



GİRİŞİMCİ LİDERLİK: KAVRAM, İLİŞKİ VE YAKLAŞIMLAR

Filiz DEMİR*

Öz

Liderlik kavramının tarihi insanlık tarihi kadar geçmişe dayanmaktadır ancak her geçen gün gelişen ve değişen ihtiyaçlarla birlikte ortaya çıkan talepleri karşılayacak farklı liderlik türleri de ortaya çıkmaktadır. 21.yüzyılın itici gücü haline gelen girişimciliğin liderlikle birleşiminden oluşan girişimci liderlik kavramı da son zamanlarda öne çıkan liderlik türlerindedir. Girişimci liderlik, ulusal yazında sık rastlanmasa da uluslararası yazında oldukça popüler ve merak uyandıran, araştırılan bir kavram haline gelmiştir. Ona rağmen kavramsal çerçevesi, diğer liderlik türleri ile ilişkisi ve dayandığı yaklaşımlar gibi konularda birtakım araştırma boşlukları bulunmaktadır. Literatürde girişimci liderliğin bu dinamikler açısından sınırlı bir inceleme alanı bulmuş olması bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmanın amacı; girişimci liderliğin oluşumunun kavramsal, teorik ve yapısal açıdan kapsamlı bir şekilde incelenip, anlaşılmasının sağlanmasının dışında; girişimci liderliğin özellik, model ve diğer liderlik türleri ile ilişkisi bakımından açıklanmasıdır. Özellikle yerli yazındaki boşluğun doldurulması hususunda önem arz eden araştırmancının deseni, derleme çalışması olarak hazırlanmış olup kavramsal inceleme tekniği kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda, girişimci liderlik model ve yaklaşımlarının gerek kuramsal araştırmacılar gerekse örgütsel yaşamda yer alan yöneticiler ve işgörenler açısından önemi çerçevesinde değerlendirmeler yapılmıştır.



* Dr. Öğr. Üyesi., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Turizm Rehberliği Anabilim Dalı, filizdemir_yilmaz@hotmail.com, Karaman/Türkiye

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, liderlik, girişimci liderlik.

ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP: CONCEPT, RELATIONSHIP AND APPROACHES

Abstract

The history of leadership is as old as the history of humanity, but different types of the leadership concept are emerging to meet demands arising with ever-evolving and changing needs. The concept of entrepreneurial leadership, consisting of the combination of entrepreneurship and leadership, has become one of the leading leadership types recently. Whereas entrepreneurial leadership is not common in local literature, it has become a very popular, intriguing, and researched concept in the international literature. Despite this, there are some research gaps in subjects such as its conceptual framework, relationships with other leadership types, and approaches it is based on. The fact that entrepreneurial leadership has found a limited field of study in terms of these dynamics, is the starting point of this study. Therefore, the aim of this study is; in addition to providing a comprehensive analysis of the conceptual, theoretical and structural basis of entrepreneurial leadership; the explanation of entrepreneurial leadership in terms of characteristics, models and its relationship with other leadership types. In this study, which is especially important in filling the gap in the national literature, the research pattern was prepared as a compilation study and the conceptual review technique was used. At the end of the study, evaluations were made within the framework of the importance of entrepreneurial leadership models and approaches for both theoretical researchers and managers and employees in organizational life.

Keywords: Entrepreneurship, leadership, entrepreneurial leadership.

1. GİRİŞ

Girişimcilik ve liderlik birbiriyle örtüşen ve birbiriyle çok şey paylaşan iki alan olmakla birlikte, sahip olunması gereken özellikler itibariyle birbirine çok benzeyen iki kavramdır (Erdem, 2016: 1). Her iki kavram da girişimciliğin başarısını liderin veya girişimcinin sorumluluğu olarak görmektedir. Örneğin, liderlik becerilerini göstermeden girişimcilik; yani yenilikçi, yaratıcı, buluşçu

davranışlar sergilemek mümkün görünmemektedir. Lider konumundaki insanlar ise girişimcilik süreçlerinde aktif bir rol üstlenmektedirler. Çünkü liderler astlarını etkileme yeterliliğine sahiptirler. Üstelik liderler girişimin vizyonunu belirleyerek izleyenlerini güdüleyip faaliyetlere yönlendirebilmekte ustadırlar (Ay ve Koca, 2013: 68). Girişimci birey de aynı zamanda bir liderdir ve girişimcilerin çalışma tarzını etkileyen nitelik ve özellikler arayışı yüzyıllar boyunca devam etmektedir. Bu sebeptendir ki, çağdaş işletmelerin ve ekonomik kalkınmanın kahramanları haline gelen girişimciler, örgütsel etkinliği ve performansı etkileyen çeşitli liderlik türlerini benimserler (Karmarkar vd., 2014: 156-159). Ancak girişimcilik yalnızca bir politika olarak benimsenerek uygulamaya geçemez. Bunun için örgütü girişimcilik ile buluşturan, örgütte girişimciliği yayan, uygulama ve politikayı birleştiren bir koordinatöre yani lidere ihtiyaç duyulur. Bu ihtiyaca en uygun lider ise girişimci liderdir (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 192). Girişimci liderler, bireysel anlamda oluşturulacak örgütsel yapının tüm aşamalarında yenilikleri takip ederek, pazar koşullarını iyi değerlendirip, diğerlerine kıyasla farklılık meydana getirerek, o farklılıkların sunduğu fırsatlardan faydalanan ve bu sayılanların gerçekleşmesi için en önemli husus olan iş görenlere olayın döngüsünde önemli sorumluluklar vererek onlardan maksimum derecede yararlanabilme davranışı gösteren liderlerdir (Zorlu ve Tetik, 2018: 299).

Girişimci liderlik, uluslararası yazında yerli yazına nispeten oldukça kapsamlı ve sık çalışılmıştır (Prabhu, 1999; Gupta vd., 2004; Fernald vd., 2005; Okudan ve Rsaza, 2006; Kuratko, 2007; Roomi ve Harrison, 2011; Greenberg vd., 2011; Renko, 2017; Leith ve Volery, 2017). Kavramsal analizin yanında inovasyon, yenilikçi iş davranışı, sürdürülebilirlik konularında yoğunlaşan araştırmalarda özellikle 2022 yılı sonrasında gözle görülür bir artış meydana gelmiştir (Bagheri vd., 2022; Hoang vd., 2022; Liu vd., 2022; Faridian, 2022; Strobl vd., 2022; Islam vd., 2022; Aziz ve Abiddin, 2022; Kirby vd., 2022). Yerli yazında Uncuoğlu Yolcu

(2017), Esmer ve Dayı (2019), Solmaztürk (2019) ve Akca (2020) girişimci liderlik kavramının teorik çerçevesini alan yazına kazandırmışlardır. Yazarlar çalışmalarında literatür doğrultusunda girişimcilik ve liderlik kavramlarından yola çıkarak girişimci, lider ve özelliklerini ele almış, girişimci liderliği kavramsal çerçevede inceleyip tartışarak önemine vurgu yapmışlardır. Ayrıca Zorlu ve Tetik (2018) çalışan yaratıcılığı, Ersarı ve Naktiyok (2020) işletme performansı ve farklılaştırma değişkenleriyle girişimci liderliğin ilişkisini araştırmış; Bekmezci vd. (2021) ise girişimci liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasını yaparak girişimci liderliğin bireysel performansa etkisini incelemişlerdir.

Gelgelelim girişimci liderlik alanında bazı araştırma boşlukları bulunmaktadır. Bunlardan birisi, kavramın yapısal oluşumu, ikincisi girişimci liderliğin diğer liderlik türleri ile ilişkisi, üçüncüsü girişimci liderlik yaklaşımları ve dördüncüsü ise bir girişimci liderlik modeli olan 'Girişimcilik Düşünce ve Eylemi'dir. Literatürde girişimci liderliğin bu kavram ve değişkenler açısından sınırlı bir inceleme alanı bulmuş olması çalışmanın çıkış noktasını oluşturmuştur. Nitekim bu çalışmada yazında boşluk oluşturan; girişimci liderliğin yapısal oluşumu, diğer liderlik türleri ile ilişkisinin belirlenmesi, girişimci liderlik yaklaşımları ve girişimci liderlik modelinin açıklanması amacıyla öncelikle girişimci ve liderlik kavramları kısaca tanımlanmış, ardından girişimci liderlik kavramı açıklanmış, girişimci liderliğin yapısal oluşumu ve özellikleri şekil yardımıyla açıklanmıştır. Devamında, girişimci liderlik yaklaşımları, bir girişimci liderlik modeli olan 'girişimcilik düşünce ve eylemi' ve girişimci liderliğin diğer liderlik türleri ile ilişkisi başlıklarına yer verilmiştir.

2. MATERYAL VE YÖNTEM

Geniş bir yazın taramasını kapsayan bu çalışmanın temel amacı, girişimci liderlik teriminin tarihsel süreç ve oluşumu ile birlikte incelenerek kavramsal, teorik ve yapısal açıdan kapsamlı bir şekilde incelenip, girişimci liderlik modeli kavramın

anlaşılmasının sağlanmasıdır. Bu amaçla çalışma, derleme desende tasarlanmış olup, kavramsal inceleme tekniği kapsamında tanımlayıcı ve açıklayıcı araştırma yöntemi kullanmıştır. Kavram incelemesinde amaç bir kavrama ait çeşitli tanımları, uygulamaları, kullanımları ve kavramla yakın ilişkili diğer kavramları inceleyerek kavramı oluşturan temel unsurları belirlemektir (Rodgers ve Knafli, 2000). Bunlardan tanımlayıcı araştırmalar; birey, grup, örgüt, olgu ya da durumun düzgün bir çerçevesini çizmeyi amaçlamaktadır (Altunışık vd., 2010). Açıklayıcı araştırmalar ise genel olarak temel bilimsel sorunların uygulamadaki yararı düşünülmezsizin yapılan kuramsal araştırmalardır (Ural ve Kılıç, 2006). Bununla birlikte kavram incelemesi etkileşimsiz araştırmalar arasında yer almaktadır. Etkileşimsiz araştırma, birebir etkileşim gerektirmeyen, daha çok dokümanlara ve onları inceleme esasına dayalı araştırma deseni olarak tanımlanmaktadır (Sözbilir, 2012).

