

EGE BÖLGESİ KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETME YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK KONUSUNA BAKIŞLARI

HÜSEYİN ERSOY

Dokuz Eylül Üniversitesi
İzmir Meslek Yüksekokulu
Dr.

E-posta: ersoyh2001@yahoo.com

Özet

Günümüzde, yoğunlaşan rekabet ortamında ve dünya çapında etkisi her geçen gün ağırlaşarak yayılan ekonomik ve siyasi krizlerin ortasında varlıklarını koruma ve sürdürülebilir büyümeyi sağlayabilmeleri için iyi bir lidere sahip olmaları gerekmektedir.

Özellikle çalkantılı ve zor dönemde liderler zor zamanlarda işletmelerini bu durumdan çıkarma ve gelişen tehlikeleri atlatabilmede önemli rol oynamaktadırlar. Çalışmada ege bölgesinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Ölçekli işletmelerin liderlik konusuna bakışları ve yöneticilerinin liderlik konusundaki düşünceleri ve konuları araştırılmıştır.

Bunun için önce liderlik yönetim arasındaki teorik ilişki irdelenmiş sonra, işletmeler üzerinde bir anket çalışması yapıp elde edilen sonuçlar SPSS yardımıyla derlenip değerlendirilmiş ve bulgular yorumlanarak kamu oyu ile paylaşılmıştır. Anket çalışması çoktan seçmeli soru-cevap şeklinde tasarlanıp işletmelere gönderilerek, yönetici ve/veya işletme sahiplerinin doldurması istenmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Liderlik, rekabet ve liderlik, yönetici ve lider.*

Alan Tanımı: Liderlik(İşletme ve Yönetim)

VIEW OF MANAGERS OF THE SMALL AND MEDIUM SIZE ENTERPRISES OPERATING IN AGEAN REGION TO LEADERSHIP

Abstract

It is necessary for business and firms to keep sustainable development and change to be able to compete with the firms from all over the world under teh effects uncertain conditions of economic and political crisis have been suffered by the

world. Under this conditions firms must have and be sterde by a strong and visionary leader.

Especially in hard time, leaders paly mportant roles to ster the firms with minimum damage or no damages trough wavy waters and to near the port safely. İn the study it has been tried to find out the prospects of the owners or managers to leadership in business and firms. İn studying, small and medium size firms have been chosen.

First it has been theoritical background of leadership and management and relation between these to concept. Than, To complete the study, it has been prepaerd a questionnaire to conduct a survey. Survey was consisted of questions having 4 selection options. Also, questionnaire has been prepared according to Likert technique. And sent to firms asking managers or owners to fill the form. Questionnaires returned back and found valid have been compiled by using SPSS program. Findings have been interpreted and shared with public.

Key Words: *Leadership, Competition, management*

JEL Code: M0, M11, O30, O31, O32

1. GİRİŞ

Günlük literatürde kısaca KOBİ olarak bilinen küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin İngilizcedeki adıyla da sıklıkla SME (Small and Medium Size Enterprises) olarak karşılaşmaktayız. Bu işletmeler genellikle bölgesel faaliyet göstermektedir. KOBİ'lerin çoğunluğu aile işletmeleri olup, yönetici olarak da yönetim kademelerinde aileden birileri bulunmaktadır.

İşletme yönetiminde liderler büyük önem taşımaktadır. Yoğun rekabet ve krizlerin sürüklediği ekonomik, finansal ve siyasi çalkantıların daha fazla yaşandığı son dönemde işletmeleri, vizyon sahibi, bilgili ve sezgileri güçlü, ölçülü risk alabilen liderlerin yönetmesi zorunluluk haline gelmiştir. 1980'li yıllardan beri tartışmasız kabul gören takım ruhu, ekip çalışması (Team Work) kavramlarının zenginleştirilmesi gerekecektir. Takım çalışması kavramında liderin önemi biraz geriye bırakılmışken günümüzde takımın başına çok daha güçlü, sürükleyici yön verici, risk alabilen liderlerin geçmesi ve liderin daha önde bulunması gereği ortaya çıkmaktadır.

Ülke yönetiminden en küçük işletmenin yönetimine kadar günümüzde yaşanan ekonomik ve finansal olaylar iyi bir takımın başında iyi bir liderin bulunması gerektiğini göstermektedir. Bilim adamları 21. yüz yılın yönetim yüz yılı olacağını iyi yöneticilere sahip işletmelerin, ülkelerin veya takımların başarılı olup

ayakta kalacağını, iyi bir yöneticiye sahip olmayan işletme, ülke ve ya takımların günümüz rekabet ortamında silinip gideceğini ifade etmektedirler.

