

STRATEJİK LİDERLİK, ÖRGÜTSEL İNOVASYON VE FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN ARAŞTIRILMASI: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Hüseyin YILMAZ, Doç. Dr.
huseyin.yilmaz@usak.edu.tr, Uşak Üniversitesi

Alparslan Şahin GÖRMÜŞ, Doç. Dr.
asahin.gormus@usak.edu.tr, Uşak Üniversitesi

Özet: Bu çalışmada, stratejik liderliğin boyutları olarak belirlenen stratejik yön belirleme, benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme, insan sermayesini geliştirme, etkili bir örgütsel kültürü destekleme, etik uygulamaları vurgulama ve stratejik kontrolleri uygulama değişkenlerinin örgütsel inovasyon ve finansal performans üzerindeki etkileri yapılan bir araştırma ile ortaya konulmaktadır. Ayrıca çalışmada örgütsel inovasyon ve finansal performans arasındaki ilişki de analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları, stratejik liderliğe ilişkin boyutların hem örgütsel inovasyon hem de finansal performansla ilişkili olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Stratejik Liderlik, Örgütsel İnovasyon, Finansal Performans, Araştırma

STRATEGIC LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL INNOVATION AND INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN FINANCIAL PERFORMANCE: AN EMPIRICAL STUDY IN BANKING SECTOR

Abstract: In this study, strategic leadership dimensions identified as setting strategic direction, like no other basic competences development, human capital development, an effective organizational culture support, ethical practices highlighting and strategic controls application variables on organizational innovation and financial performance implications of a survey conducted with are presented. Also research the relationship between organizational innovation and financial performance were also analyzed. Research results related to the strategic leadership and organizational innovation as well as the financial performance of the dimensions on the dependent variable is positively and significantly effective sees.

Keywords: Leadership, Strategic Leadership, Organizational Innovation, Financial Performance, Survey.

1. GİRİŞ

Stratejik liderlik, gelecekte örgüt için rekabet avantajı yaratacak olan ileriye düşünme ve ön görme, esnekliği devam ettirme, stratejik olarak düşünebilme ve değişimleri başlatma yeteneğini ifade eder (Daft, 2011: 350). Geçen on yılda örgütsel davranış ve işletme stratejisi literatüründe giderek yeni bir araştırma çizgisi gelişmektedir. Üst kademe veya stratejik liderlik perspektifi, önemli ölçüde teorik ve ampirik olarak destek kazanmış bu yeni araştırma dalgasının en iyi bilinen ifadesidir. İşletmelere rekabet üstünlüğü sağlamak ve mevcut pazar payını arttırmak amacıyla yeni pazarlara girilmede yararlanılabilecek büyüme stratejilerinin temel araçlarından birisi de inovasyon odaklılıktır. İnovasyon, örgütler sürdürülebilir rekabet avantajını elde etmek için çaba gösterirken onların karşılaştığı problemlerin üstesinden gelinmesi konusunda stratejik bir yönelim sağlar (Kuratko vd., 2005). Liderlik davranışlarının örgütsel inovasyon süreçleri üzerinde etkili olduğuna ilişkin görüşü destekleyen az sayıda fakat destekleyici ampirik çalışmalar mevcuttur. Lider davranışları ve izleyicileriyle olan ilişkisinin artan yaratıcılıkla bağlantılı olduğu tespit edilmiştir. Tanımlanabilir lider davranışları olmadan örgütsel inovasyonun olumsuz etkilenebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla, stratejik liderlik davranışlarının hem ürün-pazar inovasyonları hem de yönetimsel inovasyonlarla ilişkisi olan inovasyon faaliyetini teşvik etme konusunda gerekli olduğu belirlenmiştir.

2. ARAŞTIRMA DEĞİŞKENLERİ VE TEORİK ÇERÇEVESİ

2.1. Stratejik Liderlik

Stratejik liderlik, bir örgütün stratejik esnekliği ve rekabet avantajı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Stratejik esneklik ve rekabet, Ireland ve Hitt (1999:43) tarafından kişinin, örgütün gelecekte yaşamasını sağlayabilecek değişimleri başkalarıyla birlikte başlatması suretiyle geleceği önceden görmesi, hayal etmesi, esnekliği sürdürmesi, stratejik olarak düşünerek çaba göstermesi olarak tanımlanmışlardır. Stratejik liderlik kavramı stratejik yönetim konusundaki çalışmalarla birlikte ortaya çıkmıştır ve aşağıdaki boyutları içine alır: (1) Stratejik yön belirleme, (2) benzeri olmayan temel yetenekleri geliştirme ve devam ettirme, (3) insan sermayesini geliştirme, (4) etkili bir örgütsel kültürü destekleme, (5) etik uygulamaları vurgulama ve (6) Stratejik örgütsel kontrolleri uygulama. Etkili stratejik liderler, örgütün stratejisini etkili bir biçimde uygulaması için gerekli anahtar davranışları sergileyen kişidir. Bu liderler aslında stratejiye odaklanan liderlerdir (Jooste ve Fourie, 2009:51-68).

(a) **Stratejik yön belirleme:** Örgütün stratejik yönünün belirlenmesi, uzun dönemli bir vizyonun geliştirilmesini kapsar. Bir örgütün uzun dönemli vizyonu genellikle geleceğine ilişkin en az beş ile on yılını içerisine alır. Bir örgütün lideri onun aynı zamanda öncü stratejisi olmak zorundadır. Bir örgütte etkili stratejiler ile güçlü liderler arasında kuvvetli bir pozitif bir ilişki vardır (Hammonds, 2001:150-156).

b) Rekabetçi temel yetenekler geliştirme: Temel yetenekler, bir örgütün rekabet avantajının kaynağı olarak hizmet eden kaynak ve kabiliyetlerdir. Temel yetenekler genellikle, bir örgütün fonksiyonel becerileriyle ilişkilidir. Şirket yöneticileri stratejik liderler olarak, örgütün temel yeteneklerinin geliştirilmesini, devam ettirilmesini, güçlendirilmesini, kaldiraştırılmasını ve kullanılmasını hedefleyen kararlar alırlar (Hitt ve diğ., Hoskisson, 2001).

