

## DÖNÜŞTÜRÜCÜ LİDERLİĞİN SOSYAL GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNE ETKİLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA\*

Dr. Selma KILIÇ KIRILMAZ

Sağlık Bakanlığı

selma.kirilmaz@gmail.com

### ÖZET

*Bu araştırma sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik özelliklerini taşıyıp taşımadıklarını ve dönüştürücü liderlik özelliklerinin sosyal girişimcilik boyutlarını etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma Türkiye’de aile, çevre, çocuk, eğitim, engelliler, kadın, sağlık ve yardım alanlarında faaliyette bulunan vakıf ve dernek başkanları üzerinde yapılmıştır. Veriler anket yoluyla toplanmış olup verilerin analizinde Yapısal Eşitlik Modeli kullanılmıştır. Araştırma sonucunda sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik özelliklerini taşıdıkları ve dönüştürücü liderlik özellikleri ile sosyal girişimcilik boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu bulunmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** *Dönüştürücü Liderlik, Sosyal Girişimcilik, Sivil Toplum Kuruluşu, Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)*

## A STUDY TO BE DETERMINED THE EFFECTS ON SOCIAL ENTREPRENEURSHIP OF TRANSFORMER LEADERSHIP

### ABSTRACT

*This study was conducted to determine whether or not the social entrepreneurs carry the properties of the transformer leadership and whether or not their properties of transformers leaderships affect the dimensions of the entrepreneurship. The study was conducted on the presidents of the associations and the foundations acting in the fields of family, environment, child, education, the disabled, woman, health and support in Turkey. Data was collected by the inquiry and used the Model of Structural Equation in the analysis of data. In the result of the study it was determined that the social entrepreneurs carry the properties of transformer leadership and the meaningful and positive directed*

---

\* Bu makale Selma KILIÇ KIRILMAZ’ın Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından 2012 yılında kabul edilen “Sosyal Girişimciliğin Başarı Faktörlerinin Girişimci Kişilik ve Dönüştürücü Liderlik Bağlamında Araştırılması” adlı doktora tez çalışmasından faydalanılarak oluşturulmuştur.

*relationships between the properties of transformer leadership and the dimensions of social entrepreneurship.*

**Key Words:** *Transformational Leadership, Social Entrepreneurship, Non-Governmental Organization, Structural Equation Modeling (SEM)*

## 1. GİRİŞ

Dönüştürücü liderlik ve sosyal girişimcilik konularının ele alındığı bu araştırmada dönüştürücü liderliğin sosyal girişimcilik üzerindeki etkileri incelenmiştir. Dönüştürücü liderlik son yıllarda liderlik yaklaşımları arasında en çok tartışılan ve üzerinde araştırma yapılanlardan birisidir. Bass ve Riggio (2006: 4), dönüştürücü liderleri, takipçilerini gerçekte onların yapmaya niyetlendiklerinden çok daha fazlasını yapmaları, hatta kendilerinin bile yapabileceklerine inandıklarından bile daha fazlasını yapmaları konusunda motive eden kişiler olarak tanımlamışlardır. Bass (1985) dönüştürücü liderliğin, karizma, entelektüel uyarım ve bireyselleştirilmiş ilgi olmak üzere üç ayrı davranış özelliği üzerinde durmuştur. Daha sonra Bass ve Avolio (1990, 1994) yaptıkları çalışmalar sonucunda üç boyutlu olarak tanımlanan dönüştürücü liderliğe “esin kaynağı olma” özelliğini eklemişlerdir (aktaran Erkuş ve Günlü 2008: 190). Yapılan bu çalışmada da dönüştürücü liderlerin Karizma, İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Teşvik ve Bireysel İlgi özellikleri üzerinde durulmuştur.

Araştırmada üzerinde durulan ikinci kavram olan sosyal girişimcilik, sosyallik olgusu ve girişimcilik kavramının bir araya gelmesi ile ortaya çıkmıştır. Aslında sosyal girişimcilik bir olgu olarak yeni değildir ancak kavram olarak özellikle son yıllarda üzerinde durulmaya başlanmıştır. Sosyal girişimcilik, en yalın hali ile sosyal sorunlara girişimcilik perspektifinden çözümler aranmasına işaret etmektedir. Sosyal girişimciler, sosyal değerler ile sosyal ihtiyaçları karşılayarak sosyal dönüşümün hızlandırıcısı olarak görülmektedir (Urbano vd., 2010: 62). Sosyal girişimcilik özellikle yoksulluk, eğitim, çevre sorunları, ekolojik tarım, kadınlar, çocuklar ve yaşlılar vb. ile ilgili toplumsal sorunlara yenilikçi ve yaratıcı çözümler üretmek için yapılan faaliyetleri kapsamaktadır. Araştırmada sosyal girişimciliğin Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma, Sosyal Değer Yaratma, Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme, Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama, Sosyal Ağlardan Faydalanma boyutları üzerinde durulmuştur.

Sosyal girişimcilik toplumsal sorunların çözümünde oldukça önemli bir yere sahiptir. Liderler ise içinde buldukları örgütleri başarıya ulaştıran kişilerdir. Yapılan araştırmada toplumsal açıdan oldukça önemli bir role sahip olan sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlerin özelliklerini taşıyıp taşımadıkları, dönüştürücü liderliğin sosyal girişimcilik üzerinde etkili olup olmadığı araştırılmıştır. Yapılan çalışmanın sosyal girişimcilik yazınına önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Liderlik çok eski zamanlardan beri üzerinde durulan bir konu olmasına rağmen 20. yüzyılda bilimsel olarak ele alınmış ve incelenmiştir. Liderliğin farklı yönlerini içeren pek çok tanım yapılmasına rağmen üzerinde uzlaşılan bir tanım bulunmamaktadır. Liderlik tanımları yapılan bilimsel araştırmalarla her geçen gün biraz daha geliştirilmektedir. Liderlik tanımı üzerinde uzlaşamamasının en önemli nedenlerinden birisi konunun oldukça farklı yönlerinin bulunmasıdır. Daft'a (2008: 4) göre liderlik, lider ve takipçileri arasındaki ilişkinin etkileşimidir. Lider paylaşılan amaçlar doğrultusunda gerçek değişimler yaratabilmek için takipçilerini etkilemektedir. Bass'a (2008: 25) göre ise liderler değişim ajanıdır. Liderlerin davranışları takipçileri üzerinde diğer insanlarınkinden daha fazla etkilidir. Liderliği açılabilmesi için pek çok yaklaşım geliştirilmiştir. Bunlar arasında Dönüştürücü Liderlik, Etkileşimci Liderlik, Karizmatik Liderlik, Vizyoner Liderlik vb. sayılabilir. Bu araştırmada dönüştürücü liderlik üzerinde durulmuştur.

Dönüştürücü liderlik, organizasyonların her seviyesindeki performansta artış sağlanması için takipçilerin cesaretlendirilmesidir (Bass, 1990: 25). Dönüştürücü lider, izleyicilerini kendi çıkarlarından çok grubun çıkarlarını düşünmesi konusunda ikna eder (Waldman vd., 1987: 178). Ayrıca dönüştürücü lider, beklenenden daha fazla motivasyon sağlar (Bass, 1990: 31). Groves ve LaRocca (2011: 512) dönüştürücü liderlerin paylaşılan bir vizyon ile takipçileri ile iletişim kurduklarını ve onları geliştirdiklerini, onları etkilediklerini, takımın ve organizasyonun iyiliği için takipçilerine bireysel ilginin ötesinde ilham verdiklerini söylemişlerdir.

