



Araştırma Makalesi
Research Article

Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Yıl: 2023 Cilt-Sayı: 16(3) ss: 844–858

Academic Review of Economics and Administrative Sciences
Year: 2023 Vol-Issue: 16(3) pp: 844–858

<http://dergipark.org.tr/tr/pub/ohuiibf>

ISSN: 2564-6931

DOI: 10.25287/ohuiibf.1262278

Geliş Tarihi / Received: 0803.2023

Kabul Tarihi / Accepted: 23.05.2023

Yayın Tarihi / Published: 31.07.2023

STEVE JOBS VE TIM COOK'UN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI ÜZERİNE BİR İNCELEME

Fatma İŞLER ¹
Zeliha SEÇKİN ²

Öz

Dijitalleşme, örgütleri alışılmışın dışında yeni bir rekabet ortamıyla sınamaktadır. Bu ortamda örgütler hayatta kalabilmek için; yaratıcı düşünme ve yenilikçi fırsatları elde etmeye çalışmaktadırlar. Bunun yolu, örgüt liderleri ve her seviyesindeki çalışanların yenilikçi tutum ve davranışları benimsemelerinden geçmektedir. Liderlik faktörleri hem çalışanlara hem de örgütlere kültürel, çevresel ve bireysel bakış açıları sağlamaktadır. Liderliğe yönelik yapılan çalışmalar ise, örgütsel performansı önemli ölçüde iyileştirmenin etkili yolunun anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Bu çalışmada öncelikle liderlik ve liderlik yaklaşımları kavramsal açıdan ele alınmıştır. Bu doğrultuda, dünyanın en değerli şirketlerinden birisi olan Apple'ın kurucu ortağı olan Steve Jobs'un ve mevcut CEO'su Tim Cook'un liderlik özellikleri incelenmiştir; literatürdeki çalışmalar temelinde, Steve Jobs'un daha çok girişimci ve dönüşümcü liderlik özelliklerini taşıdığı; Tim Cook'un ise etkileşimci ve vizyoner liderlik özelliklerine daha yatkın olduğu değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler : Liderlik, Girişimci Liderlik, Steve Jobs, Tim Cook.

JEL Sınıflandırması : M1.

¹ Arş. Gör., Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, fatmaisler@aksaray.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5558-5921.

² Prof. Dr., Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, seckinz@aksaray.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0603-3236.

Atıf/Citation (APA 6):

İşler, F., & Seçkin, Z. (2023). Steve Jobs ve Tim Cook'un liderlik yaklaşımları üzerine bir inceleme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 844–858. <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.1262278>.

A RESEARCH OF STEVE JOBS AND TIM COOK'S LEADERSHIP APPROACHES

Abstract

Digitization tests organizations with an unusual new competitive environment. In order to survive in this environment, organizations; they try to get creative thinking and innovative opportunities. The way to do this is through the adoption of innovative attitudes and behaviors by organizational leaders and employees at all levels. Leadership factors provide cultural, environmental and individual perspectives to both employees and organizations. Studies on leadership contribute to the understanding of an effective way to significantly improve organizational performance. In this study, first of all, leadership and leadership approaches are discussed conceptually. In this direction, an evaluation was made on the leadership characteristics of Steve Jobs, the co-founder of Apple, one of the most valuable companies in the world, and Tim Cook, the current CEO; on the basis of studies in the literature, Steve Jobs has more entrepreneurial and transformational leadership characteristics; It has been understood that Tim Cook is more prone to interactionist and visionary leadership characteristics.

Keywords : Leadership, Entrepreneurial Leadership, Steve Jobs, Tim Cook.

JEL Classification : M1.

GİRİŞ

Bilişim teknolojilerinin hızla değiştiği, rekabetin hızla arttığı günümüz iş dünyasında yenilikçi ve vizyoner bakış açılarına sahip liderlere olan ihtiyaç artmıştır. Bu doğrultuda şirketler, rekabet ortamında kalabilmek için, nitelikli liderlere daha çok ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütlerin bu ihtiyacını karşılamada liderler bir taraftan rekabet odaklı örgüt stratejilerini oluştururken, bir taraftan da bu stratejileri uygulamaya koymada önemli bir konuma sahiptirler (Hamarat, 2010).

Örgütlerin, değişen müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmet sunma gerekliliğinin yanı sıra müşterileri, üretilen ürün ve hizmet talepleri konusunda yönlendiren bir anlayış benimsemeleri gerekmektedir (Adıgüzel, 2012). Örgütlerin değişen koşullara uyum sağlamalarının, büyük ölçüde, yöneticilerin liderlik vasıflarına bağlı olduğu söylenebilir (Antoncic ve Hisrich, 2004; Kotterman, 2006). Dünya genelinde gelişmiş örgütlerin yapılarına bakıldığında, liderlerin yenilikçi ve girişimci ruha sahip olmaları, çalışanlar için motivasyon sağlamaları (Liphadzi ve ark., 2017), bu örgütlerin başarıya ulaşmasında önemli faktörler olarak değerlendirilmektedir. Örgütler hayatta kalabilmek için; yaratıcı düşüncüyü ve yenilikçi fırsatları elde etmeye çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda örgüt liderleri ve çalışanları da bu fırsatları elde etmeye yönelik çaba göstermektedirler (Arthur ve Hisrich, 2011; Renko ve ark., 2015; Yolcu, 2017).

Örgütler arasında değişen rekabet koşulları, liderlerin faaliyetlerini etkilemekte ve bilgi toplumunun hüküm sürdüğü günümüzde, dijital dönüşümün önemi de artmaktadır. Bu süreçte değişime dirençle karşılaşılmaması, liderlerin davranışları ve faaliyetleri ile doğru orantılıdır. Çalışanların girişimci, yenilikçi davranışları benimsemeleri için, gereksinim duyulan değişimlerin etkin bir biçimde gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Örgütlerde rekabet üstünlüğü sağlayacak stratejilerin oluşturulmasında, liderler önemli faktörlerden biri haline gelmektedir (Arthur & Hisrich, 2011). Bu çalışmada, liderlik ve girişimci, dönüşümcü, etkileşimci, vizyoner ve çevik liderlik kavramları ele alınarak, dünyanın en değerli şirketlerinden biri olan Apple'ın kurucusu Steve Jobs ve mevcut CEO'su Tim Cook'un liderlik özellikleri üzerine bir değerlendirme yapılmıştır.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

I.1. Liderlik Kavramı ve Kapsamı

Organizasyonlarda amaç ve hedeflerin belirlenmesi (Küçüközkan, 2015), onlara ulaşılması yolunda gerekli kararların alınması (Şahne & Şar, 2015), çalışanlar ve departmanlar arasında işbirliği ve uyumun sağlanması (Sharma & Jain, 2013) gibi birçok görevi yerine getiren kimseler olarak ifade edilen liderler ve liderlik konusu, tarihi oldukça eskilere dayanan, güncelliğini hiçbir zaman kaybetmeyen ve araştırmacıların her zaman ilgisini çeken konulardan birisi durumundadır (Bakan & Doğan, 2012; Bush, 2008). Konuyla ilgili incelenen literatürde liderliğin tanımı, türleri ve özellikleri üzerine yapılmış pek çok kavramsal ve ampirik çalışmaya rastlanmıştır (Bhargavi & Yaseen, 2016; Boykins ve ark., 2013; Obiwuru ve ark., 2011; Singh, 2008; Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2014). Liderlik, üzerinde sıklıkla durulan ve çalışılan bir konu olmasıyla birlikte (Akbaba ve Erenler, 2008; Klingborg ve ark., 2006), kavramsal açıdan tam olarak açıklığa kavuşturulamadığı görülmektedir (Akpaprep ve ark., 2019; Gandolfi & Stone, 2016; Podolny ve ark., 2004; Rosari, 2019). Literatürde, liderlik kavramına ilişkin çok sayıda tanım bulunmasına rağmen, üzerinde ortak bir kaniya varılmış tek bir tanımın olmadığına da dikkat çekilmektedir (Bakan, 2009; Greenwood, 1996).

