozitif ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, temel yeterliliklerin bireysel performans üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu görölmüştür. Çalışmada, örgütsel performans üzerinde yönetimsel yetkinliklerin olumlu yönde en fazla etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Yine Alotaibi ve Zhang (2016) işęören

yetkinliklerinin ihracat performansına etkisini inceledikleri çalışmasının bulguları, bir kuruluşun ihracatta işgören yetkinlikleri ve ihracat performansı arasındaki ilişkinin bu kuruluşun uluslararasılaşma derecesi ile bağlantılı olduğunu ve ayrıca çalışanların yeterlilikleri ile ihracat performansı arasındaki ilişkinin genel eğiliminin olumlu olduğunu göstermiştir.

İşgören yetkinlikleri ile ilgili birkaç araştırmaya rastlanmaktadır. Potnuru ve Sahoo (2016) işgören yetkinliklerinin örgütsel etkililiği olumlu etkilediğini; Otoo (2019) işgören yeterliliklerinin, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgütsel performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini; Elbaz, Haddoud ve Shehawy (2018) hiçbir çalışan yetkinliğin performansını artırmak için tek başına yeterli olmadığını ve kayırmacılığın bazı yetkinlikleri negatif etkilediğini ortaya koymuşlardır. Bununla birlikte Lilly (2016) Kenya’da firma yetkinliklerinin firma performansı üzerindeki etkilerini incelediği çalışmanın sonuçları, firma yetkinlikleri ile performans arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ İLE İLİŞKİLİ OLARAK GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ VE GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN FİRMA PERFORMANSINA ETKİLERİ ÜZERİNE BİR AMPİRİK ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı üzerine etkisi ve bu değişkenler arasındaki ilişkide işgören yetkinliklerinin aracı rolüne dair ampirik araştırmanın amacı ve önemi, metodolojisi ve bulguları yer almaktadır.

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Girişimcilik eğilimi, yenilikçilik, firmaların süreçleri, yapıları ve davranışları olarak ifade edilir (Stam ve Elfring, 2008: 99). Girişimcilik yönelimi, işletme içindeki girişimciyi anlamaya yönelik olup firmaların girişimci faaliyetleri yürüteceği kabulüne dayanır (Fiş ve Wasti, 2009: 131). Bu yönelim aslında rekabet koşullarını kendi lehine değiştirme ve stratejik amaçları gerçekleştirme ile ilgili yönetsel yeteneklerini yansıtan örgütsel bir olgudur (Altuntaş ve Dönmez, 2011: 52). Girişimcilik yönelimi ve boyutları konusunda girişimcilik yazınında bazı çalışmalar mevcuttur (Neubaum, Mitchell ve Schminke, 2004: Stam ve Elfring, 2008; Bedoya, Alzate ve Giraldo, 2018; Hadrys-Nowak, 2018; Kraus vd., 2018; Jeong vd., 2019). Girişimci liderlik; girişimcilik ile ilgili fırsatlarla ilgili olan, onları fark eden ve onlardan yararlanarak örgütsel amaçların başarılmasına için grup üyelerinin performansını etkileyen ve yönlendiren süreç olarak tanımlanmaktadır (Cai vd., 2019:

204). Bu liderlik modelinin kurucu gelişme ve kurumsal gelişme aşamaları mevcuttur. Bu aşamaların etkinliği yerel ekonominin etkinliğinde belirleyici rol oynamaktadır (Swiercz ve Lydon, 2002). Girişimci liderlik konusunda sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır (Nicholson, 1998; Harrison, Burnard ve Paul, 2018; Newman vd., 2018; Cai vd, 2019; Miao, 2019). Girişimci liderler; yeni bir girişim kuran veya var olan örgütte yeni ürün geliştirme ya da inovasyon ile yeniliği ortaya çıkartacak değişimleri gerçekleştiren kişiler olarak tanımlanır (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 188). Öte yandan McClelland (1973) tarafından girişimcilik yazınına kazandırılan yetkinlik kavramı da işgören performansını belirleyici unsurlardan biridir. Yetkinlik, bir bireyin etkin performansı için gerekli olan bilgi, beceri ve tutumlarının entegre edilmiş bir setini oluşturan mesleki jenerik yeteneğidir (Otoo, 2019: 950). Boyatzis'e (1982) göre ise yetkinlik, bireylerin etkin veya yüksek performansa yol açan, işte kendisinden beklenen özel davranışları sergilemesine olanak veren kişinin temel özellikleridir. Bu yetkinlikler, sosyal bağlama adapte olmak için duygu ortaya çıkaran durumları ele almada kendi kendine etkin olunması becerisidir (Ştefan ve diğerleri, 2009: 124). Yönetim ve girişimcilik yazınında işgören yetkinlikleri üzerine çalışmalara oldukça sınırlı sayıda rastlanmaktadır. Aynı zamanda bu bulgular dikkate alındığında işgören yetkinliklerinin modele dahil edildiği girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansına etkilerini yerel sanayi bağlamında inceleyen çalışmalara da rastlanmamaktadır. Buna ilaveten işgören yetkinliklerin teorisi konusunda Türkçe yönetim yazınında yeterli çalışma olmadığı da gözlenmiştir. Bu yüzden çalışmada işgören yetkinlikleri temel araştırma değişkenlerinden biri olarak ele alınmaktadır.

Yukarıdaki bulgular ışığında araştırmanın amacı, imalat sanayinde faaliyet gösteren girişimciler, yöneticiler ve işletme sahipleri açısından girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansına etkilerini ortaya koymak ve işgören yetkinliklerinin aracı değişken olması durumunda bu iki değişkenin firma performansına etkisinin yönünde bir değişiklik olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu bağlamda araştırmanın sorunsalı; “girişimcilik yönelimi ve girişimci liderlik firma performansını nasıl ve ne ölçüde etkilemektedir? İşgören yetkinlikleri ile birlikte bu etkinin yönünde bir değişim olmakta mıdır?” şeklindedir. Bu soruya yanıtlamak amacıyla Nevşehir ilindeki imalat sanayinde faaliyet gösteren girişimciler, yöneticiler ve işletmelerin kurucuları üzerinde bir saha araştırmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Bu çalışma girişimcilik yönelimi ve girişimci liderlik tarzının imalat sanayindeki firma performansına katkısının işgören yetkinliklerinin ile birlikte değişip değişmediğini ortaya koyan ilk çalışmadır. Aynı zamanda bu çalışmada hangi girişimcilik yöneliminin daha çok katma değer yarattığı ve girişimci liderlik tarzının katma değeri artırıp artırmadığında dair tespitler yapılarak, bu etkilerin işgören yetkinliğine bağlı olarak değişip değişmediği belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu nedenle çalışma girişimcilik ve yönetim yazınına katkı olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte araştırmanın bulgularıyla tespit edilecek girişimci yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansına etkisine göre yerel imalat sanayi işletmelerin makroekonomiye daha fazla katma değer yaratması için girişimciler ve sanayiye yönelik politika önerileri geliştirilmesi düşünülmektedir. Girişimcilik yönelimi, girişimci liderliğin ve işgören yetkinliğinin firmaların performansına etkileri konusunda sanayicilerin ve girişimcilerin bilgilendirilmesi de yerel ekonominin gelişimine katkı sağlayabilir. Ayrıca bu çalışmada yerel sanayii işletmelerinin performansına olumsuz etki eden yetkinlikleri ortaya çıkarılarak girişimcilere yol göstermesi düşünülmektedir.

2.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu bölümünde kullanılan ölçek, örneklem, model ve hipotezlere yer verilmektedir.

2.2.1. EVREN VE ÖRNEKLEM

Çalışmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren sanayi işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticileri oluşturmaktadır. Ancak öğrencinin tez çalışma süresinin kısıtlı olması ve araştırmanın COVID-19 pandemi dönemine denk gelmesinden dolayı birçok sanayi işletmesinin kapalı olması (hatta çalışanlarının ücretli izinli olması) nedeniyle örneklem seçimine gidilmiştir. Araştırmanın örneklemine Nevşehir ili imalat sanayinde faaliyet gösteren işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticiler oluşturmaktadır. Bu işletmelerde çalışan yönetici ve girişimci sayısı tam olarak bilinmediğinden; yani evren bilinmediğinden Bal’a (2001) göre 384 örneklem büyüklüğü esas alınmıştır. Bu doğrultuda bu işletmelerin yönetici ve çalışanlarına tesadüfi olarak 500 anket formu bizzat araştırmacı tarafından dağıtılmıştır. Araştırma eksik ve hatalı doldurulan 64 anket çıkarıldıktan sonra analize tabi tutulabilir 205 anket formu geri dönmüştür. Bu durumda anketlerin geri dönüş oranı

0.41'dir. Bu oran örneklemin evreni temsil etme gücünün yeterli düzeyde olduğunu gösterir (Li, Huang ve Tsai, 2009).

2.2.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Bu çalışmada girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı üzerine etkisi ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerde işgören yetkinliklerinin aracı rolü analiz edilmektedir. Bu çalışmada bağımsız değişkenler girişimcilik yönelimi ve girişimci liderlik, bağımlı değişken firma performansı ve aracı değişken ise işgören yetkinlikleridir. Bu ölçekler aşağıdaki gibi açıklanabilir:

-Girişimcilik Yönelimi Ölçeği: Bu çalışmada imalat sanayindeki işletme sahiplerinin, girişimci ve yöneticilerin girişimcilik yönelimi algılarını belirlemek için Covin ve Slevin (1989) tarafından geliştirilen *Girişimcilik Yönelimi Ölçeği* kullanılmıştır. Bu ölçekte girişimcilik yönelimi, yenilikçilik eğilimi (3 ifade), proaktiflik eğilimi (3 ifade), risk alma eğilimi (3 ifade) boyutlarını kapsayan 9 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçekte 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır (1= Sol sütundaki ifade durumumuzu en iyi yansıtır, 2= Sol sütundaki ifade durumumuzu oldukça yansıtır, 3= Sol sütundaki ifade durumumuzu az yansıtır, 4= Tam arada bir durumu ifade eder, 5= Sağ sütundaki ifade durumumuzu az yansıtır, 6= Sağ sütundaki ifade durumumuzu oldukça yansıtır, 7= Sağ sütundaki ifade durumumuzu en iyi yansıtır).

-Girişimci Liderlik Ölçeği: İşletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin girişimcilik liderlik algılarını ölçmek için Paudel (2019) tarafından geliştirilen *Girişimci Liderlik Ölçeği* kullanılmıştır. Bu ölçekte girişimci liderlik boyutlarından fırsatları yakalama (5 ifade), belirsizliğin üstesinden gelme (4 ifade), yolu açma ve garanti altına alma (5 ifade), bağlılığı sağlama (5 ifade), sınırları belirleme (5 ifade) olmak üzere toplam 24 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçekte 5'li Likert'tir (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

-İşgören Yetkinlikleri Ölçeği: İmalat sanayinde faaliyet bulunan işletmelerin sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin sahip oldukları işgören yetkinlikleri konusundaki algılarını ölçmek için Elbaz, Haddoud ve Shehawy (2018) tarafından geliştirilmiş işgören yetkinlikleri ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek öz yeterlilik (8 ifade), ekip yetkinliği (8 ifade), değişim yetkinliği (5 ifade), iletişim yetkinliği (5 ifade), etik yetkinliği (5 ifade), kültürler

arası yetkinlik (3 ifade) olmak üzere 6 boyut ve toplam 34 ifadeden oluşmaktadır. Bu ölçekte de 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum).

-Firma Performansı Ölçeği: İşletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin firmaların performansına ilişkin algılarını ölçmek için Paudel (2019) ve Otoo (2019) tarafından geliştirilen ölçek ifadelerinden yararlanılarak geliştirilen 14 ifadeli *Firma Performansı Ölçeği* kullanılmıştır. Bu ölçek de 5’li Likert ölçektir (1= Çok düşük, 2= Düşük, 3= Aynı düzeyde, 4= Yüksek, 5= Çok Yüksek).