Dönüştürücü liderlik teorisi dört özellik önermektedir. İdealize Edilmiş Etki (Karizma), İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Uyarım ve

Bireysel İlgi (Cavazotte vd., 2012: 444). *İdealize Edilmiş Etki (Karizma)* özelliğinde dönüştürücü liderler, takipçilerine rol model olacak davranışlar sergilerler. Bu liderlere hayran olunur, saygı duyulur ve güvenilir. Takipçiler kendi kimliklerini bu liderler ile tanımlarlar ve onlara benzemek isterler (Bass ve Avolio, 1994: 3). *İlham Verici Motivasyon* özelliğinde, dönüştürücü liderler takipçilerinin yaptıkları işe anlam ve fırsatlar katarak onları motive ederler ve onlara ilham verirler. Bu liderler takım ruhu oluştururlar, coşku ve iyimserlik aşılarlar, takipçilerinin gelecekle ilgili olumlu düşüncelere sahip olmalarını sağlarlar (Bass ve Avolio, 1994: 3). *Entelektüel Uyarım* özelliğinde dönüştürücü liderler, takipçilerini varsayımları sorgulayarak, problemleri yeniden tanımlayarak ve eski sorunlara yeni yollarla yaklaşarak yaratıcı ve yenilikçi olmaları konusunda desteklerler (Bass ve Avolio, 1994: 3). *Bireysel İlgi* özelliğinde dönüştürücü liderler, takipçilerini geliştirmek ve onların ihtiyaçlarına cevap verebilmek için bir danışman gibi hareket ederler (Bass, 1990: 21).

Çalışmada üzerinde durulan bir diğer konu olan sosyal girişimcilik Zahra vd. (2009: 519) tarafından yenilikçi bir yaklaşımla yeni girişimler yaratarak ya da var olan organizasyonların yönetilmesi ile sosyal refahı arttırmak için fırsatları keşfederek, tanımlayarak ve kullanarak oluşturulan bir süreci içeren aktivitelerdir şeklinde tanımlanmıştır. Austin vd. (2006: 2) sosyal girişimciliği “kâr amacı gütmeyen, özel ya da kamu sektörlerine karşın ya da bunların içinde ortaya çıkan, sosyal değer yaratan, yenilikçi girişimler” şeklinde tanımlamışlardır. Dees (1998: 1) sosyal girişimciliğin sosyal misyon tutkusu ile iş disiplini, yeniliği ve yaygın bağlantıların belirleyicilerini kombine ettiğini belirtmektedir.

Yapılan araştırmada sosyal girişimciliğin; Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma, Sosyal Değer Yaratma, Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme, Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama ve Sosyal Ağlardan Faydalanma boyutları üzerinde durulmuştur. *Sosyal içerikli misyon sahibi* olma sosyal girişimcilik için açık ve merkezi konumdadır. Sosyal misyon, sosyal girişimcilerin fırsatları algılama ve değerlendirmelerini açıkça etkilemektedir. Sosyal girişimciler için zenginlik kriteri değil, misyonla ilişkili etki merkezi öneme sahip olmaktadır (Dees, 1998: 3). *Sosyal değer yaratma*, topluma katkı sunma, sosyal sorunlara çözümler üretme anlamına gelmektedir. Bu anlamda tüm sosyal girişimcilik tanımlarının ortak noktasını sosyal değer yaratma oluşturmaktadır. Sosyal değer

yaratılan her girişimin sosyal girişimci olduğu söylenebilir. Dees (1998: 4) sosyal girişimcilerin sosyal değer yaratmak ve sürdürmek için sosyal bir misyon adapte ettiklerini belirtmiştir. Sosyal değer yaratmada da ticari sektörlerdeki ekonomik değer yaratmada olduğu gibi yenilikçiliğe ihtiyaç duyulmaktadır. Farklı olarak sosyal değer yaratmada sosyal problemlere odaklanılmakta ve bu problemlerin çözümleri arttırılmaya çalışılmaktadır (Corner ve Ho, 2010: 636).

*Sosyal girişimcilik fırsatları*, ihtiyaçlardan dolayı ortaya çıkmaktadır. Sosyal girişimler, toplumla ilgili çözümsüz kalan konulara yenilikçi bir şekilde yaklaşmaktadırlar. Sosyal girişimciler çalışmalarını çok sayıda insana duyurabilmek için web hizmetlerinden faydalanabilmektedirler. Bazı karışık çevre değişiklikleri sosyal girişimcilik hareketlerinin yükselmesine yol açmaktadır (Murphy ve Coombes, 2009: 326). *Kaynak yaratma ve sürdürülebilirliği sağlama*, sosyal girişimcilikte birbiriyle dönüşüm halindedir. Sosyal girişimler kaynak yarattıkları ölçüde sürdürülebilirliği sağlamanın yanında, sürdürülebilir oldukları ölçüde de kaynak bulma konusunda sıkıntı çekmeyeceklerdir. Sosyal girişimcilik, eldeki mevcut kaynaklarla sınırlı kalmadan yeni kaynaklar yaratabilme ve böylelikle de sürdürülebilir olma özelliğine sahiptir. Sosyal girişimciler bir yandan sosyal misyonlarını gerçekleştirmeye, diğer yandan da varlıklarını devam ettirmeye çalışmaktadırlar (Besler, 2010: 13).

Son dönemlerde *sosyal ağların* sosyal girişimcilik sürecindeki önemi konusunda sosyal girişimcilik literatüründe önemli bir uzlaşma olduğu gözlenmektedir. Özellikle bazı araştırmalar, sosyal girişimcilerin proaktif bir şekilde zorunlu olarak kendi ağlarını yarattıklarını ve sosyal ağlarını sosyal projelerinde başarılı olmak için kullandıklarını ortaya koymuştur. Birçok çalışma ile sosyal girişimcilerin başarılı olmalarında sosyal ağlarının kritik bir öneme sahip olduğu belirlenmiştir (Urbano vd., 2010: 62).

Yapılan araştırmada önemli bir liderlik yaklaşımı olan dönüştürücü liderlik ile sosyal girişimcilik arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu ve dönüştürücü liderliğin sosyal girişimcilik davranışını olumlu yönde etkilediği varsayılarak 20 adet hipotez geliştirilmiş ve bu hipotezler test edilmiştir.

### 3. ARAŞTIRMA

Bu bölümde araştırmanın amacı, araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama aracı ve yöntemi, araştırmanın sınırlılıkları, analiz bulguları ve yorumlarına değinilecektir.

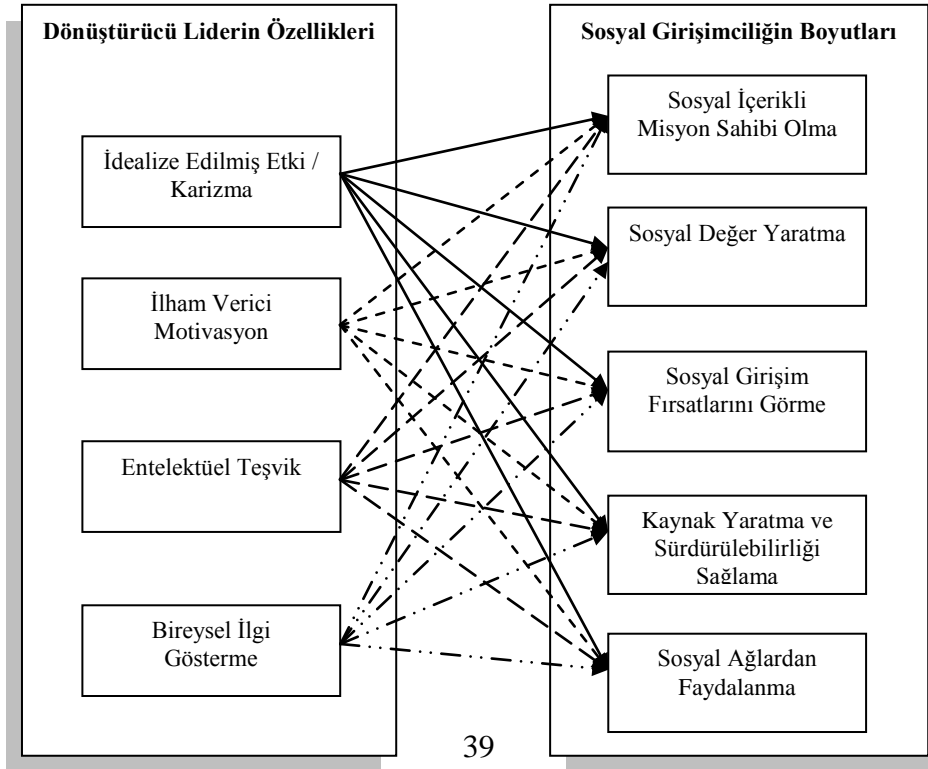
#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik özelliklerini (Karizma, İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Teşvik, Bireysel İlgi) taşıyıp taşımadıklarını ve dönüştürücü liderlik özelliklerinin sosyal girişimcilik boyutlarını (Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma, Sosyal Değer Yaratma, Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme, Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama, Sosyal Ağlardan Faydalanma) etkileyip etkilemediğini araştırmaktır.