3. SORUNSAK

Uluslararası literatürde çok sayıda girişimci liderlik çalışmaları yapılmış olsa da yerli alan yazında birtakım eksiklikler tespit edilmiştir. Olası eksikliklerin oluşturduğu boşluğu tamamlama fikri çalışmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Bu çerçevede öncelikli olarak literatürden elde edilen bilgilerle araştırma içinde şu sorulara yanıt aranmaktadır:

S1: Girişimci liderlik kavramı nedir; yapısal oluşumu ve gelişimi nasıldır, özellikleri nelerdir?

S2: Girişimci liderlik yaklaşımları nelerdir?

S3: Bir girişimci liderlik modeli olan 'girişimcilik düşünce ve eylemi' nedir?

S4: Girişimci liderliğin diğer liderlik türleri ile ilişkisi nedir?

4. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde girişimci, liderlik ve girişimci liderlik kavramlarının tanımı yer almaktadır.

4.1. Girişimcilik

Girişimcilik, en temel tanımıyla bireyin yeni bir iş kurması ve onu yönetmesi sürecidir. Girişimci ise, yeni bir ürün veya hizmet fikri ile kurduğu şirketin temel ihtiyaçlarını koordine eden ve çevredeki fırsat ve riskleri yönetmekle sorumlu olan kişidir. Araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile yenilikler üreten girişimciler aynı zamanda yeni teşebbüslerin, yeni pazarların, ürün ve teknolojilerin kapılarını aralarlar. Bununla birlikte girişimciler, mevcut ürün ve teknolojiler tarafından hala çözülememiş sorunların çözümünde rol oynarlar (Tripathi vd., 2022). Başka bir ifadeyle, girişimcilik yaratıcı kişiliktir. Gelecekle ve bilinmeyenle ilgilenen, olasılıklardan olanaklar yaratan, vizyon sahibi, karmaşayı uyuma çeviren kişiler girişimci kişilerdir. Girişimci kişiliğe sahip bireyler çok önemsiz durumları bile önemli fırsatlara çevirmekle ünlüdür (Gerber, 2003: 4).

Girişimciliğin esas amacı mal ve hizmet üretimi ve bunlardan bir kazanç sağlamak olsa da bir girişim yalnızca kâr amaçlı oluşturulmaz. Girişim aynı zamanda, işletmeyi sürekli kılma ve topluma hizmet etme gibi genel birtakım amaçlara da sahip olabilir (Haftacı, 2015: 2). Girişimcilik vizyonu ve riski, ayırt edici bir yönetim tarzıdır. Bu nedenle girişimcilik, yönetim yazınında gelişmeye devam eden ve tartışılan bir konudur. Girişimci özelliklerinin incelenerek, bazılarının diğerlerine göre neden daha başarılı olduğunu araştıran çalışmalarda; başarı tutkusu, egemenlik ve üstünlük kurma arzusu, sorumluluk üstlenme, riskli kararların tercihi, öngörü yeteneği ve kendi patronu olma isteği gibi pek çok tavır ve değer saptanmıştır (Vesper, 1980: 9). Yine örgütlerde yenilikçiliği ve değişen çevrelere uyumu gerektiren girişimci özellik ve davranışlarının

başarılması için, yalnızca girişimcinin değil, organizasyonun her kademesindeki çalışanların da girişimci davranış ve tutumları benimsemesi (Renko vd., 2015: 54), çalışanları ise bu duyguya yönlendirecek bir lider yönetici gerekmektedir. Lider yöneticilik ya da liderlik, girişimsel başarı için vazgeçilmez bir faktör olmakla beraber yönetsel başarının da en önemli unsurlarındandır. İşletmesinde çalışanları ortak bir amaca doğru yönlendirmek, onları bu konuda desteklemek ve motive etmek girişimcinin görevidir. Bu nedenle girişimci, liderlik davranışları sergilemelidir. Dolayısıyla girişimcilik, bireylere liderlik becerilerini geliştirme ve ifade etme fırsatı tanıyan bir süreçtir (Arıkan, 2002: 53).

4.2. Liderlik

Liderlik, bir bireyin ortak bir amacı gerçekleştirmek uğruna bir grup insanı harekete geçirme sürecidir (Northouse, 2016: 9). Daha açık bir ifadeyle liderlik, bir bireyin tanımlanmış başarıya veya örgütsel amaçlara ulaşabilmek için diğer grup üyelerini aralarındaki etkileşimden doğan güçle etkilediği ve yönlendirdiği süreçtir (Lunenburg ve Ornstein, 2013: 399). Hollander (1978: 2) liderliği; bir grubun, örgütün ya da toplumun ortak ve belirli hedeflere ulaşmayı amaç edindiği çift taraflı işleyen etkileme süreci olarak tanımlamaktadır. Adair'e (2008: 86) göreyse liderlik; ekipleri yapılandırmak, onlara yön vermek ve çevredekilere söz ve davranışlarla birebir örnek oluşturarak ilham kaynağı olmaktır. Bunun yanında liderlik, bir örgütte düzen ve koordinasyonu sağlama, motive etme, örgütsel rehberlik rolünü gerçekleştirme, görevleri atama, sonuçları izleme ve gösterebilmedir (Bernardin ve Russell, 2007:153).

Liderliğin oluşması için bir bireyin resmi yetkilere ihtiyacı yoktur, aksine hiçbir yetkiye sahip olmadığı halde kitleleri ardından sürükleyebilen liderler vardır (Şimşek vd., 2016: 197). Bunun içinse izleyenlerini ait olma duygusu, özsaygı, kabul görme, başarı güdüsü, kendi yaşamını kontrol edebilme hissi ve kendi idealleriyle uyumlu yaşama yeteneği gibi temel insani ihtiyaçları karşılayarak

motive ederler (Kotter, 2001: 93). Bunları başaran büyük liderler vizyon, strateji ve gcl fikirleri sayesinde izleyenlerin ilerinde tutku uyandırır, ellerinden geleni yapmalarını sağlayan bir esin kaynağı olurlar ve onları harekete geçirirler (Goleman vd., 2002: 15).

Milattan nce 6. Yüzyıl kadar öncesine dayanan liderlik terimi, 1920 yılından beri yönetim araştırmalarının nc odağı olmuştur. Őimdiye kadar tanımlanan 350'den fazla lider ve liderlik sıfatı bulunmaktadır (Erçetin, 2000: 3). Bunlar; tarih, koşul, konum ve prosedürlerin farklı ve çeşitli gereksinimlerine göre değişiklik göstermektedir (Jensen ve Luthans, 2006: 648). Değişmeyen tek Şey liderlik kavramının genel kapsamı ve algısıdır.

4.3. Girişimci Liderlik

Girişimciliğin yönetim yazınında nispeten yeni, gelişmeye devam eden ve tartışmaya açık kavramlardan birisi olduğundan, insanlık tarihi kadar eski olan liderliğin ise hemen hemen milattan 500 yıl öncesinden itibaren araştırılan bir konu olduğundan yukarıda bahsedilmişti. Geçtiğimiz yıllardaki artan rekabet, işletmeleri yalnızca girişimciliği benimsemeye zorlamamakta; aynı zamanda liderlerini de dinamik iş çevresine uyum sağlayabilecek bireylerden seçmeyi zorunlu kılmaktadır. Bu sebepten işletmeler, liderleri bir tek işlerin yürümesinden sorumlu görmekten ziyade; lideri girişimciliği örgütün tüm birimlerine yayan değişim kaynağı ve kanalı olarak görmektedir (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 183). Bu da alanda yeni sayılabilecek bir kavram olan girişimci liderlik ile başarılabilirliktedir (Fernald vd., 2005: 1).

Girişimci liderlik, girişimcilik ve liderlik özelliklerini eşzamanlı taşıyarak her iki kavramın becerilerine sahip bireylerin bir tanımlamasıdır (Bay ve Akpınar, 2017: 968). Liderlikteki vizyon, tutku, ilham verme ve odaklanma yeteneklerinin yanında zihniyet ve beceri seti, yeni iş fırsatları yakalama ve geliştirme gibi

niteliklere de sahip olan kişiler girişimci liderler olarak belirtilmektedir (Karadal, 2016: 25). Girişimci liderler, girişimsel fırsatların fark edilmesi ve keşfedilmesi, grup üyelerinin performanslarının örgütsel amaçların başarılmasına yönelik yönlendirilmesi ve etkilenmesinden sorumludurlar (Renko vd., 2015: 55). Ayrıca girişimci liderler, öngörülmesi büyük ölçüde mümkün olmayan çevre koşullarına uyum sağlanabilmesi için işletmenin gerekli çeşitliliği sunabilme kapasitesini artırma ve firmayı bunun için yeniden konumlandırabilme rolüdür (Huang vd., 2014: 454).

