

# GİRİŞİMCİLİK TUTKUSU VE TUTKULU LİDERLİK ÜZERİNE BİR LİTERATÜR İNCELEMESİ

**Yasemin GÜLBAHAR**

Aksaray Üniversitesi, SBE  
yasemingulbahar@aksaray.edu.tr

**Prof. Dr. Himmet KARADAL**

Aksaray Üniversitesi, İİBF  
hkaradal@gmail.com

## ÖZET

Tutku son zamanlarda artan sayıda araştırmacının ilgisini çekmeye başlamıştır. Özellikle yönetim ve girişimcilik alanında tutkunun merkezi bir özellik olarak öne sürülmüş olması, gerek bireysel davranış ve performansı gerekse de işletme performansını etkilemesi yönünden kuramsal bir yapı kazanmıştır. Yine de konu ile ilgili çok az sistematik çalışma mevcuttur. Özellikle de liderlik alanında, liderlerin duygusal yönünün açıklayan tutku konusunda büyük bir boşluk bulunmaktadır. Liderlerin gerçekten yüksek bir performans seviyesine ulaşması ve izleyicilerinin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ancak tutkuyla gerçekleşebilir. Tutkulu lider ayrıca tutkusunu ve vizyonunu paylaşarak izleyicilerine ilham kaynağı olabilir. Tutku bir liderin etkinliğinin ve başarısının temel bir bileşenidir. Fakat konuyla ilgili yeterince literatür incelemesi bulunmamaktadır. Bu nedenle çalışmanın konuyla ilgili literatürü bir bütün olarak ele alan bir çalışma olması bakımından önem taşıdığı düşünülmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, girişimcilik tutkusu ve tutkulu liderlik konusunu teorik açıdan inceleyerek bu konudaki güncel tartışmalara ışık tutmaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Tutku, Girişimcilik Tutkusu, Tutkulu Liderlik

## A LITERATURE REVIEW on ENTREPRENEURIAL PASSION and PASSIONATE LEADERSHIP

### ABSTRACT

Passion has recently begun to attract the attention of an increasing number of researchers. Particularly in the area of management and entrepreneurship, the fact that the passion has been put forward as a central feature has gained a theoretical structure in terms of affecting individual behavior and performance as well as organizational performance. However, there is little systematic work on the subject. Especially in the field of leadership, there is a big gap in passion that explains the emotional direction of leaders. It is only passion that the leaders can benefit to reach a really high level of performance and meet the needs of the followers. The passionate leader can also be a source of inspiration for followers by sharing its passion and vision. Passion is an essential component of a leader's effectiveness and success. However, there is not enough literature review about the subject. For this reason, it is believed that the study is important in terms of being a study which takes the literature related to the subject as a whole. In this context, the aim of this study is to shed light on the current debate on this subject by examining the subject of entrepreneurial passion and passionate leadership from a theoretical point of view.

**Keywords:** Leadership, Passion, Entrepreneurial Passion, Passionate Leadership

## GİRİŞ

Gelecekte başarılı olmak için, işletmeler yüksek vasıflı çalışanlara ihtiyaç duymakta ve daha fazla bilgi yoğunluklu olmak zorunda kalacaklar. Adanmış, örgüte bağlı ve yüksek motivasyonlu çalışanlara sahip olmak çok önemlidir. Çünkü çalışanlar sürekli ve düzenli olarak duygusal yatırım yapar ve işletmelere değer yaratmaya odaklanırlar. Daha yüksek morale sahip, daha sadık, daha yaratıcı ve yenilikçi (Hlupic, 2014) ve en önemlisi daha üretkendirler (Demerouti ve Cropanzano, 2010).

Bütün bunlar liderlik algısına yeni boyutlar getiriyor. Yüksek vasıflı insanlara liderlik etmek, tekrarlayan görevler yapan insanlara liderlik etmekten daha farklı liderlik stratejileri gerektirir. Böylece, “geleneksel hiyerarşik ve meşru güç uygulamaları modelleri sorgulanmaktadır” (Shuck ve Herd, 2012: 157).

Bu yeni stratejiler arasında son zamanlarda önem kazanan bir alan ise liderlerin tutkularıdır. Liderlik ve duygusallık üzerine çeşitli çalışmalar yapılmış olsa da (Watson ve Tellegen, 1985, Weiss ve Cropanzano, 1996) iş ortamına yönelik yoğun hisler içeren güçlü duygu anlamındaki (Vallerand vd., 2003; Cardon vd., 2005) liderlerin tutkusuna yönelik çalışmalar çok sınırlı kalmıştır. Tutku, insanların sevdiği, önemli buldukları ve zaman ve enerji harcadıkları bir etkinliğe karşı güçlü bir eğilim olarak tanımlanır (Vallerand vd., 2003: 756). X.P. Chen, X. Yao ve S. Kotha (2009: 1999) tutkuyu, yüksek kişisel değerlerin bilişsel ve davranışsal göstergelerinin eşlik ettiği yoğun bir duygusal durum olarak tanımlamaktadırlar. Cardon vd.’ne göre tutku, girişimcinin kişiliği için anlamlı gelen, belirgin rollerle ilişkili, girişimci faaliyetlere dahil olmakla deneyimlenen, bilinçli olarak erişilebilir, yoğun pozitif duygulardır (Cardon vd., 2009:517).