#### 3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma için geliştirilen model Şekil 1’de gösterilmiştir. Bu modelde dönüştürücü liderin özellikleri ile sosyal girişimciliğin boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu belirtilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



Araştırma için 20 adet hipotez geliştirilmiş olup bu hipotezler şu şekildedir:

**H<sub>1</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>3</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>4</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>5</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Ağlardan Faydalanma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>6</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>7</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>8</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>9</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>10</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Ağlardan Faydalanma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>11</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyona Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>12</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>13</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>14</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>15</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Ağlardan Faydalanma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>16</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgisi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyona Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>17</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgisi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>18</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgisi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>19</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgisi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>20</sub>:** Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgisi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Ağlardan Faydalanma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

### 3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini aile, çevre, çocuk, eğitim, engelliler, kadın, sağlık, yardım konularında faaliyette bulunan 2.538 adet vakıf başkanı ve yardımlaşma, sağlık, çevre, sosyal ve hayır işleri amacıyla kurulan 20.927 adet dernek başkanı oluşturmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın



evreni 23.465 vakıf ve dernek başkanını kapsamaktadır. Araştırma sırasında 5.463 Sivil Toplum Kuruluşu'nun iletişim bilgisine ulaşılmış ve anket doldurmaya davet edilmiştir. Ancak, web üzerinden, faks yoluyla ve yüz yüze görüşme metoduyla 223 adet kullanılabilir anket elde edilebilmiş ve analizler bu anketler üzerinden gerçekleştirilmiştir.

### **3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Araçları**

Araştırma Türkiye'de aile, çevre, çocuk, eğitim, engelliler, kadın, sağlık ve yardım alanlarında faaliyette bulunan vakıf ve derneklerin başkanları üzerinde yapılmıştır. Veriler anket yoluyla toplanmıştır. Anketler vakıf ve derneklerin elektronik posta adreslerine gönderilerek doldurulması sağlanmıştır. Elektronik posta adresi olmayan sivil toplum kuruluşlarının bir kısmına faks çekilerek araştırmaya katılmaları istenmiştir. Ayrıca Ankara'nın Çankaya ve Sincan ilçelerindeki sivil toplum kuruluşu başkanlarının bir kısmı ile yüz yüze görüşülerek anket doldurulmuştur.

Araştırmada dönüştürücü liderliği ölçmek için Bass ve Avolio'nun geliştirmiş olduğu (1985) Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği'nin (Multi Factor Leadership Questionnaire - MLQ5X) Dönüştürücü liderlikle ilgili bölümü (Erturgut 2007: 246) kullanılmıştır. Bu ölçekte Karizma, İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Teşvik ve Bireysel İlgi özellikleri yer almaktadır.

Sosyal girişimcilik ölçeği Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma, Sosyal Değer Yaratma, Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme, Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama, Sosyal Ağlardan Faydalanma alt boyutlarından oluşmaktadır. Sosyal içerikli misyon sahibi olma ölçeği ile kaynak yaratma ve sürdürülebilirliği sağlama ölçeği araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Sosyal ağlardan faydalanma ölçeğinin ilk maddesi Onyx ve Bullen'in (2000) yapmış olduğu çalışmadan alınmış olup diğer üç madde bu ölçekten faydalanılarak araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Sosyal değer yaratma ölçeği Schuyt vd.'nin (2010) çalışmasından alınmıştır. Sosyal girişim fırsatlarını görme ölçeğinin ilk 3 maddesi Bateman ve Crant'ın (1993) çalışmasından alınmıştır. Sosyal girişim fırsatlarını görme ölçeğinin son iki maddesi ise Schwer ve Yücelt'in (1984) çalışmasının fırsat yönelimi ile ilgili olan 2 maddesi alınarak oluşturulmuştur.

Sosyal girişimcilik ölçeğinin oluşturulması sırasında öncelikle sosyal girişimcilikle ilgili alt boyutlar belirlenmiştir. Alt boyutların belirlenmesinde sosyal girişimcilik literatüründe üzerinde durulan ve tartışılan konular ele alınmıştır. Araştırmacı tarafından geliştirilen ölçek maddelerinin oluşturulmasında detaylı bir literatür taraması yapılmıştır. Oluşturulan maddelerin kapsam geçerliliğini sağlamak için sosyal girişimcilerin görüşlerine başvurularak ölçekte belirlenen eksiklikler tamamlanmıştır. Ayrıca ölçek geliştirme sürecinin her aşamasında bir ölçme ve değerlendirme uzmanından yardım alınmıştır. Ölçek maddeleri belirlendikten sonra 2 farklı dil uzmanının görüşlerine başvurularak ölçek maddelerinin daha anlaşılır kılınması sağlanmıştır. Bu aşamadan sonra oluşturulan ölçek 50 kişilik bir sosyal girişimci grubu üzerinde uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda ölçek bütünlüğünü bozan ve Cronbach Alpha değeri düşük olan ifadeler ölçekten çıkartılmıştır. Araştırılmak istenen alt boyutlar literatür taraması yapılarak belirlendiğinden açıklayıcı faktör analizi yapılmamış bunun yerine doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Tüm ölçekler 1 hiç katılmıyorum, 5 Tamamen Katılıyorum ifadelerini içeren, 5’li Likert Ölçeği tarzında hazırlanmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Sivil toplum kuruluşları birçok konuda ve alanda faaliyet göstermektedir. Bu araştırma Türkiye’de aile, çevre, çocuk, eğitim, engelliler, kadın, sağlık ve yardım konularında faaliyette bulunan vakıf ve dernek başkanları ile sınırlandırılmıştır.

## **4. ANALİZ VE BULGULAR**

Analizlerde kullanılan kısaltmalar şu şekildedir: Karizma(KARİZMA), İlham Verici Motivasyon (IVM), Entelektüel Teşvik (ET), Bireysel İlgi (BILGI), Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma (SIMSO), Sosyal Değer Yaratma (SDY), Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme (SGFG), Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama (KYSS), Sosyal Ağlardan Faydalanma (SAF)

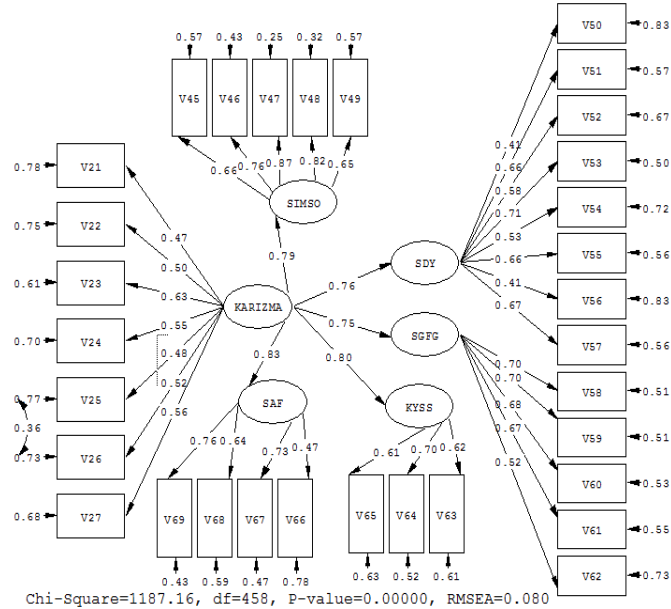
**Tablo 1. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Sonuçları**