Bu çalışmada İzmir ve Çevresinde imalat sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin yönetici ve/veya sahiplerinin liderlik kavramına yaklaşımları ve liderlik ruhuna sahip olup olmadıkları araştırılmış ve sonuçlar değerlendirilerek bilim dünyasına sunulmuştur.

1.1. Liderlik, Girişimcilik ve Rekabet

Liderliğin rekabet ile veya girişimcilik ile ilişkilerinin olup olmadığı soruları halen tartışılmakla birlikte liderlerin girişimci veya girişimcilerin genelde liderlik ruhuna sahip kişiler oldukları bilinmektedir. Peter Drucker'ın yaptığı girişimci tanımına göre girişimci aynı zamanda yenilikçi olmalıdır. Bir liderde bulunması gereken özelliklerden birisi de yenilikçi olmaktır. Sadece girişimci olmak yeterli mi? Ya da sadece lider olmak yeterli mi? Soruları sıkça sorulan sorulardır. Başarı için ikisinin bir arada bulunması gerektiği konusunda bir fikir birliği oluşmuş durumdadır. Günümüzde lider denince ağırlıklı siyasi parti liderleri ya da siyasi örgüt liderleri anlaşılmaktadır. Hâlbuki iş dünyasında binlerce isimli lider işletmesini finansal, ekonomik veya siyasi krizlerden en az hasarla çıkarıp hedeflerine ulaştırma konusunda büyük işler başarmaktadırlar.

Girişimcinin tutkulu, yenilikçi, dürüst ve risk alabilme gibi sahip olması gereken birçok özelliği bulunmaktadır. Ancak bir girişimcinin sahip olması gereken en önemli özelliği liderliktir. Liderlik yönetim kademesinin en üstünde bulunmak değildir. Örgütün her kademesini işgal eden kişiler de birer lider olmalıdırlar. Stephan Covey'in ifadesiyle lider "zor koşullara göğüs gererek en yüksek ağaca tırmanıp tepeden: yanlış ormandayız diyen kişi" olmalıdır.

Lider, ülkemizdeki siyasi parti ve diğer kuruluşlarda çokça rastlandığı gibi, sadece tabana şirin görünen, el sallayan ve örgütün en tepesinde kalmayı başaran kişi değildir. Lider değer yaratan kişi olmalıdır. İnsanlar liderin yarattığı değerlerin arkasından gidilmeyi hak eden değerler olduğunu düşünmelidirler. Ralph Nader, Liderin işi takipçi yaratmak değil daha çok lider yaratmaktır demektedir. Phil durado ise "lider iyi bir şey başarmak için vardır, biri olmak için değil" demektedir.

Lider de bir markadır. Liderlik aynı zamanda bir yetenektir. Bir lider olmak ya da liderlerden birisi olmak, liderin kişiliğindeki farklılığı ortaya çıkarmaktadır. Bu ikisi farklı olgulardır. Liderlik yetenekleri İşletme ile tüketiciler arası ilişkiden, işletme ile iş dünyası arasındaki ilişkilere kadar her aşamada önem taşıyan bir

özelliğdir. Başarılı girişimciler rakiplerinin, özellikle büyük firmaların, düşmanca saldırılarına karşı daha duyarlı ve dikkatli olmalıdırlar (Anad, 2007, s.5).

Dünya günümüzde yaşanan küreselleşme süreci ile küçük bir köy haline gelmiştir. Farklı bölgelerdeki ülkelerin değişik isimler altında bir araya gelerek ticari ve siyasi bloklar oluşturması, gümrük vergilerini standardize etmeleri veya sıfırlamaları, Dünya Ticaret Örgütü'nün varlığı ile dünyanın yaklaşık %90'ının (154 ülke DTÖ üyesidir) bu örgüte katılmaları rekabeti çok yoğun yaşanır bir noktaya getirmiştir (<http://www.wto.org>).