Vallerand vd. (2003), iki tür tutku önermiştir: **takıntılı tutku ve uyumlu tutkudur**. Uyumlu tutku, bireylerin tutkuları kontrol ettiği ve şartsız bir şekilde görevleri özgürce yaşayabildikleri özerk bir içselleştirme anlamına gelir Tersine, takıntılı tutku, faaliyette katılımın bireyin kontrolünde olmadığı içsel ve kişilerarası süreçler aracılığıyla kontrollü bir içselleştirme ile ilgilidir (Vallerand vd., 2003). Uyumlu tutku, aktivitenin kişinin kimliğine özerk bir şekilde içselleştirilmesinden kaynaklanır (Vallerand vd. 2003). Uyumlu tutkunun, genel pozitif duygusallık ile psikolojik uyum ve psikolojik uyum indeksleri ile pozitif ilişkili olduğu belirtilmiştir (Vallerand vd. 2003; 2006; 2007). Dahası, uyumlu tutkunun, etkinlik katılımı sırasında olumlu deneyimlerle pozitif olarak ilişkili olduğu bulunmuştur. Özellikle daha büyük çevre karmaşıklığı altında daha yüksek iş yaratılmasına yol açar

Diğer taraftan, takıntılı tutku ise, etkinlik katılımı sırasında negatif duygular ile pozitif olarak ilişkilidir (Vallerand vd., 2003; 2006). Özellikle çevresel dinamizmin artmasıyla daha yüksek iş yaratımına yol açar. Tutku kavramı, bir insanın bir faaliyete son derece yoğun bir şekilde dahil olduğu, çaba sarf etmeden yoğun bir şekilde yoğunlaştığı ve eksiksiz bir kontrol deneyimi yaşadığı, en iyi deneyim ya da optimal durum olarak tanımlanan akış (Csikszentmihalyi, 1992; 2008) ve içsel ve dışsal motivasyon (Ryan ve Deci, 2000) gibi diğer kavramlarla yakından ilişkilidir.

Tutku kavramı son yıllarda kavramsal (Cardon, Sudek ve Mitteness, 2009) ve ampirik (De Clercq, Honig ve Martin, 2012; Murnieks, Mosakowski ve Cardon, 2012) bağlamda ilgi kazanmıştır. Tutku araştırmaları, psikolojik iyi olma hali (psychological well-being- Carpentier, Mageau ve Vallerand, 2012) gibi bireysel düzeydeki sonuçlarla olan ilişkiyi ve kişilerarası ilişkilerin kalitesini nasıl etkilediğini (Philippe vd., 2010) gösteren kapsamlı araştırmalara yoğunlaşmıştır. Bunun ötesinde, tutku, yatırımcıların ilgisini çekmektedir (Chen, Yao ve Kotha, 2009; Mitteness, Sudek ve Cardon, 2012). Tutku işletme performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Baum, Locke ve Smith, 2001) ve belirsizlik hallerinde tutku amaç tutarlılığı, enerji ve bağlılık sağlar (Cardon, Sudek ve Mitteness, 2009).

### **Girişimcilik Tutkusu**

Girişimciler, yeni ürünleri, süreçleri ve yeni anlayışları keşfedip kullanabilen insanlardır (Baum, Locke 2004, s.588). Girişimcilik sürecinde tutkunun muhtemelen en yaygın olgu olduğu ileri sürülmektedir. Tutku tecrübesi birçok başarılı girişimcinin tipik bir özelliği ve girişimciliğin önemli bir parçasıdır (Bierly vd., 2000; Chen vd., 2009). Girişimcinin günlük çabalarını sürdüren “arzu ateşi”dir (Cardon vd., 2009: 515) ve engellere karşı koymaları için onları motive eder (Chen, Yao ve Kotha, 2009). Girişimcilerin girişimine olan adanmışlığını ve bağlılığını, girişimle ilgili hedefleri ve faaliyetleri takip etme konusundaki kararlılığını ve eylemlerine tam olarak katılımını ve bu faaliyetlerde bulunma yeteneklerini artırır (Cardon vd., 2009; Drnovsek vd., 2016; Vallerand vd., 2003).

Tutku hem olumlu hem de olumsuz etkilere neden olabilir. Ancak girişimcilik kültürüne katkısı açısından, işletmenin yenilikçi ve fırsatlardan faydalanma yeteneği nedeniyle daha olumlu bir etki oluşturmaktadır. İş ortamında, tutku çoğunlukla pozitif duygularla ilgilidir. Baum ve Locke (2004:588) işe yönelik tutkuyu; iş sevgisi, Shane, Locke ve Collins (2003:268) bencil bir iş sevgisi ve Smilor (1997: 342) ise, iddialı bir amaca karşı değerli, zorlu bir arayış içinde ısrar, sevinç hatta coşku olarak tanımlamaktadır.