Bu ölçeklerin güvenilirlik katsayıları aşağıda Tablo 2.1’de görülebilir. Görüldüğü üzere tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayıları 0.70’in üzerindedir. Nunnally (1978)’e göre ölçeklerin güvenilirliklerin bilimsel açıdan kabul edilebilir düzeyde olduğu görülebilir.

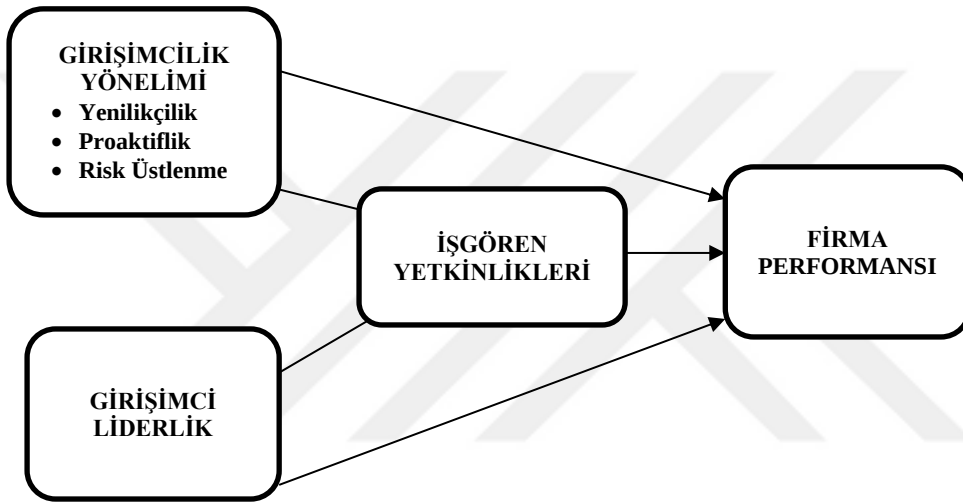
Tablo 2.1: Veri Toplamada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

ÖLÇEK ADI	İfade Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach’s Alpha Katsayısı)
Girişimcilik Yönelimi Ölçeği	9	.90
Yenilikçilik Alt Boyutu	3	.70
Proaktiflik Alt Boyutu	3	.79
Risk Alt Boyutu	3	.78
Girişimci Liderlik Ölçeği	24	.96
Firma Performansı Ölçeği	14	.96
İşgören Yetkinlikleri Ölçeği	34	.95

Anketin son bölümünde ise katılımcılara ve çalıştıkları işletmelerine dair bilgilere ulaşmak amacıyla demografik özelliklere ilişkin bazı sorulara yer verilmiştir.

2.2.3. MODEL VE HİPOTEZLER

Bu araştırmada yöneticiler ve girişimciler açısından girişimcilik yönelimi ile girişimci liderliğin firma performansı arasındaki ilişki ve bu ilişkide işgören yetkinliklerinin aracı rolü incelenmektedir. Yönetim ve girişimcilik literatüründeki çalışmalar ve çalışmanın amacı dikkate alınarak, bu çalışmanın kavramsal araştırma modeli aşağıdaki gibi geliştirilmiştir.



Şekil 2.1: Önerilen Araştırma Modeli

Bu ampirik araştırmasının hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Hipotez 1a: Girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik, firma performansı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 1b: Girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik, firma performansı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 1c: Girişimcilik yöneliminin boyutlarından risk üstlenme, firma performansı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 2: Girişimci liderlik, firma performansı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 3: İşgören yetkinlikleri, firma performansı üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 4a: Girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik, işgören yetkinlikleri üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 4b: Girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik, işgören yetkinlikleri üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 4c: Girişimcilik yöneliminin boyutlarından risk üstlenme, işgören yetkinlikleri üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 5: Girişimci liderlik, işgören yetkinlikleri üzerinde pozitif etkiye sahiptir.

Hipotez 6: İşgören yetkinlikleri, girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

Hipotez 7: İşgören yetkinlikleri, girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

Hipotez 8: İşgören yetkinlikleri, girişimcilik yöneliminin boyutlarından risk üstlenme ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

Hipotez 9: İşgören yetkinlikleri, girişimci liderlik ile firma performansı arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

2.2.4. VERİ ANALİZ YÖNTEMLERİ

Bu çalışmanın veri seti, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren imalat sanayi işletmelerinin sahipleri, girişimciler ve yöneticilerden elde edilmiştir. Çalışmada öncelikle eksik ve hatalı doldurulan 16 anket çıkarılmıştır. Kayıp veri ataması yapıldıktan sonra Mahallabonis uzaklığı değerleri ve ortalama hesaplanarak aşırı uç değerler tespit edilmiştir. Bu nedenle 48 anket daha veri setinden çıkarılmıştır. Aşırı uç değerlerin çıkarılmasından sonra +2,5 ile -2,5 arasındaki değerler analize dahil edilmiştir. Daha sonra ifadeler toplanarak araştırma değişkenleri yaratılmış ve herbir değişkene ilişkin verilerin Tek yönlü Kolmogorov Smirnov testine göre normal dağılıp dağılmadığı incelenmiştir. Bahsi geçen testin bulgularına göre tüm değişkenlerin test istatistiği değerlerinin 0.05'ten büyük olduğu, yani normal dağıldığı görülmüştür.

Bu aşamadan sonra öncelikle çalışma kapsamına dahil olmuş yönetici ve çalışanların demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ortaya konmuştur. Ardından her bir ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliği ele alınmıştır. Son olarak, Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) vartasıyla araştırma modeli ve hipotezleri test edilmiştir. DFA ve YEM uyum iyiliği indeksleri aşağıda görülebilir (Tablo 2.2).

Tablo 2.2: DFA ve YEM İçin Uyum İyiliği İndeksleri

Uyum Ölçümleri	İyi Uyum	Kabul edilebilir Uyum
χ^2 p değeri χ^2/df	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$ $.05 < p \leq 1.00$ $0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$ $.01 \leq p \leq .05$ $2 < \chi^2/df \leq 3$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$
p value for test of close fit (RMSEA < .05)	$.10 < p \leq 1.00$	$.05 \leq p \leq .10$
SRMR	$0 \leq SRMR \leq .05$	$.05 < SRMR \leq .10$
NFI	$.95 \leq NFI \leq 1.00$	$.90 \leq NFI < .95$
NNFI	$.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$.90 \leq NNFI < .95$
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI < .95$
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.80 \leq GFI < .95$
AGFI	$.90 \leq AGFI \leq 1.00$, close to GFI	$.80 \leq AGFI < .90$, close to GFI

Kaynak: (Bentler, 1990: 238-346; Ulu, 2019: 88).

2.3. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde sanayi işletmeleri üzerinde yapılan bir saha araştırmasının bulguları ele alınmaktadır.

2.3.1.KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Araştırmaya katılan Nevşehir ilinde faaliyet gösteren imalat sanayi işletmelerinin yönetici ve girişimcilerinin demografik özelliklerine dair bulgular Tablo 2.3’de görülmektedir.

Tablo 2.3:Araştırmaya Katılan Yönetici ve Girişimcilerin Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Sayı	%	Demografik Özellikler	Sayı	%
Cinsiyet			Medeni Durum		
Kadın	44	21,5	Evli	158	77,1
Erkek	161	78,5	Bekar	47	22,9
Eğitim Durumu			Yaş Durumu		
İlköğretim	38	18,5	25 yaş ve aşağısı	24	11,7
Lise	63	30,7	26-35 yaş arası	56	27,3
Meslek Yüksekokulu	54	26,3	36-45 yaş arası	50	24,4
Fakülte	43	21,0	46-55 yaş arası	43	21,0
Yüksek Lisans/Doktora	7	3,4	56 yaş ve üzeri	32	15,6
İş Deneyimi			Yönetici Olarak Deneyimi		
1 yıldan az	6	2,9	1 yıldan az	4	2,0
1-5 yıl arası	28	13,7	1-5 yıl arası	50	24,4
6-10 yıl arası	34	16,5	6-10 yıl arası	40	19,5
11-15 yıl arası	28	13,7	11-15 yıl arası	20	9,8
16 yıl üzeri	109	53,2	16 yıl üzeri	74	36,1
Yabancı Dil Bilgisi Olma Durumu			Cevap Vermeyen Yönetici	17	8,3
Evet	66	32,2			
Hayır	139	67,8			

Nevşehir ili imalat sanayinde araştırmaya katılan işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin %21.5'i kadın, 78.5'i erkektir. Katılımcıların %77.1'i evli iken, %22.9'u bekdir.

Katılımcıların %60'i 36 yaş ve üzeri gruplarda yer almaktadır. Araştırmaya katılan işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin eğitim durumları incelendiğinde; %18.5'i ilköğretim, %30.7'si lise, %26.3'ü meslek yüksekokulu, %21'i fakülte ve %3.4'ü ise yüksek lisans/doktora mezunudur. Ayrıca araştırmaya katılan işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin iş deneyimlerine bakıldığında; iş deneyimi 1 yıldan daha az olanlar, katılımların %2.9'unu, 1-5 yıl arasında olanlar %13.7'sini, 6-10 yıl arası iş deneyimine sahip olanlar %16.5'ini, 11-15 yıl arası iş deneyime sahip olanlar %13.7'sini, 16 yıl ve üzeri iş deneyime sahip olan kişiler %53.2'sini oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin yönetim deneyimlerine gelince; yönetim deneyimi 1 yıldan daha az olanlar, katılımcıların %2'sini, 1-5 yıl arasında olanlar %24.4'ünü, 6-10 yıl arasında olanlar %19.5'ini, 11-15 yıl arasında olanlar %9.8'ini, 16 yıl ve üzerimde olan kişiler %36.1'ini ve cevap vermeyen yöneticiler ise katılımcıların %8.3'ünü oluşturmaktadırlar. Ayrıca araştırmaya katılan işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin sadece %32.2'si yabancı dil bildiğini ifade etmiştir.

Araştırma katılan Nevşehir ilinde faaliyet gösteren sanayi işletmelerle ilgili bazı bulgular Tablo 2.4'te verilmiştir.

Araştırmaya katılan işletmelerin %62'si aile işletmesidir. Katılımcıların %35.1'i İşletmenin kurucusunun profesyonel yönetici olduğunu düşünmektedir. Bununla birlikte araştırmanın yapıldığı işletmelerin %83.4'ü 25 ve daha az sayıda, %12.2'si 26-50 arası, %1'i 51-100 arası ve %3.4'ü 101 ve daha fazla personele sahiptir. Ayrıca bu işletmelerin %45.4 yerel ölçekte, %37.1'i bölgesel ölçekte, %14.1 ulusal ölçekte ve %3.4'ü uluslararası ölçekte faaliyet göstermektedir.

Araştırmaya katılan işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticiler iş kurarken %58'i teknik ve mesleki becerilerin, %23.4'ü insan ilişkilerinin ve %18.5'i kavramsal (fikri) becerilerin etkili olduğunu düşünmektedirler.