c) İnsan sermayesinin geliştirilmesi: Günümüz örgütlerinin uyguladıkları stratejilerle kaynaklarını uyumlu hale getirme ve harekete geçirmekten başka seçenekleri yoktur. Bu bütünüyle bir örgütün içsel şekilde güçlü bir liderlik geliştirme mekanizması yaratmasıyla mümkündür. Çok sayıda şirket, elverişli bir yeni kuşak liderlik akımı yaratma mücadelesi verirken bazı şirketlerdeki üst düzey liderler bu konuda büyük bir ilerleme sağlamıştır (Ready, 2004:39-40).

d) Etkili bir örgüt kültürünü destekleme: Şirket kültürü çalışanların tümü veya çoğunluğu tarafından paylaşılan temel değerlerden oluşur. Stratejik liderlerin inovasyon ve rekabet edebilmek için gerekli olan girişimcilik ruhu ile örgütteki birimler arasında mevcut kaynakların ve becerilerin paylaşarak insanları geliştirmeyi ve öğrenme odaklılığı teşvik eden kendine özgü bir kültürü ortaya koymaları ve geliştirmeleri gereklidir (Hagen ve diğ., 1998:3).

e) Etik ile ilgili uygulamaların vurgulanması: Etik kavramının anlamı, yasal veya prosedürel olarak doğru olanın aksine manevi olarak iyi veya doğrunun hangisi olduğudur. Etik özellikle, toplumdaki ahlâki davranışla bir arada olmak zorundadır. Örgütsel liderlerin daha somut olarak çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, hükümet ve yöresel topluluklar dahil bütün hissedarlara karşı onların ahlâki yükümlülüklerine karşı daha duyarlı olmaya ihtiyaçları vardır. Etik veya doğruluk (integrity) neyin doğru ve uygun olduğuna ilişkin olarak ortaya konulan ahlâki standartlar setidir. Kişinin davranışının toplumsal standartlara uygunluğunun ölçülmesinde kişinin etik ilkelere ne kadar uygun olarak hareket ettiği esas alınır. Liderlikte etik olarak doğru olmak şirketin hedeflerine ulaşması için hayati önem taşır. Kişisel değerlerin bir liderin şirketteki inançlarını, davranış ve kararlarını etkileyeceği kabul edilmektedir (McCann ve Holt, 2009: 211).

Stratejik liderler, çoğu örgütte oldukça az sayıdadır ve etik davranışın önemli olduğunun altını çizerekler. Söz konusu liderler, günlük operasyonları denetler ve uzun dönemli stratejik sorumlulukları izleyerek örgütsel büyümeyi, hayatta kalabilmeyi ve yaşayabilirliği arttırmak için uzun dönemli hedeflere odaklanarak hemen etki yaratacak stratejileri formüle ederler ve uygulamaya dönüştürürler. Stratejik liderler, üstlerinden, meslektaşlarından, astlarından ve kendilerinden beklenen güçlü pozitif beklentilere sahiptirler ve stratejik ve finansal kontrollerden yararlanırlar. Kişisel ve örgütsel düzeyde örtülü ve açık bilgiyi kullanırlar ve paylaşırlar. Söz konusu liderler, hem doğrusal hem de doğrusal olmayan düşünme modellerini kullanırlar (Rowe, 2001: 87).

F) Stratejik kontrolleri uygulama: Stratejik kontrol, şirket liderlerinin çeşitli iş birimlerinde uygulanmakta olan strateji anlayışlarıyla ilişkilidir. Stratejik kontrol, arzu edilen sonuçlara ulaşılması için gerekli olan eylemlerin özüne odaklanır. Bundan dolayı stratejik kontrol, daha alt kademede yöneticileri kabul edilebilir risk düzeyleri ve ölçülü ortak kararları almaya teşvik eder. Şirket liderlerince stratejik kontrollerin etkili şekilde kullanılması, sık biçimde kendi pazarlarında rekabet avantajı elde edebilmeleri için alt birimlerin arzu ettikleri otonomi ile bir arada gerçekleştirilir. İnovasyon ve esneklik konusunda izin verilerek stratejik kontrolle sağlanan otonomi, belirli pazar fırsatlarından yararlanılması için gereklidir. Stratejik liderlik, stratejik kontrol ve otonominin eş zamanlı şekilde uygulanmasını teşvik eder (Hagen ve diğ., 1998: 4).

II.2. Örgütsel İnovasyon

İnovasyon araştırması, önceleri birçok sosyoloğun merkezi ilgi alanında olmamasına rağmen şimdilerde çok kapsamlı bir şekilde pratik ve teorik konulardan söz etme fırsatı sunmaktadır. Pratik olarak, bir ülkenin ekonomik gelişmesi büyük ölçüde sürekli olarak piyasaya yeni ürünlerin sunulmasına bağlı olduğundan hükümetler inovasyonla ilgilenmektedirler (Hage, 1999:597-622). Örgütsel inovasyon tutarlı bir şekilde, örgütte yeni olan bir fikir veya davranışın benimsenmesi olarak tanımlanır. İnovasyon yeni bir ürün, hizmet, yeni bir teknoloji veya yönetsel bir uygulama olabilir (Oerlemans ve diğ., 1998:298-309). Örgütsel inovasyonlar tedarik maliyetlerinin azaltılması, ticari olmayan aktiflerin elde edilmesi (kodlanmamış dışsal bilgi gibi), işyerindeki memnuniyet düzeyinin iyileştirilmesi (böylelikle işgücü verimliliğinin artırılması), idari ve işlemsel maliyetlerin azaltılarak firma performansının artırılmasına odaklanır. İnovasyon konusunda, örneğin tedarikçi geliştirme programının tanıtımı, çalışanları işe alma sürecinin iyileştirilmesi, onları geliştirmek için yetiştirme programlarının sunumu, başkalarının kolayca erişimi için en iyi uygulamalar, öğrenilen dersler ve başka bilgileri içeren veri tabanlarının kurulmasıyla bilginin kodlanması uygulamaları örnek olarak verilebilir. Böylelikle örgütsel inovasyonlar, örgütsel rutinleri, prosedürleri, mekanizmaları, sistemleri, takım çalışmasını teşvik etme, enformasyon paylaşımı, koordinasyon, öğrenme ve inovatiflik gibi bütün yönetsel çabalarla güçlü şekilde ilişkilidir (OECD Oslo Manual, 2005). İnovasyon kaynaklarından birincisi, yeni ürün pazarlarının gelişmesiyle ortaya çıkar. İnovasyonun kaynağı ise yeni ve daha etkili yönetsel mekanizmaların geliştirilmesiyle yani örgüt içi koordinasyonu iyileştirmek için yeni bölümlerin veya yönetsel pozisyonların oluşturulmasıyla, yöneticilerin yetiştirilmesi, geliştirilmesi veya terfi etmeleri için yeni sistemlerin, yeni stratejik planlama ve kontrol sistemlerinin uygulamaya başlanmasıyla karşımıza çıkar (Elenkov ve diğ., 2005:665-682). İnovasyon bazı bakımlardan örgüt performansını artırır. Literatürde örgüt performansını ifade etmek için kullanılan dört farklı boyut vardır (Hornsby ve diğ., 2002:253-273). Söz konusu bu dört boyut; inovasyon performansı, üretim performansı, pazar performansı ve finansal performans olarak karşımıza

