



## GİRİŞİMCİLİK VE LİDERLİĞE FARKLI BİR BAKIŞ: GİRİŞİMCİ LİDERLİK

İlknur UNCUOĞLU YOLCU\*

### Öz

Girişimci liderlik; diğer liderlik stillerinden farklı olarak inovasyonu önde tutan, işletmenin girişimcilik yönünü güçlendirmeye yönelik yapılan yönlendirme olarak karşımıza çıkmaktadır. Artan rekabet, firmaları daha fazla girişimci davranmaya zorlamaktadır. Bu nedenle işletmeler yöneticiden ziyade girişimci liderlere ihtiyaç duymaktadır. Girişimci liderlerin sahip oldukları belirli nitelikler rekabetçi pazarlarda işletmenin varlığını gösterebilmesi ve sürdürebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Girişimci liderlerin işletmelerin rekabet gücünü artırmasına katkı sağlaması; ülke kalkınmasında da önemli bir rol üstlenmelerini kaçınılmaz kılmaktadır. Bu durum toplumun girişimci liderlere her zamankinden daha fazla gereksinim duyduğu görüşünü giderek yaygınlaştırmaktadır. Bu çalışmada öncelikle liderlik ve girişimcilik kavramları ile bu kavramların çeşitleri ele alınmıştır. Çalışmanın esas amacını oluşturan girişimci liderlik konusuna ait teorik çerçeve çizilmeye ve konu detaylı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimci, Girişimcilik, Liderlik, Girişimci Liderlik, Girişimci Lider

### A DIFFERENT VIEW OF ENTREPRENEURSHIP AND LEADERSHIP:

### THE ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP

### Abstract

Unlike other leadership styles, the entrepreneurial leadership stands out as a direction to strengthen the aspect of entrepreneurship by keeping innovation at the forefront. Increasing competition force companies to be more entrepreneurial. Thus, businesses need entrepreneurial leaders instead of managers. Entrepreneurial leaders possess certain qualities are important for businesses to show and sustain their presence in competitive markets. Entrepreneurial leaders contribute to increasing the competitiveness of businesses; so they play a crucial role in the development of the country inevitably. This situation extend that the opinion that the community needs entrepreneurial leaders more than ever. In this study, concepts and types of leadership and entrepreneurship are discussed firstly. Secondly, the theoretical framework for entrepreneurial leadership, which is the main aim of the study, is tried to be drawn up and explained in details.

**Keywords:** Entrepreneur, Entrepreneurship, Leadership, Entrepreneurial Leadership, Entrepreneurial Leader

## 1. GİRİŞ

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte en fazla göze çarpan nokta insan faktörünün önplana çıkmasıdır. Bilgi toplumunda üretim için her şeyden önce insan gelmektedir. İnsan faktörü hem üretimin temeli hem de geleceği olarak kabul edilmektedir. Daha önceleri üretime başlanmadan önce ilk düşünülen maddi sermaye iken bilgi toplumunda maddi sermayenin yanına beşeri sermaye de eklenmiştir.

\* Arş. Grv. Dr. Bülent Ecevit Üniversitesi, İİBF, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik ABD, [ilknuruncuoglu@beun.edu.tr](mailto:ilknuruncuoglu@beun.edu.tr)



Günümüz rekabetçi iş ortamında işletmelerin ayakta kalabilmeleri girişimcilik fikrinin sürdürülebilir olmasına dayanmaktadır. Daha açık bir ifade ile işletmelerin girişimciliği bir bütün halinde işletmenin tüm birimlerine yayabilecek bir tutum sergilemesi gerekmektedir. Bu durum değişen piyasa koşullarına gerekli uyumun hızla sağlanmasına; dolayısıyla işletmenin zarardan korunmasına ve/veya işletmenin kar elde etmesine fayda sağlayacaktır.

Son yıllarda oldukça artan rekabet işletmelere sadece girişimciliği benimsemeye zorlamaz; aynı zamanda işletmenin liderlerinin de dinamik iş çevresine ayak uydurabilecek kişilerden olmasını zorunlu kılar. Bu nedenle işletmeler liderleri sadece işlerin yürütülmesinden sorumlu olan kişi olarak görmekten ileri giderek; liderin girişimciliği işletmenin tüm birimlerine iletebilen değişim kaynağı ve kanalı olarak görmektedir.

## 2. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

Günümüz dünya ekonomisinde başkalarının fark edemediği fırsatları gören, değerlendiren ve yapısal değişimlere açık bireyler olan girişimciler; ülke kalkınması ve işletmelerin devamlılığı açısından oldukça büyük öneme sahiptir.

Girişimcilik kavramının kökeni Fransızca olup ilk kez Fransız ekonomist Richard Cantillon tarafından literatüre kazandırılmıştır. Daha sonra Say girişimcinin üretim faktörlerini bir araya getirerek risk alan kişi olduğunu öne sürmüş ve girişimcinin bugün yaygın olarak kullanılan anlamını ortaya koymuştur. Teorik olarak iktisata bağlı olan girişimcilik Schumpeter'e göre ise yeniliğin getirmiş olduğu "yaratıcı yıkım" olarak kabul edilmektedir.