Cardon, Wincent ve diğ. (2009) üç farklı girişimcilik tutkusunu olduğunu ileri sürmektedirler: Yeni ürün veya hizmet icat etme tutkusu, yeni örgüt kurma tutkusu ve bu

örgütleri ilk hayatta kalma ve başarılarının ötesinde geliştirme tutkusunu. **İcat tutkusunu** (Passion for inventing), girişimcilerin yeni fırsatları tanımlama, icat etme ve keşfetme ile ilgili etkinliklere olan tutkusunu yansıtır; **iş kurma tutkusunu** (passion for founding), girişimcilerin, fırsatları ticarileştirmek ve kullanmak ile ilgili faaliyetlere olan tutkusunu yansıtır ve **geliştirmeye yönelik tutku** (passion for developing), kurulduktan sonra girişimin beslenmesi, büyümesi ve genişletilmesi ile ilgili faaliyetlere olan girişimci tutkusunu yansıtmaktadır.

Girişimciler tutkulu oldukları faaliyetlerde bulunurken, “projelerine karşı güçlü ve olumlu duygular gösterir” (Chen vd., 2009: 203). Girişimcilerin tutkulu oldukları faaliyetlere katılımları pozitif duygusallıklarını uyandırır da (Cardon vd., 2009), girişimine tutkuyla bağlı olan girişimciler, yoğunluk ve valens bakımından farklılık gösteren kısa süreli duygular yaşayabilirler. Bu nedenle, girişimcilerin tutkulu oldukları faaliyetler o an için zor veya acı verici olsa ve bu nedenle kısa vadeli olumsuz etkiler doğursa da, tutkulu girişimcilerin işyerinde genel manada pozitif duygusallık sergilemeleri muhtemeldir. Çünkü “tutku girişimcinin zorluklar karşısında sürekli devam etmesini sağlar ve takip sırasında coşkuyu yüksek tutar” (Cardon vd., 2005:37). Ayrıca, girişimciler ve çalışanlar, çoğu küçük girişimde birbirleriyle sık ve doğrudan temas halinde olduklarından, girişimcilerin çalışan motivasyonunu ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemesi olasıdır (Ensley, Hmieleski ve Pearce, 2006).

Fakat diğer taraftan Cardon vd. (2005) 'e göre tüm girişimciler girişimcilik sürecinin kalbinde olması gerekmesine rağmen tutkuyu farklı bir şekilde yaşayabilir. Girişimci tutkunun üç boyutu açısından bakıldığında Bazı girişimciler, icat tutkusunu açısından yenilikçi fikirleri diğerlerinden daha yoğun ve sık ararlar ve pazara son derece motive edici yeni çözümler sunma ihtiyacını duyarlar. Yeni bir girişim oluşturma, birçok girişimci için önemli bir motivasyon kaynağıdır ve kurucusu olmak, kendini girişimci olarak görmek açısından karmaşık ve önemli olabilir. İş kurma tutkusunu yaşayan girişimciler, yeni bir girişim yaratma sürecinden zevk almaktadırlar ve genellikle bir girişimin kimliğiyle iç içe geçmiş kimlikler geliştirirler. Geliştirmeye yönelik tutku açısından Birçok girişimci için bir girişimin büyümesi ve gelişimi bir girişim yaratma sürecinden daha da heyecanlıdır. Birçok durumda, girişimciler kendi kurdukları girişimleri geliştirirler. Gelişme tutkusuna sahip girişimcilerin mevcut işletmeleri için yüksek düzeyde tutku sergilemeleri de mümkündür. Sürdürülebilir firmalar geliştirmeye gayret edeceklerdir. L.H. Haber (2011) 'a göre girişimcilik, çok yönlü bir kişilik olarak kabul edilen bir kişilik özelliği olarak algılanabilir. Bu engellerin ortadan kaldırılmasına ve çeşitli faaliyet alanlarında mevcut kalıpların aşılmasına olanak tanıyan sınırı aşma güdüsüyle zorunlu hale gelmiş kibirli bir motivasyondur. Bu nedenle, işletmeleri tutkuyla kuran veya işleten girişimci ve liderler, girişimlerine yönelik olumlu ve yoğun hisler yaşarlar ve bu kurucunun

rolü çok önemli olacaktır. Sonuç olarak, tutku ile oluşturulan bir girişimde kendi kimliklerini tanımlayacak ve kişisel ve mesleki hayatlarını bir arada tutacaktır.

Yeni bir girişim başlatmak için büyük çabalar gerektirir (Foo, Uy ve Baron, 2009) yeni bir işletme kurulması genellikle birkaç yıl alır. Bu yüzden, başarıya duyulan ihtiyaç (Rauch ve Frese, 2007) gibi diğer özelliklerin ötesinde, girişimci tutku girişimci çabaları harekete geçiren önemli bir kişisel özelliktir (Baum, Locke ve Smith, 2001; Cardon, Sudek ve Mitteness, 2009). Bununla birlikte, başlangıçta liderin başarılı olmasına izin veren özelliklerin zaman içinde girişimlerini tehlikeye atabilecek yıkıcı iç ihtiyaçların kaynağı olabileceğini ima etmektedir (Haynes, Hitt ve Campbell, 2015: 483). Girişimci liderlerin hırs ve kibiri (Haynes, Hitt ve Campbell, 2015), riskle mücadelesi, girişimci stresi ve girişimci egosu (Kuratko ve Hodgetts, 2007) başarılı organizasyonları olumsuz etkileyebilir ve bir organizasyonun karanlık iç yönünü oluşturabilir.