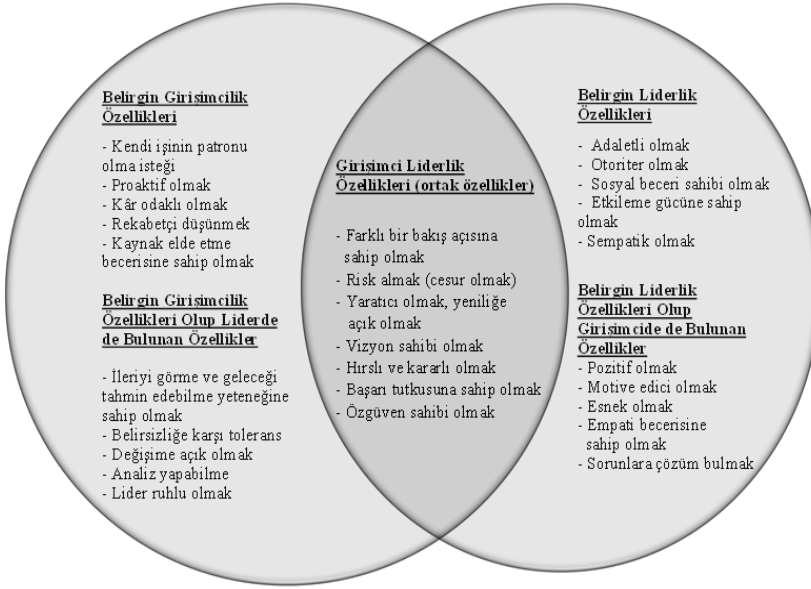
Bir başka tanıma göre girişimci liderlik, girişimsel fırsatları tanımlamayı, değerlendirmeyi ve bunlardan yararlanmayı kolaylaştıran sosyal bir etki sürecidir (Nwoye, 2011: 66). Bunun içinse çalışanların içinde bulundurduğu yenilikçilik ruhunu canlandırabilmek, onların potansiyelini örgütün amaçları doğrultusunda ortaya çıkarmak yatmaktadır (Kuratko, 2007: 2).

Nitekim girişimci liderlerin temel görevi paydaşlarla duygusal düzeyde iletişim kurabilme ve lider izleyici arasında ortak bir vizyon oluşturma işidir (Roomi ve Harrison, 2011: 20). Bir yanda avantaj ve fırsat arayışlarını sürdüren diğer yandan vizyonunu gerçekleştirmeye çalışan girişimci lider, bu süreçte hem girişimsel yetkinliğini hem de insan sermayesini açık bilgi paylaşımıyla geliştirerek çevredeki yeniliklere karşı güncelliğini korur. Yine aynı zamanda yenilikçi gücünü artırarak rekabet avantajı sağlamaya çalışır (Kumkale, 2015: 196). Konunun daha iyi anlaşılması açısından çalışmanın devamında girişimci liderliğin özellikleri ile kavramsal ve yapısal oluşumu incelenecektir.

5. GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN ÖZELLİKLERİ İLE KAVRAMSAL VE YAPISAL OLUŞUMU

Çalışmanın başında, girişimciliğin ve liderliğin birbirine çok yakın ve birbiriyle çok şey paylaşan iki alan olmakla birlikte, sahip olunması gereken özellikler itibarıyla birbirine çok benzeyen iki kavram olduğundan (Erdem, 2016: 1) bahsedilmiştir.

Bu yargıya iyi bir girişimcide ve başarılı bir liderde öne çıkan özellikler incelenerek açıklık getirilebilir. Girişimci, lider ve girişimci liderin özellikleri literatürde çeşitli yazarlar tarafından desteklenmektedir. Fernald vd. (2005: 6), girişimci liderlerde hem girişimcide hem de liderde bulunan sekiz ortak özellik ortaya koymuşlardır. Bu ortak özellikler vizyon sahibi olma, başarı odaklılık, risk almaya yatkınlık, motive etme becerisi, yaratıcı, esnek, ısrarlı ve sabırlı olmadır. Gupta vd. (2004), “Küresel Liderlik ve Örgütsel Davranış Etkililiği” projesi kapsamında on dokuz girişimci liderlik özelliği saptamışlardır. Bu özellikler performans odaklılık, hırs, bilgelik, güçlü sezgi, öngörü, güven verici, iletişime açıklık, pazarlıkçı, ikna edici, cesaretlendirici, ilham veren, hevesli, takım oluşturucu, gelişime odaklı, birleştirici, uyarıcı, olumlu ve kararlılıktır. Cogliser ve Brigham (2004: 773) ise, her ne kadar yaşam döngüleri eř biçimli olmasa da girişimciliğin ve liderliğin arasında birçok paralellik olduğuna inanır. Onlara göre girişimcilik ve liderliğin entegrasyonu, girişimcilik alanına çok fazla katkı sağlayacaktır. Şekil 1’de girişimcilik ve liderliğin özelliklerinin birleşiminden oluşan girişimci liderlik özellikleri, yani ortak özellikler yer almaktadır.



Şekil 1: Ortak Girişimci ve Liderlik Özelliklerinin Birleşiminden Oluşan Girişimci Liderlik Özellikleri

Kaynak: Literatüre dayanarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekilde görüldüğü gibi, girişimcide ve liderde bulunması gereken özellikler arasında birçok ortak ve benzer özellik yer almaktadır. Girişimci Liderlik kavramının oluşumu da tam bu noktada gerçekleşmektedir. Öyle ki, çalışmanın devamında girişimci liderlik yaklaşımlarından olan 'Girişimciliğin ve Liderliğin Kesişiminin İncelenmesi Yaklaşımı'nda görüleceği gibi, bu özelliklerin iç içe geçmiş ve örtüşen nitelikte hatta birçoğunun ortak özellik olması, girişimcilik ve liderlik kavramlarının birleşiminden ortaya çıkan yeni bir terimin, girişimci liderliğin yapısal oluşumunu ortaya koymaktadır. Farklı bir bakış açısına sahip olmak, risk alma ve cesaretli olmak, yaratıcı olmak, yeniliğe açık olmak, vizyon sahibi olmak, hırslı ve kararlı olmak, başarı tutkusuna sahip olmak ve özgüven sahibi olmak her iki bireyin ortak özelliklerindedir ve girişimci liderlik özellikleri

olarak yazında yerini almıştır (Gupta vd., 2004; Cogliser ve Brigham, 2004; Fernald vd., 2005; Kuratko, 2007; Roomi ve Harrison, 2011; Renko vd., 2015).

şekil yardımıyla girişimcilik ve liderlik kavramlarının özelliklerinin iç içe geçmesi ve bütünleşmesiyle birlikte girişimci liderlik kavramının oluşumu rahatça görülebilmektedir. Girişimciliğe ve liderliğe has özellikler aynı zamanda girişimci liderliğin özellikleri olabilmektedir. Girişimci liderliğin yeni oluşan bir kavram olması çeşitli açılardan incelenmesini gerektirmektedir. Bu yüzden farklı yazarların girişimciliği liderlikle ilişkilendiren araştırmalarında elde ettikleri bulgulara bakmakta yarar vardır.

şekilde görüldüğü üzere, kendi işinin patronu olma isteğini taşımak, proaktif ve kâr odaklı olmak, rekabetçi düşünmek ve kaynak elde etme becerisine sahip olmak girişimci kişiliğin kendine has özellikleri olarak karşımıza çıkmakta iken adaletli olma, otoriter olma, sosyal beceri sahibi olma, etkileme gücüne sahip ve sempatik olma özellikleri ise girişimci kişiliğe özgü özellikler olarak kabul edilmektedir. İleriyi görme ve geleceği tahmin edebilme yeteneğine sahip olmak, belirsizliğe karşı tolerans, değişime açıklık, analiz yapabilme yeteneğine sahip ve hatta lider ruhlu olmak hem belirgin girişimcilik özellikleri hem de liderde var olan özelliklerdir. Adaletli, otoriter, sosyal beceri sahibi, etkileme gücüne sahip ve sempatik olma özellikleri liderliğe özgü özellikler olarak bilinmektedir. Pozitif, motive edici ve esnek olmak, empati becerisine sahip olmak, sorunlara çözüm bulmak ise lidere has özellikler olmakla birlikte zaman zaman girişimci bireylerde de görülebilen özelliklerdir.

Bu çıkarımlardan anlaşıldığı üzere, girişimci ve lider tanımlarının birleşiminden ortaya çıkan girişimci liderlik kavramı, bireylerin sahip oldukları liderlik potansiyelini girişimcilik ruhuyla harmanlamasıyla oluşmaktadır.

6. GİRİŞİMCİ LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

Araştırmacılar girişimci liderliği tanımlama girişimlerinde üç ana yaklaşımdan faydalanmaktadır. İlk olarak, girişimci liderleri diğer liderlerden ayıran ancak hem girişimcide hem de liderde bulunan öz nitelikleri üzerinde durulur. İkinci yaklaşımda örgütsel liderlerin görevlerini ve rollerini gerçekleştirirken girişimci ilkeleri ve stratejileri uygulamaya yönlendiren çevresel dinamikler, toplu süreçler ve bağlamsal faktörler incelenir. Üçüncü yaklaşımda, girişimci liderlerin vizyonlarını gerçekleştirmeleri için bir grup insanı etkiledikleri sosyal süreçler ve psikolojik bakış açısı araştırılır (Nicholson, 1998; DuBrin ve Dalglish, 2003; Vecchio, 2003; Cogliser ve Brigham, 2004; Gupta vd., 2004; Roomi ve Harrison, 2011; Kansikas vd., 2012). Aşağıda bu yaklaşımlar sırasıyla açıklanmaktadır.