Sayles ve Stewart (1995) girişimciliğin üç bileşenin varlığı ile ortaya çıkacağını savunmuştur: (1) kar fırsatlarını kaynak gözetmeksizin yakalamaya çalışmak; (2) var olan kaynakları öğrenme, sinerji ya da ilk başlatan olma yoluyla arttırma; (3) iş yapış şekillerini değiştirme ve kaynakların yeni kombinasyonlarına yönelik değişim ve yenilikçiliğin desteklenmesidir.

Geleneksel anlamda bir girişimci kendine güvenen, yüksek seviyede özgüvene sahip, yenilikçi, özgür düşünceye sahip, koymuş olduğu hedeflere ulaşmaya çalışan, sorunları sürekli kendi yöntemleriyle çözen, risk alan ve hatalarından öğrenen enerjisi yüksek insanlardır (Fernald, ve diğerleri, 2005; Nwoye, 2011: 68; Lepnurm ve Bergh,1995). Genel anlamda birçok girişimciye göze çarpan özellikler şöyledir: (Nwoye, 2011: 68).

**Fırsat gözleyen:** Birçok girişimci bir ihtiyacı bulmak ve bu ihtiyacı karşılamak için yollar arayarak başlangıç yaparlar.

**Hayalperest:** Orijinal fikirler rekabetçi ortamda girişimci için büyük fırsatlar doğurabilmektedir.

**Sıkı çalışabilme:** Çalışmalar girişimcilerin sıkı çalışan ve hedeflerine odaklanan insanlar olduğunu ortaya koymuştur. Ancak girişimcilerin sıkı çalışmayı orijinal fikirler ve dürüst biçimde iş yapışla birleştirdiği açıktır.

**Israrcı olma:** Girişimciler asla pes etmezler ve hayali olan girişimi hayata geçirmek için ısrarcı olurlar.



**Risk alma kabiliyeti ve arzusu olma:** Risk alma kabiliyeti ve arzusu olması bir girişimciden beklenen bir durumdur. Ayrıca girişimciler planlama, tahmin yapma ve hesaplamada uzmanlık gösterebilen kişilerdir.

**Bağımsızlık:** Birçok girişimci sadece kar için çalışıyor gibi görünmesine rağmen kendi işlerinin patronu olmaktan da büyük keyif almaktadırlar.

**Kar:** Başarılı girişimciler her zaman kar marjını göz önünde bulundururlar, çünkü işletmelerinin başarısı kurulan girişimin geleceğe taşınması için yöneticilik ve liderlikle birlikte yatırılan sermayenin maksimum dönüşü olan kar ile ölçülmektedir.

**Özgüven:** Girişimciler kendi işletmelerini yönetirken kendine duydukları özgüven sayesinde risk alırlar.

**Disiplin:** Başarılı girişimciler öncelik sırasını en önemli olduğunu düşündüklerine verme kabiliyetine sahiptirler bu nedenle kolayca kaçmaz ya da önemsiz işlere fazla zaman harcamazlar.

**Muhakeme:** Başarılı girişimciler hızlı ve mantıklı karar alabilme yeteneğine sahiptirler.

**Değişimi kabullenebilme:** Değişimin olması bütün işletmeler için olağandır ancak girişimciler özellikle işletmenin büyümesi arzu edildiğinde değişimin tetikleyicisi konumunda olabilirler.

**Sonuç odaklı olma:** Bir girişimci sonuç odaklıdır, sonuca ulaşmak için geçeceği sürece odaklanmaz.

**Başarma ihtiyacı hissetme:** Her ne kadar kar elde etmek istese de bir girişimci kişisel olarak da başarı ihtiyacını karşılamak ister.

**İyimser:** Girişimciler iyimser ve gelecek odaklıdır; başarının mümkün olduğuna ve kar elde etmek için kaynakları riske atmaları gerektiğine inanırlar (Nwoye, 2011: 68).

## 2.1. Girişimcilik Çeşitleri

Yapılan araştırmalar girişimciliğin pek çok çeşidinin olduğunu ortaya koymuştur. Girişimciler taşınmış oldukları farklı özelliklere göre farklı isimler almaktadırlar. Girişimcilik kavramı farklı özellikler göz önüne alınarak açıklanmaya çalışılmıştır.

### 2.1.1. Eko Girişimcilik

Eko girişimcilik, bir şirketin kuruluş aşamasının dışına taşan yenilikçi, pazar odaklı, kişiliğe dönük çevresel yenilikler ve ürünler vasıtasıyla değer yaratımının bir şeklidir (Schaltegger, 2002: 48). Eko girişimciler, diğer girişimciler gibi kar elde etme amacı güderler ancak diğer girişimcilerden farklı olarak çevre konularına karşı duyarlılığı da ön planda tutarak iş süreçlerini yerine getirmektedirler.