Dünya üzerindeki rekabetin bu derece artması özellikle KOBİ olarak adlandırılan Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler için ekonomik ortamı daha zor bir konuma sürüklemektedir. Dünya çapında faaliyet gösteren çok uluslu dev firmalar dünyanın her tarafına yayılmakta ve KOBİ'lerin faaliyet alanlarına da artık el atmaktadırlar. Seri üretim ve kütle üretim ölçeklerine sahip bu çok uluslu firmalar eskiden KOBİ'lerin üretim alanlarında bulunan bir çok ürünü artık seri üretim ve kütle üretimi ölçeğine alarak dünya çapında pazarlamaktalar ve tüketicilere sunmaktadırlar. Böyle olunca bu tür ürünler eskiden KOBİ'ler tarafından üretilirken günümüzde çok uluslu firmaların faaliyet alanına dahil olmakta ve rekabet KOBİ'ler için daha da zorlaşmaktadır. Bu yoğun rekabet ortamında KOBİ'lerin varlıklarını sürdürmeleri için iyi bir yönetim yapısına ve bunun başında da başarılı bir lidere gereksinimleri her geçen gün artmaktadır.

21. yüz yılda yaşanan baş döndürücü gelişme ve değişimler, ekonomik ortamda işletme yönetimini adeta açık denizlerdeki dev dalgalar arasında gemiyi sağ salım güvenli limanlara yanaştırmak kadar zor bir duruma getirmektedir. Açık denizlerdeki dev gemileri yüzdürüp limana yanaştırmanın nispeten kolay olması gibi, ekonomide de büyük işletmeleri bu yönüyle yönetmek göreceli olarak daha kolaydır. Ancak dev dalgalar arasında küçük gemi ya da tekneleri yönetmek ne kadar zor ise küreselleşme sürecinde ve teknolojiye yaşanan hızlı değişim ve gelişme ortamında da KOBİ'leri yönetmek o derece zor olmaktadır.

Bu dönemde KOBİ'leri yönetecek liderlerin, hızlı, esnek, yenilikçi, uzağı gören, iyi bir iletişimci, çevresi ile doğru iletişim kurmayı başaran v.b. özelliklere sahip olması gerekmektedir. Sadece yönetmemeli örgüte liderlik yapmalıdır. Lider özellikle değişim sürecinde örgüte yön verirken, yönetici mevcut durumu korur. Lider çalışanları motive eder, yönetici günü yönetir. Lider takım çalışmasını kurup korur, yapıları organize eder ve sistem kurar. Lider kendisi bir örnek teşkil eder, yönetici ise özellikle finansal metotları kullanarak kontrol eder (Adair and Allen, 1999, s. 5).

Örgüt kültürü ve çok kültürlülük de liderin üzerinde durması gereken bir diğer konudur. İş gücünü farklılığı günümüzde işletmeleri zorlamaktadır. Çünkü artık dünya çok kültürlü bir köye dönüşmektedir. “ABD ve Kanada’daki alt kültürel farklılıklar yöneticiler tarafından uzun süre ihmal edildi.” (Wagner and Hollenbeck, 2010, s.). Lider, iyi bir problem çözücü olmalı, takım çalışmasına yatkın olmalı, örgütsel adaptasyon yeteneği olmalı, uluslara arası büyüme ve gelişmelere açık olmalı ve etik değerlere bağlı olmalıdır (Wagner and Hollenbeck, 2010, s. İnt.).

Lider Active listening olarak adlandırılan iyi bir dinleyici olmalıdır. Anand diğer liderler ile girişimci liderleri ayırmaktadır. Girişimci liderde bulunması gereken tüm özelliklerin, faaliyet alanları ve içinde buldukları atmosfer gereği, diğer liderlerde, örneğin siyasi lider v.s. gibi, tercih edilse de bulunması çok gerekli değildir. “Liderlik bir bireyin bir örgütün vizyonunu anlama yeteneğidir” (Anand, 2007, s.2) şeklinde ifade etmektedir.

Lider ile yönetici arasında da büyük fark olduğu bilinen bir durumdur. Lider gücünü karizmasından alan, yönetici ise yasalardan alan kişidir. Girişimci Anand’ın deyişiyle ORE olarak adlandırılan tanımla vizyonlarını belirlerler. ORE; Opportunity, Risk ve Execution kelimelerinin baş harfleridir. Fırsat, Risk ve Uygulama olarak çevrilebilir. Girişimci liderlerde bulunması gereken bazı özellikler şu şekilde özetlenebilir (Anand, 2007, s.5):