6.1. Girişimciliğin ve Liderliğin Kesişiminin İncelenmesi Yaklaşımı

Roomi ve Harrison (2011: 1) girişimci liderliği girişimcilik ve liderlik terimlerinin bir birleşimi olarak görmektedirler. Girişimciliğin ve Liderliğin Kesişiminin İncelenmesi yaklaşımında Roomi ve Harrison (2011: 4) girişimciliği ve liderliği farklı yapılar olarak görürler ve bu ayrı yapıların 'kavramsal örtüşen' (kesişen) alanlarını tanımlar. Girişimci liderliği girişimcilik ve liderlik kavramlarının birleşimi olarak görmektedirler. Onlara göre girişimci liderler rekabet avantajı elde etmek için fırsatları belirlemek, geliştirmek ve fırsatlardan yararlanmak üzere ekipleri devreye sokacak vizyona sahiptirler ve bu vizyonu astlarına aktarmaktadırlar. Cogliser ve Brigham (2004: 777) bu kesişmeyi şematik bir ayrıntıda göstererek her iki kavram için en uygun dört özelliğe işaret etmektedir: vizyon, yenilikçilik / yaratıcılık, planlama ve etkileme gücü. Fernald vd. (2005: 3) ise benzer bir yaklaşımı, farklı kaynakların incelenmesiyle ortaya koymaktadırlar. Bu kaynaklar yine vizyon başta olmak üzere problem çözme, karar verme, stratejik inisiyatifler ve risk almadır.

Kansikas vd. (2012: 143) göre de girişimci ve liderlik kavramları örtüşmektedir ve bunun sebebini; girişimcilerin, şirketlerdeki yeni girişimlerde ve girişimcilik projelerinde sıklıkla lider pozisyonlarında görülmesi olarak açıklamaktadır. Girişimci beceri ve özelliklerine sahip liderler, bir girişimci lider olmak için gereken yetkinliğe sahip olabilirler. Ayrıca Kansikas vd. (2012) girişimci liderliği iki kategoriye ayırmışlardır: Lider olan girişimciler ve girişimci olmadıkları halde girişimci liderlik tarzına sahip liderler. Bunun yanında, bir kuruluştaki girişimci liderlik vasfına sahip olan herhangi bir bireyin girişimci lider olarak kabul edilebileceğini eklemiştir.

Benzer bir düşünceye göre girişimci liderlik kavramı hem liderlik hem de girişimcilik davranışını araştırır ve birleştirir. Vecchio'nun (2003: 322) "Girişimcilik, belirli bir ortamda ortaya çıkan bir liderlik türüdür" savının üzerine Antonakis ve Autio, girişimci liderliği "girişimcilik araştırmasının ihmal edilen bir alanı" olarak tanımlamışlardır ve girişimciliğin, liderlik araştırmalarıyla bütünleşerek daha büyük bir kazanım sağlayabileceğini iddia etmişlerdir (Antonakis ve Autio, 2006: 203). Daha önceki araştırmacılar, girişimciliği liderliğin bir dalı olarak sınıflandırmaya kalkmış olsalar da çağdaş araştırmalar liderliği, girişimciliğin bir fonksiyonu olarak değerlendirmektedirler (Karmarkar vd., 2014: 156).

6.2. Girişimci Liderliğin Bağlamsal bir Yaklaşım Olarak Benimsenmesi

Bağlamsal yaklaşımda girişimci liderlik; farklı yeteneklerin, toplu süreçlerde daha yaratıcı ve yenilikçi çalışmasını, sadece bireylere değil, ilişkilere ve ilişkisel dinamiklere de odaklanmasını istemektedir. Sosyal yönden yaratıcı ekiplerin grup halinde çalışabilme yetisine inanılan bağlamsal yaklaşımda, liderliğin müşterek şekilde ortaya konulan bir güç haline getirilmesi önerilmektedir. Kolektif yaratıcılık için ortam geliştirmek ve kişileri bir araya getirmek, post-sanayi girişimci liderinin kilit işlevlerinden biridir (Hjorth, 2015: 1).

Girişimci liderliği etkileyen farklı öğelerin incelendiği bağlamsal yaklaşımda aynı zamanda, kavramın ve kavramı oluşturan unsurların daha iyi anlaşılması ve geliştirilmesi konusu üzerinde durulmuştur (Karmarkar vd., 2014: 181). Bu yaklaşımda, girişimci liderin olağan taraflarından ziyade girişimcilik olarak adlandırılabilir belirli bir liderlik tarzını destekleyen çevresel unsurlar da dikkate alınmaktadır (Roomi ve Harrison, 2011: 5). Kişiler veya takımlar dâhil olmak üzere etrafı izleyen ve çevreye uyum sağlayan liderler, beklenen hedefler yönünde kullanılacak olan zaman, enerji ve kaynaklar ile kabul edilebilir düzeyde veya gerekli risk derecesi kapsamında kararlar vermektedir (Jackson ve Dutton, 1988: 373). Daha açık bir anlatımla, girişimci liderliğin hedeflerini elde etmedeki başarısı (sonuçları), sadece liderin kendi davranışlarına ve eylemlerine değil, bir o kadar da örgütsel ve çevresel özelliklerin yanı sıra çalışanların davranış ve özelliklerine (bağlama) da bağlıdır (Antonakis ve Axtell, 2006). Bu anlamda girişimci liderliğin iş görenlerin davranışları ve özellikleri ile etki ve ilişkisini araştırmaya yönelik çalışmaların önemi gittikçe artmaktadır (Zorlu ve Tetik, 2018: 298).

6.3. Girişimci Liderliğin Psikolojik bir Yaklaşım Olarak Benimsenmesi

Literatürde, özellikle de psikolojik ve bağlamsal yaklaşımlarda girişimci liderliğe daha bütüncül ve açıklayıcı bir açıdan yaklaşıldığı görülmektedir (Surie ve Ashley, 2008: 235- 236). Girişimci liderliğin psikolojik bir yaklaşım olarak benimsenmesi, özelliklerin yanında davranışsal boyutuyla açıklanır. Bu hususta Brockhaus (1982) ve Nicholson (1998), liderlik rolleri bulunan girişimci örneklerinde kişilik özelliklerini incelemektedirler. Bu nedenle girişimci liderler öğrenilebilecek ya da öğretilerebilecek bir dizi beceri açısından değil de yönetici olup olmadıkları açısından incelenmektedir. Benzer çalışmalar, girişimcilik bağlamlarında liderlik davranışlarını psikolojik bir bakış açısıyla araştırırken bunları “yönetmel” açıdan ayırır. Bazı çalışmalar ise girişimci liderlikte öğrenilen

davranışların değil de doğuştan gelen nitelikler üzerinde durmakta iken; Gupta vd. (2004: 242), girişimci liderliğe, özelliklerin bir koleksiyonu olarak değil, bir davranış dizisi olarak bakmaktadır (Roomi ve Harrison, 2011: 5). Buna gore girişimci liderlik altı farklı davranışla karakterize edilebilir. Bunlar; girişimcilik yeteneğinin beslenmesi, inovasyonların korunması, egemen mantığın sorgulanması, fırsatların anlamlandırılması, soruların gozden geçirilmesi ve girişimcilikle stratejik yonetimin birleştirilmesidir (Covin ve Slevin, 2002: 319).

7. BİR GİRİŞİMCİ LİDERLİK MODELİ: GİRİŞİMCİLİK DÜŐÜNCÜ VE EYLEMİ

Yaklaşık 16 yıldır girişimcilik dalında çalışmalar yuruten Greenberg ve diğerleri (2011a) girişimci liderlik araştırmaları çerçevesinde girişimci liderliği geliştirme yontemi olarak bir model geliştirmişlerdir. Modelde ‘Girişimcilik Düşünce ve Eylemi’ni geliştirmeye ve eğitmeye yonelik üç ilke öne sürülmüştür. Greenberg modeli ve ilkeleri aşağıdaki gibidir.



Şekil 2: Greenberg vd.’nin (2011a) ‘Girişimcilik Düşünce ve Eylemi’ Modeli ve Üç İlkesi

Kaynak: Greenberg, D, McKone-Sweet, K. ve Wilson, H. J. (2011a: 11).

7.1. Bilişsel Çift Yönlülük İlkesi (Cognitive Ambidexterity)

Bir girişimci liderlik modeli olan 'Girişimcilik Düşünce ve Eylemi'nin ilk ilkesi düşünmenin ve harekete geçmenin farklı bir yolu olan bilişsel çift yönlülük (Cognitive Ambidexterity) ile alakalıdır. Bu ilkede girişimci liderlerin, karar verme yaklaşımlarında hem tahmin mantığını hem de yaratıcı mantığını kullanarak bilişsel anlamda çift yönlü davranmayı öğrenmeleri gerekmektedir. Buna göre bir organizasyonun hedefleri ve çevresi geçmişi yansıtıyorsa, girişimci liderler durumu tahmin etmek ve yönetmek için geleneksel analitik modellerden faydalanabilirler. Bununla birlikte girişimci liderler, geleceğin bilinmediği ve geçmişe pek benzemediği durumlarda, eylem ve tecrübe yoluyla geleceği nasıl şekillendireceklerini kurgulamalıdır. Bilişsel çift yönlülük ilkesi sayesinde, girişimci liderler bu karar verme yaklaşımlarının her ikisini de dengelemeyi ve kullanmayı öğrenmektedirler (Greenberg vd., 2011a).