Tablo 2.4:Araştırma Yapıldığı İmalat Sanayi İşletmeleri ile İlgili Bulgular

Özellikler	Sayı	%	Özellikler	Sayı	%
İşletmenin Aile İşletmesi Olma Durumu			Firmanın Faaliyet Bösterdiği Pazarlar		
Evet	127	62,0	Sadece yerel ölçekte	93	45,4
Hayır	78	38,0	Bölgesel ölçekte	76	37,1
İşi Kurmada Etkili Olan Beceri			Ulusal ölçekte	29	14,1
Teknik / Mesleki	119	58,0	Uluslararası ölçekte	7	3,4
İnsan ilişkileri	48	23,4	İşletmede Çalışan Kişi Sayısı		
Fikri beceriler (vizyoner olma, geleceği görme)	38	18,5	25 ve daha az	171	83,4
İşletmenin Kurucusunun Profesyonel Yönetici Olma Durumu			26-50 arası	25	12,2
Evet	72	35,1	51-100 arası	2	1,0
Hayır	133	64,9	101 ve daha fazla	7	3,4
Araştırma Yapılan İşletmenin faaliyet alanı			Katılımcının İşletmedeki Pozisyonu		
İnşaat	33	16,0	Üst Düzey Yönetici (CEO, Müdür vs.)	39	19,0
Gıda	17	8,3	Departman Yöneticisi	19	9,3
Kimya ve Plastik	22	10,7	Teknik Yönetici ve Uzman	25	12,2
Mobilya	12	5,8	İşletme Sahibi ve Sahip Yönetici	65	31,7
Otomotiv ve oto yedek parçaları	38	18,5	Girişimci	57	27,8
Tarım Ürünleri	10	4,9	İşletmenin Yaşı		
Dayanıklı Tüketim Malları	19	9,3	5 yaş ve aşağısı	12	5,9
Tekstil ve Giyim	3	1,5	6-10 yaş arası	34	16,6
Demir Çelik ve Metal	31	15,1	11-15 yaş arası	21	10,2
Elektrik ve Elektronik	7	3,4	16-20 yaş arası	48	23,4
Diğer	13	6,3	21 yaş ve üzeri	90	43,9

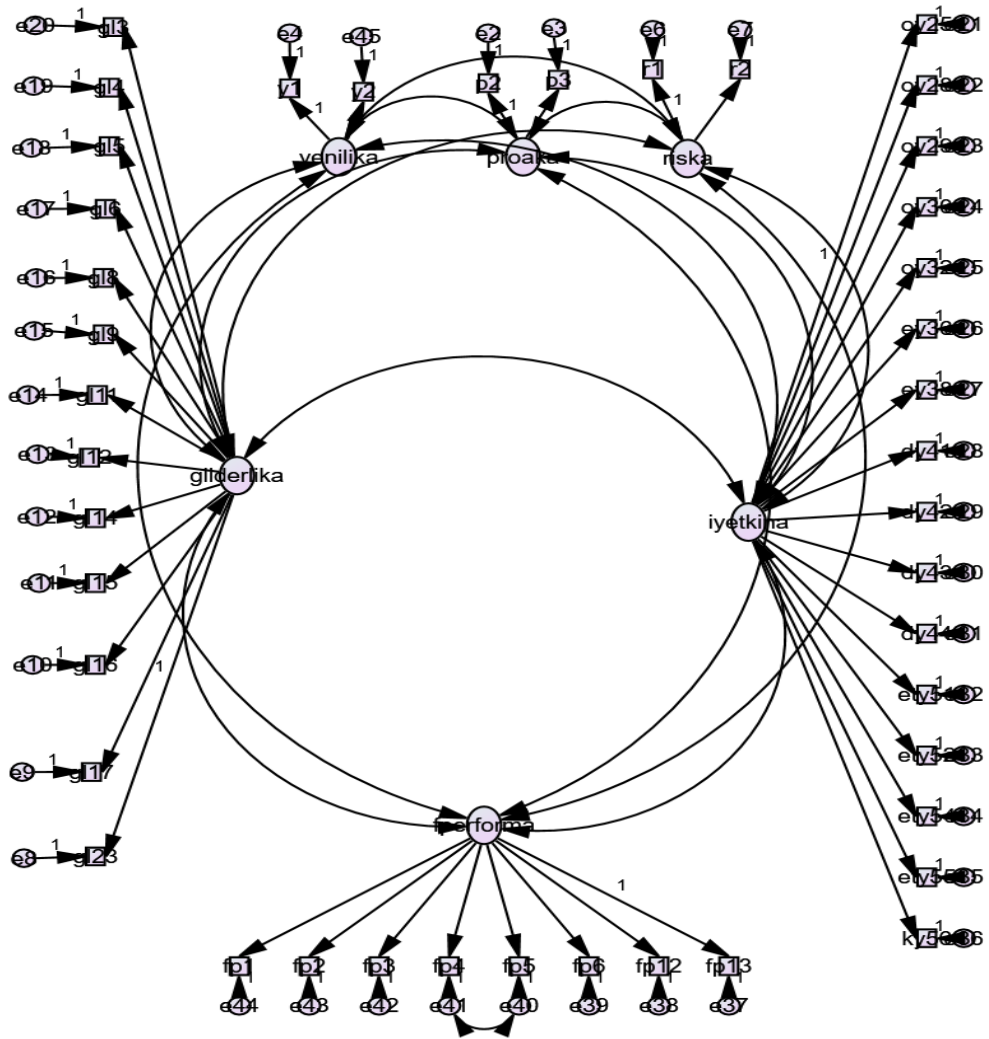
Araştırmaya katılan işletmelerin genelde otomotiv ve oto yedek parçaları (%18.5), inşaat (%16), demir çelik ve metal (%15.1), kimya ve plastik (%10.7), gıda (%8.3), tarım ürünleri (%4.9), dayanıklı tüketim malları (9.3), mobilya (%5.8), elektrik ve elektronik (%3.4), tekstil ve giyim (%1.5) gibi sektörlerde faaliyet göstermektedir. Bu işletmelerin %77.5 10 yıldan fazla bir süredir kurulmuş ve faaliyetlerini sürdürmektedir.

Araştırmaya katılan işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilerin %19'u Üst düzey Yönetici (CEO, Müdür vs.), %9.3'ü Departman Yöneticisi, %12.2'si Teknik Yönetici ve Uzman, %31.7'si İşletme Sahibi ve Sahip Yönetici, %27.8'i Girişimci pozisyonun olduğunu ifade etmiştir.

2.3.2. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ

2.3.2.1. Ölçüm Modeline Dair Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Çalışmada girişimcilik yönelimi, girişimci liderlik, firma performansı ve işgören yetkinlikleri ölçeklerinin güvenilirliği ve geçerliliğinin test edilmesi amacıyla ilk önce ölçüm modeli için Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Ölçüm modeline ilişkin birinci düzey DFA sonuçları Şekil 2.2’de görülebilir.



Modelin Uyum iyiliği Değerleri: $\chi^2/df= 1,599$; SRMR=.065, IFI=.93; CFI=.93; RMSEA=.054

Şekil 2.2: Ölçüm Modelindeki Ölçeklerin Birinci Düzey DFA Sonuçları

Çalışmada ölçüm modeline dair yapılan doğrulayıcı faktör analizinde herbir değişkene ilişkin faktör yükleri, bileşik yapı güvenirliği ve ortalama açıklanan varyans ve modele ilişkin doğrulayıcı faktör analizinin uyum iyiliği değerleri Tablo 2.5’te verilmiştir

Tablo 2.5: Araştırmanın Ölçüm Modeline Dair DFA Sonuçları

Ölçek		İfade Sayısı	Std. Faktör Yükleri	t değerleri****	χ^2/df	SRMR	CFI	RMSEA	BYG	OAV
Girişimcilik Yönelimi	Yenilikçilik	y1	,740	*	1,599	.065	.92	.054	.70	.53
		y2	,720	9,663						
	Proaktiflik	p2	,896	*					.79	.65
		p3	,705	9,720						
	Risk üstlenme	r1	,812	*					.78	.64
		r2	,791	9,655						
Girişimci Liderlik		gl23	,755	*					.96	.65
		gl17	,834	12,826						
		gl16	,790	12,019						
		gl15	,816	12,496						
		gl14	,844	13,006						
		gl12	,818	12,520						
		gl11	,815	12,470						
		gl9	,796	12,117						
		gl8	,802	12,241						
		gl6	,855	13,209						
		gl5	,853	13,163						
		gl4	,783	11,896						
gl3	,740	11,143								
İşgören Yetkinlikleri		oy25	,767	*	.96	.60				
		oy28	,752	11,536						
		oy29	,794	12,325						
		oy30	,755	11,585						
		oy32	,753	11,560						
		ey36	,725	11,036						
		ey38	,772	11,910						
		dy41	,808	12,587						

	dy42	,791	12,269						
	dy43	,770	11,859						
	dy44	,800	12,429						
	ety51	,762	11,715						
	ety52	,790	12,247						
	ety54	,755	11,586						
	ety55	,783	12,109						
	ky56	,779	12,044						
Firma Performansı	fp13	,839	*						
	fp12	,815	14,437						
	fp6	,822	14,643						
	fp5	,855	15,589					.95	.72
	fp4	,874	16,191						
	fp3	,881	16,451						
	fp2	,864	15,915						
	fp1	,855	15,633						

Not: *1'e sabitlenmiş olduğunu ifade eder. *** p<0.001

DFA sonucunda ilk önce *Ki- Ki-kare/Serbestlik Derecesi (χ^2/df)*, *SRMR*, *IFI*, *CFI*, *RMSEA* gibi uyum iyiliği indekslerinden yola çıkarak modelin uygunluğu test edilmiştir. Ardından yapı geçerliğine temel teşkil eden yakınsak geçerliliğin ve ayırt edici geçerliliğin sağlanıp sağlanmadığını görmek için herbir ölçeğe ilişkin faktör yükleri, bileşik yapı güvenilirliği (BYG) ve Ortalama Açıklanan Varyans (OAV) değerleri hesaplanmıştır.

Tabloda görüldüğü gibi ölçeklere uygulanan doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda uyum iyiliği değerleri yeterli görülmediğinden öncelikle faktör yükü düşük ifadeler çıkarılmıştır. Bu aşamada girişimci yönelimi ölçeğinden A6 ve A9 ifadeleri; girişimci liderlik ölçeğinden gl1, gl2, gl7, gl10, gl13, gl18, gl19, gl20, gl21, gl22 ve gl24 ifadeleri; işgören yeterlilikleri ölçeğinden oy26, oy27, oy31, ey33, ey34, ey35, ey37, ey39, ey40, iy45, iy46, iy47, iy48, iy49, iy50, ety53, ky57 ve ky58 ifadeleri ve firma performansı ölçeğinden fp7, fp8, fp9, fp10, fp11 ve fp14 ifadeleri çıkarılmıştır.

Düşük faktör yüküne sahip ifadeler çıkarıldıktan sonra da uyum iyiliği indeksleri düşük düzeyde kalmıştır. Bu nedenle Schumacker ve Lomax (2010) tarafından önerildiği gibi modelin yeterliliğinin test edilebilmesi amacıyla düzetme indisleri (modification indices-

MI) yardımıyla firma performansındaki fp4 ifadesine ait e41 ile fp5 ifadesine ait e40 hata terimleri arasındaki MI değerleri yüksek olduğundan bu hata terimleri arasında bağ (covarians) oluşturularak hem Ki-Kare değerinin düşmesini sağlanmış hem de uyum iyiliği indekslerinde iyileşme sağlanmıştır (Jöreskog ve Sörbom, 1993).

Tablo 2.5'teki DFA sonuçlarına bakılırsa bütün faktör yüklerinin 0.50'nin üzerinde olduğu, BYG değerlerinin 0.70'in üzerinde ve OAV değerlerinin de 0.50'nin üzerinde olduğu gözlenir. Yani bu durumda tüm ölçekler için yakınsak geçerlilik sağlandığı ifade edilebilir.

Öte yandan Tablo 2.6'daki ölçüm modelindeki tüm değişkenlere ilişkin OAV değerinin istenilen minimum düzey olan 0.50'nin üzerindedir. Bununla birlikte değişkenler arasındaki korelasyon kareleri, herbir değişkenin (veya faktörün) OAV değerinden düşük olduğundan tüm ölçekler için ayırt edici geçerlilik de sağlanmıştır (Kline, 2011).

Tablo 2 6: Ölçüm Modelindeki Ölçeklere Dair Ayırt Edici Geçerlik Bulguları

	YNL	PRO	RSK	GL	İY	FP
YNL	.53					
PRO	0,53	.65				
RSK	0,51	0,47	.64			
GL	0,12	0,15	0,11	.65		
İY	0,12	0,19	0,05	0,59	.60	
FP	0,24	0,34	0,19	0,29	0,30	.72
YNL: Yenilikçilik; PRO: Proaktiflik; RSK: Risk Üstlenme, GL: Girişimci Liderlik, İY: İşgören Yetkinlikleri, FP: Firma Performansı						

Not: Tablo'da çapraz seyreden koyu katsayılar Açıklanan Ortalama Varyans değerleridir.