Liderlik, belli bir hedefe ulaşmaya yönelik olarak bireyleri yönlendirme ve onlara mentörlük etme yetisi olarak tanımlanmaktadır (Önen & Kanayran, 2015). Bu tanımdan yola çıkarak, liderliğin örgütün misyon ve vizyonunun nihai başarısında insanların rolü hakkında derin bir anlayış gerektirdiği (Gandolfi & Stone, 2018) ifade edilebilir. Başka bir tanıma göre liderlik, insanları belli başlı hedefleri gerçekleştirmek üzere harekete geçmeye ikna etme yeteneğidir (Çelik & Sünbül, 2008). Eren (2008) ise liderliği, bir grup insanı belli amaçlar doğrultusunda bir araya getirme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek adına onları faaliyete geçirme yeteneğinin toplamı, şeklinde tanımlamıştır. Liderliğe yönelik yapılmış bu tanımların ortak paydasına bakıldığında, liderlik sürecinin temelini, bir bireyin diğer kişileri etkileyebilmesinin oluşturduğu anlaşılmaktadır (Algahtani, 2014; Barker, 2001). Liderlik konusuna yönelik yapılan araştırmalarda genel olarak; liderin diğer bireyleri nasıl etkilediği, bu süreçte hangi mekanizmaların aktif olarak rol oynadığı ve diğer bireyleri etkilemede hangi güç kaynaklarını kullandığı üzerine yoğunlaşıldığı anlaşılmaktadır (Demir ve ark., 2010).

Liderlik gerek kavramsal gerek tarihsel anlamda oldukça eski bir olgudur (Goethals & Hoyt, 2016; İbicioğlu ve ark., 2009; Şahne & Şar, 2015) ve literatür incelendiğinde, liderlik kavramına ilişkin ortak kaniya varılmış bir tanım bulunmadığı gibi, her organizasyonun doğasına uygun tek tür liderlik tarzı da bulunmadığı ifade edilebilir (Klingborh ve ark., 2006). 1930'lu yıllardan önce liderlik, gücün kontrolünü ve merkezileştirilmesini vurgulamıştır (Abacı, 2021). 1940 yılının sonlarında, grupların ve örgütlerin rolüne daha fazla odaklanılarak, bireylerin neden liderlik etmek veya belirli bir lideri takip etmek için motive olduklarına odaklanan daha fazla teori sunulmaktadır. 1960'lardaki araştırmalarda, insanların ortak belirlenmiş hedeflere doğru nasıl birlikte hareket ettikleri vurgulanırken, 1970'lerde örgütsel davranış ve yönetim bilimine doğru bir geçiş yaşanmıştır. 1980'li yıllardan bu yana, liderlik literatürü boyut ve kapsam olarak oldukça genişlemiş, iş dünyası şartlarının da değişmesiyle, insanlarla birlikte örgütlerin ihtiyaçlarında da değişiklikler meydana gelmiştir (Westley & Mintzberg, 1989). Modern örgüt teorilerinin gündemde olduğu dönemde örgütlerin, yapıları ve çalışma yöntemlerinde sık sık köklü değişiklikler yapmak durumunda kaldıkları anlaşılmaktadır (Jacobsen & House, 2001; İbicioğlu ve ark., 2009). Yeni nesil örgütlerde ise liderlik, kalıcı bir pozisyon olmaktan ziyade, durumlar değiştikçe liderlik sorumluluğunu üstlenen bireyler açısından geçici bir hizmet rolü olarak görülmektedir. Liderlikle ilgili bu zamana kadar yapılmış olan ve halen yapılmaya devam edilen çalışmalarda, farklı liderlik yaklaşımları gelişmiştir (Çelik & Sünbül, 2008; Bakan & Büyükbeşe, 2010). Bunlardan bazıları; girişimci, etkileşimci, dönüşümcü, karizmatik ve çevik liderlik olarak sıralanabilir.

a. Girişimci liderlik

Girişimcilik; değişimin, inovatif/yenilikçi davranışların ortaya çıkarılması ve faaliyetlerin bu doğrultuda planlanması (Kuratko, 2007), birey ve grup temelinde örgütlenmenin sağlanması (Robbins & Coulter, 2003), yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi (Zhao, 2006), süreç ve teknoloji gibi unsurlar

aracılığıyla topluma ve ekonomiye katkıda bulunan kazanımlar elde etmeyi içeren süreçler bütünü olarak tanımlanan bir kavramdır (Küçükaltan, 2009; Zorlu & Tetik, 2018).

Girişimci liderlik, girişimsel fırsatların fark edilmesi ve keşfedilmesini içeren (Brenkert, 2009), organizasyonlarda amaç ve hedeflere ulaşılmasına yönelik bireylerin performanslarının yönlendirilmesi ve etkilenmesi gerekliliğidir (Renko ve ark., 2015). Girişimci liderliğin temelini, bireyin taşıdığı yenilikçilik ruhu oluşturmaktadır (Kuratko, 2007). Liderliğin özel bir türü olan girişimci liderlik; fırsatları ve avantajları aramayı vurgulamak için kaynakları optimum biçimde yöneterek, diğer bireyleri etkileme yeteneğini ifade etmektedir (Ireland ve ark., 2003). Bu anlamda girişimci liderlik, girişim fırsatlarını tanımlamayı, değerlendirmeyi ve bu fırsatlardan yararlanmayı daha kolay hale getiren bir sosyal etkidir (Nwoye, 2011).

Girişimci liderler, sürekli bir değişim içerisinde olan çevre ile mücadele edebilmek için, organizasyonun inovatifliğini artırmak ve fırsatları yakalamak için, örgütleri yeniden konumlandırabilmektedirler (Huang ve ark., 2014). Girişimci liderler; yeni bir girişimde bulunan, var olan örgütte yeni ürün/hizmet geliştirme ya da yenilikçi temelli değişimleri hayata geçiren kişiler olarak nitelendirilmektedir (Surie & Ashley, 2008).

Teknolojik ürün ve hizmetlerin gelişimi dijitalleşme sürecine geçişi hızlandırmıştır. Özellikle 2020 yılında tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını bu geçiş sürecinde hızlandırıcı bir role sahip olmuştur. İçinde bulunduğumuz dijital çağda çoğu alanda yaşamı sürdürme şeklini büyük ölçüde değiştiren dijitalleşme, liderlik ve girişimcilik kavramlarında da oldukça etkili olmaktadır (Çelebi, 2021). Dijitalleşen dünyada, dijitalleşme ve girişimcilik ise bir sarmal olarak düşünülebilir. Bu bağlamda girişimci liderlerin, dijitalleşen çağa uygun girişimlerde bulunmaları gerekmektedir. Örgütlerin dijitalleşen dünyaya başarılı bir şekilde geçiş yapmak için liderlerin bu yönde gerçekleştirecekleri faaliyetler de önemli hale gelmekte ve dijitalleşme çağında girişimci liderliğin taşıdığı önem daha da ön plana çıkmaktadır (Güğerçin & Gaye, 2021).