- Kişisel farkındalık, kendini tanıma
- Güçlü sentezleme yeteneği
- Müşteri ve piyasalara odaklanma
- Pazarlama uzmanı
- Etkin eylem merkezli
- Etkili ilişki kurabilme
- Etik ve bütünlük içinde olma
- Finansal ve yasal odaklanma

1.2. Küçük ve Orta ölçekli İşletmeler

KOBİ’lerin varlıklarını sürdürüp büyüyebilmeleri için iyi bir liderin yönetiminde başarılı bir takım tarafından yönetilmeleri gerekmektedir. Zamanla gelişip büyümeli ve rekabet gücü yüksek bir işletme pozisyonunu kazanmalıdır. KOBİ’lerin bir ekonomide ne kadar önemli olduğu istatistiklerle de kolayca anlaşılmaktadır. Dünyada KOBİ’lerin önemi her geçen gün daha fazla artmakta ve yöneticiler tarafından bu önem her geçen gün daha fazla anlaşılmaktadır. Fransa cumhurbaşkanı Sarkozy, seçim konuşmalarında Fransa’nın da Almanya gibi KOBİ merkezli olarak büyüyeceğini, KOBİ’lere büyük teşvikler verileceğini söylemektedir. Ülkemizde de KOBİ’ler için özel teşvikler uygulanarak KOBİ’lerin çoğaltılması ve büyüyerek ekonomiden daha fazla pay alması

hedeflenmektedir. Aşağıdaki tabloda seçilmiş bazı ülkelerdeki KOBİ'lerin istatistikî verileri bulunmaktadır.

Tablo 1 KOBİ'lerin Ülke Ekonomileri İçindeki Yerleri

	ABD	Almanya	Hindistan	Japonya	İngiltere	G.Kore	Fransa	İtalya	Türkiye
Toplam İşletmelere Oranı	97.2	99.8	98.6	99.4	96	97.8	99.9	97	98.9
Çalışanların İstihdamdaki Oranı	50.4	64	63.2	81.4	36	61.9	49.4	56	76.7
Yatırımdaki Payı	38	44	27.8	40	29.5	35.7	45	36.9	38
Üretimdeki Payı	36.2	49	50	52	25.1	34.5	54	53	37.7
İhracattaki Payı	32	31.1	40	38	22.2	20.2	23	---	10
Katma Değer İçindeki Payı	36.2	49	50	52	25.1	34.5	54	53	26.5
Kredilerdeki Payı	42.7	35	15.3	50	27.2	46.8	48	---	25

Kaynak: Cansız, 2008, s.5

Bugünün büyük işletmeleri, dünün küçük girişimlerinden meydana gelmiştir. Her girişimin Türkiye'nin en büyük beş yüz firması arasına girmesi mümkün olmamakla birlikte, bugün Türkiye'nin 500 büyük firması arasında bulunan yüzlerce firma bundan 20, 30, 40, 50 yıl ya da daha önceki yıllarda kurulan küçük işletmelerden oluşmaktadır. ABD'nde 23 milyon adet küçük işletme bulunmakta ve ABD GSYİH'sının yaklaşık %50'sini teşkil etmektedirler. 23 milyon adet küçük işletme kurulup kapanan milyonlarcası ile birlikte 100 milyona yaklaşan yeni girişim bir o kadar da girişimci demektir (Ersoy, 2010, s.73). Bu girişimlerin iyi birer liderin başkanlığında yönetilmesi durumunda kapanan işletme sayısı o kadar az olacaktır.

ABD'de ki küçük işletmeler büyük işletmelere oranla işçi başına 13 ila 14 kat daha fazla patent üretmekte, bilim adamı, mühendis ve bilgi teknolojileri uzmanları gibi yüksek bilgi düzeyine sahip elemanların %39'unu istihdam etmekte ve ABD firmalarının geliştirdiği yenilikçiliğin büyük çoğunluğunu yaratmaktadırlar (Leebaert, 2006:4). Girişimciliğin sonuç mu sebep mi olduğu tartışılmakla birlikte "girişimciliğin ekonomik kalkınmanın en önemli itici gücü olduğu konusunda genel bir görüş birliği mevcuttur" (Bottke ve Coyne, 1).