	Cronbach's Alpha	Genel Ortalama
<b>Dönüştürücü Liderlik Ölçeği</b>	0,919	4,151
Karizma	0,782	4,155
İlham Verici Motivasyon	0,862	4,112
Entelektüel Teşvik	0,80	4,154
Bireysel İlgî	0,826	4,187
<b>Sosyal Girişimcilik Ölçeği</b>	0,894	4,21
Sosyal İçerikli Misyona Sahibi Olma	0,849	4,278
Sosyal Değer Yaratma	0,728	4,253
Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme	0,783	3,945
Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama	0,715	4,329
Sosyal Ağlardan Faydalanma	0,678	4,280

#### 4.1. Karizma-Sosyal Girişimcilik Boyutları Analizi

Dönüştürücü liderin özelliklerinden olan Karizmanın sosyal girişimcilik boyutlarına olası etkileri ve ilişkileri yapısal modelle araştırılmıştır. Elde edilen modelin uyum iyilikleri incelenmiş ve  $\chi^2/sd=2,59$ , RMSEA=0,08, NFI=0,88, NNFI=0,92, CFI=0,92, IFI=0,92 ve RMR=0,048 şeklinde hesaplanmıştır. Uyum indekslerine göre model uygun kabul edilmiştir. Dönüştürücü liderin Karizma özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki model Şekil 2’de gösterilmiştir.

**Şekil 2. Karizma-Sosyal Girişimcilik Yol İlişkileri**



Şekil 2’de yer alan gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyi ve varyans bilgileri Tablo 2’de özetlenmiştir.

**Tablo 2. Karizma-Sosyal Girişimcilik Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler**

		Aradaki İlişki	Değişim (Varyans)
KARİZMA	SİMSO	0.79	0.62
	SDY	0.76	0.58
	SGFG	0.75	0.56
	KYSS	0.80	0.64
	SAF	0.83	0.69

#### 4.1.1. Karizma-Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 2’ye göre, Karizma ile Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma arasında 0.79 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Karizma özelliğini algılamalarında bir birimlik artış gerçekleşmesi sosyal girişimcilik boyutlarından Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutunda 0.79 birim artışa neden olmaktadır. Ayrıca, Sosyal girişimcilerin Karizma algılamaları sosyal girişimciliğin Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutunda 0.62 birimlik değişim (varyans) açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre  $H_1$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### 4.1.2. Karizma-Sosyal Değer Yaratma

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 2’ye göre, Karizma ile Sosyal Değer Yaratma arasında 0.76 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin, dönüştürücü liderin Karizma özelliğini algılamalarında bir birimlik artış gerçekleşmesi durumunda sosyal girişimcilik boyutlarından Sosyal Değer Yaratmayı algılamalarında 0.76 birim artışa neden olmaktadır. Dönüştürücü liderin Karizma özelliğinin Sosyal Değer Yaratmada açıkladığı değişim ise 0.58 olarak hesaplanmıştır. *Bu açıklamalara göre  $H_2$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### 4.1.3. Karizma-Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 2'ye göre, Karizma ile Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme arasında 0.75 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Karizma özelliğini algılamalarında bir birimlik artış gerçekleşmesi sosyal girişimcilik boyutlarından Sosyal Girişim Fırsatlarını Görmede 0.75 birim artışa neden olmaktadır. Dönüştürücü liderin Karizma özelliğinin Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutunda açıkladığı değişim 0.56 olarak hesaplanmıştır. *Bu açıklamalara göre  $H_3$  hipotezi doğrulanmıştır.*

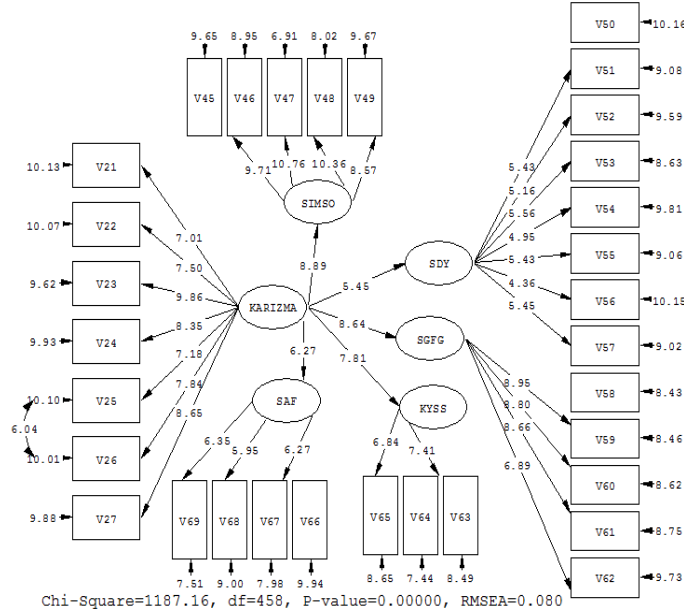
#### 4.1.4. Karizma-Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 2'ye göre, Karizma ile Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutu arasında 0.80 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Karizma özelliğini algılamalarında meydana gelen bir birimlik artış sosyal girişimciliğin Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutunu algılamalarında 0.80 birim artışa neden olmaktadır. Ayrıca, dönüştürücü liderin Karizma özelliğinin Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutu için açıkladığı değişim (varyans) 0.64 birim olarak hesaplanmıştır. *Bu açıklamalara göre  $H_4$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### 4.1.5. Karizma-Sosyal Ağlardan Faydalanma

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Karizma* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Ağlardan Faydalanma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 2'ye göre, Karizma ile Sosyal Ağlardan Faydalanma arasında 0.83 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Karizma özelliğini algılamalarında bir birimlik artış gerçekleşmesi sosyal girişimcilik boyutlarından Sosyal Ağlardan Faydalanma algılamalarında 0.83 birim artışa neden olmaktadır. Ayrıca, dönüştürücü liderin Karizma özelliğinin Sosyal Ağlardan Faydalanma boyutu için açıkladığı değişim (varyans) 0.69 birim olarak hesaplanmıştır. *Bu açıklamalara göre  $H_5$  hipotezi doğrulanmıştır.*

Şekil 3. Karizma-Sosyal Girişimcilik Yol İlişkileri t İstatistikleri

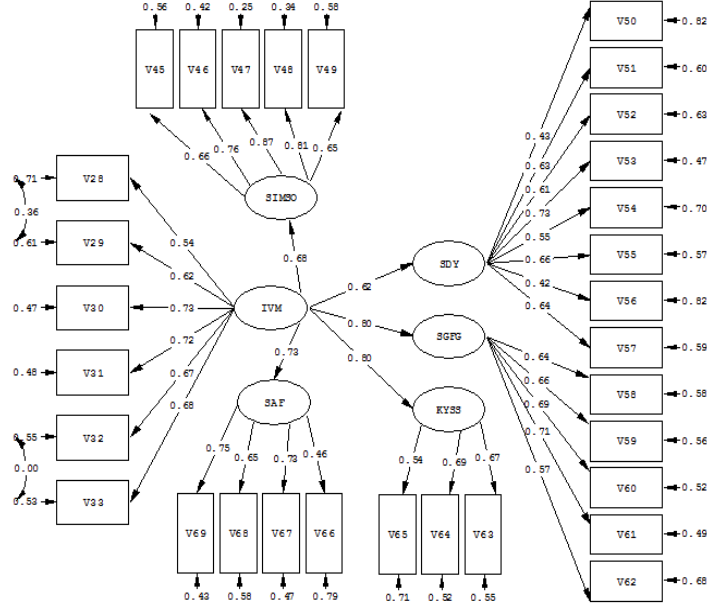


Karizma ile Sosyal Girişimcilik ilişkilerinin incelendiği Yapısal eşitlik modelinde, gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasındaki ya da gizil değişkenler arasındaki ilişkilerden elde edilen her bir yola ait t istatistikleri de hesaplanmış ve Şekil 3'de verilmiştir. Şekil 3'e göre tüm gözlenen değişkenler 0,01 anlam düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