Literatür incelendiğinde, girişimci liderlerin temel özelliklerinin farklı boyutlarda ele alındığı anlaşılmaktadır. Gupta ve çalışma arkadaşlarının (2004) yapmış olduğu araştırmada, girişimci liderlerin; ekiplerinin yeteneklerinin sınırlarını zorladığı “çerçeveleme”, “belirsizliği özümseme”, “yol açıcı”, ekiplerine ilham veren ve onları yönlendiren “taahhüt oluşturuucu” ve “sınırları belirleyici” rolleri olmak üzere beş farklı boyut öne sürülmektedir: Girişimci liderliğin, bireyleri fırsat ve rekabet avantajı aramaya teşvik etme yeteneği olduğunu öne süren Covin ve Slevin’e (2002) göre ise girişimci liderliği şekillendiren temel özellikler; girişimcilik kabiliyetinin beslenmesi, örgütteki yeniliklerin korunması, elde edilen fırsatların değerlendirilmesi, egemen mantığın sorgulanması, sorunların tekrar gözden geçirilmesi, girişimciliğin ve stratejik yönetimin birleştirilmesi olarak altı boyutta değerlendirilmiştir. Girişimci liderlerin sahip oldukları bu temel özellikler sayesinde, örgütlerde oluşabilecek kriz durumlarını çözerek riskleri ortadan kaldırebilmeleri olasıdır (Fernald ve ark., 2005).

b. Etkileşimci Liderlik

Etkileşimci liderlik, birtakım ödüller vasıtasıyla çalışanların lideri takip etmesini sağlamayı amaçlamaktadır. Bu amaçla etkileşimci liderlikte vurgunun; astların veya çalışanların kuralları doğru bir şekilde uygulaması üzerinde olduğu söylenebilir. Daha çok küçük kapsamlı, rutin değişiklikleri gerektiren bir liderlik türü olarak kabul edilmektedir (Eren & Titizoğlu, 2014). Etkileşimci liderler, çalışanlardan tam olarak ne bekledikleri ve beklenen sonuçlara ulaşılması durumunda ne tür ödüller verileceği konusunda çalışanlarını bilgilendirirler (Cıranoglu, 2020).

Etkileşimci liderler, olası risklerden kaçınarak, , geçmişteki faaliyetlerini daha verimli ve etkin hale getirmek veya iyileştirmek üzerine iş yapma ve yaptırma sağlamaktadırlar. Sahip olduğu yetkilerini, daha çok çaba sarf eden bireylere maddi anlamda destek ve statü sağlayarak kullanmaktadırlar (Güzel, 2011). Bu anlamda etkileşimci liderliğin, şartlı ödülleri kapsadığı görülmektedir (Taslak, 2008; Holmberg ve ark., 2008).

Etkileşimci liderlikte çalışanlar ve lider arasındaki ilişkiler anlaşma ile sağlanmaktadır. Etkileşimci liderler genellikle çalışanlarını uzun vadede geliştirme hususunda ihmalkâr

davranmaktadırlar (Lievens ve ark., 1997, aktaran: Taş ve ark., 2007). Liderler ve çalışanlar arasında bir takas yönteminin olduğu etkileşimli liderlikte yönetim, şartlı ödüller ve beklentilerle gerçekleşmektedir (Cemaloğlu, 2007). Etkileşimli liderlerin sahip oldukları bazı diğer özellikler şu şekildedir (Odumeru & Ogbonna, 2013);

- Mevcut problemleri çözüme kavuşturmaya çalışırlar,
- Örgüt kültürüne dayalı olarak çalışırlar,
- Ödüller veya cezalar yöntemiyle çalışanlarının belli amaçlara ulaşmasını sağlarlar,
- Statükonun devamına büyük ölçüde önem verir, şirket içerisinde verimliliği arttırmak için karar alırken stres yaşarlar,
- Kural ve standartlardan sapma durumlarını tespit eder ve buna yönelik emin adımlar atarlar,
- Şirket içerisinde çalışanlar arasında görev dağılımı yapar ve karar almaktan kaçınırlar.

c. Dönüşümcü liderlik

James MacGregor Burns tarafından 1978 yılında literatüre kazandırılan dönüşümcü liderlik kavramı, sonrasında Bass tarafından yaygınlaştırılmıştır (Stewart, 2006). Cömert'in (2004) Altun (2003)'dan aktardığına göre, Burns, liderliği, lider ve lideri izleyen bireylerin, birbirlerinin motivasyon ve morallerini artırması olarak tanımlamıştır. Dönüşümcü liderler; barış, adalet, eşitlik ve özgürlük gibi değerleri çekici kılarak, çalışanlar arasında bu değerler temelinde bir bilinç geliştirmeye çalışmaktadırlar. Dönüşümcü liderler, çalışanlara saygı göstererek, sorumluluk vererek yetişmelerini sağlamaktadırlar. Bu liderler yeni fikirlere ve yaklaşımlara açık olup devamlı olarak çalışanları bu yönde motive etmektedirler (Yavuz, 2009).

House ve çalışma arkadaşları (1982) dönüşümcü liderliği mükemmellik kavramı ile eşit anlamda kullanmışlardır. Bass (1999) dönüşümcü liderliği karizmatik liderlik ile aynı anlamda kabul ederken, Daft (2005), örgüt vizyonu, stratejisi ve kültürünü değiştirme yeteneği olarak tanımlamıştır.

Dönüşümcü liderler, diğer liderlik davranışları ile kıyaslandığında, çalışanları tarafından daha verimli ve etkili olarak değerlendirilirken, aynı zamanda örgüt verimliliğinin ve başarısının artmasında daha çok katkı sahibi oldukları belirlenmiştir (Lowe ve ark., 1996). Dönüşümcü liderler, çalışanların mevcuttaki eğilimini, ihtiyacını veya talebini fark ederek, bu durumu çalışmanı motive etmek için kullanmakta (Karip, 1998) ve çalışanın ihtiyaç ve taleplerine karşılık vererek harekete geçmesini sağlamaktadırlar (Hede, 1978). Tüm bu özellikler dikkate alındığında, dönüşümcü liderlerin, örgütlerin yaşadıkları köklü değişimleri yönetebilmesi için oldukça önemli kişiler oldukları görülmektedir (Çakar & Arbak, 2003).

d. Vizyoner liderlik

Liderlikle ilgili yapılan araştırmalarda, özellikle 1990'lı yıllarda, vizyoner liderlik kavramına dikkat çekildiği anlaşılmaktadır (Çelik, 1997; Doğan, 2016). Örgütlerin geleceğe yönelik belirsizlikleri ve bu doğrultuda oluşabilecek riskleri gidermesinde göstermiş olduğu başarıyla, vizyoner liderler önemli kişiler haline gelmektedir (Schein, 1997). Bu anlamda vizyoner liderlik; iletişim becerisi, vizyon ve motive etmenin kombinasyonundan meydana gelen bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Westley & Mintzberg, 1989).