### **Tutku ve Liderlik**

Şimdiye kadar yapılan pek çok çalışma liderlerin kişilik özelliklerinin işletme performansı üzerindeki etkilerini incelemiştir (Peterson vd., 2003). Bu ilişkiyi direkt etkileyen bazı karakteristik özelliklere yer verilmiştir. Bu özellikler arasında liderlerin öz-değerlemesi (Simsek, Heavey ve Veiga, 2010), aşırı öz-güven (Hayward, Rindova ve Pollock, 2004), narsisizm (Chatterjee ve Hambrick, 2007) ve duygusallık (Isen ve Means, 1983) işletme çıktılarını veya performansını doğrudan etkilemektedir. Yönetim ve girişimcilik alanında incelense dahi liderlik literatüründe tutku kavramı yeterince incelenmemiştir. Liderlik, tutku, vizyon, odaklanma ve başkalarına ilham verme becerisini gerektirir (Thornberry, 2006). Bu açıdan tutku, önemli zorlukları hafifletmek ve yeni çözümler geliştirmek için gereklidir (Baum ve Locke, 2004; Baum, Locke ve Smith 2001; Cardon, Sudek ve Mitteness 2009). Tutku, kişinin vizyonunu ve amacını harekete geçiren itici bir güç olarak hizmet eder. Bu şekilde tutku, liderliğin kritik bileşenlerini temsil eder.

Baum ve Locke (2004), liderin tutkusunun, çalışanlara vizyon ve hedefleri etkili bir şekilde iletmesine yardımcı olduğunu ifade etmektedir. Tutkunun türleri ile alakalı olarak ise; bireyin baskın tutku türüne göre farklı görev yaklaşımlarına yol açar. Bulgular ayrıca, bu özelliğin, iki farklı tutku türü tarafından yönlendirilen bireyler arasında potansiyel olarak farklı sonuçlara yol açtığını göstermiştir. Özellikle, takıntılı tutku, iddialı hedefler koymaya, idareyi geliştirmeye ve daha yüksek performans sağlamaya pozitif olarak bağlıdır (Vallerand vd., 2008a). Takıntılı tutku zorlu, hedeflere ulaşılmasına yardımcı olur (Omoredede, Thorgren ve Wincent, 2013); bir aktiviteye katılımı gerçekleştirir (Stoeber vd., 2011); ve aktiviteye harcanan

zamanı arttırır (Caudroit vd., 2011). Bununla birlikte, takıntılı tutku, bireysel iyi olma halini bozan odak aktivite üzerinde sabitleme ile de ilişkilidir (Stenseng, Rise ve Kraft, 2011).

Diğer taraftan, uyumlu tutku, öznel iyi oluş hali (Rousseau ve Vallerand, 2008) ve pozitif duygusallık (Stoeber vd., 2011a) ile pozitif ilişkilidir ve öğrenmeyi ve geri bildirimini dahil etme becerisini geliştirir. Her ne kadar takıntılı ve uyumlu tutkunun her ikisi de faaliyetlere aktif ve hızlı bir şekilde katılmayı gerektirse de (Thorgren ve Wincent, 2013), tutkunun türü liderlerin karşılaştığı durumlara az ya da çok yardımcı olabilir. Bir liderin tutkusu ile görev ihtiyaçları arasındaki uyum, performansı arttırmak için önemli olabilir. Bir liderin tutkusunun doğası, sadece görev katılımında değil, daha önemlisi, görev sonuçlarında da etkili olabilir.

Tutkulu liderlerin, değerler ve duygularla da ilişkili dönüşümcü ve karizmatik liderliğe benzerlikleri vardır (Yukl, 1999). Dönüşümcü liderlik, liderin vizyonu nasıl paylaştığına odaklanır ve izleyicileri görev ve sonuçlarına ilgi göstermeye motive eder. Ayrıca, bu tür ilginin izleyicinin liderle nasıl özdeşleştiği, güven ve sadakatine dönüşebileceğini belirler (Bass, 1990). Karizmatik liderlikte ise lider, insanları harekete geçirebilen ve değişime neden olan kişidir. Çekicilik ve zarafetle güvenilirlik sağlar ve büyük kalabalıkları kendilerine doğru çekebilirler (Soneni ve Moreen, 2015). Dönüşümcü ve karizmatik liderlik arasında bazı benzerlikler vardır. Fakat iki kavramı birbirinden ayıran araştırmacılar karizmatik liderin izleyicilerin hayran olduğu olağanüstü yeteneklere sahip olduğunu vurgulamaktadır. Ancak bu özellik, izleyicilerini örgütsel görevlere daha fazla ilgi göstermeleri için motive etmemektedir (Kirkpatrick ve Locke, 1996). Tutku ise, kimlik belirginliği üzerine kurulduğu için benzersizdir ve böylece dönüşümcü ve karizmatik liderliğin ötesinde bir alanı açıklayabilir.

Tersine, liderlik türünün de kişideki tutku türünü etkilediği varsayılmıştır (Houfort vd., 2010). Örneğin, dönüşümcü liderlik uyumlu tutkuyu teşvik edebilir çünkü çalışanların kendilerini daha değerli hissetmelerini sağlar ve kişiselleştirilmiş dikkat yoluyla özerkliği desteklerken, görevlerini daha ilginç hale getirir. Bunun aksine, işlemsel liderlik (transactional leadership) (Bass, 1985) takıntılı tutkuyu teşvik edebilir (Houfort vd., 2010). Çünkü örgütsel bağlamı, astlarının davranışlarını izleyerek ve dışsal ödüller kullanarak kontrolcü bir iklime katkıda bulunacak şekilde ortaya koyar.