Yine Tablo 2.7'deki ölçüm modelinde yer alan dğişkenler arasındaki korelasyon katsayıları 0.80'den düşüktür. Bu nedenle de ayırt edici geçerlilik koşulları sağlanmıştır (Kline, 2011).

Tablo 2.7: Ölçüm Modelinde Yer Alan Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

	Aritmetik Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6
1.Yenilikçilik	3,78	1,61	1,00					
2.Proaktiflik	3,97	1,76	0,730***	1,00				
3.Risk Üstlenme	4,07	1,68	0,721***	0,686***	1,00			
4.Girişimci Liderlik	3,85	0,91	0,348*	0,384	0,334*	1,00		
5.İşgören Yetkinlikleri	3,74	0,81	0,348*	0,434**	0,223*	0,771***	1,00	
6.Firma Performansı	3,51	0,99	0,493**	0,581***	0,437**	0,535***	0,548***	1,00
*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001								

Tablo 2.7’de görüleceği gibi yenilikçilik ($r = 0,493$; $p < 0.01$), proaktiflik ($r = 0,581$; $p < 0.001$) ve risk üstlenme ($r = 0,437$; $p < 0.01$) ile firma performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte girişimci liderlik ile firma performansı arasında ($r = 0,535$; $p < 0.001$) pozitif ve anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Yine işgören yetkinliği ile firma performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır ($r = 0,548$; $p < 0.001$). Ayrıca hem yenilikçilik ($r = 0,348$; $p < 0.05$), proaktiflik ($r = 0,434$; $p < 0.01$) ve risk üstlenme ($r = 0,223$; $p < 0.05$) ile işgören yeterlilikleri arasında, hem de girişimci liderlik ile işgören yeterlilikleri arasında ($r = 0,771$; $p < 0.001$) pozitif ve anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır.

2.3.2.2. Model ve Hipotezlerin Test Edilmesine Dair Yapısal Eşitlik Modellemesi Bulguları

Bu çalışmada ölçüm modeli oluşturulduktan sonra Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) yardımıyla model ve hipotezleri test edilmiştir. YEM bulguları aşağıda Tablo 2.8’de görülmektedir.

Tablo 2.8: Yapısal Modeli ve Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

Hipotezler	İlişkiler	Std. Faktör Yükleri	S.H.	t	p	Sonuç
H1a	YNL → FP	,070	,104	,430	,667	Ret
H1b	PRO → FP	,325**	,074	2,335	,020	Kabul
H1c	RSK → FP	,047	,077	,366	,714	Ret
H2	GL → FP	,205*	,104	2,052	,040	Kabul
H3	İY → FP	,215*	,118	2,019	,043	Kabul
H4a	YNL → İY	,085	,081	,600	,549	Ret
H4b	PRO → İY	,278*	,055	2,403	,016	Kabul
H4c	RSK → İY	-,271*	,059	-2,468	,014	Ret
H5	GL → İY	,725***	,076	8,960	***	Kabul
Uyum İyiliği İndeksleri	$\chi^2/sd=1.599$; CFI= .93; IFI=0,90; TLI=0,93; SRMR=,065; ,RMSEA= .054					

Not: YNL: Yenilikçilik; PRO: Proaktiflik; RSK: Risk Üstlenme, GL: Girişimci Liderlik, İY: İşgören Yetkinlikleri,

FP: Firma Performansı; *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

Tablo 2.8'deki yapısal eşitlik modeli bulgularına göre girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik firma performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = 0,325$; $p < 0,01$). Bu nedenle **H1b** hipotezi kabul edilmiştir. Buna karşın girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik ($\beta = 0,070$; $p > 0,05$) ve risk üstlenmenin ($\beta = 0,047$; $p > 0,05$) firma performansı üzerinde pozitif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla bu bulgulara göre **H1a ve H1c** hipotezleri ret edilmiştir. Benzer şekilde girişimcilik liderlik firma performansını pozitif ve anlamlı etkilemektedir ($\beta = 0,205$; $p < 0,05$). Bu bulguya göre **H2** hipotezi kabul edilmiştir. Bununla

birlikte işgören yetkinlikleri de firma performansını pozitif ve anlamlı şekilde etkilemektedir ($\beta = 0,215$; $p < 0.05$). Bu nedenle **H3** hipotezi de kabul edilmiştir.

Öte yandan girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik işgören yetkinliklerini pozitif ve anlamlı şekilde etkilemektedir ($\beta = 0,278$; $p < 0.05$). Yani **H4b** hipotezi desteklenmektedir. Buna karşın, girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik işgören yetkinliklerini pozitif ama anlamlı olmayan şekilde etkilemektedir ($\beta = 0,085$; $p > 0.05$). Bununla birlikte girişimcilik yöneliminin boyutlarından risk üstlenmenin firma performansını negatif ve anlamlı şekilde etkilemektedir ($\beta = -0,271$; $p < 0.05$). Bu yüzden bulgular dikkate alındığında **H4a ve H4c** hipotezleri ret edilmiştir.

Yine girişimcilik liderlik ile işgören yetkinlikleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır ($\beta = 0,725$; $p < 0.001$). Dolayısıyla **H5** hipotezi de kabul edilmiştir.

Ayrıca bağımsız değişkenler olan girişimcilik yöneliminin boyutları (yenilikçilik, proaktiflik, risk üstlenme) ve girişimci liderliğin bağımlı değişken olan firma performansındaki varyansı açıklama oranı %47.1 ($R^2 = 0,471$), aracı değişken işgören yetkinliğindeki varyansı açıklama oranı ise %64.8 ($R^2 = 0,648$) olarak hesaplanmıştır. Bu durumda bağımsız değişkenler hem firma performansını hem de işgören yetkinliklerini yüksek düzeyde etkilemektedir.

2.3.2.3. İşgören Yetkinliklerinin Aracı Etkisi

Bu çalışmada girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansı üzerindeki etkileri ve bu değişkenler arasındaki ilişkide işgören yetkinliklerinin aracı etkisi üzerinde durulmaktadır. Bu modelde hem girişimcilik yöneliminin hem de girişimci liderliğin firma performansını etkilemek için işgören yetkinliklerin gereksinim duyabileceği ileri sürülmektedir.

Uygulanan yapısal eşitlik modeli bulgularına göre girişimcilik yöneliminin boyutları ile firma performansı ilişkisinde işgören yetkinliklerinin aracı etkisine dair bulgular Tablo 2.9’da görülmektedir.

Tablo 2.9: Girişimcilik Yöneliminin Boyutları İle Firma Performansı İlişkisinde İşgören Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Model Ia	Değişken İlişkileri	İşgören Yetkinlikleri Olmaksızın (β)	İşgören Yetkinlikleri ile birlikte (β)	Sonuç
	YNL → FP	0,070	0,018	Ret
Aracılık Modeli Güven Aralıkları				
%95 Düzeyinde Güven Aralıkları	Alt Sınır	-0,029		
	Üst Sınır	0,171		
Model Ib	PRO → FP	0,278*	0,060	Tam aracı
Aracılık Modeli Güven Aralıkları				
%95 Düzeyinde Güven Aralıkları	Alt Sınır	0,003		
	Üst Sınır	0,178		
Model Ic	RSK → FP	0,047*	-0,058	Ret
Aracılık Modeli Güven Aralıkları				
%95 Düzeyinde Güven Aralıkları	Alt Sınır	-0,205		
	Üst Sınır	-0,001		

*p<0.05, **p<.01, ***p<.001

Tabloda görüldüğü gibi önce işgören yetkinliklerinin aracı değişken olarak dahil edilmediği modelde girişimcilik yöneliminin boyutları olan yenilikçilik, proaktiflik, risk üstlenmenin doğrudan (direkt) firma performansına etkilerine bakılmıştır. Bu modelde girişimcilik yöneliminin boyutları olan yenilikçiliğin firma performansı üzerinde pozitif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir ($\beta = 0,070$; $p > 0.05$). Buna karşın modelde girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktifliğin firma performansı üzerinde doğrudan pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ($\beta = 0,278$; $p < 0.05$). Öte yandan boyutlardan risk üstlenmenin ise firma performansı üzerinde negatif ama anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta = 0,047$; $p > 0.05$).

Daha sonra işgören yetkinliklerinin aracı değişken olarak dahil edildiği modelde girişimcilik yöneliminin boyutları olan yenilikçilik, proaktiflik ve risk üstlenmenin firma

performansı üzerindeki etkileri test edilmiştir. Bu modelde girişimcilik yöneliminin boyutları olan yenilikçilik ($\beta = 0,018$; $p > 0.05$) ve proaktifliğin ($\beta = 0,060$; $p > 0.05$) firma performansı üzerinde pozitif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Buna karşın boyutlardan risk üstlenmenin ise firma performansı üzerinde negatif ama anlamlı olmayan bir etkiye sahip olduğu görülmüştür ($\beta = -0,058$; $p > 0.05$) Yani aracı değişken modele dahil edildiğinde bağımsız değişkenlerden girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktifliğin bağımlı değişken üzerindeki direkt etkisinde anlamlı bir azalma ($\hat{c} < c$) var. Öte yandan risk üstlenmenin de bağımlı değişken üzerindeki direkt etkisinde azalma var ($\hat{c} < c$), ancak bağımsız değişken olarak risk üstlenmenin bağımlı değişken firma performansı üzerinde pozitif ama anlamlı değildir. Bu yüzden işgören yetkinlikleri, girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik ve risk üstlenme ile firma performans arasındaki ilişkilerde aracı rolü oynamamaktadır. Buna karşın işgören yetkinlikleri, girişimcilik yöneliminin boyutu olan proaktiflik ile firma performansı ilişkisinde tam aracı rolü oynamaktadır.

Bununla birlikte aracı değişken işgören yetkinliklerinin etkisini test etmek için Preacher ve Hayes (2008) tarafından önerilen BC önyükleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem uygulanırken alt örneklem sayısı belirlenmesi gerektiğinden alt örneklem olarak yönetim yazınında önerilen 1000 örneklem değeri esas alınmıştır (Preacher ve Hayes, 2004). İşgören yetkinliklerinin aracı etkisine ilişkin %95 güven aralığında Bootstrap tahminlerine göre; girişimcilik yöneliminin boyutları olan yenilikçilik ($\beta = 0,018$; %95 CI [-0,029 ile 0,171), proaktiflik ($\beta = 0,060$; %95 CI [0,003 ile 0,178) ve risk üstlenmenin ($\beta = -0,058$; %95 CI [-0,205 ile -0,001) firma performansı üzerindeki etkisinde bir azalma olmuştur. Bu bulgulara göre yenilikçiliğin alt ve üst sınırları sıfırı kapsadığından işgören yetkinlikleri, yenilikçilik ile firma performansı ilişkisinde aracı etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Bu yüzden **H6** hipotezi ret edilmiştir. Buna karşın proaktifliğin alt ve üst sınırları sıfırdan farklılaştığından aracı rolü oynamaktadır. Bu bulgulara göre **H7** hipotezleri kabul edilmiştir. Öte yandan risk üstlenme dolaylı etki anlamlı bir biçimde sıfırdan farklılaşsa da risk üstlenmenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamlı olmadığından bu ilişkide işgören yetkinlikleri aracı rolü oynamamaktadır (Baron ve Kenny, 1986). Bu yüzden **H8** hipotezi ret edilmiştir.

Ayrıca çalışmada bir diğer bağımsız girişimci liderlik ile firma performansı arasındaki ilişkide işgören yetkinliklerinin aracı rolü ile ilgili bulgular Tablo 2.10’da sunulmuştur.