### 2.1.2. Sosyal Girişimcilik

Sosyal girişimcilik, kar amacı gütmeyen işletme ya da kamu sektöründe gerçekleşen yenilikçi ve toplumsal değer yaratan bir eylemdir (Austin, ve diğerleri; 2006: 2). Aynı zamanda sosyal girişimcilik sosyal faydayı sağlamak ve sürdürmek için uygulanabilir sosyo-ekonomik yapılar, kurumlar, örgütler ve eylemler oluşumudur (Fowler, 2000).

### 2.1.3. Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal girişimcilik, mevcut işletmeyi içsel yenilikçilik ya da yatırım ile yeni bir işletmeye dönüştürme sürecidir (Guth ve Ginsberg, 1990: 5). Kurumsal girişimcilik, bireysel ve kurumsal büyümeyi destekleyen, çalışanlara yaratıcılık yeteneklerini kullanma fırsatı veren, bir şirketin pazara verdiği tepkiyi hızlandıran ve çok işlevli işbirliğini teşvik eden bir örgüt kültürü yaratarak hissedarların değerini artırabilen bir duruştur (Zahra,1996).

### 2.1.4. İç Girişimcilik

İç girişimcilik değer yaratma fırsatını inovasyonla ortaya çıkarma ve geliştirme bununla birlikte yeni veya mevcut işletmede insan ve sermaye kaynağına ya da girişimcinin bulunduğu yere bakılmaksızın bu fırsatın değerlendirilmesi sürecidir (Churchill, 1992: 586). İç girişimcilik, büyük bir organizasyon içinde uzmanlaşmış ve/veya yenilikçi personel hizmetlerinin, teknoloji veya yöntemlerinin, dahili pazar testi için tasarlanmış nispeten küçük ve bağımsız birimlerin örgüt içine yayılmasıdır(Nielson,ve diğerleri,1985).

### 2.1.5. Stratejik Girişimcilik

Stratejik girişimcilik, işletmenin arzu edilen performansı gösterebilmesi için fırsat ve rekabet avantajı arama davranışlarının aynı anda gösterilmesidir (Ireland, Hitt ve Sirmon 2003). Bir başka deyişle stratejik girişimcilik işletmenin girişimcilik yönüyle değer yaratma potansiyeli yüksek olan fırsatları belirleme ve sonrasında bu fırsatları stratejik eylemlerle değerlendirerek faydalanma sürecidir (Kyrgidou ve Hughes, 2010).

## 3. LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik ortak bir amaç doğrultusunda bir grup izleyici ve bir liderin ortak katılımı olan ilişkidir (Gupta ve Macmillian, 2004: 3). Liderlik belirli bir grubun belirli şartlar altında faaliyetlerinin etkilenmesi ve yönlendirilmesidir (Koçel, 2011: 569). Liderlik kavramı incelendiğinde vazgeçilmez iki unsur göze çarpmaktadır: lider ve izleyenler. Liderliğin oluşabilmesi için belirli bir izleyicinin kendisini çeşitli niteliklerinden dolayı lider olarak görmesi gerekmektedir. İzleyicilerin bir bireyi lider olarak kabul etmesi için aradığı düşünülen çeşitli niteliklere göre sınıflandırılan liderlik teorileri bulunmaktadır.



### 3.1. Liderlik Teorileri

Liderlik üzerine yapılan birçok araştırmada liderliğin doğuştan gelen bir özellik olduğu ve lideri diğerlerinden ayıran birtakım özellikler olduğunu ileri sürmüşlerdir. Böylece liderde bulunması gereken niteliklerin ne olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Ancak araştırmacılar bu konuda tam bir görüş birliğine sahip olamamışlardır. Bu nedenle liderlik ile ilgili farklı yaklaşımlar türetilmiştir. (Efil, 2010: 175).

#### 3.1.1. Özellikler Teorisi

Özellikler teorisi lideri diğerlerinden ayıran özelliklerin var olduğunu savunarak bu özelliklerin neler olduğunu ortaya koymayı hedeflemiştir (Özkalp ve Kirel, 2011: 311).

Teoriye göre etkin olan lideri etkin olmayandan ayıran temel özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler liderin fiziksel, zihinsel, kişilik durumu, sosyo-ekonomik niteliklerinden oluşmaktadır (Güney,2006).

Teoriyi açıklamaya çalışan araştırmalarda en önemli vurgu bireylerin bazılarında bulunan fiziksel ve zihinsel özelliklerin onları diğerlerinden ayırarak lider konumuna yerleştirdiğidir (Can, ve diğerleri, 2006: 297).

#### 3.1.2. Davranışsal Liderlik Teorisi

Özellikler teorisini yetersiz bulan araştırmacılar zamanla liderlerin davranışlarına odaklanmaya başlamışlardır. Özellikler teorisi, grup ya da örgütün liderinde zihinsel ve fiziksel özellikler ararken; davranışsal liderlik teorisinde liderlerin davranışlarına odaklanmaktadır. Davranış teorisi üzerinde çalışan araştırmacılar örgüt liderinin başarılı olabilmesi için liderin doğru davranışları sergilemeleri gerektiğini ve bu davranışları göstermeleri için gerektiğinde eğitilmeleri kanısına varmışlardır (Can, ve diğerleri, 2006: 299).