Vizyoner liderlik, örgütlerin tamamı veya belli bir bölümü için güvenilir, gerçekçi ve cazibeli bir gelecek vizyonunu ortaya koyabilme (Robbins, 2000; Taylor ve ark., 2014), bu doğrultuda insanları etkileyebilecek, motive edebilecek ve faaliyete geçirebilecek vizyonları ortaya koyabilme yeteneği olarak da tanımlanabilir (Erçetin, 2000). Vizyoner liderler, örgütleri amaçlarına ulaştırabilmek için, davranışlarıyla çalışanlarına motivasyon sağlayan ve ilham veren (Küçük ve Demirtaş, 2016; Tekin ve Ehtiyar, 2011), örgüt hedeflerine ulaşılması gerektiğine dair mantıklı gerekçeler öne süren ve ortaya koyduğu açık vizyonla çalışanlarında hedef çatışmasını azaltan (Derin ve ark., 2020) kişilerdir. Bu liderler, örgütsel güçlerini motive edici ve harekete geçirici vizyonlarından ve çalışanların onlara karşı beslediği duygusal yakınlıktan almaktadırlar. Çalışanlar, duygusal yakınlıklarının bir sonucu olarak, belirlenen örgüt vizyonu için daha çok çaba sarfetmektedirler (Cheema ve ark., 2015).

e. Çevik Liderlik

Çevik liderlik yaklaşımının temeli, Beck ve çalışma arkadaşları (2001) tarafından oluşturulan ve planlamadan çok, ilk olarak çalışanlara, etkileşimlere ve müşteri işbirliğine vurgu yapan çeviklik yaklaşımına dayanmaktadır (Akkaya ve ark., 2020). Çevik liderler öncelikle başarı elde etmek için çalışanların çalışma şekillerini devamlı olarak yeniden tasarlayan, gelecekte ortaya çıkabilecek yeni istek ve ihtiyaçların öngörülerek belli işlerin projelendirilmesi gerektiğini öne süren bireyler olarak tanımlanmaktadır (Henson, 2015).

Çevik liderlerin; karar almada kendine güvenen, inisiyatif alabilen ve değişimin gereklerine hızlı tepki verebilen, yapılan ihtiyaç analizleri doğrultusunda bir yol çizebilen ve teknoloji okuryazarlığına sahip kimseler olmaları oldukça önemlidir (Joiner & Josephs, 2007; Hayward, 2018). Çevik liderlerden; iş birliği kurma ve uyum sağlayabilme yetenekleri ile örgütlerde sinerji yaratmaları (Collins ve Wilson, 2018), statükoyu sorgulayabilmeleri, duygusal anlamda esnek, çevresel ve teknolojik gelişimleri yakından takip etmeleri (Horney ve ark., 2010), güvene dayalı bir iletişimin olduğu çalışma ortamı yaratabilen bireyler olmaları beklenmektedir (Joiner & Josephs, 2006). Çevik liderlik anlayışına sahip örgüt liderlerinin, çalışanları ile hareket edip, belirlenmiş misyon ve vizyonlar temelinde çözüm odaklı faaliyete geçmeleri gerekmektedir (Cinnioğlu & Ertoğrul, 2022).

II. STEVE JOBS

Steve Jobs, 24 Şubat 1955'te San Francisco'da doğmuş Amerikalı bir bilgisayar uzmanıdır. Küçük yaşta elektrik ve elektroniğe ilgi duyan Jobs, 1970 yılında Amerikalı bir bilgisayar bilimcisi olan Steve Wozniak ile tanışmıştır. Kısa sürede, birlikte farklı projeler üreten Jobs ve Wozniak, 1 Nisan 1976 yılında Apple şirketini kurmuşlardır. Kurdukları şirkette ilk tasarladıkları bilgisayara Apple I adını vermişler, böylelikle piyasaya ilk bilgisayarlarını sürmüşlerdir. İlk olarak bu bilgisayardan toplamda 200 adet üretilmiş, 50 adeti bilgisayar perakendecisi olan Paul Terrell'a 500 Amerikan dolarından satılmıştır (Aslan, 2018).

Apple'ın ilk tüketici ürünü olarak kayıtlarda kendine yer edinen Apple II, 1977 yılında piyasaya sürülmüştür. Daha sonra Apple bilgisayarlar, ev bilgisayarları pazarında mühim bir konuma gelmeye başlamıştır. Bunun yanında Apple II, dünyada seri üretilen ilk mikro bilgisayarlardan birisi olmuştur. Kısa sürede başarı yakalayan Apple şirketi, 1984 yılında Macintosh isimli yeni bir ürün tanıtmıştır. Macintosh'un tasarımı, başlangıçta bilgisayar üretici ve kullanıcıları arasında büyük bir yankı uyandırmıştır. Söz konusu bilgisayar, ev bilgisayarlarında önemli bir kilometre taşı olmuştur. Ancak Macintosh satışları, işlem hızının yavaşlığı ve yazılım kullanım yelpazesinin dar olması nedeniyle, bir süre sonra düşmüştür. Bu nedenle şirket içinde birtakım huzursuzluklar yaşanmış, şirket yöneticilerinin küçük işletme ve pazarlara sunulan Apple II gibi bilgisayarlara odaklanması gerektiği belirtilmiştir. Jobs, bu düşüncelerin aksine, Macintosh'a odaklanması konusunda ısrarcı olmuştur (Kurtuluş Bilir, 2021). Ancak Macintosh istenilen ivmeyi yakalayamamış, Jobs 1985 yılında Apple'dan istifa etmiştir. Bu istifasının ardından NeXT Computer şirketini kurmuş, ancak bu şirkette ticari kazanç elde edememiştir. 1997 yılında Apple, şirketin piyasa değerinin giderek düşmesi nedeniyle Jobs'u kendi kurmuş olduğu şirkete geri almak için NeXT Computer şirketini satın almıştır. Jobs, aynı yıl Apple'ın geçici CEO'su olarak atanmıştır. Bu dönemde Macintosh bilgisayarların satış grafikleri gözle görülür şekilde artmıştır (Baruthotels, 2022).

Jobs, Apple'ı önceki yıllarda kişisel bilgisayarlar ile sınırlı kalan ürün yelpazesinin ötesine taşıyarak, iPod (taşınabilir müzik çalar), iTunes (dijital müzik yazılımı) gibi platformları piyasaya sunmuş, kişisel elektronik ürünler ve online müzik piyasalarına da giriş yapmıştır. Jobs, çalışanlarını her zaman yaratıcı düşünceleri ve yenilikçi olmaları için teşvik ederken, bir ürünün vaktinde sunulmasının yanında yenilikçi ve sıra dışı tasarımların da oldukça önemli olduğunu vurgulamıştır. Sahip olduğu güçlü kişiliği, yetenekleri, azmi ve kendine özgü zekası sayesinde; kişisel bilgisayarlar, müzik, telefon, tablet bilgisayar, animasyon film ve dijital yayıncılık olmak üzere altı farklı sektörde

yaratıcı ve yenilikçi yaklaşımı ile teknoloji dünyasında gerçekleştirdiği icatlar sayesinde dönemine damga vurmuştur (Blumenthal, 2012; Çuhadar ve Ordun, 2020).

III. TIM COOK

Tim Cook, 1 Kasım 1960'ta doğmuş, Amerikalı bir iş adamıdır. Endüstri mühendisliği lisans derecesine sahip olan Cook, Fuqua İşletme Okulu'ndan işletme yüksek lisans derecesini almıştır. Cook, çalışma kariyerine bir endüstri mühendisi olarak başlamış, ancak kısa süre sonra çeşitli yönetici pozisyonlarında çalışmıştır. Apple şirketindeki serüveni, 2008 yılında tedarik zincirinin uçtan uca yönetimi, satış faaliyetleri ve tüm pazarlarda servis ve destek dahil olmak üzere şirketin dünya çapındaki tüm satış ve operasyonlarından sorumlu başkan yardımcısı olarak başlamıştır (Mullen ve Bassett, 2017).