Tutku yöneticilerin işlerine yönelik ne kadar motive olduklarını ve zorluklarla karşı karşıya kaldıklarında hedeflerine ne kadar bağlı kaldıkları konusunda kararlı olduklarını gösteren güçlü bir gösterge (Vallerand vd., 2003) ve liderliğin önemli bir dürtüsü olabilir. Bu nedenle, araştırmacılar tutkunun yönetici çabaların merkezi bir unsuru olduğunu savunmaktadır (Cardon, Sudek ve Mitteness, 2009; Chen, Yao ve Kotha, 2009). Breugst, vd., (2012:172)

liderler aynı duyguyu gösterse de, izleyenler üzerindeki etkisinin bağlama bağlı olarak farklılık gösterebildiğini iddia etmektedir. Tutkuyla hareket eden liderler, daha fazla enerji ve çaba harcarlar (Baum ve Locke, 2004). Kendilerini çalışmalarının başarısı ve başarısızlığı ile değerlendirirler. Örgütsel ortamda araştırmacılar, liderlerin tutkularının çalışanın tutkusuyla sonuçlanabileceği teorisine sahiptir (Cardon, 2008). Vizyon ile bütünleşen tutku izleyicilerin enerjisini harekete geçirir (Bird, 1989). Yinede Cardon (2008), işletme büyüdükçe, liderlerin dönüşümsel liderlik sergilemesi ve çalışanlara tutku aşılmasının daha zor olduğunu iddia etmektedir.

Ayrıca, girişimcilerin tutkularının çalışanların duygusal bağlılığını nasıl olumlu etkileyebileceği incelenmiştir (Breugst vd., 2012). Bu araştırmalara göre, lider ile çalışanlar arasında bir liderin duygusallığı, özelliğinin, bilişinin, tutumu ve davranışının izleyicilerinde veya gruplar içerisinde benzer tepkilere neden olduğunu belirten sızma etkisi vardır (trickle-down effect) (Aryee vd., 2007). Dahası, sızma etkisi duygusal bulaşma (emotional contagion) yoluyla ortaya çıkar (Bono ve Ilies, 2006). Duygusal bulaşma teorisi, bir girişimcinin sergilediği pozitif duygusallığın sosyal karşılaştırma süreçlerine bağlı olarak çalışanların uyumlu ya da uyumsuz duygusal tepkilerini nasıl harekete geçirdiğini açıklamaktadır (Epstude ve Mussweiler, 2009). Bu teoriye göre bir liderin tutkusu, çalışanların tutkularının kaynağı olabilir ve duygusal bulaşma yoluyla çalışanlara aktarılabilir. Yani, teori liderlerin pozitif duygusallık göstergelerinin genellikle bulaşıcı olduğunu ve işyerinde çalışanlarda olumlu duygusal deneyimleri çağrıştırdığını ve bunun da örgütsel vatandaşlık davranışı (Johnson, 2008) ya da performans gibi olumlu çıktılarla sonuçlandığını ileri sürmektedir (George, 1995).

Buna ek olarak, Cardon (2008), duygusal bulaşma sürecinde girişimci tutkunun çalışanlarına aktarıldığını iddia eden girişimci tutku geçişinin kavramsal bir modelini geliştirmiştir. Girişimci tutku, girişimcilik bağlamında girişimcinin iş tutkusu olduğu için (Perttula ve Cardon, 2011) bir liderin tutkusunun da duygusal bulaşma yoluyla çalışanlara devredilebileceği düşünülmektedir.

İkincisi, hedef belirleme kuramı (Locke ve Latham, 1990), girişimcilik tutkusunun çalışanların hedeflerinin netliğini arttırabileceğini ileri sürmektedir. Ancak, girişimci tutkusunun bu etkisi, çalışanların ve yöneticilerin hedef ve değerleri ne derecede paylaştıklarına bağlıdır (Haslam ve Platow, 2001). Ortaya çıkan pozitif duygusallık ve amaç netliği, çalışanların duygusal bağlılıklarını etkileyecektir (Thoresen vd., 2003). Böylece algılanan girişimci tutku, girişime yönelik çalışanların bağlılığını nasıl etkilediğine yönelik aracılı/ mekanizmaları temsil etmektedir.

Tutkuyla liderlik, etkili yönetim uygulamalarına katkıda bulunur. Astlar, liderin tutku ve duygu ifadesine dayanarak lidere karizma atfederler (Thanem, 2013). Bu yüksek enerjili tutku, takipçileri ortak bir hedefe ulaşmaya yönlendirir ve motive eder. Tutku, yürütülen işin doğasının tadını almanın önemini anlamak için duygusal deneyimin ötesine geçer (Day, 2004). Tutkulu bir çalışmayla, bir lider izleyicileri için model olacak ve motivasyon yaratabilecek davranışlar sunar (Yukl, 1999). Liderlik özellikleri gelişirken liderler, liderlik fırsatlarını görür ve motivasyona değer verirler. Zamanla, lider kimliği, bireyin benlik kavramının bir parçası haline gelebilir. Liderliğin kendisi, liderin gelişim hazırlığını başlatan tutkuya ek olarak bir tutku haline gelebilir.