Teorinin temelini liderin neyi nasıl yaptığının belirlenmesi oluşturmaktadır (Güney, 2006). Liderlerin davranışları üzerine yapılan temel çalışmalar Michigan ve Ohio State Üniversitesi çalışmalarıdır.

Ohio State Üniversitesi çalışmalarında ise liderin davranışları ilişkiye dönük ve yapıya dönük olmak üzere ikiye ayrıldığını ortaya çıkarmıştır (Özkalp ve Kirel, 2011: 312). Yapıya dönük davranışlarda liderin örgütsel amaçlar koyma, bu amaçlar doğrultusunda astlarını (izleyenleri) örgütlenme, yönlendirme ve kontrol etme durumu söz konusudur. Öte yandan ilişkiye dönük davranışlarda lider ile astlar arasındaki karşılıklı güven ve saygıya dayanan ve liderin astlarının duygu ve fikirlerini anlama derecesi ön plandadır (Can, ve diğerleri, 2006:301).

Michigan State Üniversitesi çalışmalarında ise liderliğin işe ve çalışana dönük davranışlar olarak iki şekilde ortaya çıktığı savunulmuştur. İşe dönük liderlik davranışında lider astlarının yapmış olduğu işe odaklanmaktadır. Öte yandan çalışana dönük liderlik davranışında çalışanların işlerinde tatmin olmaları ile ilgilenilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2011: 312). Michigan State Üniversitesi çalışmaları Ohio State Üniversitesi çalışmalarının aksine bir



liderin aynı zamanda hem çalışan hem üretim odaklı olamayacağını savunur (Can, ve diğerleri, 2006: 302).

### 3.1.3. Durumsal Liderlik Teorisi

Davranışsal liderlik yaklaşımlarını yetersiz bulan araştırmacılar liderlerin çeşitli durum ya da koşullarda verdikleri tepkileri tespit etmeye çalışmışlardır. Bu teori üzerinde çalışılan çeşitli yaklaşımların başında; Fiedler'in Durumsallık Kuramı, Tannenbaum ve Schmidt'in Liderlik Doğrusu Kuramı, Reddin'in Üç Boyutlu Önderlik Modeli, Yol-Amaç Kuramı, Yaşam Döngüsü Modeli, Vroom-Yetton- Jago'nun Lider- Katılma Kuramı, Lider Üye değişimi Modeli gelmektedir (Can, ve diğerleri, 2006).

Durumsal liderlik teorisi liderlik olayının koşullara bağlı olduğunu savunduğu için koşul bağımlılık teorisi olarak da adlandırılmaktadır. Teoriye göre liderliğin etkinliği; *“gerçekleştirilmesi arzulanan amacın niteliği, izleyenlerin yetenek ve beklentileri, liderliğin olduğu örgütün özellikleri, liderin ve izleyenlerin geçmiş tecrübeleri”*ne bağlıdır (Koçel, 2011).

## 3.2. Liderlikte Çağdaş Yaklaşımlar

Yönetim alanında yaşanan gelişmeler geleneksel liderlik stillerinin yetersiz olduğu düşüncesi ile liderliği modern boyutlara taşımıştır. Böylece yeni liderlik yaklaşımları gelişmiştir. Bu yaklaşımlar; dönüşümcü liderlik, etkileşimci liderlik, karizmatik liderliktir. Ancak son zamanlarda gündeme gelen yeni bir liderlik yaklaşımı olan girişimci liderlik de literatürde yer almaktadır.

### 3.2.1. Dönüştürücü Liderlik Yaklaşımı

Dönüştürücü liderlik, liderin izleyenlerin inanç, değer ve ihtiyaçlarını değiştirme prensibine dayanır. Dönüştürücü lider ilham veren, izleyenleri ile bireysel olarak ilgilenen, karşılaştıkları sorunları daha rahat çözebilmeleri için entelektüel olarak gelişme olanağı tanıyan liderdir (Can, ve diğerleri, 2006: 325-326). Burns'e (1978) göre dönüştürücü lider takipçileri önemsiz işlerle ilgilenmekten uzaklaştıran, bununla birlikte takipçileri ulaşılması mümkün görünmeyen ortak bir amaç etrafında toplayabilen kişidir (Barbuto, 2005). Liderler, dönüşümsel davranışlar ile yenilikçi problem çözme yetenekleri geliştirme ve başarı çitasını yükseltmek amacıyla izleyenlerinden maksimum performans almayı hedeflerler (Barbuto, 2005).

### 3.2.2. Etkileşimci Liderlik Yaklaşımı

Etkileşimci liderlik, örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla takipçilerin yüksek performans göstermeleri için, bireysel ihtiyaçların giderilmesi yoluyla takipçilerin motive olmalarını sağlayan, geleneksel bir liderlik tarzıdır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 75).