çıkarmaktadır. İnovasyon, rekabet avantajı ve daha yüksek bir performans ortaya çıkararak pazar pozisyonunu iyileştiren bir üretimle örgüt performansını etkiler (Garg ve diğ., 2003:725-744). Yapılan birçok araştırma, inovasyon ve örgüt performansı arasında az-çok pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Chandler ve Hanks, 1994:331-349). Miller'e göre (2001:26-41) firmalar, teknolojik inovasyonla bulundukları pazarda rekabet avantajı elde etmeye çalışırlar. Yani bu çabaların pazar ve örgütsel önlemlerle desteklenmesi gerekmektedir. Yapılan araştırmalarda belirli ürünlerin iyileştirilmesinin, firmaların büyümesiyle pozitif şekilde ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Bir diğer çalışmada, inovatif özellikleri olan inovasyon hızının ve inovasyon büyüklüğünün her ikisinin de firma performansı üzerine pozitif bir etki yaptığı anlaşılmıştır. Ortaya çıkarılan zayıf bağlantılara rağmen inovasyonların artan firma satışlarıyla ilişkili olduğu ve örgütsel inovasyonların toplam satışlarda teknolojik inovasyonlardan çok daha önemli olduğu ileri sürülmektedir. Diğer taraftan, pazarlama inovasyonlarının firmaya ilave kârlar kazandırarak ürün tüketimini arttırdığı böylece satışların artmasını sağladığı ifade edilmektedir (Lin ve Chen, 2007:115-132).

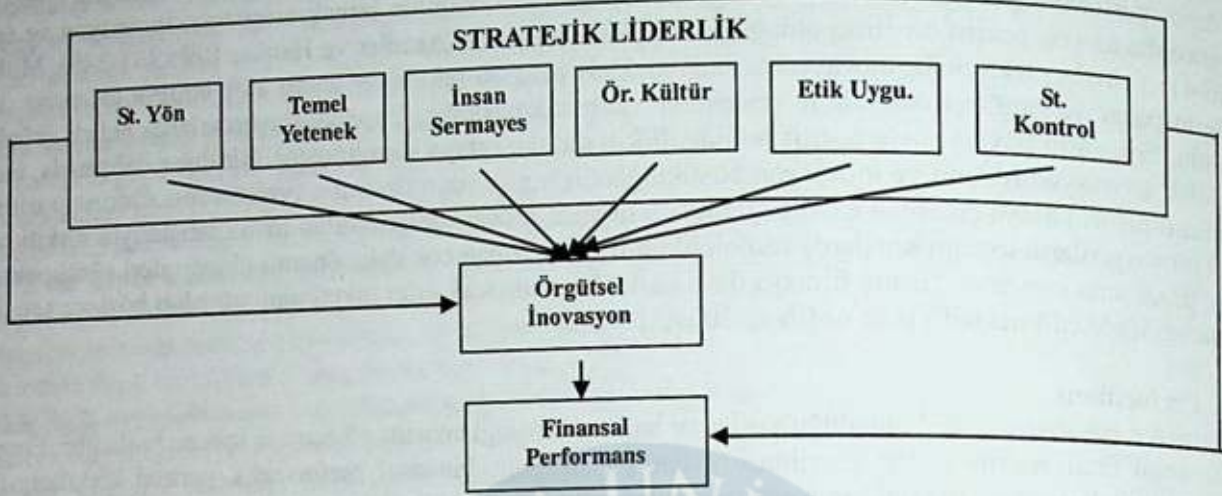
II.3. Finansal Performans

Performans, firmanın başarısı, içinde bulunduğu şartlar ve buna uyum sağlamasını göstermek için de kullanılır. Finansal performans, finansal faaliyetlerin yerine getirilmesi eylemiyle ilgilidir. Finansal performans, parasal konularla ilgili olarak firmanın politikaları ve operasyonlarının sonuçlarının ölçülmesi sürecidir (Branch ve Gale, 1983). Şirketin sahipleri şirketin bugünkü piyasa değerini artırarak (amaç sadece kâr etmeye dayalıdır) varlıklarını maksimize etmek istedikleri için performansa ilgi duyarlar. Risk ve büyüme, bir firmanın finansal performansını etkileyen diğer iki önemli faktördür. Pazar değeri şirketin şirketin elde ettiği sonuçlara göre belirlendiğinden yüksek riske maruz kalma düzeyi, pazar değerinde değişimlere sebep olabilir (Fruhan, 1979). Ekonomik büyüme, pazar değerinde gelecekte beklenen kârlılık dikkate alındığından şirketin finansal pazarlarda daha iyi bir pozisyon elde etmesine yardımcı olabilir (Varaiya ve diğ., 1987). Endüstriyel örgüt ekonomisi alanında yapılan çalışmalar, firma stratejisi ve performansı üzerine pazar yapısının etkisini açıklama konusunda teorik bir perspektif ortaya koymada, strateji içeriğinin araştırmacılar için olağanüstü faydalı olduğunu kanıtlamıştır. Bu konuda bir dizi kendine özgü modeller bulunmasına rağmen firma düzeyinde kârlılığın başlıca belirleyicileri şunlardır: (1) firmanın rekabet ettiği endüstrinin özellikleri; (2) firmanın rakiplerine göre pozisyonu; (3) firma kaynaklarının kalitesi ve niceliği (Scherer, 1980:9). Literatürde, ortalamanın üzerinde kârlılığa katkıda bulunan endüstri özelliklerinin ortaya konulmasına çalışıldığı görülmektedir. Geniş bir değişkenler seti (büyüme, yoğunlaşma, sermaye yoğunluğu, reklâma odaklanma v.b.) farklı araştırmalarda farklı şekilde ele alınmıştır. Fakat bu faktörlerin kapsamlı önemi, tartışma götürmezliğin de ötesindedir. Kendiliğinden endüstrinin önemi üzerine ilginin odaklandığı çalışmalarda az çok çekici endüstrilerin özelliklerinden ziyade endüstrinin etkisi ortalama endüstri kârları tarafından belirlenmiş olabilir. Son dönemde yapılan bir araştırma, iş birimi performansı konusunda endüstriler arasındaki farklılıkların açıklanan varyansın hemen tümünde ölçüldüğü gibi aktifler üzerine ortalama endüstri dönüşüyle ölçüldüğünü göstermektedir (Schmalensee, 1985:341-351).