Bu çalışmada yapılan literatür taramasında elde edilen bulgular neticesinde birçok özelliğin hem belirgin girişimcilik özelliği hem de belirgin liderlik özelliği olarak ortaya konulmuş olması, ayrıca ileriye görme ve geleceği tahmin edebilme yeteneğinin etkin girişimcilik özelliği olması, girişimci liderlik olgusunda bu modelin ilkelerinden olan 'Bilişsel Çift Yönlülük' ilkesini doğrular niteliktedir.

7.2. Sosyal, Çevresel, Ekonomik Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik İlkesi (SEERS)

Çoklu bir düşünme biçimi olan bilişsel çift yönlülüğün ardında yatan esas neden, ikinci ilke olan 'girişimci liderlerin iş hayatı ve topluma farklı bir dünya görüşüyle yaklaşımları' gerçeğidir. Bu farklı dünya görüşü işletmeler için sosyal, çevresel, ekonomik sorumluluk ve sürdürülebilirlik ilkesi olarak adlandırılan değer tabanı anlayışından başlamaktadır. Bu ilkeye göre girişimci liderler toplumsal, çevresel ve ekonomik değer yaratma yollarını iyi bilmeli ve olağan gerilim ve potansiyel sinerjileri yönlendirebilmelidirler. Üstelik toplumsal, çevresel ve ekonomik değer

yaratmayı sıralı değil de eşzamanlı olarak yürütmeyi öğrenmelidirler (Greenberg vd., 2011b).

Çalışmada yapılan literatür taraması sonucunda, kâr odaklı olmak ve kaynak elde etme becerisine sahip olmak belirgin girişimcilik özelliği; farklı bir bakış açısına sahip olmak, yaratıcı ve yeniliğe açık olmak girişimci liderlik özelliği; sosyal beceri sahibi olma özelliğinin ise belirgin liderlik özelliği olduğu görülmektedir. Yine bu ilkeye yakın olan özelliklerden empati becerisine sahip olmak ve sorunlara çözüm bulmak da belirgin liderlik özelliği olup, girişimcide de bulunan yetkinliklerdir. Bu bilgiler Sosyal, Çevresel, Ekonomik Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik İlkesi ile örtüşerek modeli doğrulamaktadır.

7.3. Öz ve Sosyal Bilinç İlkesi (SSI-Self and Social Identification)

Girişimci liderler, eylemlerinde etkili hareket edebilmek için öz ve toplumsal bilinç bağlamından sonuna kadar yararlanmaktadırlar. Girişimcilik düşünce ve eyleminin bu üçüncü ilkesi, öz ve sosyal bilinç ilkesi olarak adlandırılmakta ve kişisel ve toplumsal farkındalıkla ilişkilendirilmektedir. Girişimci liderler çevreyi de dikkate alarak kendi amaç ve öz bilincine duydukları özgün ve derin bir güven içinde belirsiz ve bilinmeyen durumlarda daha etkili kararlar almaktadırlar (Greenberg vd., 2011a). Bu durum yine çalışmanın yazın taraması sonucunda ortaya konulan, girişimci ve lider olmak üzere her iki bireyde ortak bulunan özgüven özelliğine karşılık gelmektedir. Ayrıca çevreyle iç içe olmak hem girişimcinin hem de liderin vasfı iken takipçilerin lideri izlemesi de sosyal kimlik ilkesini doğrulamaktadır.

Girişimcilik Düşünce ve Eylemini içeren bu üç ilke, liderliğin farklı yollarının ve liderleri farklı şekilde eğitmenin temeli olarak ortaya atılmıştır. Farklı dünya görüşüne dayalı düşünen ve hareket eden girişimci liderler yetiştirilebilirse eğer,

iş dünyası, toplum ve organizasyonlar sürekli değişen bir dünyada sürdürülebilir fırsatları şekillendirmeye daha iyi hazırlanabileceklerdir (Greenberg vd., 2011b).

8. GİRİŞİMCİ LİDERLİĞİN DİĞER LİDERLİK TÜRLERİ İLE İLİŞKİSİ

Modern liderlik türleri ayrıntılarıyla incelendiğinde, birçoğunun nitelik itibarıyla birbirini tamamlayan ve iç içe geçmiş teoriler oldukları rahatlıkla görülebilmektedir. Bir liderlik türünü benimseyen liderde bulunan özellik, aynı zamanda bir diğer liderlik türünün de özelliği olabilmektedir (Demir, 2018: 417). Bu yüzden alanda yeni sayılabilecek girişimci liderliğin diğer liderlik türleriyle ilişkisini incelemekte fayda vardır.

8.1. Hizmetkâr Liderlik

Girişimci liderler, çalışanların yaratıcılığını destekleyen bir ortam yaratırlar. Böyle liderler, en iyi fikirlerin kendilerinden değil, çalışanlardan geleceğini bilirler. Bu tür ortamlarda hiyerarşik karar verme sınırlıdır, çapraz işlevli takımlar bir araya gelirler ve fikirler özgürce ortaya atılır (www.forbes.com). Hizmetkâr liderlik yaklaşımında da hiyerarşik düzene sahip diğer liderlik yaklaşımlarının aksine; iş birliği, empati, güven ve en önemlisi gücün etik kullanımına vurgu yapılır. Amaç kişisel katılımı, takım çalışmasını ve kurumdaki bireylerin ilerlemesini arttırmaktır. “Hizmetkâr bir girişimci” hizmeti daima kârın üzerinde tutar. Personele hizmet her şeyden önce gelir. Hizmetkâr girişimci olmak, yapılması gereken hafif ama büyük bir değişimdir. Bu kavram, sürdürülebilirlik için uzun vadeli bir çözüm olabilmekle beraber toplumu olumlu yönde etkileme potansiyeline de sahiptir (Karmarkar vd., 2014: 182).

8.2. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, liderin organizasyonu başarıya götüren yolda geleceğin resmini (vizyonunu) astlarıyla birlikte çizmesi, çalışanlarla beraber emek harcaması,

çalışanlarını motive ederek performanslarını yükseltmesi, güçlü bir örgüt kültürü oluşturarak bunu örgütün geneline yayması ve tüm bunları uygularken gelişim ve değişimin gerekliliğinin bilincinde olmasıdır (Tekin ve Ehtiyar, 2011: 4010). Girişimci liderlik de aynı şekilde, liderin daha iyi bir gelecek için bir vizyon geliştirdiği, en azından dolaylı olarak bir fırsat peşinde koştuğu süreçtir (Schjoedt ve Valencia, 2018: 165). Girişimci lider, girişimci ekibin merkezinde yer alan ve stratejik değere ulaşmak için vizyon oluşturan, ayrıca bu vizyonu gerçekleştirecek üyelerin desteklenmesine yardımcı senaryolar yaratması gereken kişidir. Başka bir ifadeyle girişimci liderlik, liderin stratejik değer yaratma fikrini keşfetme ve kullanma vizyonu ile katılımcıların desteklerini birleştirerek harekete geçirme vizyonunu oluşturan liderlik olarak tanımlanır (Gupta vd., 2004: 242).

8.3. Dönüşümcü liderlik

Surie ve Ashley (2008), girişimci liderliği hızla değişen ve belirsiz ortamlarda yenilik ve uyum yeteneğine sahip liderlik olarak tanımlıyorlar. Bu bağlamda girişimci liderler dönüşümcü ve takım odaklı liderlerdir ve çalışanların olağanüstü çabalarını ortaya çıkarma yeteneği ile tanınmaktadırlar (Surie ve Ashley, 2008: 235). Fernald ve diğerleri (2005: 6) ise girişimci liderliği “kârlı fırsatlar sunan dinamik bir pazarda faaliyet gösteren girişimci ve dönüşümcü lider” olarak tanımlamaktadır. Dönüşümcü liderler, izleyenlerinden beklemedikleri rol ve görevleri açıkça belirleyerek onları belli bir vizyona yönlendirirler. İzleyenlerinin beceri ve yeteneklerine odaklanarak özgüvenlerini arttırmaya ve bu sayede beklenilenin üzerinde performans elde etmeye çalışırlar. Böylelikle çalışanlar da görevlerinin önemini daha iyi kavrayarak bireysellikten ziyade örgüt çıkarlarına odaklanmaktadırlar. Dolayısıyla, ortak bir kültürün varlığı ve yenilikçi uygulamalara verilen önem desteklenmektedir (Şimşek vd., 2016: 201). Bu, girişimci liderlerin girişimci vizyonuna ulaşmak için bir grup insanı harekete

geçirdiği etkili süreçlerde kişilerarası ilişkilere odaklandıkları bilgisi ile uyumludur. Bu bağlamda girişimci liderlik, hızla değişen ve belirsiz durumlarda sosyal etki, dönüşüm ve güçlendirme sürecidir (Kempster ve Cope, 2010: 29).

8.4. Stratejik Liderlik

Stratejik liderlik, geleceği tahmin ederek şekillendirebilmek, bunun için gereken stratejik yönetim anlayışını oluşturabilmek ve bu yönde diğer yönetici ve çalışanları yetkili kılarak, onları kuruluş vizyonu doğrultusunda yaratıcı ve yenilikçi hedeflere yönlendirerek karmaşık küresel rekabet ortamında gerektiğinde hızla stratejik değişimi sağlayabilmektir (Altıntaş, 2007: 1). Lideri stratejist yapan unsurlar; vizyonu, becerileri ve tutumudur. Strateji oluşturma konusunda etkin olan girişimci liderler karmaşık bir sistem olan örgütün dinamikleriyle iç içe bir strateji geliştirmek durumunda kalabildikleri gibi yönlendirici ve tamamen bağımsız bir rolü de sahlenebilirler (Gündüz, 2010: 212-213). Girişimci liderlik, fırsat ve avantaj arama davranışlarını öne çıkarma maksadıyla çalışanları, kaynakları stratejik olarak yönetmeleri için etkileme yeteneğidir (Ireland vd., 2003: 971).