Etkileşimsel davranışlar Burns (1978) tarafından lider ile izleyenleri arasında izleyenlerin performansları karşısında liderin ödüllendirmesine dayalı bir süreç olarak kabul edilmektedir (Podsakoff, ve diğerleri, 1990).



Etkileşimci lider, çalışanlar için hedefleri belirler, günlük faaliyetleri yönlendirir, uyumsuzluk durumlarında kontrol mekanizmasını devreye sokar. Bu liderler daha çok iş odaklıdır ve mevkilerini politikalar, bir takım süreç ve kişisel ilişkiler vasıtasıyla ellerinde tutarlar. (Tomey, 2009: 186; Kırılmaz, 2014: 251).

### 3.2.3. Karizmatik Liderlik Yaklaşımı

Karizma kavramından yönetim literatüründe ilk bahseden kişi olan bürokrasi yaklaşımının kurucusu Max Weber karizma kavramını “izleyenlerin gözünde liderde var olduğuna kuvvetle inanılan Allah vergisi efsanevi güç” olarak tanımlamıştır (Can, ve diğerleri, 2006: 323). Weber (1947) karizmatik liderlik kavramını astlarından liderlerinin olağanüstü beceri veya yetenekler ile donatılmış birisi olarak algılamalarından kaynaklanan bir kavram olduğunu öne sürmüştür (Barbuto, 2005).

### 3.2.4. Girişimci Liderlik Kavramı

Girişimci liderlik, girişimcilik ve liderlik kavramlarından farklı olan yeni bir liderlik modeli olarak kabul edilmektedir (Greenberg ve diğerleri, 2011).

Girişimci liderlik, girişimsel fırsatların keşfedilmesi ve fark edilmesini içeren örgütsel amaçların başarılmasına yönelik grup üyelerinin performanslarının yönlendirilmesi ve etkilenmesi gerekliliğidir (Renko ve diğerleri, 2015: 55).

Bir başka ifade ile girişimci liderlik, öngörülmesi büyük ölçüde mümkün olmayan çevre koşulları ile başa çıkabilmek için girişimci liderlerin firmanın gerekli çeşitliliği sunabilecek kapasitesini artırabilme ve fırsatları yakalayabilmek için firmayı yeniden konumlandırabilme rolüdür (Huang, ve diğerleri, 2014: 454).

Girişimci liderliğin özünde herkesin içinde bulundurduğu yenilikçilik ruhunu tekrar canlandırabilmek yatmaktadır (Kuratko, 2007: 2). Özel bir liderlik şekli olan girişimci liderlik; hem fırsat hem de avantaj arama davranışlarını vurgulamak için kaynakları stratejik olarak yöneterek başkalarını etkileme yeteneğidir (Ireland, ve diğerleri, 2003: 971). Nwoye (2011) göre girişimci liderlik, girişimsel fırsatları tanımlamayı, değerlendirmeyi ve faydalanmayı kolaylaştıran sosyal etki sürecidir (Nwoye, 2011: 66).

Girişimci liderlik, belirsiz iş çevresini yeni bir dizi işlemi kavrama ve anlama yoluyla iş biriminde gerekli olan çeşitliliği yaratacak kapasiteyi oluşturan bir lider rolüdür (Gupta ve Macmillian, 2004: 1-2). Bununla birlikte girişimci liderlerde inisiyatif alma, örgüt için kritik roller üstlenme ve çalışanları enerjik tutma gibi birtakım özellikler bulunmaktadır (Nwoye, 2011: 66).

Girişimci liderlik, liderlik ve girişimciliği aynı eksene oturtarak girişimcilik sürecinde bireylerin önemini ortaya koyduğu için önemlidir (Renko, ve diğerleri, 2015:55). Esasında girişimci liderlik, tüm paydaşların istediği örgütün olumlu büyüme niyetinin bir girişimci gibi farkına varılarak, bu doğrultuda düşünmek, davranmak ve uygulama düşüncesine dayanır (Nwoye, 2011: 66). Girişimci liderlerin göz önünde bulundurduğu önemli kriterlerden birisi de stratejik değer yaratabilmek için vizyonu benimseyen ve vizyona göre hareket edebilen



bağımsız destek üyelerini seçme ve yönlendirme gerekliliği doğuran vizyoner senaryolar üretme zorunluluklarıdır (Chen,2007: 239).

Girişimci liderler, sürekli değişim içinde olan çevre ile başa çıkabilmek için işletmenin gerekli çeşitlilikleri yaratma kapasitesini artırmak ve fırsatları yakalamak için işletmeyi yeniden konumlandırabilirler (Huang, ve diğerleri, 2014: 454). Aynı doğrultuda girişimci liderler yeni bir girişim kuran ya da var olan örgütte yeni ürün geliştirme ya da inovasyon ile yeniliği ortaya çıkaracak değişimleri gerçekleştiren kişiler olarak nitelendirilmektedir (Surie ve Ashley, 2008: 239).