Ayrıca, bir liderin tutkusu, stratejik eylemlerin izlenmesi ve stratejik kararlar alınmasında kilit rol oynayabilecek bir faktör olabilir. Birçok liderlik özelliği arasında, önemli zorlukları aşmak ve yeni çözümler geliştirmek için tutku şarttır (Baum ve Locke, 2004; Cardon vd., 2009). Glasser vd. (2012), tutkunun zor ekonomik dönemlerde büyümenin temel itici gücü olduğunu belirtmektedir. Liderlerin tutkusu yatırımcılardan kaynak alma olasılığını artırır (Chen, Yao ve Kotha, 2009). Liderin tutkusu belirsizlik karşısında, hedef tutarlılığı, enerji ve görev bağlılığı sağlamaktadır (Cardon vd., 2009). Ekonomik sıkıntı zamanlarında tutku organizasyon liderleri için önemli olabilir. Ancak, tutkunun doğası, ister uyumlu ister takıntılı olsun, görev katılımının doğasını etkiler (Thorgren ve Wincent, 2013). Buna karşılık, uyumlu ve takıntılı tutku tarzlarıyla görev katılımının doğası, performansı ve çevresel uyumu etkileyebilir.

## **SONUÇ**

Liderlik üzerine yapılan araştırmalar, birçok araştırma alanını içine almış ve küçük girişimlerden büyük kurumsal işletmelere kadar çok yönlü bir alana odaklanmıştır. Girişimci vizyon, sosyal etki, risk analizi, kararsızlık ve belirsizlik gibi araştırma alanlarında çalışmalara dahil olmuştur. Bu nedenle liderlik, yönetim ve organizasyon alanında literatürde en çok araştırılan konulardan biri olduğu sonucuna varılabilir.

Pek çok araştırmacıya göre liderlik, beşeri bilimlerdeki en önemli olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Hogan ve Kaiser, 2005). Yinede liderlik alanındaki araştırmalar esas olarak liderliğin olumlu ve yapıcı yönleri üzerine odaklanmış ve olası olumsuz yönlerine değinilmemiştir. Bu amaçla, bu makale ile liderlik alanında tutku konusu ile bu alana ışık tutulmaya çalışılmıştır.

Tutku, birey için önemli faaliyetlere yönelik güçlü bir davranışsal niyet ve akabinde eylemler üreten yoğun psikolojik durumu olarak kavramsallaştırılır. Bir tür pozitif duyguya karşılık gelmektedir. Bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerden oluşur. Bir irade duygusu



yaratır: insanlar faaliyeti sever ve özgürce dahil olurlar. Tutku kavramında duygular merkezi bir role sahiptir. Vallerand (2012) insanları gerçekten farklı kılan şeyin bu az sayıdaki aktiviteye olan tutku olduğunu ifade etmektedir. Bu sebeple organizasyonlar ve yöneticiler tutkunun var olması gereken bir özellik olduğunu iddia ederler.

Tutku gibi pozitif duygusal durumlar yeni ortamlarda fırsat yakalamak ve kullanmak için kritik değere sahip olan yeni bilginin kabulünü ve yaratıcılığı artırır (Baron 2008). Bununla birlikte, “motivasyonu artırır, zihinsel aktiviteyi artırır ve günlük işe anlam kazandırır” (Brännback vd., 2006: 3). Cardon, vd. ne göre (2005), tutku girişimciliğin kalbindedir. Tutku, girişimcilerin yatırımcılardan fon alma yetenekleri ile ilişkilendirilmiştir (Cardon, vd., 2009) ve önemli çalışanları işe almak için motive eder (Cardon, 2008). Tutku, girişimcilerin nasıl bir girişim oluşturduklarının, sorunla karşı karşıya kaldıklarında ne kadar yaratıcı olduklarının ve zorluklarla karşı karşıya kaldıklarında amaçlara ulaşmakta ne kadar kararlı olduklarının (Vallerand ve ark. 2003) güçlü bir göstergesidir ve girişimcilik eylemi için güçlü bir dürtü olabilir. Bu yönü ile örgütsel ortamda önem kazanmakta ve giderek girişimcilik ve yönetim alanına dahil olmaktadır.

Tutkunun gerek girişimcilik gerekse de liderlik alanındaki önemine rağmen, alandaki araştırmaların çoğunluğu niceldir ve niteliksel araştırmalara ihtiyaç vardır. Ayrıca kavrama yönelik çalışmalar onun pozitif yönlerini ele almaktadır. Çok yönlü bir olgu olduğu yönündeki çalışmalar neredeyse yoktur. Böylelikle takıntılı yada uyumlu yönlerinin yada girişimin farklı aşamalarında davranışlar ve izleyiciler üzerindeki önemi ve etkisi neredeyse ihmal edilmiştir. Ampirik bulgular, birey ve organizasyon için ilgili kavramın olumlu etkilerine işaret etmekle birlikte olumsuz yönlerinin de var olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin, aşırı tutku kör inatçılığa, irrasyonel bir girişime veya hatta takıntılı davranışa yol açabilir. Bu nedenle, eğer tutku, bir girişimin yaratılmasına ve büyümesine katkıda bulunabilirse, açgözlülük ve kibir egemen olduğu zaman, onun başarısızlığına katkıda bulunabilir.