8.5. Etik Liderlik

Etik liderlik, organizasyonda etik bir örgüt kültürünün oluşmasına ve işletmenin tüm paydaşları ile etik ilişkiler sürdürmesine rehberlik eden bir liderlik yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır (Kapur, 2018: 3). Girişimci liderler, hedeflere ve başarıya odaklanmaları sebebiyle genellikle ahlak ve değerlerden yoksun olarak algılsalar da, en başarılı girişimci liderlerin verimliliği etikle bütünleştirmeleri değer temelli liderliğe işaret etmektedir (Surie ve Ashley, 2008: 236). Öyle ki, girişimci liderliğin hiçbir perspektifi, işletmenin etik tarafının kabulü olmadan tamamlanmayacaktır. Etik olmak, girişimci liderler için çeşitli zorluklar sunsa da girişimci liderin değerler sistemi, etik bir yaklaşımın kurulmasının anahtarıdır. Bir

liderin, tüm önemli kararlarda dürüst, tutarlı ve etik olabilmesi için eşsiz fırsatı vardır ve liderin davranışı, diğer tüm çalışanlar için bir model görevi görür (Kuratko, 2007: 7). Girişimci liderler, sadece işletme sahiplerinin değil, tüm paydaşların memnun kalmasını sağlamak amacıyla faaliyetlerini etik davranışlarla sürdürürler (Kumkale, 2015: 196).

8.6. Etkin Liderlik

Bir işletmenin başarısı, üst yönetiminin etkin liderlik becerilerinin yansımadır esasında (<http://stratejigirisimcilik.org>). Etkin liderler takım içerisinde vizyon oluşturur, değişiklikler yaratır ve takım üyelerinin yeteneklerini keşfederler (Larson ve LaFasto, 1989: 121). Etkin liderlerin etkin takım yapılarının oluşturulması sürecindeki rollerine bakıldığında bu roller; yönlendirme, motive etme, yetki verme, uygun yönetim tarzı, karar verme, sorun çözme, açık iletişim kurma, uygun çalışma ortamı sağlama, uyum sağlama, kaynak temin etme, ilham verme, yaratıcılığı destekleme, takım ruhunu ve yetenekleri geliştirme, plan yapma, değişimi yönetme ve kolaylaştırma olarak karşımıza çıkmaktadır (Gökçe, 2011: 32). Bu rollerin girişimci liderlik rolleriyle birebir örtüştüğü görülmektedir ki bu durumda girişimci liderlerin aynı zamanda etkin liderler, hatta etkin girişimci liderler olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

9. TARTIŞMA VE SONUÇ

Girişimci liderliğin kavramı ve kapsamını, oluşumunu, girişimci liderlik modelini, girişimci liderlik yaklaşımlarını ve girişimci liderliğin diğer liderlik türleri ile ilişkisini inceleyen bu çalışmada ulusal ve uluslararası literatür gözden geçirilmiştir. Bu çerçevede girişimci liderlik kavramını ilgilendiren tüm hususlarla birlikte girişimci liderlik yaklaşımları ve bir girişimci liderlik modeli olan 'girişimcilik düşünce ve eylemi' nelerdir sorularına yanıt aranmıştır. Elde edilen bilgiler ışığında girişimciliğin ve liderliğin birbiriyle örtüşen iki alan olmakla

birlikte girişimci liderliğin, birleşiminden oluştuğu girişimci ve lider kavramlarının ortak özelliğini taşıdığı görülmüştür. Yapılan literatür taramasıyla bu ortak özelliklerin vizyon sahibi olma, başarı odaklılık, risk almaya yatkınlık, motive etme becerisi, yaratıcılık, esneklik, sabırlılık, performans odaklılık, bilgelik, iletişime açıklık ve kararlılık gibi yetkinlikler olduğu ortaya konulmuştur. Böylelikle araştırmanın birinci sorunsalı olan “S1: Girişimci liderlik kavramı nedir; yapısal oluşumu ve gelişimi nasıldır, özellikleri nelerdir?” sorusuna cevap verilmiştir.

Araştırmacılar girişimci liderliği üç ana yaklaşımla açıklamaktadırlar. İlk yaklaşım, girişimci liderliği girişimciliğin ve liderliğin özelliklerinin kesişiminden oluşan öz nitelikleri ile betimlemektedir. İkinci yaklaşımda, örgütsel liderleri görevlerini ve rollerini gerçekleştirirken girişimci ilke ve stratejilerinden faydalanmaya iten toplu süreçler ve çevresel dinamikler gibi bağlamsal faktörler incelenir. Üçüncü yaklaşımda ise, girişimci liderlerin vizyonlarını gerçekleştirmeleri için bir grup insanı etkiledikleri sosyal süreçler ile psikolojik yönleri araştırılır. Yaklaşımların açıklanmasıyla araştırmanın sorunsallarından olan “S2: Girişimci liderlik yaklaşımları nelerdir?” sorusuna da yanıt verilmiştir.

Girişimci liderliğin açıklanmasında faydalanılan yaklaşımların dışında bir de girişimci liderlik eğitimi amacıyla model geliştirilmiştir. Bir girişimci liderlik modeli olan ‘Girişimcilik Düşünce ve Eylemi’, Greenberg vd. (2011a) tarafından öne sürülmüştür. Modelde, girişimcilik düşünce ve eylemini geliştirmeye yönelik üç ilke yer almaktadır. Bunlardan ilki, ‘Bilişsel Çift Yönlülük İlkesi’dir (Cognitive Ambidexterity). Bu ilkeye göre girişimci liderlerin, karar verme yaklaşımlarında hem tahmin mantığını hem de yaratıcı mantığını kullanarak bilişsel anlamda çift yönlü davranmayı öğrenmeleri gerekmektedir. İkinci ilke olan ‘Sosyal, Çevresel, Ekonomik Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik İlkesi’ne (SEERS) göre girişimci liderler toplumsal, çevresel ve ekonomik değer yaratma yollarını iyi bilmeli ve

potansiyel sinerjileri eşzamanlı olarak yürütebilmelidirler. Modelin son ilkesi olan 'Öz ve Sosyal Bilinç İlkesi' (SSI), kişisel ve toplumsal farkındalıkla ilişkilendirilmektedir. Buna göre girişimci liderler belirsiz ve bilinmeyen durumlarda çevreyi de dikkate alarak kendi amaç ve öz bilincine duydukları güven dahilinde daha etkili kararlar almaktadırlar. Modelin açıklanmasıyla araştırmamızın sorunsallarından "S3: Bir girişimci liderlik modeli olan 'girişimcilik düşünce ve eylemi' nedir?" konusu açıklığa kavuşturulmuştur.

Modern liderlik türleri incelendiğinde, birçoğunun nitelik itibarıyla birbirine benzeşen, birbirinin devamı niteliğinde veya birbirini tamamlayan türler olduğu ortadadır. Belli bir liderlik türünü benimseyip uygulayan bir lider, aynı zamanda bir diğer liderlik türünün gerektirdiği özellik ve niteliklere sahip olabilmektedir. Alanda yeni sayılabilecek girişimci liderlik literatürü kapsamlı bir şekilde incelendiğinde, diğer liderlik türleri olan hizmetkâr liderlik, vizyoner liderlik, dönüşümcü liderlik, stratejik liderlik, etik liderlik ve etkin liderlik ile ilişkili olduğu görülmektedir (Gupta vd., 2004; Karmarkar vd., 2014; Surie ve Ashley, 2008; Ireland vd., 2003; Kuratko, 2007, Gökçe, 2011). Bu açıklamalarla birlikte, çalışmamızın son sorunsalı olan "S4: Girişimci liderliğin diğer liderlik türleri ile ilişkisi nedir?" sorusu da yanıt bulmuştur. Bununla birlikte bahsedilen liderlik türlerindeki rollerin girişimci liderlik rolleriyle birebir örtüştüğü görülmektedir ki bu durumda girişimci liderlerin aynı zamanda etkin liderler, hatta etkin girişimci liderler olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Nitekim bu çıkarımlardan elde edilecek sonuç, girişimci liderliğin yönetim yazını, girişimciler ve işletme bilimine katacağı çok şeyin olmasıdır. Birçok pozitif özelliği bünyesinde barındıran girişimci liderler, bu yetkinlikleri sayesinde işletmelerini her zaman bir adım ileriye taşıyacaklardır. Astlarına girişimciliği aşılayarak, organizasyonun her kademesine yaydıkları girişimcilik ruhu sayesinde

yöneticiler ve çalışanları; proaktif, vizyoner, azimli, kararlı, yenilikçi, yaratıcı, adaletli ve çözüm odaklı davranışları ile başarılı işlere imza atacaktadırlar.

Bu bilgilere dayanarak, işletme sahipleri ve yöneticileri için girişimci liderlik düzeylerini arttırmaları konusunda tavsiyeler verilebilir. Bunun için yöneticiler girişimci ve liderlik özelliklerinin yanı sıra girişimci liderliğin olumlu çıktılarını işletmelerinde sağlamalı ve sürdürmelidirler. Araştırmacılara ise özellikle ulusal alan yazında girişimci liderliğin farklı değişkenlerle olası etkilerini ortaya koyabilecek araştırma modelleri tasarlayarak girişimci liderliğin etkisinin tespitine yönelik araştırmalar yapmaları ve bu sayede literatürdeki eksikliğin giderilmesinin sağlanması önerilebilir.