Girişimci liderliğin başkalarını fırsat ve rekabet üstünlüğü arama davranışına yönlendirebilme yeteneği olduğunu savunan Covin ve Slevin (2002)'e göre girişimci liderliği şekillendiren altı koşul bulunmaktadır.

- Girişimcilik yeteneğinin beslenmesi
- Mevcut iş modelini tehdit eden inovasyonların korunması
- Fırsatların anlam kazanması
- Egemen mantığın sorgulanması
- “Aldatıcı basit soruların” tekrar gözden geçirilmesi
- Girişimcilik ve stratejik yönetimin birleştirilmesi

Surie ve Ashley (2008: 240)'e göre ise girişimci liderler pragmatik etik ve değerlere; sistem verimliliği ile değer yaratma ve bunu mümkün kılacak sabit bir örgüt toplumu oluşturmaya odaklanmışlardır.

Darling ve Bebee (2007) ise girişimci liderlerin iletişim konusunda hassas olmaları konusuna değinmişlerdir. Başarılı girişimci liderlerin “vizyona önem verme, sözel ya da sözel olmayan iletişimi sağlama, dürüst olma, astlarına güvenme, gibi dört stratejiye sahip olduğunu vurgulamışlardır.





**Tablo 1:** Girişimciler ve Liderlerin Özellikleri

<b>Girişimcilik Özellikleri</b>	<b>Liderlik Özellikleri</b>
Motive Etme Kabiliyeti Olan (3)	İletişim Kabiliyeti Olan (12)
Başarı Odaklı (15)	Dinlemeyi Bilen (9)
Bağımsız (6)	Motive Etme Kabiliyeti Olan (15)
Yaratıcı (10)	Başkaları İle Çalışma Kabiliyeti Olan (7)
Esnek (2)	Başarı Odaklı (7)
Belirsizliğe Karşı Yüksek Toleranslı (5)	Karizmatik (13)
Hırslı (3)	Görevine Kendisini Adanmış (7)
Sabırlı (1)	Yaratıcı (5)
Israrlı (3)	Esnek (6)
Risk Alan (24)	Dürüst ve Güvenilir (12)
Öngörülü (6)	Sabırlı (3)
	Israrlı (2)
	Risk Alan (6)
	Stratejik Düşünen (5)
	Güven Veren (12)
	Öngörülü (29)

\*Literatürde geçen özellikler ele alınmıştır.

\*\*Kaynak: Fernald ve diğerleri (2005: 6)

Tablo 1’de başarılı girişimcilerin ve liderlerin literatürde saptanan belirgin özellikleri sunulmuştur. Literatürde en fazla değinilen girişimci özellikleri tabloda da belirtildiği gibi “*risk alan, başarı odaklı ve yaratıcı*” olarak belirlenmiştir. Öte yandan lider özellikleri içinde literatürde en çok bahsi geçen özellikler ise “*öngörülü, motive edebilen, karizmatik, iletişim kurabilen, dürüst ve güvenilir*” olarak bulunmuştur (Fernald ve diğerleri, 2005: 6).

**Tablo 2:** Girişimci ve Liderin Ortak Özellikleri

<b>Özellikler</b>	<b>Girişimci</b>	<b>Lider</b>
Motive etme kabiliyeti olan	3	15
Başarı odaklı	15	7
Yaratıcı	10	5
Esnek	2	6
Sabırlı	1	3
Israrlı	3	2
Risk alan	24	6
Öngörülü	6	29

\*Literatürde geçen özellikler ele alınmıştır.



\*\*Kaynak: Fernald ve diğerleri (2005: 6-7)

Tablo 2’de ise girişimci ve liderlerin ortak özellikleri verilmiştir. Literatüre göre Tablo 2’de de vurgulandığı üzere hem girişimci hem de liderde bulunması gereken özelliklerin başında “*öngörülü, motive edebilen, başarı odaklı, risk alan, yaratıcı, esnek, ısrarlı ve sabırlı*” olma gelmektedir (Fernald ve diğerleri, 2005: 6-7).

### 3.2.5. Girişimci Lider Özellikleri

Girişimci lider kavramı ile girişimci kavramı eş anlamlı değildir. Girişimci liderler;