II.4. Stratejik Liderlik, Örgütsel İnovasyon Ve Finansal Performans Arasındaki İlişkilerin Araştırılması
Liderlik ve inovasyon değişkenleri arasındaki ilişkiler son dönemde yapılan ampirik çalışmalarla giderek daha çok ilgi çekmektedir. Ancak bu çalışmaların çoğunluğu gerçek stratejik liderlere odaklanmış değildir. Stratejik liderler tarafından örgütsel inovasyon süreçlerini etkilemede bir dizi yöntem olduğu görülmektedir. Stratejik liderler, firma içindeki öne çıkan pozisyonlarından dolayı, daha üst düzeyde örgütsel inovasyona liderlik edebilir, örgütün geri kalanıyla daha etkili iletişim kurabilir ve örgütün geleceğini etkileyecek çevresel eğilimleri daha fazla algılayabilirler. Etkili stratejik liderlerin, örgütsel inovasyonu pozitif olarak etkilemede yararlanabilecekleri ikinci bir yöntem de inovasyon kapasitesini başarıyla yönetmek amacıyla heyecanlandırıcı bir gelecek vizyonu yaratmadır. Stratejik liderlerin örgütsel inovasyonu etkileyebilecekleri potansiyel üçüncü yöntem, örgütteki değişim şampiyonlarının işe seçimi, işe alınmaları ve sürekli desteklenmeleridir. Stratejik liderlerin işlerin verimli şekilde yapıldığı bir örgütsel kültür yaratmada izleyebileceği dördüncü yöntem, üretken çalışanların ödüllendirilmesi, üretkenlik ortaya çıkaran ilişkilerin kurulması ve bunların daha da geliştirilmesidir (Shamir ve diğ., 1993:577-594).

3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLER

Aşağıdaki Şekil 1'de araştırmanın bağımsız değişkeni olarak, örgütsel inovasyon ve finansal performans değişkenlerini etkileyen stratejik liderliğe ilişkin temel unsurlar gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada test edilmek üzere tasarlanan temel hipotezler şunlardır:

- Hipotez 1:** Stratejik yön belirleme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 2:** Benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 3:** İnsan sermayesini geliştirme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 4:** Etkili bir örgütsel kültürü destekleme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 5:** Etik uygulamaları vurgulama ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 6:** Stratejik kontrolleri uygulama ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 7:** Örgütsel İnovasyon ile finansal performans arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 8:** Stratejik liderlik ile finansal performans arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

IV. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Ana kütle ve örneklem seçim süreci

Araştırmanın ana kütlelerini, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren on farklı özel sektör bankasından beyaz yakalı 350 çalışan oluşturmaktadır. Araştırma verileri söz konusu bankaların insan kaynakları yöneticileriyle işbirliği yapılarak ve anket yöntemiyle toplanmıştır. Ana kütleliyi oluşturan toplam 350 çalışana önceden hazırlanan anket formu dağıtılmış olup, söz konusu anket formlarından geriye dönen 112 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Bu örneklem ana kütleinin %32,5'ini temsil etmektedir. Araştırmaya katılanların demografik özellikleri analiz edildiğinde, %26,8'inin 2-5 yıllık bir deneyim süresine, %23,2'sinin 3-10 yıllık deneyime, %20,5'inin ise 11-15 yıllık bir deneyim süresine sahip oldukları tespit edilmiştir. Yine katılımcıların yaşlarına bakıldığında, %17'sinin 18-25 yaş grubunda olduğu, %32'sinin 26-30 yaş grubunda olduğu, %28,6'sının 31-40 yaş grubunda yer aldığı ve %17'sinin de 41-50 yaş grubunda oldukları anlaşılmıştır. Katılımcıların eğitimleri incelendiğinde, %18,8'inin lise mezunu olduğu, %63,4'ünün üniversite mezunu olduğu ve %8'inin de lisansüstü eğitim düzeyine sahip oldukları görülmüştür.

Veri Toplama Sürecinde Yararlanılan Yöntem ve Araştırma Değişkenlerine İlişkin Ölçekler:

Araştırma verilerinin elde edilmesi sürecinde, anket yönteminden yararlanılmış olup, anket formlarının ilgili birimlerin insan kaynakları yöneticilerinin liderliğinde dağıtılması sağlanmış olup, formların doldurulması sırasında katılımcılarla yüz yüze görüşmelerde bulunulmuştur. Aşağıda, araştırma kapsamında aralarında ilişkilerin olup olmadığı tespit edilmeye çalışılan değişkenler ve bunlarla ilgili ölçekler hakkında bilgiler verilmektedir.

Stratejik Liderlik:

Bu araştırmada stratejik liderlik değişkeninin ölçülmesinde, Hitt ve diğerleri tarafından (1995) geliştirilerek Hagen ve arkadaşları (1998), Bipath (2007), Serfontein (2009) ve Jooste ve Fourie (2009) tarafından ampirik olarak test edilerek örgütsel araştırmalarda stratejik liderliği ölçmek için kullanılan altı boyutlu stratejik liderlik ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliklerinin önceki çalışmalarda kanıtlandığı ve söz konusu çalışmalarda en çok kabul gören ölçek olduğu anlaşılmıştır. Stratejik liderlik ölçeği 26 sorudan oluşmaktadır. Sözü edilen ölçekte, stratejik yön belirleme ($\alpha=,717$), benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme ($\alpha=,62$), insan sermayesini geliştirme ($\alpha=,804$), etkili bir örgütsel kültürü destekleme ($\alpha=,721$), etik uygulamaları vurgulama ($\alpha=,648$) ve stratejik kontrolleri uygulama ($\alpha=,296$) olmak üzere altı faktörün yer aldığı tespit edilmiştir. İlgili ölçeğe uygulanan güvenilirlik analizleri sonucunda, faktörlerin birisi dışında güvenilirlik katsayılarının (alpha katsayısı) yüksek olduğu ve dolayısıyla hazırlanan soru formunun içsel tutarlılığa sahip olduğu anlaşılmıştır.