#### 4.2. İlham Verici Motivasyon-Sosyal Girişimcilik Boyutları Analizi

Dönüştürücü liderin özelliklerinden birisi olan İlham Verici Motivasyonun (IVM) sosyal girişimcilik boyutlarına olası etkileri ve ilişkileri yapısal modelle araştırılmıştır. Elde edilen modelin uyum iyilikleri incelenmiş ve  $\chi^2/sd=2,9$ , RMSEA=0,073, NFI=0,88, NNFI=0,91, CFI=0,92, IFI=0,92 ve RMR=0,056 şeklinde hesaplanmıştır. Uyum indekslerine göre model uygun kabul edilmiştir. İlham Verici Motivasyon ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki Yapısal Eşitlik Modeli Şekil 4'te gösterilmiştir.

Şekil 4. İlham Verici Motivasyon-Sosyal Girişimcilik Yol İlişkileri



Chi-Square=1240.73, df=427, P-value=0.00000, RMSEA=0.073

Şekil 4'te yer alan gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyi ve varyans bilgileri Tablo 3'de özetlenmiştir.

Tablo 3. İlham Verici Motivasyon-Sosyal Girişimcilik Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

		ARADAKI İLİŞKİ	DEĞİŞİM (VARYANS)
İLHAM VERİCİ MOTİVASYON	SİMSO	0.68	0.46
	SDY	0.62	0.38
	SGFG	0.80	0.64
	KYSS	0.80	0.64
	SAF	0.73	0.53

#### 4.2.1. İlham Verici Motivasyon-Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 4'e göre; dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliği ile Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma arasında 0.68 birimlik bir ilişki

bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi sosyal girişimciliğin Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutunu algılamalarında 0.68 birimlik bir artışa yol açmaktadır. Ayrıca, Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutundaki değişimlerin 0.46'sını İlham Verici Motivasyon özelliğinin açıklamakta olduğu bulunmuştur. *Bu açıklamalara göre  $H_6$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### **4.2.2. İlham Verici Motivasyon-Sosyal Değer Yaratma**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 4'e göre, dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasında en az ilişki 0.62 birimle Sosyal Değer Yaratma boyutunda elde edilmiştir. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliğini algılamalarında bir birimlik artış gerçekleştiğinde Sosyal Değer Yaratma boyutunda 0.62 birimlik artış gerçekleşmektedir. Ayrıca, Sosyal Değer Yaratma boyutundaki değişimlerin 0.38 birimini dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliği açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre  $H_7$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### **4.2.3. İlham Verici Motivasyon-Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 4'e göre; dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki en yüksek ilişkilerden birisi 0.80 birimle Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutunda elde edilmiştir. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderliğin İlham Verici Motivasyon özelliğini algılamalarında bir birimlik artış gerçekleştiğinde Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme sosyal girişimcilik boyutunda 0.80 birimlik bir artış meydana gelmektedir. Ayrıca, Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutundaki değişimlerin 0.64 birimini İlham Verici Motivasyon dönüştürücü liderlik özelliği açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre  $H_8$  hipotezi doğrulanmıştır.*



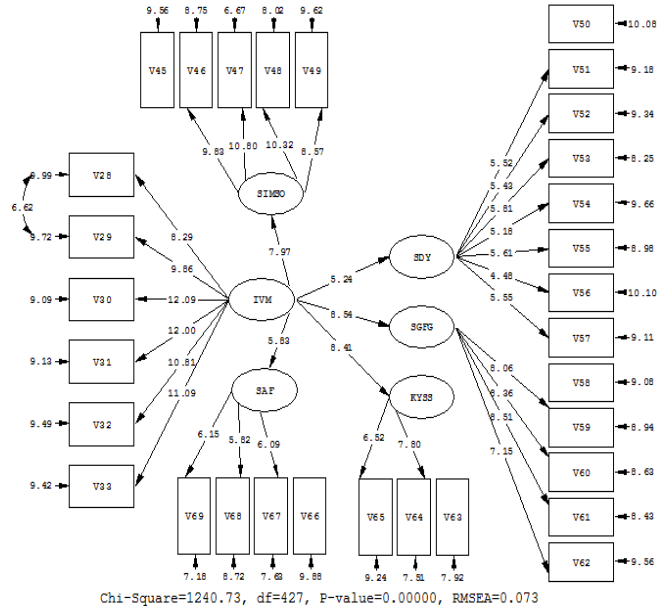
#### **4.2.4. İlham Verici Motivasyon-Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 4'e göre; dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki en yüksek ilişkilerden birisi 0.80 birimile Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlamada elde edilmiştir. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliğini algılamalarında bir birimlik artış gerçekleştiğinde sosyal girişimciliğin Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutunu algılamalarında 0.80 birimlik bir artış meydana gelmektedir. Ayrıca, kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutundaki değişimlerin 0.64 birimini İlham Verici Motivasyon açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre  $H_9$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### **4.2.5. İlham Verici Motivasyon-Sosyal Ağlardan Faydalanma**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *İlham Verici Motivasyon* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Ağlardan Faydalanma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 4'e göre; dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliği ile Sosyal Ağlardan Faydalanma arasında 0.73 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi Sosyal Ağlardan Faydalanma sosyal girişimcilik boyutunu algılamalarında 0.73 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Sosyal Ağlardan Faydalanma boyutundaki değişimin 0.53'ünü dönüştürücü liderin İlham Verici Motivasyon özelliğinin açıklamakta olduğu bulunmuştur. *Bu açıklamalara göre  $H_{10}$  hipotezi doğrulanmıştır.*

Şekil 5. İlham Verici Motivasyon-Sosyal Girişimcilik Yol İlişkileri t İstatistikleri

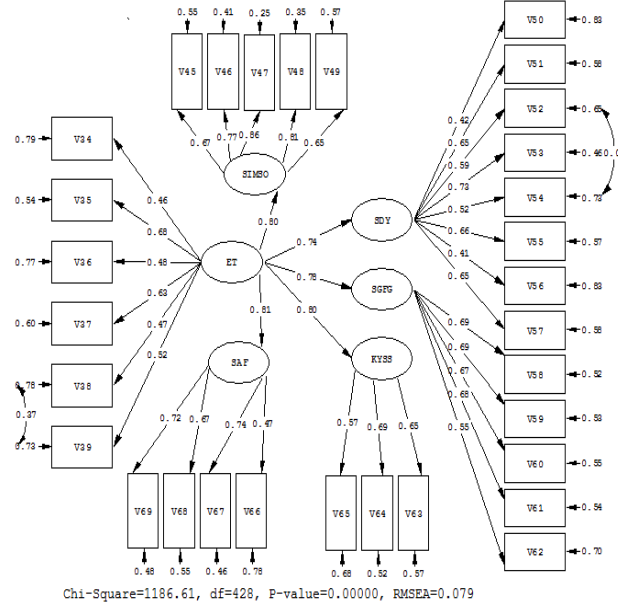


İlham Verici Motivasyon-Sosyal Girişimcilik arasındaki ilişkilerin incelendiği Yapısal Eşitlik Modeli'nde, gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler ya da gizil değişkenler arasındaki ilişkilerden elde edilen her bir yola ait t istatistikleri hesaplanmış ve Şekil 5'de gösterilmiştir. Şekil 5'e göre tüm gözlenen değişkenler 0.01 anlam düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

#### 4.3. Entelektüel Teşvik-Sosyal Girişimcilik Boyutları Analizi

Dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik (ET) özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modeli ile araştırılmıştır. Elde edilen modelin uyum iyilikleri incelenmiş ve  $\chi^2/sd=2,77$ ,  $RMSEA=0,079$ ,  $NFI=0,88$ ,  $NNFI=0,91$ ,  $CFI=0,92$ ,  $IFI=0,92$  ve  $RMR=0,051$  şeklinde hesaplanmıştır. Uyum indekslerine göre model uygun kabul edilmiştir. Dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki yapısal eşitlik modeli Şekil 6'da gösterilmiştir.