Tablo 2.10: Girişimci Liderlik ile Firma Performansı İlişkisinde İşgören Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Model II	Değişken İlişkileri	İşgören Yetkinlikleri Olmaksızın (β)	İşgören Yetkinlikleri ile birlikte (β)	Sonuç
	GP → FP	,205*	,156	Tam Aracı
Aracılık Modeli Güven Aralıkları				
%95 Düzeyinde	Alt Sınır	0,008		
Güven Aralıkları	Üst Sınır	0,356		

Çalışmada önce işgören yetkinliklerinin dahil edilmediği girişimci liderliğin firma performansı üzerindeki doğrudan (direct) etkilerine bakılmıştır. Bu modelin bulgularına göre girişimci liderliğin firma performansı üzerinde üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta = 0,205$; $p < .001$).

Yukarıda bahsi geçen BC önyükleme yönteminin uygulanması sonucunda işgören yetkinliklerinin aracı etkisine dair %95 güven aralığında Bootstrap tahminleri incelendiğinde girişimci liderliğin ($\beta = 0,156$; %95 CI [0,008 ile 0,356) firma performansı üzerindeki etkisinde bir azalma olmuştur. Ayrıca girişimci liderliğin alt ve üst sınırları anlamlı şekilde sıfırdan farklılaştığı için girişimcilik liderlik ile firma performansı ilişkisinde işgören yetkinlikleri tam aracı etkiye sahiptir. Dolayısıyla **H9** hipotezi kabul edilmiştir.

Bu bulgular göre, girişimcilik yöneliminin boyutları olan proaktiflik ve risk üstlenmenin firma performansı üzerinde daha da etkili olması için işgören yetkinliklerinin devreye girmesi gerekmektedir. Aynı zamanda girişimci liderliğin firma performansı üzerinde daha da etkili olması için de işgören yetkinliklerinin devreye girmelidir.

SONUÇ

Girişimcilik yönelimi, strateji belirleme ve girişimcilik faaliyetleri ilgilenen girişimcilerin davranışlarını ifade eder. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yerel ekonomi için önemli bir işlev üstlenen girişimcilerin yönelimini tespit etmek ve performans üzerindeki etkilerini ortaya koymak gerçekten önemli inceleme konusudur. Bununla birlikte girişimcilik kapsamında iş kurduktan sonra bu uzun dönemde işin sürdürülmesi ve iş ağına dahil olma girişimcilerde liderlik becerilerini gerekli kılmaktadır. Çünkü fırsatları yakaladıktan sonra belirsizlikleri giderme, güven verme, sınırları belirleme ve bağlılığı sağlama girişimci liderliğe olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Yönetim yazını incelendiğinde girişimci liderliğin firma performansı ve boyutları üzerine etkilerine dair sınırlı çalışmalar mevcuttur. Bununla birlikte bir işgörenin üstün performans sergilemesi için gerekli olan bilginin pratikte ve uygulamasında bilgi, beceri ve farkındalığın birleşim olarak tanımlanan işgören yetkinliğinin firma performansına etkisine dair çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu çalışma işgören yetkinliğinin firma performansı üzerine doğrudan etkilerinin yanısıra işgören yetkinliği ile birlikte girişimci yöneliminin boyutlarının ve girişimci liderliğin performans üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Bu nedenle Nevşehir ili imalat sanayinde faaliyet gösteren işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticiler üzerinde bir ampirik araştırma yapılmıştır.

Yapısal eşitlik modeli bulgularına göre girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktifliğin firma performansını pozitif ve anlamlı etkilediği saptanmıştır. Lumpkin ve Dess (2001) tarafından girişimcilik yönelimi ile firma performansı ilişkisini inceleyen çalışmada da girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktiflik ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu bulgu çalışmamızın bulgularını desteklemektedir. Yine Wang (2008), Li, Huang ve Tsai (2009), Hayat ve arkadaşları (2019) tarafından yapılan çalışmalarda genel girişimcilik yönelimi ile firma performansı arasında pozitif ilişki olduğuna dair tespitler bu çalışmanın bulgularını kısmen desteklemektedir. Buna karşın girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik ve risk üstlenmenin firma performansına pozitif ama anlamlı olmayan şekilde etki ettiği gözlenmiştir.

Modelin bulgularına göre girişimci liderliğin de firma performansını pozitif ve anlamlı etkilediği saptanmıştır. Gerek Nangpiire ve Bangniyel (2019) gerekse Suparta ve Saraswaty (2019) tarafından yapılan araştırmaların bulguları, girişimci liderliğin firma ve örgütsel performans üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgular çalışmamızın sonuçları ile paralellik arz etmektedir. Benzer şekilde işgören yetkinliklerinin firma performansını pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. İşgören yetkinliklerinin örgütsel performansı (Zaim, Yaşar ve Ünal, 2013; Otoo (2019), ihracat performansını (Alotaibi ve Zhang, 2016), firma performansını (Potnuru ve Sahoo (2016; Elbaz, Haddoud ve Shehawy, 2018) ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmalar bu bulguyu destekler niteliktedir.

Yapısal eşitlik modelinin bulguları incelendiğinde; girişimci liderlik ile işgören yetkinlikleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Benzer şekilde girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktifliğin işgören yetkinliklerini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği, ancak risk üstlenme boyutunun işgören yetkinliklerini negatif ve anlamlı şekilde etkilediği ortaya konmuştur. Öte yandan girişimcilik yöneliminin yenilikçilik boyutunun işgören yetkinliklerini pozitif ama anlamlı olmayan şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Bu ilişkiler konusunda literatürde herhangi bir çalışmaya rastlanmadığı için bulguları itibarıyla yönetim literature bir katkı olarak düşünülebilir.

Bu çalışmanın önemli tespitlerinden biri de işgören yetkinliklerinin, girişimcilik yöneliminin boyutu olan proaktiflik ile firma performansı ilişkisinde tam aracı rolü oynadığını ortaya koymasıdır. Ancak işgören yetkinliklerinin, girişimcilik yöneliminin boyutlarından yenilikçilik ve risk üstlenme ile firma performansı arasındaki ilişkilerde aracı etkiye sahip olmamasıdır. Ayrıca yapısal eşitlik modeli bulgularına göre işgören yetkinliklerinin, girişimci liderlik ile firma performansı ilişkisinde tam aracı etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Bu bulgular da ilk defa bu çalışmanın literatüre yaptığı katkı niteliğindedir. Özellikle proaktiflik ve girişimci liderliğin firma performansını etkilemede girişimci liderliğe ihtiyaç duyduğu tespit edilmiştir.

Araştırmanın bulgularına göre Nevşehir ili imalat sanayinde faaliyet gösteren işletme sahipleri, girişimciler ve yöneticilere yönelik öneriler:

-Araştırma bulguları dikkate alındığında girişimcilik yöneliminin boyutlarından proaktifliğin firma performansını pozitif etkilediği saptanmıştır. Özellikle Nevşehir yerelinde verilen teşviklerin rakiplerden önce pazara yeni ürün, hizmet ve teknoloji sunmayı amaç edinen, sürekli fırsatları yakalanmaya odaklanan firmalara verilmesi sektörün gelişimine daha fazla katkı sunabilir.

-Girişimcilik yöneliminin boyutlarından risk üstlenme eğiliminin işgören yetkinlikleri azaltılabileceği bulgulardan anlaşılmaktadır. Bu nedenle firmaların personel seçiminde işgören yetkinliklerine önem vermesi gerekir. Bazı firmalarda yetkinlik bazlı seçimlerde soruların sağlıklı ve objektif bir değerlendirme aracı olmasını sağlayan bir sistem olan S.T.A.R (Situation, Task, Attitude and Result) tekniğinden ve grup egzersizlerinden yararlanılmaktadır (Çiftçi ve Öztürk, 2013: 163).

-Girişimci liderliğin firma performansına yüksek düzeyde olumlu etki ettiği gözlenmiştir. Hatta işgören yetkinlikleri ile birlikte girişimci liderliğin performans üzerinde daha da belirleyici olduğu görülmüştür. Bu nedenle girişimci liderler kadar yetkin işgörenlere sahip olmanın sürdürülebilir rekabet açısından etkili olabilir.

-İşgören yetkinliklerinin firma performansına olumlu katkı yaptığı görülmüştür. Bu nedenle devlet teşviklerinin işgören yetkinliklerinin artırılmasına yönelik olması gerekmektedir. Bununla birlikte yetkin işgörenlerin yetişmesi için özellikle teknik okullardaki eğitim ile sanayideki uygulamaların iç içe olabileceği yeni personel eğitim sistemlerine ihtiyaç vardır.

Bu çalışmanın bazı güçlü yönleri olmakla birlikte yönetim alanındaki her araştırmada olduğu gibi bazı kısıtları göz ardı edilmemelidir. Birincisi COVID-19 Pandemi dönemine denk gelmesi nedeniyle anketi cevaplayacak yönetici, girişimci ve işletme sahibi bulmakta güçlük çekilmesidir. İkincisi anket sorularının çok uzun olması nedeniyle katılımcıların soruları cevaplandırma isteksiz davranışlarıdır. Üçüncüsü işgören yetkinlikleri ölçeğinin Türkçe'ye ilk defa uyarlanması nedeniyle bu ölçeğin bulguları ile ilgili genelleme yaparken dikkatli davranılmalıdır.

Bu çalışmada işgören yetkinlikleri ile ilişkili olarak girişimcilik yönelimi ve girişimci liderliğin firma performansına etkileri ortaya konmuştur. Gelecekte araştırma yapacaklara, turizm sektörü veya eğitim sektöründeki çalışmalarda işgören yetkinlikleri leğinin güvenilirliğini ve geçerliliğini sınamalarıdır. Ayrıca işgören yetkinliklerinin olumsuz örgütsel ve bireysel çıktıların olduğu modellerde düzenleyici değişken olarak kullanması da yönetim yazınında inceleme beklemektedir.



KAYNAKÇA

Afiouni F (2009) Leveraging human capital and value creation by combining HRM and KM initiatives. *Int. J. Learning and Intellectual Capital* 6(3): 202-213.

Akıncı K (2018) Çalışanların girişimcilik yönelimi algıları ile liderlik davranışı arasındaki ilişkinin havalimanı işletmeciliği sektöründe araştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Girişimcilik Anabilim Dalı, Edirne.

Akman G, Özkan C, Eriş H (2008) Strateji odaklılık ve firma stratejilerinin firma performansına etkisinin analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi* 7(13): 93-116.

Akoğlu Kozak M, Gül Yılmaz E (2010) Otel yöneticilerinin iç girişimcilik algılamaları: Frigya bölgesi örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi* 21(1): 85-97.

Al Mamun A, Ibrahim MD, Bin Yusoff MNH, Fazal SA (2018) Entrepreneurial leadership, performance, and sustainability of micro-enterprises in Malaysia. *Sustainability* 10(1591): 1-23.

Aldemir B (2011) Küçük ve orta boy inşaat firmalarının girişimcilik yönelimi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Alotaibi MB, Zhang Y (2016) The impact of employee competencies on export performance: A review. *International Journal of Economics, Commerce and Management* 4(11): 354-359.

Alsabbah MYA, Ibrahim HI (2013) Employee competence (soft and hard) outcome of recruitment and selection process. *American Journal of Economics* 3(5C): 67-73.

Altuntaş G, Dömez D (2010) Girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans ilişkisi: Çanakkale bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration* 39(1): 50-74.

Ayad A, Rahim E (2013) *Leading Through Diversity Transforming Managers Into Effective Leaders* (Common Ground).

Aydiner Boylu A, Paçacıoğlu B (2016) Yaşam kalitesi göstergeleri. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi* 8(15): 137-150.

Aytaç Ö, İlhan S (2007) Girişimcilik ve girişimci kültür: Sosyolojik bir perspektif. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 18: 101-120.

Bal H (2001) *Bilimsel araştırma yöntem ve teknikleri* (Süleyman Demirel Üniversitesi Basımevi, Isparta).