Steve Jobs'un, 24 Ağustos 2011'de sağlık sorunları sebebiyle Apple'daki görevinden istifası ve sonrasında 5 Ekim 2011'de vefat etmesi sonucu, Apple yönetim kurulu, şirketin yeni CEO'su olarak Tim Cook'u seçmiştir. Jobs'un istifası ve vefatının ardından şirketin hisse senedi %5 değer kaybetmiş olmasına karşın Cook, yönetim kurulunda büyük değişiklikler yapmıştır (Marketline, 2012; aktaran: Kim, 2020). Yapmış olduğu değişiklikler, başlarda çok tepki alsa da, şirketin piyasadaki hisse senedi yeniden beklenen seviyelere çıkmıştır. Yeni yönetimle birlikte Cook, Apple'ın bazı politikalarını da değiştirmiştir. Daha önce sadece belirli alanlarda hizmet vermeye odaklanan şirket, değişen yönetim kuruluyla birlikte Anobit, Chomp gibi birçok şirketi bünyesine katmış, böylelikle hizmet verdiği alanları büyütüştür. Bunların yanında Apple, yalnızca belirli kategorilerde cihaz üretmeyi hedefliyor iken, yeni yönetim kurulu şirketin üretim yaptığı kategori sayısını artırmıştır. Cook, en etkili kişiler ve CEO'lar için dünya genelinde yapılan çeşitli sıralamalarda düzenli olarak yer almaktadır (Dhiraj, 2021).

IV. STEVE JOBS VE TİM COOK'UN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

Apple'ın misyonu; müşterilerine en iyi kullanıcı deneyimini, sahip olduğu yenilikçi donanım, yazılım ve hizmetleriyle sağlamayı ifade ederken, vizyonu; şirketin iyi işler yapma ve böylece inovasyona dayalı ürünler sunarak gelecekte mükemmel sonuçlar elde etme arzusunu ifade etmektedir. Şirketin kurulduğu günden bugüne; yenilikçi ve müşteri temelli entegre sistemler sayesinde en iyiyi yakalamaya çalışan bir örgüt kültürünü devam ettirdiği söylenebilir (Cuofano, 2019).

Jobs'un vefatı sonrasında 2011 yılında şirketin yeni CEO'su olarak seçilen Cook, o dönem Apple'ın uzun vadeli vizyonunu yeniden belirlemiştir. Belirlenen vizyonun temel dinamikleri; mükemmel ürünler üretmek, yeniliğe odaklanmak, karmaşıklıktan ziyade basitlik, Apple ürünlerinin temelindeki birincil teknolojilerin kontrolünü sağlamak ve mükemmellik olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda dünyanın en değerli şirketlerinden birisi konumunda olan Apple'ın (Aydın ve ark., 2022), kurucu CEO'su Steve Jobs'ın ölümünün üzerinden uzun bir süre geçmiş olsa da halen aynı vizyon temelinde çalışıyor olması dikkat çekmektedir (Cuofano, 2019). Çalışmada ele alınan liderlik yaklaşımları, Apple'ın kurucusu Steve Jobs ve mevcut CEO'su Tim Cook kapsamında değerlendirilmiştir.

İş hayatında yapılan her uygulamayı sorguladığını vurgulayan Jobs'un, yalnızca teknolojik boyutta değil, aynı zamanda yönetsel boyutta da birçok inovasyonu başardığı görülmektedir (Liedka ve Ogilvie, 2011). 1980'li yıllarda, teknolojinin henüz günümüzdeki kadar yaygınlaşmadığı, insanların teknolojik cihazlara karşı ön yargılı ve temkinli olduğu bir dönemde Jobs, Apple'daki mühendis ekibini bir araya getirerek, onlardan otuz yıl içerisinde sadece dokunarak kullanılabilen bir cihaz yapmalarını istemiştir. Büyük bir öngörü ve vizyon içeren bu istek, dijital çağın ve bilişim teknolojilerinin bugünlere gelmesinde en önemli faktörler arasında gösterilmektedir. 2007 yılında Jobs tarafından dünyaya tanıtılan ilk iPhone telefonu, yeni bir çağın başlangıcı olarak tüm dünyada ses getirmiştir. Jobs'un otuz yıl

sonrasını gösteren vizyonu ve ileri görüşlülüğü tüm teknoloji şirketlerinde de karşılığını bulmuş ve bugün günlük hayatta sıklıkla kullanılan elektronik cihazlar yıllar içinde yalnızca dokunarak kullanılabilir bir formata bürünmüştür (Çelebi, 2021). Apple'ın ilk yıllarında ve sonrasında karşılaştığı tüm zorluklara rağmen, Jobs her zaman odağını korumuş, tüm kararlılığı ile çalışmalarını sürdürmüştür. Vizyon sahibi bir lider olarak Jobs'un elde etmiş olduğu başarılar, onu farklı kılan ve rakiplerine göre üstte tutan bakış açılarından ileri gelmektedir. Her zaman farklı olanı denemesi, farklı düşüncelere ve yenilikçi bakış açılarına açık olması, onun girişimci liderlik özelliğine atfedilmektedir (Jansen ve ark., 2012). Jobs'un ortaya çıkardığı birçok inovatif ürün ve hizmet, kendisinin geleceğe yön veren önemli bir girişimci lider olduğunu göstermektedir (Bel, 2010). Jobs döneminden sonra Cook'un; Apple'ı devralarak yönetim kurulunda yaptığı değişikliklerle birçok şirketi bünyesine katarak hizmet verdiği alanları büyütmesi ve şirketin üretim yaptığı kategori sayısını artırması ise Cook'un girişimci liderlikten öte, vizyoner liderliğine bir örnek olarak gösterilmektedir (Kim, 2020).

Her iki liderin dönüştürücü ve etkileşimci liderlik özellikleri değerlendirildiğinde; Jobs'un Apple'da değişim için farkındalık yaratması, ilham verici konuşmalar yoluyla çalışanları motive etmesi, iletişim becerisiyle örgüt içinde değişim yaratması, kendi benliklerinin ötesine bakmaya teşvik etmesi gibi stratejileri kullanması, onun dönüştürücü liderlik özellikleri taşıdığına işaret etmektedir (Pitsis ve ark., 2012). Böylelikle Jobs'un Apple'daki liderlik tarzının, örgüt içinde yarattığı değişikliklerle, dönüştürücü olduğu anlaşılmaktadır (MacLean ve MacIntosh, 2015). Jobs döneminden sonra Cook'un şirketin CEO'su seçilmesiyle şirkette de birtakım değişiklikler yaşanmıştır (Griffin ve Moorhead, 2014). Cook'un rolü; örgütsel strateji geliştirmenin yanı sıra, var olan şirketin konumunu güçlendirmek, geçmişteki faaliyetlerini daha verimli ve etkin hale getirmek ve mevcut statükosunu korumak haline gelmiştir. Böylelikle Cook'un; Jobs'un sahip olduğu dönüştürücü liderlik özelliklerinin tersine, etkileşimci liderlik tarzına sahip olduğu anlaşılmaktadır (Ceil, 2018). Literatürde, Kim (2020)'in, Steve Jobs ve Tim Cook'un, etkileşimci ve dönüştürücü liderlik temelinde, liderlik özelliklerini tespit etmeye çalıştığı araştırmasında; her iki liderin de etkileşimci ve dönüştürücü liderlik özelliklerini karşılaştırmış; Jobs'un hem etkileşimci hem de dönüştürücü liderlik özelliklerini taşıdığı; ancak, liderliğinin esas olarak dönüştürücü liderliğe dayandığını vurgulamıştır.