Örgütsel İnovasyon: Araştırmanın bağımlı değişkenlerinden birisi olan örgütsel inovasyon değişkenini ölçmek için Wang ve Ahmed (2004:303-313) tarafından, doğrulayıcı faktör analizi ile örgütsel inovatiflik yapısının geçerliliğini test ederek daha da geliştirmek amacıyla yararlanılan örgütsel inovasyon ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçekte davranışsal, ürün, süreç, pazar ve stratejik inovatiflik boyutları olarak toplam beş faktör olduğu ve bunların güvenilirlik katsayılarının sırasıyla, 0,873; 0,857; 0,693; 0,684 ve 0,631 olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğin faktörler itibarıyla güvenilirliğinin kanıtlandığı anlaşılmıştır. Örgütsel inovasyon ölçeğinde toplam 20 soru yer almaktadır ve ölçeğin güvenilirlik katsayısının ise 0,92 olduğu tespit edilmiştir. **Finansal Performans:** Araştırmada finansal performans ölçeği altı sorudan oluşmaktadır ve Aktan ve Bulut'un (2008:69-79) çalışmasında yararlanıldığı, satış gelirleri, aktif kârlılığı ve pazar payındaki büyüme gibi en sık kullanılan finansal kriterler arasından seçilen ifadelerden oluşmaktadır. Sözü edilen yazarların çalışmalarında da ilgili ölçeğe ilişkin güvenilirlik katsayısı 0,90 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayı ile ölçeğin güvenilir ve iç tutarlılığının olduğu kanıtlanmıştır. Bu çalışmada finansal performans ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayısı (alpha) ise 0,905 olarak hesaplanmıştır.

IV.1. Analizler

IV.1.1. Faktör Analizleri

Araştırma kapsamında hazırlanan anketteki soruların beklenildiği gibi faktörlere ayrılıp ayrılmadığını ortaya koymak amacıyla keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada faktör analizi Principal Component Analysis yönteminden yararlanılarak yapılmış ve rotasyon Varimax yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmadaki örneklem yeterliliğinin faktör analizi için elverişli olup olmadığını belirlemek amacıyla KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. Stratejik liderlik ölçeğine ilişkin KMO %72,6 ve Barlett test puanı 0,000 gibi yüksek değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, araştırmadaki örneklem yeterliliğinin faktör analizinin kullanılabilmesi için uygun olduğunu göstermektedir. Yine Barlett testi ile değişkenler arasındaki ilişkinin güçlü olduğu anlaşılmıştır. Stratejik liderlik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda yedi faktör olduğu görülmüştür. Bu yedi faktör, ölçeğe ilişkin varyansın %65,570'ini açıklamaktadır. Örgütsel inovasyon ölçeğine faktör analizi uygulanmadan önce KMO ve Barlett testleri yapılmıştır. Bu ölçeğe ilişkin KMO değerinin 0,834 ve Barlett testi sonucunun ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel inovasyon ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucunda yedi faktör olduğu anlaşılmıştır. Bu faktörler toplam varyansın %70,804'ünü açıklamaktadır. Araştırmada kullanılan finansal performans ölçeğinde yer alan altı sorunun ortalaması alınarak tek bir boyut halinde analizlere dâhil edilmiştir. Bu ölçeğe ilişkin hiçbir soru çıkarılmamış olup ilgili ölçeğe yapılan KMO ve Barlett testleri sonucunda, KMO değerinin 0,857 ve Barlett testi sonucunun ise 0,000 olduğu tespit edilmiştir.

IV.1.2. Korelasyon analizleri

Araştırma kapsamında yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla Pearson Korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma değişkenleri ile güvenilirlik (Cronbach Alpha) katsayıları aşağıdaki Tablo 1'de gösterilmektedir. Yapılan korelasyon analizleri sonucunda, değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 1'de yer alan bulgular analiz edildiğinde, stratejik liderliğin temel unsurlarını ifade eden stratejik yön belirleme, benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme, insan sermayesini geliştirme, etkili bir örgütsel kültürü destekleme, etik uygulamaları vurgulama ve stratejik kontrolleri uygulama değişkenleri ile örgütsel inovasyon arasında pozitif yönde ve kuvvetli ilişkiler olduğu görülmektedir. Stratejik liderlik unsurlarından stratejik yön belirleme ile örgütsel inovasyon arasındaki ilişkinin stratejik liderliğin diğer unsurları ile örgütsel inovasyon arasındaki ilişki düzeyine göre oldukça kuvvetli olduğu tespit edilmiştir. Yine tablodan da görüleceği gibi, stratejik liderliğe ilişkin temel unsurlar ile finansal performans arasında da pozitif yönde ilişkiler bulunduğu anlaşılmaktadır. Korelasyon matrisindeki bulgulardan stratejik liderlik ile örgütsel inovasyon arasındaki ilişkinin, stratejik liderlik ile finansal performans arasındaki ilişkiye göre daha kuvvetlice olduğu tespit edilmektedir.