Balta S (2006) Yakın gelecekte etkin lider nasıl olmalıdır. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, İstanbul.

Barkhordari-Sharifabad M, Ashktorab T, Atashzadeh-Shoorideh F (2018) Ethical competency of nurse leaders: A qualitative study. *Nursing Ethics* 25(1): 20–36.

Baron RM, Kenny DA (1986) The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51(6): 1173-1182.

Bayyurt N (2007) İşletmelerde performans değerlendirmenin önemi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* 53: 577–592.

Bedoya MA, Alzate BA, Giraldo LM (2018) Corporate entrepreneurship and entrepreneurial orientation: The impact on managing capabilities for innovation. *Proceedings of PICMET '18: Technology Management for Interconnected World* 978-1-890843-37-3: 1-7.

Beğendik B (2013) Küresel Doğan İşletmelerin uluslararasılaşma sürecine etki eden girişimcilik yönelimi boyutları ve girişimci özellikleri. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Bentler PM (1990) Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin* 107(2): 238-246.

Boyatzis RE (1982) *The competent manager: A model for effective performance*. (John Wiley & Sons, New York).

Bozkurt Çetinkaya Ö, Alparslan AM (2013) Girişimcilerde bulunması gereken özellikler ile girişimcilik eğitimi: Girişimci ve öğrenci görüşleri. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* 8(1): 7-28.

Britchenko I, Smerichevskiy S, Kryvovyazyuk I (2018) Transformation of entrepreneurial leadership in the 21st century: prospects for the future. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, Vol.217, 2nd International Conference on Social, economic, and academic leadership (ICSEAL 2018): 115-121.

Cai W, Lysova EI, Khapova SN, Bossink, BAG (2019) Does entrepreneurial leadership foster creativity among employees and teams? The mediating role of creative efficacy beliefs, *Journal of Business and Psychology* 34(2): 203–217.

Can F (2015) Ortadoğu’da Türk girişimcilerine yönelik bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.

Cao M, Zhang Q (2011) Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm performance. *Journal of Operations Management* (29): 163–180.

Cardy RL, Selvarajan TT (2006) Competencies: Alternative frameworks for competitive advantage. *Business Horizons* (49): 235-245.

Covin JG, Slevin DP (1989) Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal* 10: 75-87.

Çiftçi M, Öztürk UC (2013) Yetkinlik bazlı personel seçme faaliyetleri ve Türkiye’deki büyük ölçekli işletmelerin işgören seçme modeli tercihlerindeki eğilimler. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 13(25): 145-172.

Dalton L, D’Netto B, Bhanugopan R (2015) Cultural diversity competencies of managers in the Australian energy industry. *The Journal of Developing Areas* 49(6): 387-394.

Demir H (2019) İnmeli bireylerde öz etkililik ve yaşam kalitesi arasındaki ilişkinin belirlenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Ana Bilim Dalı, Çanakkale.

Demirel Y (2013) *Psikolojik danışman öz yetkinlik ölçeğinin hazırlanması*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Psikolojik Danışma ve Rehberlik Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Doğan NÖ (2006) Veri zarflama analizi ile belediyelerde performans ölçümü: Kapadokya bölgesi örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Elbaz AM, Haddoud MY, Shehawy YM (2018) Nepotism, employees' competencies and firm performance in the tourism sector: A dual multivariate and qualitative comparative analysis approach. *Tourism Management* 67: 3-16.

Elbelbessi O (2018) Girişimcilik yönelimi ve işletme performansı: Bütünleştirici model önerisi ve ampirik bir çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Çukurova.

Eren D, Onat G (2018) İçsel pazarlama faaliyetlerinin işgören yetkinliği üzerine etkisi: Nevşehir'deki otel işletmelerinde bir uygulama. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi* 8(1): 58-76.

Esmer Y, Dayı F (2017) Entrepreneurial leadership: A theoretical framework. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 4(2): 112-124.

Faiz E, Üner MM (2015) Uluslararası girişimciliğin proaktiflik boyutu: Küresel doğan işletmeler üzerine nitel bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 70(4): 957-981.

Fiş AM, Wasti SA (2009) Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi. *METU Studies In Development (Muhan Soysal Special Issue)* 35: 127-164.

Gupta V, MacMillan IC, Surie G (2004) Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a crosscultural construct. *Journal of Business Venturing* 19(2): 241-260.

Güler N (2010) Yetkinliklerin belirlenmesi ve bu yetkinliklerin işe alım sürecindeki uygulamalarına ilişkin bir araştırma: Bankacılık sektörü örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

Gürel Bulgurcu EB (2010) Firma performansının belirlenmesinde iç girişimciliğin rolü ve Türkiye'de ISO 500'de firma performansının belirlenmesine yönelik bir çalışma,

Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Hadryś-Nowak A (2018) Family entrepreneurship orientation in family owned SMEs: A key resource for internationalization? *Entrepreneurial Business and Economics Review* 6(2): 153-169.

Harrison C, Burnard K, Paul S (2018) Entrepreneurial leadership in a developing economy: A skill-based analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 25(3): 521-548.

Hassan L, Samour S (2015) Capital structure and firm performance: Did the financial crisis matter?- A cross-industry study. Master's Thesis, Department of Business Studies Uppsala University, Uppsala.

Haşlak YE (2017) Girişimci Liderlerin 6 Özelliği ,<https://girisimcikafasi.com/girisimci-liderlerin-6-ozelligi/> (10.12.2019).

Hayat A, Latif A, Humayon AA, Ahmed M, Azeem M (2019) The mediating role of entrepreneurial leadership in the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance of ICTs SMEs. *Journal of Multidisciplinary Approaches in Science* 5(1): 16-23.

Helvacı, MA (2002) Performans yönetim sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi* 35(1-2): 155-169.

Herling RW (2000) Operational definitions of expertise and competence. In *strategic perspectives on knowledge, competence, and expertise*, (s.8–21), (Eds. Herling RW and Provo J), Baton Rouge, LA: Academy of Human Resources Development.

İnce AR, Topcu MK (2017) Girişimcilik yöneliminin işe bağlanma üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin rolü. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi* 27(2): 1-27.

Jeong Y-M, Ali M, Zacca R, Park K (2019) The effect of entrepreneurship orientation on firm performance: A multiple mediation model. *Journal of East-West Business* 25(2): 166–193.

Jöreskog KG, Sörbom D (1993) *LISREL 8 [Computer Software]*. (Scientific Software International Inc, Chicago, Illinois).

Karacaer S, Aygün M (2009) Entellektüel sermayenin firma performansı üzerindeki etkisi. H.Ü. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 27(2): 127-140.

Karahanoğlu İ (2015) Dengeli kart sistemi (balanced scorecard) ile kurumsal yönetim performansının ölçümü: Ankara imalat sanayinde bir araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.

Kline RB (2011) *Principles and practice of structural equation modeling*. 3rd ed. (Guilford Press. New York).

Koç B (2019) Küçük ve orta ölçekli konaklama işletmelerinde girişimcilik yöneliminin işletme performansına etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Ankara.

Koçoğlu M (2012) Çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları, örgüt desteği, kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Otomotiv sektöründe bir araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

Kör B (2015) Öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Kraus S, Burtscher J, Vallsster C, Angerer M (2018) Sustainable entrepreneurship orientation: A reflection on status-quo research on factors facilitating responsible managerial practices, *Sustainability* 10: 3-21.

Krummaker S, Vogel B (2012) An in-depth view of the facets, antecedents, and effects of leaders' change competency: Lessons from a case study. *The Journal of Applied Behavioral Science* 49(3): 279–307.

Lee Y, Zhuang Y, Joo M, Bae TJ (2019) Revisiting Covin and Slevin (1989): Replication and extension of the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. *Journal of Business Venturing Insights* 12: e00144.

Leitch CM, Volery T (2017) Entrepreneurial leadership: Insights and directions. *International Small Business Journal* 35(2): 147– 156.

- Ley T, Albert D (2003) Identifying employee competencies in dynamic work domains: Methodological considerations and a case study. *Journal of Universal Computer Science* 9(12): 1500-1518.
- Li Y-H, Huang J-W, Tsai M-T (2009) Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management* 38(4): 440-449.
- Lilly M (2016) *The influence of psychic distance and knowledge management on the relationship between firm competencies and performance of multinational corporations in Kenya*. A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of The Requirement for the Award of The Degree of Doctor of Philosophy in Business Administration, School of Business, University of Nairobi, Nairobi.
- Lumpkin GT ve Dess GG (2001) Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing* 16: 429–451.
- Manani E, Ngui TK (2019) Effects of employee competencies on employee job performance in humanitarian organizations; A case study of the world food programme, Kenya 7(10): 1688-1702.
- Marimuthu M, Arokiasamy L, Ismail M (2009) Human capital development and its impact on firm performance: Evidence from developmental economics. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 2(8): 265-272.
- Mayatürk Akyol E, Güler ME (2017) Role of competencies in employee selection function: A fuzzy analytical hierarchy process approach. *Ege Akademik Bakış* 17(2): 201-214.
- Nangpiire C, Bangniyel P (2019) Entrepreneurial leadership, market orientation, and firm performance. *Management Studies* 7(3): 202-213.
- Neubaum DO, Mitchell MS, Schminke M (2004) Firm newness, entrepreneurial orientation, and ethical climate. *Journal of Business Ethics* 52: 335-347.
- Newman A, Neesham C, Manville G, Tse HHM (2018) Examining the influence of servant and entrepreneurial leadership on the work outcomes of employees in social enterprises. *The International Journal of Human Resource Management* 29(20): 2905-2926.

Nicholson N (1998) Personality and entrepreneurial leadership: A study of the heads of the UK's most successful independent companies, *European Management Journal* 16(5): 529–539.

Nunnally JC (1978) *Psychometric theory. Second Edition* (New York: McGraw Hill Inc.).

Otoo FNK (2019) Human resource management (HRM) practices and organizational performance the mediating role of employee competencies, *Employee Relations: The International Journal* 41(5): 949-970.

Otoo FNK, Mishra M (2018) Impact of human resource management (HRM) practices on hotel industry's performance: the mediating role of employee competencies. *Indian Journal of Commerce & Management Studies* 9(2): 17-29.

Ouma SO (2017) Role of employee competencies, quality decisions and competitive strategies in the relationship between organizational learning and performance of insurance firms in Kenya. Yayınlanmamış Doktora Tezi, School of business, University of Nairobi, Nairobi.

Ouma SO, K'Obonyo P, Yabs J (2017) The role of competitive strategies in the relationship between organizational learning and performance of insurance firms in Kenya. *International Journal of Scientific Research and Management* 5(7): 5775-5799.

Özgener Ş (2005) Toplam kalite yönetimi, *Modern yönetim teknikleri* (s.1-81); A. Bedük (Gazi kitapevi, Ankara).

Özgener Ş (2016) *İş ahlakının temelleri: Yönetimsel bir yaklaşım* (Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim, Danışmanlık Tic. Ltd. Ankara).

Özgener Ş (2017) *Girişimciliğin tanımı ve özellikleri*. Nevşehir HBV Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Girişimcilik Ders Notları, Nevşehir.

Parteş D (2004) İnsan kaynakları departmanlarında çalışanların sahip olduğu yetkinlikler ile bu yetkinliklerin diğer çalışanlar tarafından algılanmasına yönelik bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Paudel S (2019) Entrepreneurial leadership and business performance effect of organizational innovation and environmental dynamism. *South Asian Journal of Business Studies* 8(3): 348-369.

Pehlivan Ç (2017) Girişimcilik yöneliminin yüksek performans kültürüne etkisinin değer yaratmadaki rolü: Borsa İstanbul (BİST) 100 endeksi'nde işlem gören işletmeler örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

Pelenk SE (2017) Bireysel yenilikçi davranışların bireysel iş performansı üzerindeki etkisi: teknoloji çalışanları üzerinde bir araştırma. *Journal of Emerging Economies and Policy* 2(2): 2-14.