2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Araştırmada üretim sektöründe faaliyet gösteren KOBİ sınıfındaki işletmeleri kapsayan bir anket çalışması ile yönetici ve/veya işletme sahiplerinin liderlik konusundaki bilgileri ve düşünceleri, işletmelerinde pozitif liderlik konusunda önderlik yapıp yapmadıkları ve farkındalıkları tespit edilmeye çalışılmıştır. Ayrıca işletmelerin büyüklükleri ile yöneticilerin akrabalık durumları da araştırılmıştır. Anket soruları Likert ölçeğine göre hazırlanmış olup homojenlik sağlanması amacıyla belli bir alanla sınırlı tutulmuştur. Bunun için pilot bölge seçilmiş ve anket çalışmaları bu bölgede uygulanmıştır. Çalışmada işletme yöneticileri veya sahiplerinin cevaplaması istenerek hazırlanan 7'si demografik özelliklerle ilgili olmak üzere toplam 20 sorudan oluşan anket çalışması hazırlanıp adreslerine postalanarak, bazıları da e-mail yoluyla gönderilerek geri dönüş yapanlar SPSS yardımıyla değerlendirilip aşağıdaki bulgulara ve sonuçlara ulaşılmıştır.

3. ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma kapsamında yapılan anket çalışmasına olumlu geri dönüş bildiren işletmelerin 113 tanesinin dönüşleri değerlendirmeye alınmış ve bu değerlendirmede, aile işletmesi misiniz diye sorulana soruya işletmelerin %30.1'inin evet, %36.3'nün hayır, %33.6'sının ise kısmen aile işletmesi olduğu anlaşılmaktadır (Tablo 3.1). Tablo 3.2'de yöneticilerin eğitim düzeyi görülmektedir. Burada yöneticilerin %40.7 ve %12.4 olmak üzere %53.1'inin üniversite veya yüksek lisans mezunu olduğu dikkati çekmektedir.

Tablo 3.1 Aile İşletmesi misiniz

	Frequency	Percent	Valid Percent
evet	34	30,1	30,1
hayır	41	36,3	36,3
kısmen	38	33,6	33,6
Total	113	100,0	100,0

Tablo 3.4 İşletmenin hukuki yapısı

	Frequenc y	Percent
Anonim	64	56,6
Limited	37	32,7
komandit	7	6,2
kollektif ve diğer	5	4,4
Total	113	100,0

Tablo 3.2 Yöneticinizin Eğitim Düzeyi

	Frequency	Percent	Valid Percent
yüksek lisans	14	12,4	12,4
Üniversite	46	40,7	40,7
lise ve dengi	35	31,0	31,0
orta okul, ilkokul ve öncesi	18	15,9	15,9
Total	113	100,0	100,0

İşletme sahiplerinin eğitim durumu ve demografik yapısına bakıldığında ise %45'inin İzmirli, %42'sinin İzmir dışından ve %26'sının da yabancı uyruklu olduğu görülmektedir (Tablo 3.3). İşletmelerin hukuki yapılarına göre dağılımı tablo 3.4'te görülmektedir.

Tablo 3.3 İşletme sahibinin eğitim düzeyi ve aslen nereli olduğu

İşletme sahibinin eğitim durumu	İşletme sahibinin memleketi			Toplam
	izmirli	Izmir dışından	yabancı uyruklu	
yüksek lisans	5	5	4	14
Üniversite	16	20	10	46
lise ve dengi	16	10	9	35
orta okul, ilkokul ve öncesi	8	7	3	18
Total	45	42	26	113

Tablo 3.5. çalışan eleman sayısı

	Frequency	Percent
0-49 arası	39	34,5
50-99 arası	26	23,0
100-249 arası	32	28,3
250 ve üzeri	16	14,2
Total	113	100,0

Çalışan eleman sayısı bakımından işletmelerin sınıflandırılması yandaki tabloda görülmektedir. Burada sadece %14.2'sinin çalışan sayısı 250 ve üzeri, %28.3'ünün 100-250 arası, %34,5'inin 0-49 arası olduğu görülmektedir.

Tablo 3.7'den görüleceği gibi yöneticilerin %61.9'u aynı zamanda işletme sahibidir. Ve bunların vakitlerinin büyük kısmını işletme dışı sorunlar ve gelecek hakkında planlarla geçirdikleri görülmektedir.

Tablo 3.6. Vaktinizi daha çok nasıl geçirirsiniz?

	Frequency	Percent
işletme içi sorunlarla	7	6,2
işletme dışı sorunlarla	43	38,1
yönetim ekibi ile geleceği planlarım	55	48,7
işletme sahipleri ile	8	6,2
Total	113	100

Tablo 3.7. Yöneticiniz işletme sahibimi

	Frequency	Percent
İşletme sahibi	70	61,9
yönetici	43	38,1
Total	113	100,0

Tablo 3.8. Acil karar alınması durumunda ne yaparsınız?