Tablo 1. Araştırma Değişkenlerine Ait Güvenilirlik, Ortalama, Standart Sapma ve Pearson Korelasyonları

Değişken		Ort.	Std. Spm.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Str. Yön.	1	4,08	,707	,717(a)	,548**	,332**	,558**	,294**	,344**	,725**	,609**	,345**
Temel Yet.	2	4,00	,600		,620(a)	,547**	,570**	,339**	,064	,705**	,434**	,391**
İnsan Serm.	3	3,83	1,18			,804(a)	,586**	,182	,079	,714**	,331**	,336**
Örg. Kültür	4	4,03	,591				,721(a)	,463**	,235*	,805**	,467**	,402**
Etik Uygu.	5	3,97	,686					,648(a)	,172	,550**	,380**	,208**
Stra. Kont.	6	4,02	1,10						,296(a)	,538**	,363**	,038
Str. Liderlik	7	3,99	,538							,767(a)	,625**	,402**
Ö. İnovasyon	8	3,84	,646								,878(a)	,451**
Fin. Perfor.	9	4,01	,891									,905(a)

**p<.01 *p<.05

**p<.01 *p<.05

IV.1.3. Regresyon Analizleri

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan stratejik liderlik ile bağımlı değişkenleri ifade eden örgütsel inovasyon ve finansal performans değişkenlerinin her biri için ortalama değerler hesaplanmış ve çoklu regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Stratejik liderlik unsurlarının örgütsel inovasyon değişkeni arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla üç regresyon modeli kurulmuştur. Araştırma kapsamında kurulan söz konusu modellerin istatistiksel olarak anlamlı oldukları tespit edilmiştir ($\text{sig}=,000$; $p<,05$). Yine modele ilişkin R^2 ve F değerlerinin literatürde kabul edilebilir bir oran oldukları tespit edilmiştir. Araştırmanın birinci modelinde, stratejik liderliğe ilişkin stratejik yön belirleme ve temel yetenekler geliştirme boyutlarının örgütsel inovasyon üzerine etkileri araştırılmıştır.

Tablo 2. Stratejik Liderliğe İlişkin Boyutların Örgütsel İnovasyona Etkileri

Değişkenler	Model 1 Örgütsel İnovasyon		Model 2 Örgütsel İnovasyon		Model 3 Örgütsel İnovasyon	
	β	t	β	t	β	t
Stratejik Yön	,531	5,912**	,484	5,027**	,419	4,287**
Temel Yetenek	,143	1,590**	,063	,617**	,072	,707**
İnsan Sermayesi			,063	,637**	,100	1,046**
Örgütsel Kültür			,124	1,159**	,010	,089**
Etik Uygulamalar					,179	2,156**
Stratejik Kontrol					,173	2,201**
Model F	34,154		17,916		14,595	
Adjusted R Square	,374		,379		,424	
R Square	,385		,401		,455	
Std. Error of the Estimate	,51116		,50922		,49049	
Significance Level:	,000		,000		,000	
Durbin-Watson	1,605		1,562		1,466	
Constant	1,252		1,091		,644	

**p<,01 *p<,05 (tek taraflı)

Model 1'de, stratejik liderlik boyutlarından stratejik yön belirlemenin örgütsel inovasyon üzerinde $p<,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönde bir etkisi bulunduğu tespit edilmektedir. Model 1'de analizde yer alan bir diğer değişken olan benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme boyutunun örgütsel inovasyon üzerindeki etkisinin stratejik yön belirleme değişkenine oranla daha zayıf olduğu görülmektedir ($\beta=,143<,531$, $p<,05$). Bu sonuçla birlikte, stratejik yön belirleme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır şeklinde oluşturulan H1 ve benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır şeklinde ifade edilen H2 kabul edilmektedir. Araştırmaya yönelik olarak kurulan ikinci regresyon modelinde, stratejik yön belirleme, benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme, insan sermayesini geliştirme ve etkili bir örgütsel kültürü destekleme boyutlarının örgütsel inovasyon üzerindeki etkileri araştırılmaktadır. Tablo 2'deki bulgulardan da anlaşılabacağı üzere Model 2'de, stratejik yön belirleme, benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme, insan sermayesini geliştirme ve etkili bir örgütsel kültürü destekleme boyutlarının örgütsel inovasyonu $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Değişkenlerin örgütsel inovasyon üzerindeki etkileri ayrı ayrı incelendiğinde, stratejik yön belirleme boyutunun diğerlerine göre daha kuvvetlice etkili olduğu anlaşılmaktadır. Diğer taraftan etkili bir örgütsel kültürü destekleme değişkeninin de diğerlerine göre etkisinin daha yüksek olduğu ($\beta=,124>,063$, $p<0,05$). Bu sonuçlar ve elde edilen bulgular ışığında araştırma test edilmek üzere geliştirilen insan sermayesini geliştirme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır ve etkili bir örgütsel kültürü destekleme ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır, geliştirme şeklindeki H3 ve H4 kabul edilmektedir. Araştırmaya yönelik olarak kurulan üçüncü regresyon modelinde, geliştirme, etkili bir örgütsel kültürü destekleme, etik uygulamaları vurgulama ve stratejik kontrolleri uygulama değişkenlerinin örgütsel inovasyon üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Tablo 2'den de görüleceği gibi, üçüncü regresyon modelinde, stratejik yön belirleme, benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme, etkili bir örgütsel kültürü destekleme, etik uygulamaları vurgulama ve stratejik kontrolleri uygulama değişkenlerinin örgütsel inovasyon üzerinde $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönde etkili oldukları anlaşılmıştır. Tablo 2'deki bulgular analiz edildiğinde, stratejik yön belirleme boyutunun örgütsel inovasyon üzerinde diğer boyutlara göre çok daha kuvvetlice etkili olduğu görülmektedir ($\beta=,419$; $p<0,05$). Değişkenlerin örgütsel inovasyonu etkileme oranları karşılaştırıldığında, stratejik yön belirleme boyutunu sırasıyla etik uygulamaların geliştirilmesi ve son olarak da etkili bir örgüt kültürünün desteklenmesinin izlediği anlaşılmaktadır ($\beta=,419>,179>,173>,100>,072>,010$; $p<0,05$). Bu durumda, araştırma kapsamında test edilmek üzere tasarlanan etik uygulamaları vurgulama ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır ve stratejik kontrolleri uygulama ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır şeklindeki H5 ve H6 kabul edilmiştir. Bu sonuçlar, örgütsel inovasyon sürecinin temel belirleyicilerinin stratejik yön belirlenmesi, müşteriler, rakipler ve çalışan-