Çıkar Beyanı:

Çalışmadan kaynaklı herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Destek/Finansman Bilgileri:

Bu makalenin araştırılması, yazarlığı ve yayınlanması için herhangi bir finansal destek alınmamıştır.

Etik Kurul Kararı:

Bu araştırma için etik kurul kararına ihtiyaç yoktur.

KAYNAKÇA

- Adair, J. (2008). Patronlar Değil Liderler -Başarıya Götürecek Liderlik Nasıl Olmalıdır? 1. Baskı, Çev., G. Doğançalı. Babiali Kültür Yayıncılığı.
- Akca, M. (2020). "Girişimcilikten Girişimci Liderliğe." International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal, 6 (2): 80-89.

- Altıntaş, N. (2007). Stratejik Liderlik ve Yetenek Yönetimi. NTV, <http://www.ntvmsnbc.com/news/249410.asp>.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı. Sakarya Yayıncılık.
- Antonakis, J. ve Autio, E. (2006). Entrepreneurship and Leadership (Ed. J. R. Baum, M. Frese & R. Baron). The Psychology of Entrepreneurship, London: Routledge, 189–208.
- Arıkan, S. (2002). Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Ay, Ü. ve Koca, A.İ. (2013). “Farklı Boyutlarıyla Kadın Girişimcilik.” (Ed., E. Kaygın, B. Güven), Kadın Girişimci Tipleri ve Bunların Gösterdiği Özellikler. İstanbul: Veritasakademi.
- Aziz, S.A.A. ve Abiddin, N.Z. (2022). “Leadership Style and Entrepreneurial Leadership Among University Students: A Literature Review.” International Journal of Learning and Development, 12(3): 1522-1522.
- Bagheri, A., Newman, A., ve Eva, N. (2022). “Entrepreneurial Leadership of Ceos and Employees’ Innovative Behavior in High-Technology New Ventures.” Journal of Small Business Management, 60(4): 805-827.
- Bay, M. ve Akpınar, S. (2017). “Liderlik Tarzları ve Girişimcilik Özellikleri Üzerine Bir Uygulama”. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10(52): 964-973.
- Bekmezci, M., Saygın, M. ve Orçanlı, K. (2021). “Girişimci Liderlik Ölçeği’nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması ve Girişimci Liderliğin Bireysel Performansa Etkisi.” Savunma Bilimleri Dergisi, (39): 249-274.
- Bernardin, J.H. ve Russel, J. E. A. (2007). Human Resource Management: An Experiential Approach (4th ed.). Irwin: McGraw-Hill.
- Brockhaus, R.H. (1982). The Psychology of the Entrepreneur. Encyclopedia of Entrepreneurship, (1)39-57.

- Cogliser, C.C. ve Brigham, K.H. (2004). "The Intersection of Leadership and Entrepreneurship: Mutual Lessons to be Learned". *The Leadership Quarterly*, 15(6): 771- 799.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (2002). *The Entrepreneurial Imperatives of Strategic Leadership, Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset* (1st ed.). Oxford: Blackwell.
- Demir, F. (2018). "Çağdaş Liderlik Yaklaşımları ve Selçuk Ecza A. Ş. Lideri Ahmet Keleşoğlu Örneği". (Ed. H. Muşmal, E. Yüksel, M.A. Kapar ve Ö. Çeçen). *Ermenek Araştırmaları-2*, 407-422.
- DuBrin, A. ve Dalglish, C. (2003). *Leadership: An Australian Focus*, Milton QLD Australia: John Wiley and Sons.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon* (2.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erdem, O. (2016). *Girişimci Liderlik*. http://m.manisainternethaber.com/yazi/309/girisimci_liderlik_.html.
- Ersarı, G. ve Naktiyok, A. (2020). "Yöneticilerin Girişimci Liderlik Davranışlarının İşletme Performansına Etkisinde Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü." *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, (1): 221-236.
- Esmer, Y., ve Dayı, F. (2019). "Girişimci Liderlik: Teorik bir Çerçeve." *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(2).
- Faridian, P. H. (2022). *Leading Open Innovation: The Role of Strategic Entrepreneurial Leadership in Orchestration of Value Creation and Capture in Github Open Source Communities*. *Technovation*, 102546.
- Fernald, L.W., Solomon, G. T. ve Tarabishy, A. (2005). "A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership." *Southern Business Review*; 30(2): 1-10.
- Gerber, M. E. (2003). *Girişimcilik Tutkusu: Küçük İşletmeler Niçin Batar Nasıl Büyür?* İstanbul: Sistem Yayıncılık.

- Goleman, D., Boyatzis, R. ve McKee, A. (2002). Yeni Liderler (çev. F. Nayır, O. Deniztekin). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Gökçe, H. (2011). Etkin Liderlik ve Takım Çalışması. Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Greenberg, D, McKone-Sweet, K. ve Wilson, H. J. (2011a). The New Entrepreneurial Leader: Developing Leaders Who Shape Social and Economic Opportunity (1st Ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Greenberg, D, McKone-Sweet, K. ve Wilson, H. J. (2011b). "Entrepreneurial Thought and Action: A Methodology for Developing Entrepreneurial Leaders." Babson College Articles.
- Gupta, V., MacMillan, I.C. ve Surie, G. (2004). "Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring a Cross-Cultural Construct." Journal of Business Venturing, (19): 241-260.
- Gündüz, ř. (2010). "Kontrol Liderin Elinde Mi? Girişimcilik Okulundan Cevap." Doğuş Üniversitesi Dergisi, 11(2): 212-222.
- Haftacı, V. (2015). Kobilere ve Girişimcilik (1. Baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Hjorth, D. (2015). "Entrepreneurial Leadership." Entrepreneurship Research and Education Magazine, Copenhagen Business School.
- Hoang, G., Luu, T. T., Nguyen, T. T., Du, T., ve Le, L. P. (2022). "Examining the Effect of Entrepreneurial Leadership on Employees' Innovative Behavior in SME Hotels: A Mediated Moderation Model." International Journal of Hospitality Management, 102: 103-142.
- Hollander, E.P. (1978). Leadership Dynamics: A Practical Guide to Effective Relationships. New York: Free Press.
- http://m.manisainternethaber.com/yazi/309/girisimci_liderlik_.html. Erişim Tarihi: 02.12.2021.
- <http://stratejikgirisimcilik.org/?p=55>. Erişim Tarihi: 04.11.2021.

- <https://www.forbes.com/sites/tendayiviki/2017/10/08/the-five-traits-of-entrepreneurial-leadership/#6e9bcba23513>. Erişim Tarihi: 26.10.2021.
- Huang, S., Ding, D. ve 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 Review*, 23(4).
- Ireland, R. D., Hitt, M. A. ve Sirmon, D. G. (2003). "A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions." *Journal of Management*, 29(6): 963-989.
- Islam, T., Zahra, I., Rehman, S. U. ve Jamil, S. (2022). How Knowledge Sharing Encourages Innovative Work Behavior Through Occupational Self-Efficacy? The Moderating Role of Entrepreneurial Leadership. *Global Knowledge, Memory and Communication*.
- Jackson, S.E. ve Dutton, J.E. (1988). "Discerning Threats and Opportunities." *Administrative Science Quarterly* 33(3): 370-387.
- Jensen, S.M. ve Luthans, F. (2006). "Entrepreneurs as Authentic Leaders: Impact on Employees' Attitudes." *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8): 646-666.
- Kansikas, J., Laakkonen, A., Sarpo, V. ve Kontinen, T. (2012). "Entrepreneurial Leadership and Familiness as Resources for Strategic Entrepreneurship." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 18(2): 141-158.
- Kapur, R. (2018). *Ethical Leadership* (1st Ed.). Delhi: University of Delhi.
- Karadal, H. (2016). "Girişimcilik Bilgisi." *Girişimcilik içinde* (1-37) (ed. H. Karadal). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Karmarkar, Y., Chabra, M. ve Deshpande, A. (2014). "Entrepreneurial Leadership Style(s): A Taxonomic Review." *Pune Annual Research Journal of Symbiosis Centre for Management Studies*, 2(1): 156-189.

- Kempster, S. ve Cope, J. (2010). "Learning to Lead in the Entrepreneurial Context." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 16(1): 5-34.
- Kirby, D. A., El-Kaffass, I., ve Healey-Benson, F. (2022). A New Harmonised Approach to Sustainability: Implications for Entrepreneurial Leadership in the Middle East and Globally." *Management & Sustainability: An Arab Review*.
- Kotter, J.S. (2001). "What Leaders Really do?" *Harvard Business Review*, 79(11).
- Kumkale, İ. (2015). "Stratejik Girişimcilik ve Girişimcilikte Yeni Yönetim Yaklaşımları" *Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular içinde* (ed., E. Kaygın, B. Güven), İstanbul: Siyah İnci Akademi.
- Kuratko, D.F. (2007). "Entrepreneurial Leadership in the 21st Century, Guest Editor's Perspective." *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4): 1-11.
- Larson, C. E. ve LaFasto, F. M. J. (1989). *Teamwork: What Must Go Right / What Can Go Wrong*. Newbury Park: Sage Publications.
- Leitch, C. M. ve Volery, T. (2017). "Entrepreneurial Leadership: Insights and Directions." *International Small Business Journal*, 35(2): 147-156.
- Liu, J., Zhou, X. ve Wang, Q. (2022). The Influence of Entrepreneurial Leadership on Employee İmprovisation in New Ventures: Based on Cognitive-Affective Processing System Framework. *Kybernetes*.
- Lunenburg, F. C. ve Ornstein A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi* (çev. G. Arastaman). Ankara: Nobel Yayınları.
- Nicholson, N. (1998). "Personality and Entrepreneurial Leadership: A Study of the Heads of the UK's Most Successful İndependent Companies." *European Management Journal*, 16(5): 529-539.