	Frequency	Percent
sorumluluğu alır hemen kararı veririm	11	9,7
hemen yönetimi toplarım	63	55,8
İşletme sahiplerine sorarım	35	31,0
yönetim kuruluna bildiririm	4	3,5
Total	113	100,0

Ankete katılanların %50.4'ü iyi bir dinleyici olduklarını, %26.5'i ise olmadıklarını, %13.3'ü inandıkları kişileri dinlediklerini, %8.8'i de bazen dinlediklerini ifade etmektedirler. Ankete katılanların %54.9'u işletmelerinin iyi bir lider tarafından yönetildiğini, %24.3'ü pek iyi bir lider tarafından yönetilmediğini, %12.4'ü lider olmadığını diğerleri ise fikirleri olmadığını ifade etmektedirler. İşletmenizin ve sektörün geleceğini nasıl görüyorsunuz sorusuna ankete katılanların %48.7'si çok iyi, %32.7'si iyi, %13.3'ü kötü gördüğünü ve %4.4' de fikri olmadığını ifade etmektedir. İşletmenizin alt birimlerine sık sık müdahil olur musunuz sorusuna katılımcıların %15.9'u hayır, %19.5'i evet, %30.1'i gözlemledikten sonra gerekirse, %34.5'i de ara sıra cevabını vermiştir.

Astlarımız size kolay ulaşabilir mi? Sorusuna katılımcıların %16.8'i evet her zaman, %59.3'ü hayır herkes kendi sorumlu amirine, %21.2'si yönetim kademesinden süzülerek derken %2.7'si de hepsi değil cevabını vermiştir. Etkin ve başarılı bir iletişim kurabiliyor musunuz sorusuna verilen cevaplar tablo 3.9'da görülmektedir.

Tablo 3.10 Analiz ve sentez yeteneğinize güveniyor musunuz

	Frequency	Percent
pek başarılı değildir	13	11,5
evet güveniyorum	39	34,5
evet ama gene de yönetime danışırım	37	32,7
fikrim yok	24	21,2
Total	113	100,0

Anand'ın yaklaşım metoduna göre oluşturulan liderlik anlayışı araştırmasında katılımcıların %15.9'unun etkin bir iletişim konusunda kendilerini başarılı görmedikleri, %56.6'sını kendilerini bu konuda başarılı buldukları anlaşılmaktadır.

Başarılı bir işletme yöneticisinin (liderin) etkin iletişim kurabilmesi gerekir (Anand, 2007, s.5). bu bakımdan bakılınca katılımcıların bu konuda başarılı oldukları görülmektedir. Analiz ve sentez yeteneği açısından bu oran %34.5 düzeyindedir.

Tablo 3.11 Yönetim ekibiniz sizi eleştirir mi ?

	Frequency	Percent
demokratik ölçülerde	52	46,0
çok sık eleştirirler	55	48,7
pek eleştiri gelmez	3	2,7
korkarlar	3	2,7
Total	113	100,0

Tablo 3.9 Etkin ve başarılı iletişim kurmada başarılı mısınız?

	Frequency	Percent
Hayır	18	15,9
Evet	64	56,6
kısmen	31	27,4
Total	113	100,0

Tablo 3.12 Chi-square ve Asym. Sig. Değerleri

	kendinizi diğerlerinden en farklı görürmünüz	vaktinizi nasıl harcarsınız	acil karar alınması durumunda ne yaparsınız	astlarınız eleştirince kızarmısınız
Chi-Square	12,628	65,571	75,708	53,761
Asymp. Sig.	,006	,000	,000	,000

Çalışma arkadaşları tarafından eleştirilme konusunu irdelediğimizde %46.0'ının demokratik ölçülerde eleştirildiğini, %48.7'sinin çok sık eleştiri aldığını görmekteyiz. Çok sık eleştiri alınması liderin çalışmasının veya kararlarının çalışma arkadaşları tarafından pek beğenilmediği sonucuna da götürebilir. Farklılıkları kavrama zorluğundan da kaynaklanabilir. Liderin eleştiriye açık

olması ile çok eleştirilen isabetli kararlar almada başarısız birisi olup sık sık haksız yere eleştirilen biri konumuna düşmemesi arasındaki dengenin lider tarafından iyi kurulması gerekmektedir.