- Kendilerini fırsat odaklı faaliyetlere adanlar (Renko ve diğerleri, 2015). Çünkü fırsat odaklı faaliyetlerin liderler için iki önemli nedeni vardır. Örgüt içindeki fırsatların yakalanması ve değerlendirilmesinin yanısıra izleyenlerin de lideri rol model olarak ele alıp girişimci gibi davranmaları için motivasyon kaynağı olmaktadır (Renko ve diğerleri, 2015).
- İzleyenlere açıkça vizyonu ifade ederek işletmede ya da iş biriminde vizyona uygun hareket etmelerini ve vizyonu içselleştirmelerini sağlarlar (Renko ve diğerleri, 2015).
- Karizmatik olsun olmasın girişimci davranışı konusunda rol model olarak izleyicilerinin onu takip etmesini sağlarlar (Renko ve diğerleri, 2015).
- İzleyenlerinin içindeki girişimcilik beceri ve yeteneklerine olan inancını ve yaratıcılık ve yenilikçiliğe olan tutku ateşini artırır (Renko ve diğerleri, 2015).
- Girişimci liderler önceden kurulmuş örgütlerde yeni ürünler ve süreçler keşfetme ve fırsatları yayma özelliğine sahiptirler (Greenberg, ve diğerleri, 2011).
- Girişimci liderler sosyal girişimlerde çalışarak başkaları tarafından önemsenmeyen toplumsal problemlerle mücadele ederler (Greenberg, ve diğerleri, 2011).
- Girişimci liderler sosyal ve politik hareketlerde bağ kurarlar ve kamu ve özel kuruluşlardaki mevcut olan hizmet ve politikaları değiştirirler (Greenberg, ve diğerleri, 2011).

Girişimci liderliğin başarısı liderler, izleyenler ve durumlar arasındaki ilişkilere bağlıdır. Girişimci liderlik özellikle fırsatların fark edilmesi ve kullanma amacına ulaşmak için liderlerin izleyenlere rol model olması; güçlendirilmiş izleyenlerin yüksek seviyede girişimsel özyeterliliğe ve tutkuya sahip olması ve örgütsel ve çevresel şartların, mevcut kaynakların elverişli olmasıdır (Renko ve diğerleri, 2015).

Girişimci liderlik küresel bir zorunluluk haline gelmektedir, bu kapsamda kavramın kendisi ve bileşenlerinin net bir biçimde anlaşılması ve açıklanması gerekmektedir (Kuratko, 2007: 8).

Yeni girişimlerin yenilikçilik kapasitesi daha fazla girişimci liderlik ve girişimci takımların yaratıcılığının ortak katkısıyla geliştirilebileceği öne sürülmüştür (Chen, 2007). Ruvio ve diğerleri (2010) ise girişimci liderliğin vizyon anlamında kar amacı güden ve gütmeyen kurumlar arasında ciddi farklılık olduğunu ortaya koymuştur. Gupta ve diğerleri, (2004) etkileşimsel veya dönüşümsel liderliğin aksine girişimci liderliğin net bir şekilde belirgin olan örgütsel görevleri planlayıp yerine getirmekten öte; örgüt için gerekli olan görünür işlem setlerinin yanı sıra görünmeyenleri de ortaya çıkaran sıradan olmayan bir liderlik olduğunu



vurgulamıştır. Girişimci liderliğin yeni girişimler için önemli olduğunu, aynı zamanda inovasyon ile pozitif ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir (Huang ve diğerleri, 2014). Nwoye (2011) girişimci liderliğe cinsiyet açısından yaklaşmış ve kadın girişimci liderlerin başarısı için beşeri sermaye, eğitim, öğretim ve finansal kaynakları birbiriyle uyumlaştıran girişimci stratejilere ihtiyaç duyulduğunu ifade etmiştir.

#### 4. SONUÇ

Bilgi teknolojilerinin gelişmesi küreselleşmenin önünü oldukça açmıştır. Gelişen iletişim teknikleri işletmelerin rekabet gücü ve hızını artırmıştır. İşletmelerin varlığını sürdürebilmesi günümüz şartlarına ayak uydurabilmesine yani rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde etmesine bağlıdır. Rekabet üstünlüğünü ele geçirmenin en temel yolu girişimciliktir. Girişimcilik vasıtasıyla işletmeler yenilikçiliği yakalayarak rakiplerinden bir adım öne çıkmayı amaçlarlar. Ancak girişimcilik sadece politika olarak benimsenerek uygulamaya geçemez. Bunun için işletmeyi girişimcilik ile buluşturan, işletmeye girişimciliği yayan, politika ve uygulamayı birleştiren bir koordinatöre yani lidere ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaca en uygun lider girişimci liderdir. Girişimci lider hem girişimci hem de liderlik vasıflarını taşıyan, risk almaya eğilimli, yenilikçi ve bireyleri yönlendirebilen kişidir. Girişimci liderler fırsatları görerek değerlendirebilen, bu fırsatları elde etmek için çalışanları yönlendirebilen bireyler olduğu için hem işletme karlılığı açısından hem de ülke kalkınması açısından oldukça önemli bir görev üstlenmektedirler. Bu yüzden girişimci liderlerin işletmenin ve ülke ekonomisinin geleceği için giderek artan bir öneme sahip olması beklenen bir durumdur. Bu çalışmada girişimci liderlik özellikleri sunulurken daha sonra yapılacak çalışmalara yol göstermek, ayrıca işletmelerin girişimci liderlik konusunda dikkatini çekmek amaçlanmıştır.