Sonuç olarak, tutku yönetim ve girişimcilik literatüründe yaygın olarak tanımlansa da, liderlik bağlamındaki tutkunun etkisini gösteren araştırma alanı iyi araştırılmamıştır ve bu alanda yapılacak araştırmalara ihtiyaç vardır. Bu makale ile liderlik ve girişimcilik alanında tutkunun önemine yönelik bu ihtiyaç ortaya konmaya çalışılmıştır. Bundan sonra yapılacak araştırmalar bu alandaki boşlukları doldurarak konuya ışık tutacaktır.

### **Kaynakça**

1. Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y. and Debrah, Y. A. , (2007). Antecedents and outcomes of abusive supervision: Test of a trickle-down model. *Journal of Applied Psychology*, 92, 191-201.

1. Bass, B. M.(1985). *Leadership and Performance*, N.Y.: Free Press.
2. Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership*. New York: Free Press.
2. Baum, J. R. and E. A. Locke (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology*, 89, 587-598.
3. Baum, J. R., E. A. Locke and K. G. Smith (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44, 292-303.
4. Baum, J.R. and Locke, E.A. (2004). The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth. *Journal of Applied Psychology*, 89, 587-598.
5. Bierly III, P.E., Kessler, E.H., and Christensen, E.W. (2000). Organizational Learning, Knowledge and Wisdom. *Journal of Organizational Change*, 13(6), 595-618.
3. Bird, B. 1989. *Entrepreneurial Behavior*. Glenview, IL: Scott Foresman
6. Bono, J. E., and Ilies, R. (2006). Charisma, positive emotions and mood contagion. *The Leadership Quarterly*, 17(4), 317-334.
- Brännback M, Carsrud A, Elfving J, Krueger N (2006). *Sex, Drugs and... Entrepreneurial Passion: An Exploratory Study*. Paper presented at Babson conference, Bloomington Indiana.
7. Breugst, N., Domurath A., Patzelt H., Klaukien A. (2012). Perceptions of Entrepreneurial Passion and Employees. Commitment to Entrepreneurial Ventures. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36, 171-192.
8. Cardon M.S. (2008). Is passion contagious? The transference of entrepreneurial emotion to employees. *Human Resource Management Review*, 18, 77-86.
4. Cardon, M. S., Sudek, R., and Mitteness, C., (2009). *The impact of perceived entrepreneurial passion on angel investing*. In: A. L. Zacharakis (Ed.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Proceedings of the Babson College Entrepreneurship Research Conference, Wellesley, MA.
9. Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., and Drnovsek, M., (2009). The nature and experience of entrepreneurial passion. *Academy of Management Review* 34, 511-532.
10. Cardon, M. S., Zietsma, C., Saporito, P., Matherne, B., and Davis, C. (2005). A tale of passion: New insights into entrepreneurship from a parenthood metaphor. *Journal of Business Venturing*, 20, 23-45.
11. Chatterjee, A. and D. C. Hambrick (2007). It's all about me: narcissistic chief executive officers and their effects on company strategy and performance. *Administrative Science Quarterly*, 52, 351-386.
5. Csikszentmihalyi, M. (1992). *Flow. The Psychology of Happiness*. London: Rider.

6. Day, C. (2004). *A Passion for Teaching*. London: Routledge Falmer.
12. De Clercq, D., B. Honig and B. Martin (2012). The roles of learning orientation and passion for work in the formation of entrepreneurial intention. *International Small Business Journal*, 31 (6), 652-676.
7. Demerouti, E. and Cropanzano, R. (2010) *From thought to action: Employee work engagement and job performance*. In A. Bakker and M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 147-163). New York: Psychology Press.
13. Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., and Pearce, C. L. (2006). The Importance of Vertical and Shared Leadership within New Venture Top Management Teams: Implications for the Performance of Startups. *The Leadership Quarterly*, 17, 217-231.
14. Foo M.-D., Uy M.A., Baron R.A. (2009). How do feelings influence effort? An empirical study of entrepreneurs' affect and venture effort. *The Journal of Applied Psychology*, 94, 1086-1094.
15. George, J. M. (1995). Leader positive mood and group performance: The case of customer service. *Journal of Applied Social Psychology*, 25, 778-794.
8. Glasser, C., C. Eberhart, D. Asarnow, D. B. Wright, R. Kamstra, D. Moss, D. Conklin, M. Siddiqui, D. Taylor-Klaus and T. Kriete (2012). *Conversations With Experts: Do What You Love, Get Paid What You're Worth*. New York, NY: Create Space Independent Publishing Platform
16. Haslam, S. and Platow, M.J. (2001). The link between leadership and followership: How affirming social identity translates vision into action. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(11), 1469-1479.
17. Haynes K., Hitt M. A., Campbell J. (2015). The Dark Side of Leadership: Towards a Mid-Range Theory of Hubris and Greed in Entrepreneurial Contexts. *Journal of Management Studies*, 52 (4), 479-505.
18. Hayward, M. L. A., V. P. Rindova and T. G. Pollock (2004). Believing one's own press: the causes and consequences of CEO celebrity. *Strategic Management Journal*, 25, 637-653.
9. Hlupic, V. (2014). *The Management Shift. How to Harness the Power of People and Transform Your Organisation for Sustainable Success*. Palgrave: McMillan.
19. Hogan R., Kaiser R. B. (2005). What we know about leadership, *Review of General Psychology*, 9 (2), 169-180.
20. Houliort, N., F. L. Philippe, R. J. Vallerand and J. Menard (2014). On passion and heavy work investment: personal and organizational outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 29, 25-45.