lar ile diğer paydaşların yararlarının gözetildiği etik ilkelere önem verilmesi ve yeni fırsatları ortaya çıkarmaya odaklı ileriye yönelik stratejik kontrollerin uygulanması olduğunu göstermektedir. Modelde dikkate değer bir nokta ise etkili bir örgüt kültürünün etkisinin yerini etik ilkelere vurgu yapılması değişkenine bırakmasıdır. Korelasyon tablosu ve regresyon analizleri ile elde edilen sonuçlar bir arada değerlendirildiğinde, etik uygulamaların örgütsel inovasyonla pozitif şekilde ilişkili olduğu görülmektedir. Aşağıdaki Tablo 3'te, örgütsel inovasyon ile finansal performans arasındaki ilişkilerin araştırıldığı ve Hipotez 7'nin test edildiği tekli regresyon analizine ilişkin sonuçlar gösterilmektedir. Modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmıştır. Modelde, finansal performansın bağımlı değişken olduğu varsayılmıştır. Elde edilen bulgular analiz edildiğinde, örgütsel inovasyon değişkeninin finansal performans üzerinde pozitif etkileri olduğu tespit edilmiştir. ($\beta=.451$, Sig.=,000, $p<0.05$). Bu sonuçla birlikte, araştırmada test edilmek üzere tasarlanan ve örgütsel inovasyon ile finansal performans arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu ifade eden H7 kabul edilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel İnovasyonun Finansal Performans Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken Finansal Performans			
	Standardized Regression Coefficients (Beta)	Std. Error	t-values	Sig.
Örgütsel İnovasyon	,451	,117	5,301	,000
Adjusted R Square: ,196; R Square: ,203; Std. Error of the Estimate: ,79970; Significance Level: ,000 ^{**} ; Durbin-Watson: 1,568; Constant: 1,615				

** $p<.01$ * $p<.05$ (tek taraflı), Bağımlı Değişken: Finansal Performans

Araştırmada stratejik liderliğin bütün boyutlarıyla bir bütün olarak ele alındığında, finansal performans üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığının araştırılmasına yönelik olarak aşağıdaki Tablo 4'te gösterilen tekli regresyon modeli kurulmuştur. Söz konusu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($R=.402$; $F:21,228$). Kurulan modelle birlikte elde edilen bulgular analiz edildiğinde, stratejik liderlik tarzının finansal performansı kuvvetli, pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilediği belirlenmiştir ($\beta:402$, $p<0.05$). Elde edilen bu sonuçla birlikte araştırmaya ilişkin olarak tasarlanan ve stratejik liderlik ile finansal performans arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu varsayan H8 kabul edilmiştir.

Tablo 4. Stratejik Liderlik Tarzının Finansal Performans Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken Finansal Performans			
	Standardized Regression Coefficients (Beta)	Std. Error	t-values	Sig.
Stratejik Liderlik Tarzı	,402	,145	4,607	,000
Adjusted R Square: ,154; R Square: ,162; Std. Error of the Estimate: ,82037; Significance Level: ,000 ^{**} ; Durbin-Watson: 1,583; Constant: 1,351				

** $p<.01$ * $p<.05$ (tek taraflı), Bağımlı Değişken: Finansal Performans

V. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada, liderin gereksinilen stratejik değişimi yaratmak amacıyla geleceği ön görme, hayal etme, esneklik ve çalışanları güçlendirme unsurlarına sahip olma yeteneği olarak ifade edilen stratejik liderliğin, stratejik yön belirleme, benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme, insan sermayesini geliştirme, etkili bir örgütsel kültürü destekleme, etik uygulamaları vurgulama ve stratejik kontrolleri uygulama boyutlarının örgütsel inovasyon ve finansal performans üzerine etkileri ampirik bir çalışma ile ortaya konulmaktadır. Araştırma sonucunda, söz konusu değişkenler arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan stratejik liderliğe ilişkin stratejik yön belirleme ve benzeri olmayan temel yetenekler geliştirme boyutlarının örgütsel inovasyon üzerinde etkileri araştırıldığı kurulan regresyon modeli ile elde edilen sonuçlar, sözü edilen her iki boyutun da örgütsel inovasyon üzerinde pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuçla birlikte, araştırmaya ilişkin Hipotez 1 ve Hipotez 2 kabul edilmiştir. Araştırma kapsamında kurulan ikinci regresyon modeli ile elde edilen sonuçlardan, stratejik liderlik boyutlarından insan sermayesini geliştirme ve etkili bir örgütsel kültürü destekleme boyutlarının örgütsel inovasyon ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlarla birlikte araştırmada, test edilmek üzere tasarlanan Hipotez 3 ve Hipotez 4 kabul edilmiştir. Yine araştırmaya ilişkin diğer boyutları oluşturan, etik uygulamaları vurgulama ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki olduğu ve stratejik kontrolleri uygulama ile örgütsel inovasyon arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü regresyon modeli ile elde edilen bulgular, araştırmaya

ilişkin Hipotez 5 ve Hipotez 6'nın da kabul edildiğini göstermiştir. Stratejik liderlik boyutlarının örgütsel inovasyon üzerine etkileri oransal olarak karşılaştırıldığında en fazla etkiye bulunan stratejik yön belirleme boyutunu sırasıyla etik uygulamaların vurgulanması, stratejik kontrollerin yapılması, insan sermayesinin geliştirilmesi, benzeri olmayan temel yeteneklerin geliştirilmesi ve son olarak da etkili bir örgüt kültürünün desteklenmesinin izlediği anlaşılmıştır. Araştırma kapsamında kurulan ve Hipotez 7'nin test edildiği tekli regresyon analizine ilişkin sonuçlar, örgütsel inovasyon değişkeninin finansal performans üzerinde pozitif etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmada stratejik liderliğin bütün boyutlarıyla bir bütün olarak ele alınarak, söz konusu değişkenin finansal performans üzerindeki etkileri kurulan tekli regresyon modeli ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular, stratejik liderlik tarzının örgütün finansal performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkisi olduğunu göstermiştir. Bu sonuçla birlikte Hipotez 7 kabul edilmiştir. Araştırmada dikkat çeken bir nokta ise örgütün finansal performansı üzerine inovasyon değişkeninin stratejik liderliğe oranla daha çok etkiye bulunduğuudur. ($\beta:451 > \beta:402$, $p < 0.05$).