Her iki liderin çevik liderlik özellikleri incelendiğinde, değişim ihtiyacını öngörme yeteneğine sahip bir yönetici olarak Jobs'un iyi bir çevik lider örneği olduğu anlaşılmaktadır (Orski, 2017). Benzer şekilde Cook, Jobs'a göre daha az yeni ürün piyasaya sürmüş olsa da içinde bulunduğu dijital çağa ayak uydurarak dijital ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi konusunda başarılı bir çevik liderlik sergilemiştir (Denning, 2021). Böylelikle, yoğun bir rekabet ortamında teknoloji sektöründe faaliyet gösteren ve müşterilerine eşsiz deneyimler kazandırmayı hedefleyen Apple'ın başarısında güçlü bir liderin varlığına, örgütün vizyon ve kültürünün eşlik ettiği anlaşılmaktadır (Çuhadar ve Ordun, 2020).

Her iki liderin farklı liderlik özellikleri kıyaslandığında; Jobs ve Cook'un, Apple'ı başarılı bir firma haline getirmek için, Apple misyonunu ve vizyonunu açıkça ifade etmeleri ve bu doğrultuda çalışanlarını örgüt hedefleri doğrultusunda motive etmeleri, Jobs ve Cook'un vizyoner liderlik özelliklerini taşıdığına işaretleri olarak değerlendirilebilir (Palmer ve ark., 2017). Jobs'un daha çok girişimci ve dönüştürücü; Cook'un ise etkileşimci ve vizyoner liderlik özelliklerine yakın olduğu söylenebilir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Dijitalleşme, bilişim teknolojilerinin hızla gelişmesiyle, günümüz dünyasının önemli konuları arasında yer almakta ve hayatımızın hemen hemen her alanını etkilemektedir. Dijitalleşme süreci ile gelen gelişmelerin izlenmesi ve bu süreçlere uyum sağlanması, örgütlerin yönetiminde oldukça önemli bir konudur. Liderliğin en temel özellikleri arasında bulunan vizyon sahibi olmak, geleceği inşa edebilmek açısından bakıldığında ise dijitalleşme, pek çok fırsatı ve değişimi içermektedir.

Örgütlerin dijital dönüşümde yenilikleri hayata geçirmesi, mevcut iş fırsatlarını değerlendirebilmesi ve optimize edebilmesi, örgüt liderleri ile doğrudan ilişkilidir. Örgütler, dijitalleşme ile girişimciliğin sarmal ilişkisinden yola çıkarak dijital dönüşümü gerçekleştirmek için, değişime ayak uydurma ve inovatif bir biçimde yeniliklere imza atmada devamlı olarak öğrenme yeteneklerini geliştirmeli (Schuchmann ve Seufert, 2015), örgüt liderleri ise bu yönde faaliyetlerini sürdürmelidir (Sharma ve Grant, 2011).

1976 yılında Apple'ı kuran, 1985 yılında kurduğu şirketten istifa eden, 1997 yılında ise Apple'a geri dönüp şirketi iflasın eşiğinden kurtaran Steve Jobs; sahip olduğu inovatif düşünceler, sorun çözme kabiliyeti ve kararlı duruşu ile, ölümünün üzerinden uzun bir zaman geçmesine rağmen, halen adından bahsedilmektedir. Jobs, ekip çalışmasına büyük önem veren, yapılan hatalardan ders çıkaran ve bunları bir deneyim olarak kullanan, karşılaştığı sorunları soğukkanlılıkla ve uygun stratejilerle çözme yeteneğine sahip önemli bir liderdir. Jobs'un başarılı bir lider olmasının altında yatan bir diğer neden, müşterilerin fikirlerine her zaman değer vermesi, onların ne istediklerini bilerek bunları sağlamaya çalışmasıdır. Jobs'u başarılı kılan bir diğer özellik ise, vizyoner ve inovatif kişiliğidir. Farklı olanı ve denemeyeni ortaya koymaya çalışan Jobs, ilk iPhone'u tanıttığında, pek çok özelliğin bir cihazda bulunduğunu ifade ederek, inovatif bir cihaz piyasaya sürmüştür. iPhone'dan sonra elde ettiği başarısı, onu girişimcilik dünyasında önemli noktalara taşımıştır. Cook döneminde Apple bünyesinde yapılan değişikliklerle birçok farklı şirketin satın alınarak hizmet verilen alanın büyütülmesi ve üretim yapılan kategori sayısının artırılması ise Cook'un vizyoner liderliğine örnek olarak gösterilmektedir. Apple'ın kurucusu Steve Jobs, "Biz zeki ve yetenekli insanları işe alıp onlara ne yapmaları gerektiğini söylemedik. Onlar bize ne yapmamız gerektiğini söyledi." ifadesiyle yetenekli insanların örgütlerin başarısındaki önemine vurgu yapmıştır. Örgütlerdeki yetenekli çalışanlar bir anlamda geleceğin petrolü olarak adlandırılmaktadır.

Her iki liderin de etkileşimci ve dönüşümcü liderlik özellikleri karşılaştırıldığında; Jobs'un, hem etkileşimci hem de dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olduğu görülmektedir. Yeni fikirlere ve yaklaşımlara açık olup devamlı olarak çalışanları bu yönde motive etmesinden ötürü, esas olarak dönüşümcü liderlik özelliklerini taşıdığı anlaşılmıştır. Her iki liderin de başarı elde etmek için ekiplerinin çalışma biçimlerini devamlı olarak yeniden tasarladıkları, müşterilerin yeni istek ve ihtiyaçlarının öngörülerek belli işlerin projelendirilmesi gerektiğini savunan kimseler oldukları ve bu doğrultuda çevik liderlik özelliklerini taşıdıkları görülmektedir.

Örgütlerin elde ettikleri başarılarında, liderler önemli bir kilit rol oynamaktadır. Bu çalışmada Steve Jobs ve Tim Cook'un liderlik özellikleri kıyaslanmıştır. Yerli literatürde Steve Jobs ve Tim Cook'un liderliklerine ilişkin yapılan çalışmaların kısıtlı olması, bu çalışmayı literatüre katkı bağlamında önemli kılabilir. Konu üzerine çalışmaların hem ulusal hem de uluslararası literatürde daha çok Steve Jobs ve liderlik üzerine gerçekleştirildiği, Steve Jobs ve Tim Cook'un liderliğini kıyaslamaya yönelik yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abacı, M. G. (2021). Algılanan otantik liderlik davranışının çalışanların örgütsel bağlılık ve performans düzeylerine etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İskenderun Teknik Üniversitesi, Hatay.
- Adıgüzel, B. (2012). İnovasyon ve inovasyon yönetimi: Steve Jobs örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Akbaba, A., & Erenler, E. (2008). Otel işletmelerinde yöneticilerin liderlik yönelimleri ve işletme performansı ilişkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 21-36.
- Akkaya, B., Kayalıdere, U. K., Aktaş, R., & Karğın, S. (2020). Çevik liderlik yaklaşımı ve çevik lider davranışlarını ölçmeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1605-1621.