Şekil 6. Entelektüel Teşvik-Sosyal Girişimcilik Yol İlişkileri



Şekil 6’da yer alan gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyi ve varyans bilgileri Tablo 4’de özetlenmiştir.

Tablo 4. Entelektüel Teşvik-Sosyal Girişimcilik Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

		ARADAKİ İLİŞKİ	DEĞİŞİM (VARYANS)
ENTELEKTÜEL TEŞVİK	SİMSO	0.80	0.64
	SDY	0.74	0.55
	SGFG	0.78	0.61
	KYSS	0.80	0.64
	SAF	0.81	0.66

#### 4.3.1. Entelektüel Teşvik-Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 6’ya göre; dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliği ile sosyal girişimciliğin Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutu arasında 0.80 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana

gelmesi Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutunu algılamalarında 0.80 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca, dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliği Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutunda 0.64 birimlik bir değişimi açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre  $H_{11}$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### **4.3.2. Entelektüel Teşvik-Sosyal Değer Yaratma**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 6'ya göre; dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliği ile sosyal girişimciliğin Sosyal Değer Yaratma boyutu arasında 0.74 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi Sosyal Değer Yaratma boyutunu algılamalarında 0.74 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca, Entelektüel Teşvik özelliği Sosyal Değer Yaratma boyutunda 0.55 birimlik bir değişimi (varyans) açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre  $H_{12}$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### **4.3.3. Entelektüel Teşvik-Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 6'ya göre; dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliği ile sosyal girişimciliğin Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutu arasında 0.78 düzeyinde bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin Entelektüel Teşvik özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme algılamalarında 0.78 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliği Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutunda 0.61 birimlik bir değişimi açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre  $H_{13}$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### **4.3.4. Entelektüel Teşvik-Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Entelektüel Teşvik* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 6'ya göre; dönüştürücü liderin Entelektüel Teşvik özelliği ile sosyal girişimciliğin Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama

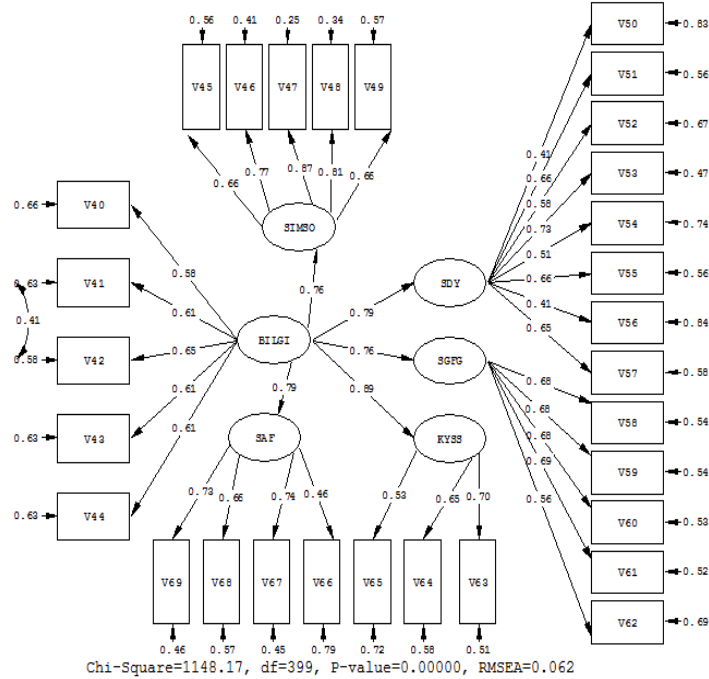


Dönüştürücü liderliğin Entelektüel Teşvik özelliği ile Sosyal Girişimcilik boyutları arasındaki ilişkilerin incelendiği Yapısal Eşitlik Modelinde, gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasında ya da gizil değişkenler arasındaki ilişkilerden elde edilen her bir yola ait t istatistikleri hesaplanmış ve Şekil 7’de gösterilmiştir. Şekil 7’ye göre tüm gözlenen değişkenler arasındaki ilişkiler 0.01 anlam düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

#### 4.4. Bireysel İlgi-Sosyal Girişimcilik Boyutları Analizi

Dönüştürücü liderin Bireysel İlgi (BILGI) özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modeli ile araştırılmıştır. Elde edilen modelin uyum iyilikleri incelenmiş ve  $\chi^2/sd=2,88$ ,  $RMSEA=0,062$ ,  $NFI=0,89$ ,  $NNFI=0,92$ ,  $CFI=0,92$ ,  $IFI=0,92$  ve  $RMR=0,049$  şeklinde hesaplanmıştır. Uyum indekslerine göre model uygun kabul edilmiştir. Bireysel İlgi ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki Yapısal Eşitlik Modeli Şekil 8’de gösterilmiştir.

Şekil 8. Bireysel İlgi-Sosyal Girişimcilik Yol İlişkileri



Şekil 8’de yer alan gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin düzeyi ve varyans bilgileri Tablo 5’te özetlenmiştir.

**Tablo 5. Bireysel İlgi-Sosyal Girişimcilik Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler**

		ARADAKİ İLİŞKİ	DEĞİŞİM (VARYANS)
<b>BİREYSEL İLĞİ</b>	SIMSO	0.76	0.58
	SDY	0.79	0.62
	SGFG	0.76	0.58
	KYSS	0.89	0.79
	SAF	0.79	0.62

#### **4.4.1. Bireysel İlgi Gösterme-Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 8’e göre, dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliği ile sosyal girişimciliğin Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutu arasında 0.76 düzeyinde bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi sosyal girişimciliğin Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutunu algılamalarında 0.76 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca, Bireysel İlgi özelliği Sosyal İçerikli Misyon Sahibi Olma boyutunda 0.58 birimlik bir değişkenlik açıklamaktadır. *Bu açıklamalara göre H<sub>16</sub> hipotezi doğrulanmıştır.*

#### **4.4.2. Bireysel İlgi Gösterme-Sosyal Değer Yaratma**

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Değer Yaratma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 8’e göre, dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliği ile sosyal girişimciliğin Sosyal Değer Yaratma boyutu arasında 0.79 düzeyinde bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi sosyal girişimciliğin Sosyal Değer Yaratma boyutunu algılamalarında 0.79 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca, Sosyal Değer Yaratma boyutundaki değişimlerinin 0.62’sini dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğinin açıklamakta olduğu belirlenmiştir. *Bu açıklamalara göre H<sub>17</sub> hipotezi doğrulanmıştır.*

#### 4.4.3 Bireysel İlgi Gösterme-Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 8'e göre, dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliği ile sosyal girişimciliğin Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutu arasında 0.76 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi sosyal girişimciliğin Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutunu algılamalarında 0.76 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca, dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğinin Sosyal Girişim Fırsatlarını Görme boyutunda 0.58 birimlik bir değişkenlik açıkladığı belirlenmiştir. *Bu açıklamalara göre  $H_{18}$  hipotezi doğrulanmıştır.*