Potnuru RKG, Sahoo CK (2016) HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: An empirical study. *European Journal of Training and Development* 40(5): 345-365.

Preacher KJ, Hayes AF (2004) SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments & Computers* 36(4): 717-731.

Preacher KJ, Hayes AF (2008) Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods* 40(3): 879-891.

Rajput A, Najaf R (2016) CRM and firm performance through moderation of top management support and innovative culture. *32nd IMP-conference in Cape Town in 2016*: 1-26.

Rezaei J, Ortt R. (2018) Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances. *Management Research Review* 41(7): 878-900.

Rice FM (2007) Promoting cultural competency in public administration and public service delivery: Utilizing self-assessment tools and performance measures. *Journal of Public Affairs Education* 13(1): 41-57.

Sarabi A, Froese FJ, Chng DHM, Meyer KE (2020) Entrepreneurial leadership and MNE subsidiary performance: The moderating role of subsidiary context. *International Business Review* 29(3): 1-12.

Sawaeen FAA, Ali KAM (2020) The impact of entrepreneurial leadership and learning orientation on organizational performance of SMEs: The mediating role of innovation capacity. *Management Science Letters* 10: 369–380.

Saylı H, Ağca V (2009) Bilgi çağı işgörenlerinin değişen yetkinlikleri ve işletmelerin yetkinlik beklentilerini belirlemeye yönelik bir alan araştırması. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 9(17): 345-364.

Schillo, S (2011) Entrepreneurial orientation and company performance: Can the academic literature guide managers? *Technology Innovation Management Review*. November 2011: 20-25.

Schumacker RE, Lomax RG (2010) *A beginner's guide to structural equation modeling* (Routledge, New York).

Sharma MK, Jain S (2013) Leadership management: principles, models and theories. *Global Journal of Management and Business Studies* 3(3): 309-318.

Simba A, Thanh TMT (2019) Advancing Entrepreneurial leadership as a practice in MSME management and development. *Journal of Small Business Management* 57(S2): 397–416.

Sinop M (2020) Ergenlerde psikolojik dayanıklılığın yordayıcısı olarak kendini sevmeye ve öz yeterliliğin rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rehberlik Ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, İstanbul.

Solmaz H (2016) Örgüt ikliminin girişimcilik yönelimi üzerine etkisi ve öğrenme yöneliminin rolü: Savunma sanayiinde bir araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir.

Soomro BA, Shah N, Mangi S (2019) Factors affecting the entrepreneurial leadership in small- and medium-sized enterprises (SMEs) of Pakistan An empirical evidence. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development* 15(1): 31-44.

Stam W, Elfring T (2008) Entrepreneurial orientation and new venture performance: The moderating role of intra- and extraindustry social capital, *Academy of Management Journal* 51(1): 97–111.

- Suparta WG, Saraswaty AN (2019) The impact of entrepreneurial leadership on organizational performance: A case of credit cooperatives in Bali Indonesia. *Journal of Engineering and Applied Sciences* 14(1): 233-241.
- Surji K (2015) Understanding leadership and factors that influence leaders' effectiveness. *European Journal of Business and Management* 7(33): 154-167.
- Swiercz PM, Lydon SR (2002) Entrepreneurial leadership in high-tech firms: A field study. *Leadership & Organization Development Journal* 23(7): 380-389.
- Ştefan CA, Bălaj A, Porumb M, Albu M, Miclea M (2009) Preschool screening for social and emotional competencies-development and psychometric properties, Cognition, Brain, Behavior. *An Interdisciplinary Journal* 13(1): 121-146.
- Taouab O, Issor Z (2019) Firm performance: Definition and measurement models. *European Scientific Journal* 15(1): 93-106.
- TDK (1932) *Güncel Türkçe Sözlük*. <https://sozluk.gov.tr/?kelime=Giri%C5%9Fimci> (10 Aralık 2019).
- Topaloğlu T (2006) Girişimcinin motivasyonel ve bilişsel kişilik özellikleri: Girişimci ve yöneticilerin öğrenilmiş (manifest) gereksinimleri ve kontrol odaklarının kıyaslanmasına yönelik bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Trimpop RM (1994) *The psychology of risk taking behavior: Advances in psychology*. (Elsevier Science B.V., New-Holland).
- Tunca S, Elçi M, Murat G (2018) Proaktif kişilik yapısının ve yenilikçi davranışın görev performansına etkisi. *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 5(1): 325-335.
- Ulu S (2019) Duygusal ve sosyal yeterliliklerin bireysel iş çıktıları üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.
- Uncuoğlu Yolcu İ (2017) Girişimcilik ve liderliğe farklı bir bakış: Girişimci liderlik. İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız, Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Akademik Bakış Dergisi* (60): 182-195.

University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership (2016) Global definitions of leadership and theories of leadership development: Literature review. University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership.

Wang CL (2008) Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice* 32(4): 635-656.

Yalçın A (2018) Uluslararası girişimcilik yöneliminin yenilikçilik boyutu: Küresel Doğan işletmeler üzerine nitel bir çalışma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.

Yang J, Guan Z, Pu B (2019) Mediating influences of entrepreneurial leadership on employee turnover intention in startups. *Social Behavior and Personality* 47(6): e8117.

Yang J, Pu B, Guan Z (2019) Entrepreneurial leadership and turnover intention of employees: The role of affective commitment and person-job fit. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 16, 2380; doi:10.3390/ijerph16132380.

Yener B (2017) Girişimcilik ve liderlik ilişkisi, <http://www.birsenyener.com/girisimcilik-ve-liderlik-iliskisi/> (10.12.2019).

Yeşil S, Doğan İF, Doğan Ö (2016) Örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans üzerindeki etkisi: Kahramanmaraş ili tekstil sektörü örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* 14(1): 150-172.

Yu W, Ramanathan R (2013) Business environment, employee competencies and operations strategy: An empirical study of retail firms in China. *IMA Journal of Management Mathematics* 24(2): 231–252.

Yükçü S, Atağan G (2010) TOPSIS yöntemine göre performans değerlendirme. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* (45): 28-35.

Yükçü S, Atağan G (2009) Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 23(4): 1-13.

Zaim H, Yaşar MF, Ünal ÖF (2013) Analyzing the effects of individual competencies on performance: A field study in services industries in Turkey. *Journal of Global Strategic Management* 7(2): 67-77.

Zainol FA, Daud WNW, Abubakar LS, Shaari H ve Halim HA (2018) A linkage between entrepreneurial leadership and SMEs performance: An integrated review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 8(4): 104–118.

Zehir C, Balak D (2018) Market dynamism and firm performance relation: The mediating effects of positive environment conditions and firm innovativeness. *Emerging Markets Journal* 8(1): 44-51.

Zorlu K, Tetik F (2018) Girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (39): 297-307.



EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, “Girişimcilik Yönelimi ve Girişimci Liderliğin Firma Performansı Üzerine Etkileri: İşgören Yetkinliklerinin Aracı Rolü” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasına veri toplamayı amaçlamaktadır. Bilimsel nitelikteki araştırmanın amacına ulaşması özenle vereceğiniz cevaplarla sağlanacaktır. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Tez Danışmanı

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

e-posta: sozgener@nevsehir.edu.tr

Elif Gökçe GÜNEŞ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

e-posta: gokcegunes50@gmail.com

A. Nevşehir ili imalat sanayi işletmelerinin kurucuları, sahipleri ve yöneticileri olarak girişimcilik yöneliminiz ile ilgili aşağıda bazı ifadelere yer verilmiştir. Lütfen bu ifadeleri size uygun düşecek tarzda karşısına “X” işareti koyarak cevaplandırınız.

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ (Kaynak: Covin, J. G. ve Slevin, D.P. Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. <i>Strategic Management Journal</i> , 10 (1): 1989, 75-87).	Sol sütundaki ifade durumumuzu en iyi yansıtır.	Sol sütundaki ifade durumumuzu oldukça yansıtır.	Sol sütundaki ifade durumumuzu az yansıtır	Tam arada bir durumu ifade eder.	Sağ sütundaki ifade durumumuzu az yansıtır.	Sağ sütundaki ifade durumumuzu oldukça yansıtır.	Sağ sütundaki ifade durumumuzu en iyi yansıtır	
Yenilikçilik Eğilimi								
1. Firmamızın üst düzey yöneticileri, daha önce denemiş ürün ve hizmetlerin pazarlanmasına önem verir.	1	2	3	4	5	6	7	1. Firmamızın üst düzey yöneticileri, Ar-Ge, teknolojik liderlik ve yeniliklere çok önem verir.
2. Son beş yılda firmamızın ürettiği veya pazarladığı yeni ürün ve hizmet bulunmamaktadır.	1	2	3	4	5	6	7	2. Son beş yılda firmamızın ürettiği veya pazarladığı birçok yeni ürün ve hizmet bulunmaktadır.
3. Son beş yılda firmamızın ürün veya hizmet hatlarındaki değişiklikler çoğunlukla ufak çaptaki iyileştirmelerdir.	1	2	3	4	5	6	7	3. Son beş yılda firmamızın ürün veya hizmet hatlarındaki değişiklikler genellikle oldukça büyük ve çarpıcı niteliktedir.
Proaktiflik Eğilimi								
4. Firmamız pazarda rakiplerle mücadele ederken, genelde rakiplerin hamlelerine cevap verir.	1	2	3	4	5	6	7	4. Firmamız pazarda rakiplerle mücadele ederken, genelde rakiplerin sonradan cevap vereceği hamleleri yapar.

5.Firmamız çok nadir olarak yeni ürünler/hizmetler, yönetim teknikleri ve üretim teknolojilerinde öncü işletme rolü üstlenir.	1	2	3	4	5	6	7	5.Firmamız çok sık olarak, yeni ürünler/hizmetler, yönetim teknikleri ve üretim teknolojilerinde öncü işletme rolünü üstlenir.
6.Firmamız “yaşa ve yaşat” stratejik duruşunu tercih ederek rakiplerle çatışmaktan kaçınmayı amaçlar.	1	2	3	4	5	6	7	6.Firmamız genelde rakipleri alt edecek veya yok edecek çok rekabetçi bir duruşu benimser.
Risk Alma Eğilimi								
7.Üst düzey yöneticilerimizin, genelde normal ve belli getirisi olan düşük riskli projelere güçlü yatkınlığı vardır.	1	2	3	4	5	6	7	7.Üst düzey yöneticilerimizin, genelde çok yüksek getiri şansı olan yüksek riskli projelere güçlü yatkınlığı vardır.
8.Üst düzey yöneticilerimiz genelde sektörün/çevrenin doğası nedeniyle ürkek ve kademeli davranışlarla yavaş yavaş ilerlemenin en iyisi olduğuna inanır.	1	2	3	4	5	6	7	8.Üst düzey yöneticilerimiz, genelde sektörün/çevrenin doğası gereği, firmanın hedeflerine ulaşması için cesur ve uzun dönemli eylemlerin gerekli olduğuna inanır.
9.Firmamız belirsizliği içeren kararlarla karşılaştığında maliyetli kararlar verme olasılığını en aza indirmek için genellikle temkinli, 'bekle ve gör' şeklinde bir pozisyonu benimser.	1	2	3	4	5	6	7	9.Firmamız belirsizliği içeren kararlarla karşılaştığında potansiyel fırsatlardan en yüksek düzeyde yararlanmak için cesur ve saldırgan bir pozisyonu benimser.

B. Nevşehir ili imalat sanayi işletmelerinin kurucuları, sahipleri ve yöneticileri olarak girişimci liderlik tarzınız ve çalıştığınız işgörenlerin yetkinlikleri ile ilgili aşağıda bazı ifadelerle yer verilmiştir. Lütfen bu ifadelere katılma derecenizi kutucuklara “X” işareti koyarak belirtiniz.