#### KAYNAKÇA

- Can, H., Aşan, Ö., ve Aydın, E. M. (2006). Örgütsel Davranış, Arıkan Basın Yayın, İstanbul.
- Austin, James; Howard Stevenson ve Jane Wei-Skillern; (2006) “Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?” *Entrepreneurship Theory and Practice*, January, ss.1-19.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., ve Jung, D. I. (1999) “Re-examining The Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4):441-462.
- Bakan, İ., ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları” na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(2), 73-84.
- Barbuto, J. E. (2005) “Motivation and Transactional, Charismatic, and Transformational Leadership: A Test of Antecedents” *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4):26-40.



- Burns, J. M. (1978) *Leadership* New York: The Free Press.
- Cogliser, C.C. ve Brigham, K.H. (2004) “The Intersection of Leadership and Entrepreneurship: Mutual Lessons to be Learned” *The Leadership Quarterly*, 15:771–99.
- Chen, M.H. (2007) “Entrepreneurial Leadership and New Ventures: Creativity in Entrepreneurial Teams” *Creativity and Innovation Management*, 16:239–49.
- Churchill, N.C. (1992) *Research Issues in Entrepreneurship*. In D.L. Sexton and J.D. Kasarda, eds. *The State of the Art of Entrepreneurship*. Boston, MA: PWS-KENT.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2002). The entrepreneurial imperatives of strategic leadership. *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, 309-327.
- Darling, J. R., ve Beebe, S. A. (2007). Effective entrepreneurial communication in organization development: Achieving excellence based on leadership strategies and values. *Organization Development Journal*, 25(1), 76.
- Efil, İ. (2010) *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Dora Yayıncılık.
- Fernald, L. W. J., G. T. Solomon, ve A. Tarabishy (2005) “A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership,” *Southern Business Review*, 30(2):1–10.
- Fowler, Alan; (2000) “NGDOs as a Moment in History: Beyond Aid to Social Entrepreneurship or Civic Innovation?” *Third World Quarterly*, 21(4): 637–654.
- Gupta, V. ve I. C. MacMillan, (2004) “Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring a Cross-Cultural Construct” *Journal of Business Venturing*, 19(2):241–260.
- Guth, W. D., ve Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: Corporate entrepreneurship. *Strategic management journal*, 5-15.
- Güney, S. (2006). *Davranış Bilimleri, Gözden Geçirilmiş 3. Baskı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Greenberg, D., McKone-Sweet, K., ve Wilson, H. J. (2011). *The new entrepreneurial leader: Developing leaders who shape social and economic opportunity*. Berrett-Koehler Publishers.
- Hartog, D. N., Van Muijen, J. J., ve Kopman, P. L. (1997) “Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1):18-32.
- 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*, 23(4), 453-471.



- 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.
- Kırılmaz, S. K. (2015). Sosyal Girişimcilik Boyutlarına Kuramsal Bir Bakış. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2).
- Koçel, Tamer “İşletme Yöneticiliği”, 7.B., Beta Yayınları, İstanbul, 2011.
- Kuratko, D. F. (2007) “Entrepreneurial Leadership in the 21st Century” *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4):1–11.
- Kyrgidou, Lida P. ve Mathew Hughes (2010) “Strategic Entrepreneurship: Origins, Core Elements and Research Directions” *European Business Review*, 22 (1):43-6.
- Lepnurm, R. ve Bergh, C. (1995). Small business: Entrepreneurship or strategy? The Center for Entrepreneurship Review. 4.
- Nielson, R. P., Peters, M. P., ve Hisrich. R. D. (1985) “Entrepreneurship Strategy for Internal Markets— Corporate, Nonprofit, and Government Institution Cases” *Strategic Management Journal*, 6(2):181-189.
- Özkalp, E., ve Kirel, Ç. (2011). Örgütsel Davranış. Ekin Basın Yayın Dağıtımçılık. 5. Baskı. Bursa.
- Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Moorman, R.H., ve Fetter, R. (1990) “Transformational Leader Behaviours, and Their Effects on Followers’ Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviours” *Leadership Quarterly*, 1(2):107–142.
- Renko, M., Tarabishy, A., Carsrud, A. ve Brännback, M. (2014) “Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style” *Journal of Small Business Management*.
- Ruvio, A., Rosenblatt, Z., ve Hertz-Lazarowitz, R. (2010). Entrepreneurial leadership vision in nonprofit vs. for-profit organizations. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 144-158.
- Sayles, L. R., & Stewart, A. (1995). Belated recognition for work flow entrepreneurs: A case of selective perception and amnesia in management thought. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 19(3), 7-24.
- Schaltegger, Stefan (2002) “A Framework for Ecopreneurship” *Greener Management International*, 38:45–58.
- 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.
- Tomey, A. N. N. (2009). Nursing leadership and management effects work environments. *Journal of nursing management*, 17(1), 15-25.
- Vecchio, R. P. (2003) “Entrepreneurship and Leadership: Common Trends and Common Threads” *Human Resource Management Review*, 13(2):303–327.



**AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 60 Mart - Nisan 2017**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN

<http://www.akademikbakis.org>



Yukl, G. (2010) Leadership in organizations (7. Baskı) New Jersey: Prentice Hall.

Zahra, S. A. (1996) “Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities” *Academy of Management Journal*, 39(6):1713- 1735.