#### 4.4.4. Bireysel İlgi Gösterme-Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 8'e göre, dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliği ile sosyal girişimciliğin Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutu arasında 0.89 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi sosyal girişimciliğin Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutunu algılamalarında 0.89 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca, dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğinin Kaynak Yaratma ve Sürdürülebilirliği Sağlama boyutunda 0.79 birimlik bir değişkenlik açıkladığı belirlenmiştir. *Bu açıklamalara göre  $H_{19}$  hipotezi doğrulanmıştır.*

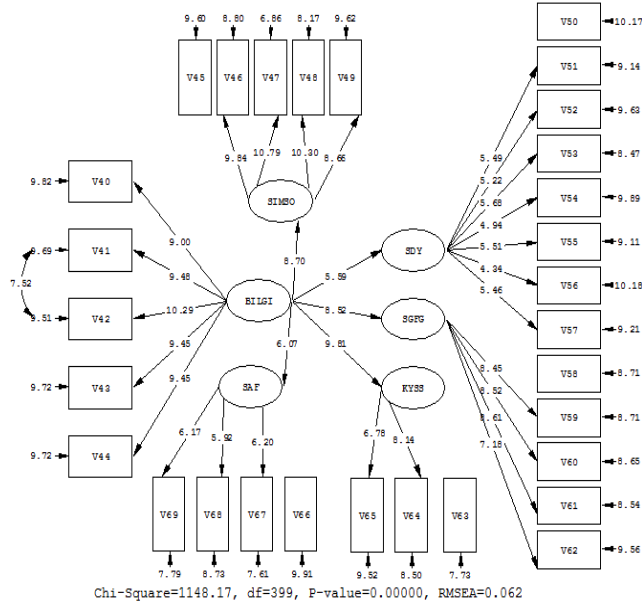
#### 4.4.5. Bireysel İlgi Gösterme-Sosyal Ağlardan Faydalanma

Dönüştürücü Liderin özelliklerinden birisi olan *Bireysel İlgi Gösterme* ile Sosyal Girişimcilik Boyutlarından birisi olan *Sosyal Ağlardan Faydalanma* arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Şekil 8'e göre, dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliği ile sosyal girişimciliğin Sosyal Ağlardan Faydalanma boyutu arasında 0.79 birimlik bir ilişki bulunmuştur. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğini algılamalarında bir birimlik artış meydana gelmesi sosyal



girişimciliğin Sosyal Ağlardan Faydalanma boyutunu algılamalarında 0.79 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca, Sosyal Ağlardan Faydalanma sosyal girişimcilik boyutundaki değişimlerinin 0.62'sini dönüştürücü liderin Bireysel İlgi özelliğinin açıklamakta olduğu belirlenmiştir. *Bu açıklamalara göre  $H_{20}$  hipotezi doğrulanmıştır.*

Şekil 9. Bireysel İlgi-Sosyal Girişimcilik Yol İlişkileri t İstatistikleri



Bireysel İlgi-Sosyal Girişimcilik ilişkilerinin incelendiği Yapısal Eşitlik Modeli ile gizil değişkenler ile gözlenen değişkenler arasında ya da gizil değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren yollar elde edilmiştir. Elde edilen bu yolların her birinin t istatistikleri hesaplanmış ve Şekil 9'da gösterilmiştir. Şekil 9'a göre tüm gözlenen değişkenler arasındaki ilişkilerin 0,01 anlam düzeyinde anlamlı olduğu bulunmuştur.

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik özelliklerini taşıyıp taşımadıkları ve her bir dönüştürücü liderlik özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasında ilişki olup olmadığı, varsa bu ilişkilerin yönü ve şiddeti ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırmada sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik ölçeğinde yer alan sorulara vermiş oldukları cevapların ortalaması 4.155 (Tablo 1) olarak

hesaplanmıştır. Bu ortalamanın oldukça yüksek olduğu ve sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik özelliklerini gösterdiği belirlenmiştir.

Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin *Karizma* özelliğine sahip olup olmadıklarını belirleyebilmek için sorulan sorulara verdikleri cevapların ortalaması oldukça yüksek bulunmuştur. Karizma ölçeğinin genel ortalaması 4.155 olarak hesaplanmıştır (Tablo 1). Bu sonuca bakılarak yapılan araştırma ile Türkiye’de aile, çevre, çocuk, eğitim, engelliler, kadın, sağlık ve yardım alanlarında faaliyette bulunan vakıf ve dernek başkanlarının dönüştürücü liderliğin karizma özelliğini taşıdığı söylenebilir.

Dönüştürücü liderin karizma özelliği ile sosyal girişimcilik alt boyutları arasındaki ilişkilerin incelendiği yapısal eşitlik modeli ile önemli sonuçlar elde edilmiştir. Dönüştürücü liderin karizma özelliği ile sosyal içerikli misyon sahibi olma arasında 0.79, sosyal değer yaratma arasında 0.76, sosyal girişimcilik fırsatlarını görme arasında 0.75, kaynak yaratma ve sürdürülebilirliği sağlama arasında 0.80 ve sosyal ağlardan faydalanma arasında 0.83 düzeyinde oldukça yüksek ilişkiler tespit edilmiştir. Bunun anlamı karizma algılamaları yüksek olan sosyal girişimcilerin sosyal girişimcilik algılamalarının da yüksek olduğudur. Bağımsız değişken karizma ile bağımlı değişkenler olan sosyal girişimcilik alt boyutları arasındaki ilişkilerin yüksekliği aralarında güçlü bir etkileşimin olduğunu ortaya koymaktadır. Bass (1990: 22), karizmanın vizyon ve misyon duygusu sağladığını, gurur aşladığını, saygı ve güven hissi verdiğini belirtmiştir. Dönüştürücü lider takipçileri için rol modeli oluşturacak davranışlar sergiler. Bu anlamda sosyal girişimcilerin sadece takipçileri için değil tüm toplum için örnek davranışlar sergiledikleri söylenebilir.

Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin *İlham Verici Motivasyon* özelliğini algılamalarına yönelik sorulan sorulara verdikleri cevapların ortalaması 4.112 olarak hesaplanmıştır (Tablo 1). Bu sonuçtan yola çıkarak sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin ilham verici motivasyon özelliğini algılamalarının oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Bass ve Avolio’ya göre (1994: 3), dönüştürücü liderler takipçilerinin yaptıkları işe anlam ve fırsatlar katarak onları motive ederler ve onlara ilham verirler. Bu liderler takım ruhu oluştururlar, coşku ve iyimserlik aşılarlar, takipçilerinin gelecekle ilgili olumlu düşüncelere sahip olmalarını

sağlarlar. Dönüştürücü liderler takipçilerinin organizasyon amaçlarına ve paylaşılan vizyona bağlılık göstermelerini sağlarlar. Sosyal girişimciler için ilham verici motivasyonun önemli bir liderlik özelliği olduğu belirlenmiştir.

Dönüştürücü liderin ilham verici motivasyon özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki ilişkilerin incelendiği yapısal eşitlik modelinde önemli ilişkiler elde edilmiştir. İlham verici motivasyon bağımsız değişkenindeki bir birimlik artışın sosyal içerikli misyon sahibi olma bağımlı değişkeninde 0.68, sosyal değer yaratma bağımlı değişkeninde 0.62, sosyal girişim fırsatlarını görme bağımlı değişkeninde yine 0.80, kaynak yaratma ve sürdürülebilirliği sağlama bağımlı değişkeninde 0.80 ve son olarak sosyal ağlardan faydalanma bağımlı değişkeninde 0.73 birimlik bir artışa neden olduğu görülmektedir.

Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin *Entelektüel Teşvik* özelliğini algılamalarına yönelik sorulara verdikleri cevapların ortalaması 4.154 olarak hesaplanmıştır (Tablo 1). Entelektüel Teşvik, Groves ve LaRocca (2011: 512) tarafından takipçilerin yenilikçi ve yaratıcı olmaları için varsayımları sorgulama, problemleri yeniden tanımlama ve eski problemlere yeni yollarla yaklaşma yoluyla cesaretlendirilmesi davranışı olarak tanımlanmıştır. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderliğin bu özelliğine de oldukça önem verdikleri görülmektedir.

Yapılan araştırmada, dönüştürücü liderin entelektüel teşvik özelliği ile sosyal girişimcilik arasındaki ilişkilerin incelendiği yapısal eşitlik modeli ile önemli ilişkiler elde edilmiştir. Entelektüel teşvik bağımsız değişkenindeki bir birimlik artışın sosyal içerikli misyon sahibi olma bağımlı değişkeninde 0.80, sosyal değer yaratma bağımlı değişkeninde 0.74, sosyal girişim fırsatlarını görme bağımlı değişkeninde yine 0.78, kaynak yaratma ve sürdürülebilirliği sağlama bağımlı değişkeninde 0.80 ve sosyal ağlardan faydalanma bağımlı değişkeninde 0.81 birimlik bir artışa neden olduğu hesaplanmıştır.

Son olarak, Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin *Bireysel İlgililiği* özelliğini algılamalarına yönelik sorular sorulmuş ve analizleri yapılmıştır. Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderin bireysel ilgi özelliği ile ilgili sorulara verdikleri cevapların ortalaması 4.187 olarak hesaplanmıştır (Tablo 1). Sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderliğin bu

özelliğine de oldukça fazla önem verdikleri görülmektedir. Bireysel İlgi özelliği dönüştürücü liderin, sahip olduğu izleyici grubunun her bir üyesiyle bireysel olarak ilgilenerek, onların bireysel ihtiyaçlarını, yeteneklerini ve isteklerini dikkatle değerlendirmesini ifade eder. Lider ayrıca, izleyiciler arasındaki bireysel farklılıkları kabullenecek şekilde davranır ve izleyicilerin bireysel gelişimini sağlayacak bir danışman ya da koç görevi üstlenir (Demir ve Okan 2008: 76). Sosyal girişimcilerin sosyal misyonlarını gerçekleştirebilmek için takipçilerinin her birisi ile ayrı ayrı ilgilenerek ortak amaçları gerçekleştirme yönünde onların motive olmalarını sağlaması gerekmektedir.

Dönüştürücü liderin bireysel ilgi özelliği ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki ilişkilerin incelendiği yapısal eşitlik modeli ile önemli ilişkiler elde edilmiştir. Bireysel ilgi bağımsız değişkenindeki bir birimlik artışın sosyal içerikli misyon sahibi olma bağımlı değişkeninde 0.76, sosyal değer yaratma bağımlı değişkeninde 0.79, sosyal girişim fırsatlarını görme bağımlı değişkeninde yine 0.76, kaynak yaratma ve sürdürülebilirliği sağlama bağımlı değişkeninde 0.89 ve son olarak sosyal ağlardan faydalanma bağımlı değişkeninde 0.79 birimlik bir artışa neden olduğu hesaplanmıştır.

Yapılan araştırmada dönüştürücü liderin özellikleri ile sosyal girişimciliğin alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğu varsayılmış ve 20 adet hipotez kurulmuştur. Bu yönde kurulan tüm hipotezler ( $H_1-H_{20}$ ) kabul edilmiştir. Dönüştürücü liderlik özellikleri sosyal girişimcilik davranışını olumlu yönde etkilemekte ve sosyal girişimcilerin daha başarılı olmalarını sağlamaktadır.

Dönüştürücü liderlik örgütlerin başarılı olmaları açısından oldukça önemlidir. Sosyal sorunların çözümünde ve sosyal değişim için oldukça önemli olan sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik özellikleri ile daha başarılı olacakları görülmektedir. Bu nedenle tüm sosyal girişimcilerin dönüştürücü liderlik özelliklerini taşımaları yönünde teşvik edilmeleri, eğitim yoluyla bu özelliklere dikkatlerinin çekilmesi önemlidir.

**KAYNAKÇA**

AUSTIN, J.; STEVENSON, H. ve WEI-SKILLERN, J. (2006). "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?". *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30: 1, 1-22.

BASS, B. M. ve RIGGIO, R. E. (2006). *Transformational Leadership*, New Jersey, Lawrence Erlbaum Associates.

BASS, B. M. ve AVOLIO, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, USA, SAGE Publications.

BASS, B. M. (1985). *Leadership: Good, Better, Best (Leadership and Performance Beyond Expectations)*, New York, Free Press.

BASS, B. M. (1990). "From Transactional to Transformational Leadership Learning to Share the Vision". *Organizational Dynamics*, 18: 3, 19-31.

BASS, Bernard M. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research & Managerial Applications*, New York, Free Press.

BESLER, S. (2010). "Sosyal Girişimcilik". S. BESLER (Der.), *Sosyal Girişimcilik* (3-28). Beta Yayınları, İstanbul.

BATEMAN, T. S. ve CRANT, M. (1993). "The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates". *Journal of Organizational Behavior*, 14: 103-118.

CAVAZOTTE, F.; MORENO, V. ve HICKMANN, M. (2012). "Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance". *The Leadership Quarterly*, 23: 3, 443-455.

CORNER, P. D. ve HO, M. (2010). "How Opportunities Develop in Social Entrepreneurship". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34: 4, 635-659.

DEMİR, H. ve OKAN, T. (2008). “Etkileşimsel ve Dönüşümsel Liderlik: Bir Ölçek Geliştirme Denemesi”., İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi-Yönetim Dergisi, 19: 61, 72-90.

DAFT, R. L. (2008). The Leadership Experience, USA, Thomson Corporation.

DEES, J. G. (1998). “The Meaning of Social Entrepreneurship”. Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, 1-5.

ERTURGUT R. (2007). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları İle Dönüştürücü Liderlik Arasındaki İlişki: Ulusal Kalite Ödülü Almış Olan Kamu Örgütlerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi.

ERKUŞ, A. ve GÜNLÜ, E. (2008). “Duygusal Zekânın Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkileri”. İşletme Fakültesi Dergisi, 9: 2, 187-209.

GROVES, K. S. ve LAROCCA, M. A. (2011). “An Empirical Study of Leader Ethical Values, Transformational and Transactional Leadership, and Follower Attitudes Toward Corporate Social Responsibility”. Journal of Business Ethics, 103: 511-528.

MURPHY, P. J. ve COOMBES, S. M. (2009). “A Model of Social Entrepreneurial Discovery”. Journal of Business Ethics, 87: 325–336.

ONYX, J. ve BULLEN, P. (2000). “Measuring Social Capital in Five Communities”. The Journal Of Applied Behavioral Science, 36: 1, 23-42.

SCHUYT, T.; BEKKERS, R. ve SMIT, J. (2010). “The Philanthropy Scale: a Sociological Perspective in Measuring New Forms of Pro Social Behavior”. Social Work & Society, 8: 1, 121-135.

SCHWER, R. K. ve YÜCELT, U. (1984). “A Study of Risk-Taking Propensities Among Small Business Entrepreneurs and Managers: an Empirical Evaluation”. American Journal of Small Business, 8: 3, 31-40.

URBANO, D.; TOLEDANO, N. ve SORIANO, D. R. (2010). "Analyzing Social Entrepreneurship from an Institutional Perspective: Evidence from Spain". *Journal of Social Entrepreneurship*, 1: 1, 54-69.

WALDMAN, D. A.; BASS, B. M. ve EINSTEIN, W. O. (1987). "Leadership and Outcomes of Performance Appraisal Processes". *Journal of Occupational Psychology*, 60: 177-186.

ZAHRA, S. A.; GEDAJLOVIĆ, E., NEUBAUM, D. O. ve SHULMAN, J. M. (2009). "A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges". *Journal of Business Venturing*, 24: 519-532.