- Akparep, J. Y., Jengre, E., & Mogre, A. A. (2019). The influence of leadership style on organizational performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana.
- Algahtani, A. (2014). Are leadership and management different? A review. *Journal of Management Policies and Practices*, 2(3), 71-82.
- Altun, S. A. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin dönüştürücü liderliğe verdikleri önem ve uygulama düzeyleri. *İlköğretim Online*, 2(1).
- Antonicic, B., & Hisrich, R. D. (2004). Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation. *Journal of Management Development*, 23(6), 518-550.
- Arthur, S. J., & Hisrich, R. D. (2011). Entrepreneurship through the ages: Lessons learned. *Journal of Enterprising Culture*, 19(01), 1-40.
- Aslan, N. (2018). Steve Jobs ve Apple örneği üzerinden dijital iletişim. *Sosyologca*, 15(8), 209-216.
- Aydın, K., Görgülü, Y., & Babayeva, Ü. (2022). Küresel Markaların Marka Değeri Kapsamında Karşılaştırmalı Analizi. III. Uluslararası Akademik Çalışmalar Kongresi, Çanakkale.
- Bakan, İ. (2009). Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *TISK Academy/TISK Akademi*, 4(7).
- Bakan, İ. & Büyükbese, T. (2010). Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut gelecek durum karşılaştırması: Eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 73-84.
- Bakan, İ., & Doğan, İ. F. (2012). Hizmetkâr liderlik. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 1-12.
- Barker, R. A. (2001). The nature of leadership. *Human relations*, 54(4), 469-494.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32.
- Beck, K., Beedle, M., Van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., ... & Thomas, D. (2001). Manifesto for agile software development.
- Bel, R. (2010). Leadership and innovation: Learning from the best. *Global business and organizational excellence*, 29(2), 47-60.
- Bhargavi, S., & Yaseen, A. (2016). Leadership styles and organizational performance. *Strategic Management Quarterly*, 4(1), 87-117.
- Blumenthal, K. (2012). Steve Jobs: The Man Who Thought Different: A Biography. Square Fish.
- Boykins, C., Campbell, S., Moore, M., & Nayyar, S. (2013). An Empirical Study of Leadership Styles. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance & Marketing*, 5(2), 1-31.
- Brenkert, G. G. (2009). Innovation, rule breaking and the ethics of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 448-464.
- Bush, T. (2008). Leadership and management development in education. *Leadership and Management Development in education*, 1-184.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- Ceil, C. (2018). Importance of Leadership for Apple. Available at SSRN 3520422.
- Cheema, S., Akram, A., & Javed, F. (2015). Employee engagement and visionary leadership: Impact on customer and employee satisfaction. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(2), 139.
- Cıranoglu, M. (2020). Etkileşimci liderlik yaklaşımının hemşirelerin işten ayrılma niyetlerine etkisi ve işten ayrılma niyetinin demografik faktörlerle ilişkisi: Bursa ilinde özel hastanelerde bir alan araştırması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(1), 61-80.
- Cinnioğlu, H., & Ertoğrul, R. (2022). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Çevik Liderlik Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracılık Rolü: Antalya Örneği. *Alanya Akademik Bakış*, 6(3), 2599-2626.
- Collins, M., & Wilson, K. (2018). An agile approach to technical services. *The Serials Librarian*, 74(1-4), 9-18.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2002). Entrepreneurial Imperatives of leadership in Hitt, Ireland, Camp & Sexton. *Strategic Entrepreneurship: Creating a new mindset*.
- Cuofano, G. (2019). Blitzscaling business model innovation canvas in a nutshell. Retrieved on, 13.

- Cömert, M. (2004). Dönüşümcü liderlik. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6(9), 1-12.
- Çakar, U., & Arbak, Y. (2003). Dönüşümcü liderlik duygusal zekâ gerektirir mi? Yöneticiler üzerinde örnek bir çalışma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 83-98.
- Çelebi, F. (2021). Dijital çağda liderlik ve girişimcilik. Ankara: İksad Yayınevi.
- Çelik, V. (1997). Eğitim yönetiminde vizyoner liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(12), 465-474.
- Çelik, C., & Sünbül, Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: Mersin ilinde bir alan araştırması. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 13(3).
- Çuhadar, D., & Ordun, G. Örgüt Kültürü Oluşturmada Kurucu/Girişimci Kişiliğinin Rolünün Analizi: Steve Jobs–Apple Örneği. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(1), 19-44.
- Daft, R. L. (2005). The leadership experience. Mason, OH: South-Western.
- Demir, C., Yılmaz, M. K., & Çevirgen, A. (2010). Liderlik yaklaşımları ve liderlik tarzlarına ilişkin bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 129-152.
- Denning, S. (2021). The digital age is transforming job descriptions, especially for CEOs. *Strategy & Leadership*, 49(5), 8-15.
- Derin, N., Demirtaş, Ö., & Doğan, T. G. B. (2020). Vizyoner liderlik davranışlarının örgütsel destek aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: Psikolojik rahatlığın düzenleyici rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (41), 550-562.
- Dhiraj, A., B. (2021). What Makes Apple's Tim Cook the Most Influential CEO. CEOWorld. <https://ceoworld.biz/2021/11/23/what-makes-apples-tim-cook-the-most-influential-ceo/>
- Doğan, S. (2016). Çağdaş liderlik yaklaşımları: Vizyoner liderlik-dönüşümcü liderlik-işlemci liderlik. Pegem Atıf İndeksi, 97-141.
- Eraslan, L. (2004). Liderlikte post-modern bir paradigma: Dönüşümcü liderlik. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-32.
- Eren, E., (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 5.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Eren, M. Ş., & Titizoğlu, Ö. Ç. (2014). Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Tarzlarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 275-303.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). İlköğretim okul yöneticilerinin 21. yüzyıl için örgütsel vizyonları. *Eğitim ve Bilim*, 25(117).
- Fernald, L. W., Solomon, G. T., & Tarabishy, A. (2005). A new paradigm: Entrepreneurial leadership. *Southern Business Review*, 30(2), 1-10.
- Gandolfi, F., & Stone, S. (2016). Clarifying leadership: High-impact leaders in a time of leadership crisis. *Revista de Management Comparat International*, 17(3), 212.
- Gandolfi, F., & Stone, S. (2018). Leadership, leadership styles, and servant leadership. *Journal of Management Research*, 18(4), 261-269.
- Goethals, G. R., & Hoyt, C. L. (2016). Women and leadership: History, theories, and case studies. Berkshire Publishing Group.
- Greenwood, R. G. (1996). Leadership theory: A historical look at its evolution. *Journal of leadership studies*, 3(1), 3-16.
- Griffin, R.W. & Moorhead, G. (2014). Organizational Behaviour: Managing People and Organizations. South-Western Cengage Learning.
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of business venturing*, 19(2), 241-260.
- Güngerçin, S., & Gaye, O. (2021). Digital Entrepreneurship: A literature review. *EUropean Journal of Managerial Research (EUJMR)*, 5(9), 291-305.
- Güzel, T. (2011). Liderlik davranışlarının orta düzey yöneticiler üzerindeki etkisi ve yöneticilerin tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi; Kuşadası otel işletmelerinde bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 279-296.
- Hamarat, M. (2010). Liderlik ve liderlik davranışı: Polis okulunda bir araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Hayward, S. (2018). The agile leadership. How to create an agile business in the digital age. Kogan Page.
- Hede, A. (1978). Organisational Leadership. Burns, 20.
- Henson, C. (2015). Agile leadership for a changing workplace. *Learning Quest*, 7(7), 2022.