**21.** Isen, A. M. and B. Means (1983). The influence of positive affect on decision-making strategy, *Social Cognition*, 2, 18-31.

Johnson, Angel (2008), The Influence of Need for Achievement, Need for Affiliation, Leadership Support, and Organizational Culture Onorganizational Citizenship Behavior, (Ph.D. Thesis), Alliant International University, Los Angeles.

**22.** Kirkpatrick, S. A., and Locke, E. A. (1996). Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 81: 36 -51

**10.** Kuratko D. F.Hodgetts R. M. (2007), *Entrepreneurship: Theory, Process, Practice, 7th edition*. Thomson/Southwestern: Mason.

**11.** Locke, E.A. and Latham, G.P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

**23.** Murnieks, C. Y., E. Mosakowski and M. S. Cardon (2012). Pathways of passion: identity centrality, passion, and behavior among entrepreneurs. *Journal of Management*, 40, 1583-1606.

**24.** Mussweiler, T., and Epstude, K. (2009). Relatively fast! Efficiency advantages of comparative information processing. *Journal of Experimental Psychology: General*, 138,1-21.

**25.** Omorede, A., S. Thorgren and J. Wincent (2013). Obsessive passion, competence, and performance in a project management context., *International Journal of Project Management*, 31, 877-888.

**12.** Perttula K., Cardon M. S. (2011). *Passion, in Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford: Oxford Library of Psychology.

**26.** Peterson, R. S., D. B. Smith, P. V. Martorana and P. D. Owens (2003). The impact of chief executive officer personality on top management team dynamics: one mechanism by which leadership affects organizational performance. *Journal of Applied Psychology*, 88, 795-808.

**27.** Philippe FL, Vallerand RJ, Houliort N, Lavigne GL, Donahue EG. (2010). Passion for an activity and quality of interpersonal relationships: the mediating role of emotions. *Journal of Personnel Social Psychology*, 98 (6), 917-32.

**28.** Rauch A., Frese M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 353-385.

**29.** Ryan, R. and Deci, E. (2000a). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55,68-79.

30. Ryan, R. and Deci, E. (2000b). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 1, 54-67.
31. Shane, S., Locke, E.A., and Collins, C.J. (2003). Entrepreneurial Motivation. *Human Resource Management Review*, 13: 257-279
32. Shuck, B., and Herd, A. M. (2012). Employee engagement and leadership: Exploring the convergence of two frameworks and implications for leadership development in HRD. *Human Resource Development Review*, 11(2), 156-181.
33. Simsek, Z., C. Heavey and J. J. F. Veiga (2010). The impact of CEO core self-evaluation on the firm's entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 31, 110-119.
34. Smilor, RW. (1997). Entrepreneurship: Reflections on a subversive activity. *Journal of Business Venturing*, 12(5), 341-346.
35. Soneni M., Mugomba M. (2015). Charismatic Leadership and the Socio-Economic Transformation of the Church. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(6), 169-174.
36. Stoeber, J., J. H. Childs, J. A. Hayward and A. R. Feast (2011). Passion and motivation for studying: predicting academic engagement and burnout in university students. *Educational Psychology*, 31, 513-528.
37. Thanem, T. (2013). More passion than the job requires? Monstrously transgressive leadership in the promotion of health at work. *Leadership*, 9, 3, 396-415.
38. Thoresen, C.J., Kaplan, S.A., Barsky, A.P., Warren, C.R., and de Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914-945.
39. Thorgren, S. and J. Wincent (2013). Passion and challenging goals: drawbacks of rushing into goal-setting processes. *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 2318-2329.
13. Thornberry, Neal. (2006). *Lead Like an Entrepreneur: Keeping the Entrepreneurial Spirit Alive Within the Corporation*. New York: McGraw Hill.
14. Vallerand, R. J. and Houliort, N. (2003). *Passion at work: Toward a new conceptualization*. In Gilliland, S.W., Steiner, D. D. and Skarlicki, D. P. (Eds.). *Emerging perspectives on values in organizations*, Information Age Publishing. Greenwich.
40. Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Leonard, M., Gagne, M. and Marsolais, J. (2003). 'Les passions de l'ame: on obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 756-767.

41. Vallerand, R., Salvy, S.-J., Mageau, G., Elliot, A., Denis, P., Grouzet, F. and Blanchard, C. (2007). On the role of passion in performance. *Journal of personality*, 75, (3) 505-534.
42. Vallerand, R.J., Grouzet, F.M.E., Grenier, S., Rousseau, F.L., Dumais, A. and Blanchard, C.M. (2006). Passion in Sport: A Look at Determinants and Affective Experiences. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 28, 454-478.
43. Watson, D., Clark, L.A., and Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.
44. Weiss, H. M., and Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw and L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, 18, 1-74).
45. Xiao-Ping C., Xin Y. and Suresh K. (2009). To Whom do Positive Norm and Negative Norm of Reciprocity Apply? *The Academy of Management Journal*, 52 (1), 199-214.
46. Yukl, G. (1999) An Evaluation of the Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories. *Leadership Quarterly*. 10(2), 285-305.