Tablo 3.12 Chi-square ve Asym. Sig. Değerleri

	iyi bir dinleyici misiniz?	işletmeniz iyi bir lider tarafından yönetiliyor mu?	işletmenin ve sektörün geleceği	yönetim ekibiniz sizi eleştirirmi	işletmenin birimlerine müdahil olurmusunuz
Chi-Square	85,009	63,602	92,531	90,434	10,363
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000	,016

Tablo 3.2 Chi-square ve Asym. Sig. Değerleri

	astlarınız size kolay ulaşabilir mi	analiz ve sentez yeteneğinize güveniyormusunuz	etkin ve başarılı iletişim kurabiliyormusunuz
Chi-Square	79,389	15,673	29,858
Asymp. Sig.	,000	,001	,000

4. SONUÇLAR

Araştırma sonuçlarının analizi ve yorumlanması ile işletme yöneticilerinin yaklaşık %70 gibi bir kısmının aynı zamanda işletme sahibi olduğu görülmektedir. Bu durum Anand'ın ifade ettiği girişimci liderliğin önemini ortaya çıkarmaktadır. Girişimcinin aynı zamanda liderlik özelliklerinin bazılarında da sahip olduğu görülmektedir. Ancak sadece girişimcilik yeterli değildir. “Son 30 yılda liderliğin ilham, esinlenme ve vizyonla çok yakın ilişkisinin olduğunu söyleyecek çok sayıda veri ve bulgu oluşmuştur.” (Baker, s.5)

Girişimcilerin çoğunun eksikliklerine rağmen bazı liderlik özelliklerine sahip oldukları bulgulardan anlaşılabilir şekilde, bu özelliklerin kalıtımsal olarak nesilden nesile geçip geçmediğine dair tartışmalar sürmektedir. Bir çok uygulama geçmediğini göstermektedir. Ancak liderlik yeteneklerinin transfer edilebilir yetenek veya beceriler olduğu kabul edilmektedir (Baker, s.5). liderlerin 21. yüzyılda daha büyük zorluklara göğüs germeleri gerektiği, gelişen teknolojinin ve iş gücünün bilgi seviyesinin hem zenginliği ve hem de aynı örgüt içinde çok farklılaşmış olması bu zorluğun sebeplerinden bir kısmını teşkil etmektedir.

İşletme sahiplerinin %42 gibi bir kısmının İzmir dışından olmasının da bir anlama olmalıdır. Toplam işletme sahiplerinin %45'i İzmir içinden olduğu görülmektedir. Liderlerin acil karar alma konusunda sorumluluk ve risk alabilme özelliklerinin sorgulandığı soruda ise sadece %9.7'sinin sorumluluğu üzerine alıp hemen karar verir durumda olması liderlik konusunda kuşku uyandırmaktadır. Ancak

%55.8'inin yönetim kurulunu toplayıp bir karar çıkarmayı denemesi takım çalışması açısından pozitif bir bulgudur.

Etkin ve başarılı iletişim konusunda kendini başarılı bulanların oranı %56.6 düzeyindedir ki, diğer bulgularla anlamlı olup liderlik yeteneklerini desteklemektedir. Kendi analiz ve sentez yeteneklerine güvenenlerin oranı %34.5 düzeyinde olup anlamlıdır. Ancak yönetime danışmayı uygun görenlerin oranı da %32.7 düzeyindedir. Eleştirilme eleştiriye katlanma konuları tam net bölgeler olmamakla birlikte, eleştiriye katlanma, eleştirene kendisini güvende olduğu hissini verme iyi bir özelliktir. Ancak, çok sık eleştirilme kararlarının tartışılır ve inandırıcı olamaması nedeni ile negatif bir görünüm arz etmektedir.

Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulardan anlaşıldığına göre, İzmir ve bölgesindeki işletmelerden araştırmaya katılan firmaların sahip ve/veya yöneticilerinin sektörlerinin geleceğinden umutlu olmaları (%48.7'si çok iyi, %32.7'si iyi) işletmelerinin iyi yönetildiği düşüncesini doğrulamakta ve yöneticilerin liderlik yeteneklerini desteklemektedir. Ancak, örgüt içi iletişimde demokratik liderlik yetenekleri ile örtüşme konusunda çelişkili görülmektedir (%59.3).