KAYNAKÇA

- Aktan, B. ve Bulut, Ç.. "Financial Performance Impacts Of Corporate Entrepreneurship In Emerging Markets: A Case of Turkey", *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, ISSN 1450-2275, Issue: 12, 2008, 69-79.
- Branch, B. ve Gale, B. "Linking Corporate Stock Price Performance To Strategy Formulation", 1983.
- Burns, I. M. *Leadership*. Harper & Row: New York. 1978.
- Cannella A. A. ve Monroe M.J. "Contrasting Perspectives On Strategic Leaders: Toward A More Realistic View Of Top Managers", *Journal of Management* 23(3), 1997, 213-237.
- Chandler, G.N. ve Hanks, S.H. "Market Attractiveness, Resource-Based Capabilities, Venture Strategies, and Venture Performance", *Journal of Business Venturing* 9 (4), 1994, 331-349.
- Daft, R.L. *The leadership experience*. 5th edition, Cincinnati, Ohio: Cengage Learning South-Western. 2011.
- Damanpour F. "Organizational Innovation: A Meta Analysis Of Effects Of Determinants And Moderators", *Academy of Management Journal* 34(3), 1991, 555-590.
- Eisenhardt, K.M. ve Schoonhoven, C.B. "Organisational Growth: Linking Founding Team, Strategy, Environment, and Growth among U.S. Semiconductor Ventures", *Administrative Science Quarterly*, 35, 1990, 504-529.
- Elenkov, D.S., Judge, W. ve Wright, P. "Strategic Leadership And Executive Innovation Influence: An International Multi-Cluster Comparative Study", *Strategic Management Journal*, 26, 2005, 665-682.
- Finkelstein, S. ve Hambrick, D.C. *Strategic Leadership: Top Executives And Their Effects On Organisations*, Minneapolis/St. Paul, MN: West, 1996.
- Fruhan W. E. Jr. *Financial Strategy in the Creation, Transfer and Destruction of Shareholder Value*, 1979.
- Garg, V. K., Walters, B.A. ve Priem, R.L. "Chief Executive Scanning Emphases, Environmental Dynamism, And Manufacturing Firm Performance", *Strategic Management Journal* 24, 2003, 725-744.
- Hage, J. T. "Organizational Innovation and Organizational Change", *Annual Review of Sociology*, Vol. 25, 1999, 597-622.
- Hagen, A.F., Hassan, M.T. ve Amin, S.G. "Critical Strategic Leadership Components: An Empirical Investigation", *SAM Advanced Management Journal*, 63(3), 1998, 39-44.
- Hambrick, D. ve Mason, P. "Upper Echelons: The Organisation As A Reflection Of Its Top Managers", *Academy of Management Review*, 9, 1984, 193-206.
- Hammonds, K.H. "Michael Porter's Big Ideas", *Fast Company*, 44, March, 2001, 150-156.
- Hewson, R. "New Dimensions In Strategic Leadership", *Strategy and Leadership*, 25(5), September-October, 1997, 42-48.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. ve Hoskisson, R.E. *Strategic Management: Competitiveness And Globalization*, 4th edition, Cincinnati, Ohio: Thomson/South Western, 2001.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. ve Hoskisson, R.E. *Strategic Management: Competitiveness And Globalization Concepts*, St. Paul, Minn.: West, 1995.
- Hooijberg, R., Hunt, J.G. ve Dodge, G.E. "Leadership Complexity And Development Of The Leaderplex Model", *Journal of Management*, 23, 1997, 375-408.
- Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., ve Zahra, S.A., "Middle Managers' Perception Of The Internal Environment For Corporate Entrepreneurship: Assessing A Measurement Scale", *Journal of Business Venturing* 17, 2002, 253-273.
- Jooste, C. ve Fourie, B. "The Role Of Strategic Leadership in Effective Strategy Implementation: Perceptions Of South African Strategic Leaders", *South African Business Review*, 13(3), 2009, 51-68.
- Kuratko, D.F., Ireland, R.D., Covin, J.G., ve Hornsby, J.S. "A Model Of Middle-Level Managers' Entrepreneurial Behaviour", *Entrepreneurship Theory and Practice* 29 (6), 2005, 699-716.
- Lin, C.Y., Chen, M.Y. "Does Innovation Lead To Performance? An Empirical Study Of SME's In Taiwan", *Management Research News* 30 (2), 2007, 115-132.
- McCann, J. ve Holt, R. "Ethical Leadership And Organisations: An Analysis Of Leadership in The Manufacturing Industry Based On The Perceived Leadership Integrity Scale", *Journal of Business Ethics*, 87, 2009, 211-220.
- Miller, W.L. "Innovation For Business Growth", *Research Technology Management*, 44(5), 2001, 26-41.
- OECD, *Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*. Paris, 2005.
- Oerlemans L, Meeus M, ve Boekema W. "Do Networks Matter For Innovation? The Usefulness Of The Economic Network Approach In Analyzing Innovation", *Tijdschr. Econ. So. Geogr.* 89(3), 1998, 298-309.
- Peasnell, K. V. "Using Accounting Data To Measure The Economic Performance Of Firms", *Journal of Accounting and Public Policy*, 1996.
- Ready, D.A. "The Characteristics Of Great Leader-Builder Companies", *Business Strategy Review*, Autumn, 2004, 36-40.

- Rowe, W.G. "Creating Wealth In Organisations: The Role Of Strategic Leadership", Academy of Management Executive, 15(1), 2001, 81-94.
- Rowe, G ve Nejad, M.H. "Strategic Leadership: Short-Term Stability And Long-Term Viability", Ivey Business Journal, 73(5), 2009, 6-11.
- Scherer, F. M. Industrial Market Structure and Economic Performance. 2nd edn. Rand-McNally, Chicago, IL, 1980.
- Schmalensee, R. "Do markets differ much?", American Economic Review, 75, 1985, 341-351.
- Shamir B, House R.J. ve Arthur MB. "The Motivational Effects Of Charismatic Leadership: A Self-Concept-Based Theory", Organizational Science 4, 1993, 577-594.
- Vaiaja, N. Kerin, R. ve Weeks, R. The Relationship between Growth, Profitability, and Company Value, 1987.
- Waldman, D.A., Javidan, M. ve Varella, P. "Charismatic Leadership At The Strategic Level: A New Application Of Upper Echelons Theory", The Leadership Quarterly, 15, 2004, 355-380.
- Wang, C. L. ve Ahmed, P. K. "The Development And Validation Of The Organisational Innovativeness Construct Using Confirmatory Factor Analysis", European Journal of Innovation Management, 7(4), 2004, 303-313.
- Wheeler, S., McFarland, W. ve Kleiner, A. "A Blueprint For Strategic Leadership", Strategy and Business, 49, 2007, 1-13.
- Zaccaro, S.J. ve Horn, Z.N.J. "Leadership Theory And Practice: Fostering An Effective Symbiosis", The Leadership Quarterly, 14, 2003, 706-806.



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