- Holmberg, R., Fridell, M., Arnesson, P. & Bäckvall, M. (2008). Leadership and implementation of evidence-based practices. *Leadership in Health Services*, 21(3), 168-184.
- Horney, N., Pasmore, B., & O'Shea, T. (2010). Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. *Human Resource Planning*, 33(4), 34.
- House, R., Peters, T., & Waterman Jr, R. (1982). In search of excellence. New York.
- Huang, S., Ding, D., & Chen, Z. (2014). Entrepreneurial leadership and performance in Chinese new ventures: a moderated mediation model of exploratory innovation, exploitative innovation and environmental dynamism. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 453-471.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963-989.
- İbicioğlu, H., Özmen, H. İ., & Taş, S. (2009). Liderlik davranışı ve toplumsal norm ilişkisi: ampirik bir çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 1-23.
- Jacobsen, C., & House, R. J. (2001). Dynamics of charismatic leadership: A process theory, simulation model, and tests. *The Leadership Quarterly*, 12(1), 75-112.
- Jansen, F., Spoelstra, W., Hafidz, I., & Bastrenta, G. (2012). How Apple can deal with the inevitable leaving of the charismatic leader Steve Jobs. *Jurnal Sistem Informasi*, 4(3), 169-175.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2006). Leadership agility. *OD PRACTITIONER*, 38(3), 21.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). Developing agile leaders. *Industrial and commercial training*, 39(1), 35-42.
- Karip, E. (1998). Dönüşümcü liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(16), 443-465.
- Kim, H. (2020). Comparison of Strategic Leadership: Steve Jobs and Tim Cook. *Business and Management Studies*, 6(3), 17-25.
- Klingborg, D. J., Moore, D. A., & Varea-Hammond, S. (2006). What is leadership?. *Journal of veterinary medical education*, 33(2), 280-283.
- Kotterman, J., (2006). Leadership vs Management: What's the difference?. *Journal for Quality & Participation*, 29(2), 13-17.
- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century: Guest editor's perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 1-11.
- Kurtuluş Bilir, A. (2021, 12, 5). Steve Jobs Kimdir?. Teknoloji. <https://teknoloji.org/steve-jobs/#more-6772>
- Küçükaltan, D. (2009). Genel bir yaklaşımla girişimcilik. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85-116.
- Küçük, Ö., & Demirtaş, Z. (2016). Ortaöğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin vizyoner liderlik davranışları ile öğrenci akademik başarısı arasındaki ilişki. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2016(7), 53-68.
- Liedtka, J., & Ogilvie, T. (2011). Designing for growth: A design thinking tool kit for managers. Columbia University Press.
- Lievens, F., P., Van Geit, ve P., Coetsier (1997). Identification of transformational leadership qualities: An Examination Of Potential Biases. Transformational Leadership Qualities. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 6(4), 415-430.
- Liphadzi, M., Aigbavboa, C. O., & Thwala, W. D. (2017). A theoretical perspective on the difference between leadership and management. *Procedia Engineering*, 196, 478-482.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385-425.
- MacLean, D. & MacIntosh, R. (2015). Strategic Management: Strategists at Work. Palgrave Macmillan.
- MarketLine. (2012). Apple Inc., s.l.: MarketLine.
- Mullen, R. L., & Bassett, R. (2017). An expert system of Tim Cook's knowledge (Ceo of Apple computers). 2017 IEMS OFFICERS, 7.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2014). Leadership styles. *Advances in management*, 7(2), 57.
- Nwoye, M. I. (2011). Perspectives on entrepreneurial leadership: obstacles delimiting women. *Pakistan Journal of Women's Studies Alam-e-Niswan*, 18(2), 65.

- Obiwuru, T. C., Okwu, A. T., Akpa, V. O., & Nwankwere, I. A. (2011). Effects of leadership style on organizational performance: A survey of selected small scale enterprises in Ikosi-Ketu council development area of Lagos State, Nigeria. *Australian Journal of Business and m-Management Research*, 1(7), 100.
- Odemuru, J. A. ve Ogbonna, I. G. (2013). Transformational vs. transactional leadership theories: Evidence in literature. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 355-361.
- Orski, K. (2017). What's your agility ability?. *Nursing Management*, 48(4), 44-51.
- Önen, S. M., & Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve motivasyon: Kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 43-64.
- Palmer, D., Greenwood, R., Oliver, C., Lawrence, T. B., & Meyer, R. E. (2017). Institutions, institutional theory, and organizational wrongdoing. The SAGE handbook of organizational institutionalism, 737-758.
- Podolny, J. M., Khurana, R., & Hill-Popper, M. (2004). Revisiting the meaning of leadership. *Research in organizational behavior*, 26, 1-36.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of small business management*, 53(1), 54-74.
- Robbins, N. (2000). Technology subcultures and indicators associated with high technology performance in schools. *Journal of Research on Computing in Education*, 33(2), 111-124.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2003). *Management, International Edition*. MC Grow Hill.
- Rosari, R. (2019). Leadership definitions applications for lecturers' leadership development. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1).
- Schein, E. (1997). *Organizational Culture and Leadership*, 2nd San Francisco.
- Schuchmann, D., & Seufert, S. (2015). Corporate learning in times of digital transformation: a conceptual framework and service portfolio for the learning function in banking organisations. *International Journal of Corporate Learning (iJAC)*, 8(1), 31-39.
- Sharma, A., & Grant, D. (2011). Narrative, drama and charismatic leadership: The case of Apple's Steve Jobs. *Leadership*, 7(1), 3-26.
- Sharma, M. K., & Jain, S. (2013). Leadership management: Principles, models and theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(3), 309-318.
- Singh, S. K. (2008). Role of leadership in knowledge management: A study. *Journal of knowledge management*.
- Surie, G., & Ashley, A. (2008). Integrating pragmatism and ethics in entrepreneurial leadership for sustainable value creation. *Journal of Business Ethics*, 81, 235-246.
- Stewart, J. (2006). Transformational leadership: An evolving concept examined through the works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, (54).
- Şahne, B. S., & Şar, S. (2015). Liderlik kavramının tarihçesi ve Türkiye'de ilaç endüstrisinde liderliğin önemi. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 19(2), 109-115.
- Taslak, S. (2008). Göreve ilişkin çatışmalarda etkileşimci ve dönüşümcü liderlik üzerine etiksel bir değerlendirme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 121-144.
- Taş, A., Çelik, K. ve E., Tomul (2007). Yenilenen ilköğretim programının uygulandığı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik tarzları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(22), 85-98.
- Taylor, C., J. Cornelius, C., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(6), 566-583.
- Tekin, A. G. Y., & Ehtiyar, R. (2011). Başarının temel aktörleri: *Vizyoner liderler*. *Journal of Yasar University*, 24(6), 4007-4023.
- Tonkin, A. (2022, 09, 23). The Inspirational Life of Steve Jobs. Baruthotels. <https://blog.baruthotels.com/en/the-inspirational-life-of-steve-jobs>
- Westley, F., & Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic management journal*, 10(S1), 17-32.
- Yavuz, E. (2009). İşgörenlerin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 51-69.
- Yolcu, İ. U. (2017). Girişimcilik ve liderliğe farklı bir bakış: Girişimci liderlik. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (60), 182-195.

İşler, F., & Seçkin, Z. (2023). Steve Jobs ve Tim Cook'un liderlik yaklaşımları üzerine bir inceleme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 844-858.

Zhao, F. (2006). Entrepreneurship and innovation in e-business: an integrative perspective. *Entrepreneurship and Innovations in E-business: an integrative perspective*, 1-17.

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

Etik Beyanı : Bu çalışmanın tüm hazırlanma süreçlerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde ÖHÜİİBF Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazar(lar)ına aittir.

Yazar Katkıları : Yazarlar eşit oranda katkı sunmuşlardır.

Çıkar Beyanı : Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Ethics Statement : The authors declare that ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In case of detection of a contrary situation, ÖHÜİİBF Journal does not have any responsibility and all responsibility belongs to the author (s) of the study

Author Contributions : The authors contributed equally.

Conflict of Interest : There is no conflict of interest between the authors.