GİRİŞİMCİ LİDERLİK (Kaynak: Paudel, S. Entrepreneurial leadership and business performance: Effect of organizational innovation and environmental dynamism. <i>South Asian Journal of Business Studies</i> . 8 (3), 2019: 348-369).	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Fırsatları Yakalama					
1.Ekibin başarılı olması için oldukça zorlayıcı ama gerçekçi amaçlar belirlerim. (Meydan Okuma)	1	2	3	4	5

2.Yüksek performans standartları belirlerim. (Performans Odaklılık).	1	2	3	4	5
3.Zor amaçlar belirleyip çok çalışırım. (İddialı Olma)					
4.Faaliyet gösterdiğimiz pazarlara dair bilgiler konusunda tam farkındalıkla işletmenin amaçlarını belirlerim. (Bilgili, Bilginin Farkında Olma)	1	2	3	4	5
5.İşim ve sektör ile ilgili çok iyi sezgilerim var (Etkin Öngörü)	1	2	3	4	5
Belirsizliğin Üstesinden Gelme					
6.İşletmenin geleceği konusunda sorumluluk üstlenirim. (Belirsizlik Giderici)	1	2	3	4	5
7.Gelecekteki olası olayları öngörürüm. (Öngörü)					
8.Takipçilerime güven duyduğumu göstererek onlara güven aşılarım. (Güven Oluşturucu)	1	2	3	4	5
9.Gelecek konusunda açık bir vizyonum ve hayal gücüm var (Vizyoner)	1	2	3	4	5
Yolu Açma ve Garanti Altına Alma					
10.Kararlarımın muhalefet edenlerle müzakere ederek senaryoları veya kararları uygulamaya koyarım. (Yolu Açma ve Garanti Altına Alma)	1	2	3	4	5
11.Hem kişilerarası becerilerim iyi, hem de yerine göre davranır ve düşünürüm (Diplomatik)	1	2	3	4	5
12.Başkaları ile uygun koşullarda iş yapmak için etkili müzakere ederim (Etkili Pazarlık Edici)	1	2	3	4	5
13.Başkalarını ikna etme konusunda olağandışı yeteneğim var (İkna Edici)	1	2	3	4	5
14.Güvence ve tavsiye yoluyla takipçilere cesaret, güven ve umut aşılarım (Teşvik Edici)	1	2	3	4	5
Bağlılığı Sağlama					
15.İlham veren ortak bir amaç için bağlılık oluştururum. (Bağlılık Sağlama)	1	2	3	4	5
16.Başkalarını çalışmaya motive etmek için onları duyguları, inançları, değerleri ve davranışları ile ilham ettiririm. (İlham Verici)	1	2	3	4	5
17.İş için güçlü pozitif duygular sergiler ve yansıtırım. (Hevesli)	1	2	3	4	5
18.Grup üyelerini birlikte çalışmaya teşvik ederim (Takım Oluşturucu).	1	2	3	4	5
19.Sürekli performans iyileştirmeyi amaçlarım. (İyileştirme Odaklı)	1	2	3	4	5
Sınırları Belirleme					
20.Nelerin yapabileceği nelerin yapılamayacağına dair ortak anlayış ve anlaşma oluştururum (Sınırların Belirlenmesi)	1	2	3	4	5
21.İnsanların veya eşyaların bütüne hizmet edebilmesi için onları	1	2	3	4	5

uyumlu bir şekilde bütünleştiririm (Entegre Edici)					
22. Başkalarının inançlarını, basmakalıp yargılarını ve tutumlarını değiştirmeleri için aklını kullanmaya teşvik ederim. (Entelektüel Olarak Uyarıcı)	1	2	3	4	5
23. Takipçilerimin görev amaçlarını başarmaları konusunda iyimserlik gösterir ve güven veririm (Pozitif Düşünme)	1	2	3	4	5
24. Doğru ve hızlı bir şekilde kararlar veririm (Etkili Karar Verici)	1	2	3	4	5
İŞGÖREN YETKİNLİKLERİ (Kaynak: Elbaz, A. M., Haddoud, M. Y. ve Shehawy, Y. M. Nepotism, employees' competencies and firm performance in the tourism sector: A dual multivariate and Qualitative Comparative Analysis approach. <i>Tourism Management</i> , 67, 2018, 3-16).					
Öz yetkinlik					
25. Yetenekleri sayesinde çalışanlarımın potansiyeli yüksektir.	1	2	3	4	5
26. Çalışanlarım çok başarılıdır.	1	2	3	4	5
27. Çalışanlarım hayatın bu evresine kadar çok iyi iş çıkardılar.	1	2	3	4	5
28. Çalışanlarım bazı işlerde çok iyi performans gösterirler	1	2	3	4	5
29. Çalışanlarım aldıkları eğitimden dolayı yeteneklidirler.	1	2	3	4	5
30. Çalışanlarımın gurur duyabileceğim çok özelliği var.	1	2	3	4	5
31. Çalışanlarımın doğuştan doğal yetenekleri var.	1	2	3	4	5
32. Çalışanlarım ehil veya liyakat sahibi kişilerdir.	1	2	3	4	5
Ekip yetkinliği					
33. Çalışanlarım grup ortamında çok etkili çalışır.	1	2	3	4	5
34. Çalışanlarım bir ekip projesine değerli katkılarda bulunabilir.	1	2	3	4	5
35. Çalışanlarım, insanlar arasındaki iletişimi rahatlıkla kolaylaştırabilir.	1	2	3	4	5
36. Çalışanlarım gerektiğinde görev sorumluluğumu devretmede etkilidirler.	1	2	3	4	5
37. Çalışanlarım grubun görev ve faaliyetlerini etkin bir şekilde koordine edebilir.	1	2	3	4	5
38. Çalışanlarım, bireyler arasındaki çatışmaları etkin bir şekilde çözebilir.	1	2	3	4	5
39. Çalışanlarımın, grupta liderlik rolünü üstlenebileceğini ve etkili olabileceğini hissediyorum.	1	2	3	4	5
40. Çalışanlarım, bir plana ilişkin bireylerden gelen bilgi ve önerileri entegre etmede çok iyidirler.	1	2	3	4	5
Değişim Yetkinliği					
41. Çalışanlarımın planlı yapısal değişimlerle başa çıkabilme yeteneklerine güvenirim.	1	2	3	4	5
42. Çalışanlarımın örgütsel değişimin stresli doğası ile başa çıkmada örgüte yardımcı olacağından eminim.	1	2	3	4	5

43. Tüm değişim taleplerini karşılamada çalışanlarım güvenirim.	1	2	3	4	5
44. Yeniden yapılanmadan sonra çalışanlarımın iş performansında iyileşme olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
45. Değişimden sonra çalışanlarım eğitim verilirse çok daha iyi performans gösterebileceklerini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İletişim Yetkinliği					
46. Çalışanlarım iyi birer dinleyicidir.	1	2	3	4	5
47. Çalışanlarım haklılıklarını kanıtlayacak diye birisiyle tartışmaz.	1	2	3	4	5
48. Çalışanlarım herhangi bir durumda genelde ne tür davranışın uygun olduğunu bilir.	1	2	3	4	5
49. Çalışanlarım yabancılarla buluşmayı sorun etmez.	1	2	3	4	5
50. Çalışanlarım kendilerini kolayca bir başkasının yerine koyabilir.	1	2	3	4	5
Etik Yetkinliği					
51. Çalışanlarım ahlaki çatışmalar ve sorunlarla başa çıkabilme yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
52. Çalışanlarım, kararlarını etik açıdan savunabilir.	1	2	3	4	5
53. Çalışanlarım her zaman süreçleri adil işletir.	1	2	3	4	5
54. Çalışanlarım kararlardan etkilenenlerin onuruna saygı duyar.	1	2	3	4	5
55. Çalışanlarım, etik ikilemlerle karşılaştıklarında karar verebilme yeteneğine sahiptir.	1	2	3	4	5
Kültürlerarası Yetkinlik					
56. Çalışanlarım yeni bir ortamda olma baskısı ile başa çıkabilir.	1	2	3	4	5
57. Çalışanlarım her yerde yaşayabilir ve hayatın tadını çıkarabilir.	1	2	3	4	5
58. Çalışanlarım, yaşadıkları duygular ne kadar zor olursa olsun onlarla en iyi şekilde baş edebilir.	1	2	3	4	5

C. Aşağıda firmanızın performansı ile ilgili bazı ifadeler verilmiştir. Rakiplerinizin durumunu dikkate alarak firmanızın durumu açısından uygun seçeneğe (x) koyarak cevaplayınız.

FİRMA PERFORMANSI (Kaynak: Paudel, S. Entrepreneurial leadership and business performance: Effect of organizational innovation and environmental dynamism. <i>South Asian Journal of Business Studies</i> . 8 (3), 2019: 348-369; Otoo, F. N. K. Human resource management (HRM) practices and organizational performance: The mediating role of employee competencies. <i>Employee Relations: The International Journal</i> , 41 (5), 2019, 949-970).	Çok düşük	Düşük	Aynı düzeyde	Yüksek	Çok yüksek
1. Aktif getirisi	1	2	3	4	5
2. Finansal likidite	1	2	3	4	5
3. Net kar artışı	1	2	3	4	5

4.Satış büyümesi	1	2	3	4	5
5.Pazar payının artırılması	1	2	3	4	5
6.Çalışanların nitelik ve nicelik olarak büyümesi	1	2	3	4	5
7.Müşteri memnuniyeti	1	2	3	4	5
8.Ürün ve hizmetlerde farklılaştırma	1	2	3	4	5
9.Yeni ürün, hizmet ve süreç geliştirme	1	2	3	4	5
10.Ürün ve hizmet kalitesinin artırılması	1	2	3	4	5
11.İş yaratma	1	2	3	4	5
12.Verimlilik artışı	1	2	3	4	5
13.Yatırımların geri dönüş oranı	1	2	3	4	5
14.Toplumun gelişimine katkı sağlama	1	2	3	4	5

D. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE İLİŞKİN SORULAR

1. Cinsiyetiniz : (...) Kadın (...) Erkek	11. İşletmeniz bir aile işletmesi midir? (...) Evet (...) Hayır
2.Medeni Durumunuz: (...) Evli (...) Bekâr	
3. Yaşınız :	12.İşletmeniz profesyonel bir yönetici tarafından mı yönetiliyor? (...) Evet (...) Hayır
4.İşletmeniz Faaliyet Alanı:	
5.İş Deneyiminiz (yıl olarak) :	
6. Eğitim Durumunuz: (...) İlköğretim (...) Lise (...) Meslek Yüksekokulu (...) Fakülte (...) Yüksek Lisans/Doktora	13.Yabancı dil bilginiz var mı? (...) Evet (...) Hayır
7.İşletmenizdeki Çalışan Sayısı: (...) 25 kişiden az (...) 25-50 kişi arası (...) 51-100 kişi arası (...) 101 kişi ve üstü	14. Hangi beceriler işinizi kurmanızda etkili oldu? (...) Teknik/Mesleki (...) İnsan İlişkileri (...) Fikri beceriler (vizyoner olma, geleceği görme gibi)
8. İşletmedeki Pozisyonunuz:.....	15.Firmanızın Faaliyet Gösterdiği Pazarlar:
9.Yönetici Olarak Deneyiminiz (yıl olarak):.....	(...) Sadece yerel ölçekte (...) Bölgesel ölçekte
10.İşletmeniz Kuruluş Yılı:.....	(...) Ulusal ölçekte (...) Uluslararası ölçekte

Katkılarınızdan Dolayı Teşekkür Ederiz.

ETİK KURUL KARARI



ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı-Soyadı: Elif Gökçe GÜNEŞ

Uyruğu: Türkiye (T.C)

Doğum Yeri ve Yılı: Nevşehir 1995

Tel: +90 534 4092256

E-posta: gokcegunes50@gmail.com

Eğitim Bilgileri

Lisans: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İktisat Bölümü 2013-2017.

İngilizce Hazırlık: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, İngilizce Hazırlık Sınıfı 2012-2013.

Yüksek Lisans: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi; Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme, 2018-2020.

Yabancı Dil: İngilizce