- Northouse, P.G. (2016). *Leadership: Theory and Practise* (7th Ed.). Michigan: Western Michigan University.
- Nwoye, M. I. (2011). "Perspectives on Entrepreneurial Leadership: Obstacles Delimiting Women." *Pakistan Journal of Women's Studies*, 18(2): 65.
- Okudan, G.E. ve Rzasa, S.E. (2006). "A Project-Based Approach to Entrepreneurial Leadership Education." *Technovation*, 26(2): 195-210.
- Prabhu, G.N. (1999). *Social Entrepreneurial Leadership*. Career Development International.
- Renko, M. (2017). "Entrepreneurial Leadership." in *Nature of Leadership*, 3rd Ed., (Ed. D.V. Day and J. Antonakis). SAGE Publications.
- Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A.L. ve Brännback, M. (2015). "Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style." *Journal of Small Business Management*, 53(1): 54-74.
- Rodgers, B. L. ve Knafl, K. A. (2000). *Concept Development in Nursing* (2nd Ed.). Philadelphia: Saunders.
- Roomi, M.A. ve Harrison, P. (2011). "Entrepreneurial Leadership: What is it and How Should it be Taught?" *International Review of Entrepreneurship*, 19(9): 1-48.
- Schjoedt, L. ve Valencia, V.S. (2018). "Entrepreneurial Leaders And Entrepreneurial Managers: Differences and Similarities in Their Learning Approach." *Research Handbook on Entrepreneurship and Leadership* içinde (ed. R.T. Harrison, C.M. Leitch), USA: Elgar Publishing.
- Solmaztürk, A. B. (2019). "Girişimci Liderlik." 21. Yüzyılda Liderlik Yaklaşımları içinde (ed. A. Güler), ss.187-204.
- Sözbilir, M. (2012). *Araştırma Yaklaşım-Desen ve Yöntemleri*. <https://msbay.files.wordpress.com/2009/10/6-hafta-arac59ftc4b1rma-yaklac59fc4b1mdesen-ve-yc3b6ntemleri.pdf>. Erişim Tarihi: 03.08.2021.

- Strobl, A., Kallmuenzer, A., ve Peters, M. (2022). Entrepreneurial Leadership in Austrian Family SMEs: A Configurational Approach. *International Small Business Journal*, 0(0): 1-29.
- Surie, G. ve Ashley, A. (2008). "Integrating Pragmatism and Ethics in Entrepreneurial Leadership for Sustainable Value Creation." *Journal of Business Ethics*, 81(1): 235-246.
- şimşek, M. ř., elik, A. ve Akgemci, T. (2016). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (9. Baskı), Konya: Eğitim Kitabevi.
- Tekin, Y. ve Ehtiyar, R. (2011). "Başarının Temel Aktörleri: Vizyoner Liderler." *Journal of Yasar University*, 24(6): 4007-4023.
- Tripathi, M.A., Tripathi, R., Sharma, N., Singhal, S., Jindal, M., ve Aarif, M. (2022). A Brief Study on Entrepreneurship and its Classification. *International Journal of Health Sciences*, 6(2).
- Uncuoğlu Yolcu, İ. (2017). "Girişimcilik ve Liderliğe Farklı Bir Bakış: Girişimci liderlik." *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (60): 182-195.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vecchio, R.P. (2003). "Entrepreneurship and Leadership: Common Trends and Common Threads." *Human Resource Management Review*, 13(2): 303-327.
- Vesper, K.H. (1980). *New Venture Strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Zorlu, K. ve Tetik, F. (2018). "Girişimci Liderlik Davranışının alışan Yaratıcılığına Etkisi." *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, (39): 297-307.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Besides entrepreneurship and leadership are two fields that overlap and share a lot with each other, they are two concepts being very similar in terms of features (Erdem, 2016: 1). Both concepts agree the success of entrepreneurship as the responsibility of the leader or entrepreneur. For example, entrepreneurship without demonstrating leadership skills doesn't seem possible to exhibit innovative, creative and inventive behaviors whereas leaders take an active role in entrepreneurship processes. Moreover, leaders are adept at determining the vision of the enterprise, motivating their followers and directing them to activities (Ay & Koca, 2013: 68). The entrepreneurial individual is also a leader, and the search for qualities and characteristics that affect the way entrepreneurs work has been going on for centuries. For this reason, entrepreneurs, who have become the heroes of contemporary businesses and economic development, adopt various types of leadership that affect organizational effectiveness and performance (Karmarkar et al., 2014: 156-159). However, entrepreneurship cannot be implemented only by being adopted as a policy. For this, a coordinator (a leader) who brings the organization together with entrepreneurship, spreads entrepreneurship there, and combines practice and policy, is needed. The most suitable leader for this need is the entrepreneurial leader (Uncuoğlu Yolcu, 2017: 192).

Entrepreneurial leadership has been studied extensively and frequently in the international literature (Prabhu, 1999; Gupta et al., 2004; Fernald et al., 2005; Okudan & Rsaza, 2006; Kuratko, 2007; Roomi & Harrison, 2011; Greenberg et al., 2011; Renko, 2017; Leith & Volery, 2017) but there are some research gaps in the domestic field. One of them is the structural formation of the concept, the second is the relationship of entrepreneurial leadership with other leadership types, the third is entrepreneurial leadership approaches, and the fourth is the entrepreneurial leadership model called "Entrepreneurial Thought and Action". The fact that entrepreneurial leadership has found a limited field of study in terms of this concept and variables in the local literature has formed the starting point of this study.

Method

In this study, which examines the concept and scope of entrepreneurial leadership, its formation, the entrepreneurial leadership model,

entrepreneurial leadership approaches, and the relationship of entrepreneurial leadership with other leadership types; literature is reviewed. The conceptual review technique, which is one of the compilation research design, was used in the research. In this context, along with all issues related to the concept of entrepreneurial leadership, answers were sought to questions of entrepreneurial leadership approaches and “entrepreneurial thinking and action”, which is an entrepreneurial leadership model. In the light of information obtained, it has been seen that entrepreneurship and leadership are two overlapping fields; and entrepreneurial leadership which consists of a combination of the entrepreneur and leader concepts, belongs common features. With the literature review, it has been revealed that these common features are being visionary, success-oriented, creative, flexible, patient, performance-oriented, risk-taking, communicative, determined, and wise. At the same time, it has been seen that entrepreneurial leaders are prone to take risks and have the ability to motivate.

In order to determine the structural formation of entrepreneurial leadership, its relationship with other leadership types, and to explain entrepreneurial leadership approaches and the entrepreneurial leadership model; the descriptive and explanatory research method was used within the scope of conceptual review technique, which is one of the compilation research design. Therefore, first of all, the concepts of entrepreneurship and leadership are briefly defined, then the concept of entrepreneurial leadership is explained, and the structural formation and characteristics of entrepreneurial leadership are explained with the help of figures. In the following, entrepreneurial leadership approaches, the entrepreneurial leadership model named ‘entrepreneurial thought and action’, and the relationship of entrepreneurial leadership with other leadership types are included.

Findings (Results)

Entrepreneurial leadership is explained by three main approaches. The first approach describes entrepreneurial leadership with its attributes consisting of the intersection of entrepreneurship and leadership characteristics. The second approach examines contextual factors such as collective processes and environmental dynamics that push organizational leaders to utilize entrepreneurial principles and strategies in performing their tasks and roles. In the third approach, the social processes and psychological aspects of entrepreneurial leaders are investigated in which they influence a group of people to realize their visions.

Apart from the approaches used to explain entrepreneurial leadership, a model has been developed for entrepreneurial leadership training. This was suggested

by Greenberg et al. (2011a) as 'Entrepreneurial Thought and Action'. The model includes three principles for developing entrepreneurial thinking and action. The first of these is the 'Cognitive Ambidexterity'. the second is 'Social, Environmental, Economic Responsibility and Sustainability', and the third principle is the 'Principle of Self and Social Awareness'.

When modern leadership types are examined, it is obvious that many of them are similar in nature, and are the continuation of each other or complement each other. A leader who adopts and practices a certain type of leadership can also have the characteristics and qualities required by another type of leadership. When the entrepreneurial leadership literature, which can be considered new in the field, is examined comprehensively, it can be seen that it is related to other leadership types such as servant leadership, visionary leadership, transformational leadership, strategic leadership, ethical leadership, and effective leadership (Gupta et al., 2004; Karmarkar et al., 2014; Surie & Ashley, 2008; Ireland et al., 2003; Kuratko, 2007).

Conclusion and Discussion

The conclusion to be drawn from these inferences is that entrepreneurial leadership has much to contribute to management literature, entrepreneurs and business science. Entrepreneurial leaders, who have many positive features, will always take their businesses one step further thanks to these competencies. Thanks to the entrepreneurial spirit that they spread to all levels of the organization by instilling entrepreneurship in their subordinates, managers will undertake successful works with their proactive, visionary, determined, innovative, creative, fair, and solution-oriented behaviors. Based on this information, recommendations can be made for business owners and managers to increase their level of entrepreneurial leadership. For this, managers should provide and maintain the positive outputs of entrepreneurial leadership as well as entrepreneurial and leadership characteristics.