Sonuç olarak İzmir ve bölgesindeki KOBİ'lerin liderlik konusunda bilgi düzeylerinin yeterli olduğu, iyi işleyen örgüt yapılarına sahip olduğu anket çalışmasındaki sorulara verdikleri geri dönüşlerden ortaya çıkmaktadır. Ancak çağdaş liderlik tanımıyla çelişen noktaların varlığının da ortaya çıkması örgüt yönetimlerinde bazı sıkıntıların varlığını göstermektedir. Bazı işletme sahiplerini yönetimin liderlik yeteneklerinden de tatmin olmadıklarını belirtmeleri en azında sorunların farkında olduklarını göstermektedir. Düzeltilecek kısımların tespit edilip gerekli tedbirlerin alınması bölgemiz ve ülkemiz KOBİ'lerinin önümüzdeki yüzyılı daha başarılı geçirmelerini sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

Adair, John, and Allen Melanie, **"Time Management and Personel development"**, HAWKSMERE Plc., London 1999.

Anand, Pradeep, **"Leadership & Entrepreneurship İn A Multicultural World"**, International Leadership Competency Forum, James A. Baker III Institute For Public Policy, Rice University, Marc 28, 2007.

Aytaç, Ömer, **"Girişimcilik:Sosyo-Kültürel Bir Perspektif"**, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:15, Ağustos 2006:139-160.

Akyan, Ebru, **"Kayseri'de Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Liderlik Özellikleri"**, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:17, Yıl:2004/2, Kayseri

Baker, John, “ **Management, Leadership and Skills Unit**”, Department of Trade and Industry, Bay 349, 151 Buckingham Palace, London SW1W, 9SS.

Bosma, Niels and Levie, Jonathan, **Global Entrepreneurship Monitor:2009** Executive Report, 2009.

Boettke, Peter J. and Coyne, Christopher J. “**Entrepreneurship and Development: Cause or Consequence?**”, <http://mercatus.org/uploadedFiles/Mercatus/Publications/Cause%20or%20Consequence.pdf>

Cansız, Mehmet, Türkiye’de **Kobiler ve Kosgeb**, Yayın n: 2782, DPT uzmanlık tezi, Ankara, 2008

Ersoy, Hüseyin, “**Kültürel Çevrenin Girişimcilik Tercihine Etkisi**” Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:2 Sayı 1, 2010, ISSN:1309-8039 (Online).

Griffin, W. Ricky, Pustay, W. Michael, “**International Business**”, Prentice-Hall Publishing Company, New Jersey 2001.

Kotler, Philip and Pfoertsch, Waldemar, “**B2B Brand Management**”, Springer, 2006, Berlin.

Kreiser, Patrick, Marino, Louis and Weaver K. Mark, “**Correlates of Entrepreneurship: The Impact of National Culture on Risk-Taking and Proactiveness in SMEs**”, University of Alabama, Department of Management and Marketing, Tuscaloosa, AL 35487-0225.

Lee, Sang M., Chang, Daesung and Lim, Seong-Bae, “**Impact of Entrepreneurship Education: A Comparative Study of the U.S.A. and Korea**”, International Entrepreneurship and Management Journal 1, 27-43, 2005.

Leebaert, Derek, “**How Small Business Contribute to U.S. Economic Expansion**”, Economic Perspectives 2006, U.S.A., 2006.

Licht Amir N. And Siegel Jordan I., **Oxford Handbook of Entrepreneurship: Social Dimension of Entrepreneurship**, Oxford University Press, 2006.

Mair, Johanna and Marti Ignasi, “**Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight**”, Journal of World Business, 2006, 41:36-44.

Porter, E. Michael, (1990), “**The Competitive Advantage of Nations**”, 1990, The Free Press, New York.

Porter, Michael E., Stern Scott and Furman, Jeffry L., (2000), “**The Determinants of National Innovative Capacity**”, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, September : <http://www.nber.org/papers/w7876>.

TUSİAD, **Türkiye’de Girişimcilik**, Aralık 2002,. Yayın No:TUSİAD-T/2002-12/340.

Ulusal İnnovasyon Girişimi, 2008 Yılı Çalışmaları, TÜSAİD ve Sabancı Üniversitesi Ortak Çalışması, 2008.

United Nations, **Unleashing Entrepreneurship**, U.N., 2004.

Wagner, A. John, Hollenbeck, A. John, “**Organisational Behavior**”, Routledge, 2010, New York.

http://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/org6_e.htm