

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

**GİRİŞİMCİ LİDERLİK ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇEYE UYARLANMASI\***

Pınar ERKAL<sup>1</sup> & Vacide ANCIN<sup>2</sup>

**Öz**

Günümüz örgütlerinde girişimcilik süreçlerinin devam edebilmesi, çalışanların girişimci çaba gösterebilmesi için yöneticilerin liderlik özellikleriyle birlikte girişimcilik özelliklerini taşıması adeta bir gereklilik haline gelmiştir. Girişimci liderler hem girişimcilik özelliklerini hem de liderlik özelliklerini bir arada bulundurlar. Girişimci liderler, yenilikçi, yaratıcı, riskleri fırsatlara dönüştürebilen, ileri görüşlü, vizyon sahibi olan liderlerdir. Girişimci liderlik örgüt amaç ve hedeflerinin ulaşılmasında, örgütsel kaynakların yönetilmesinde büyük öneme sahiptir. Bu araştırma; Fontana ve Musa (2017) tarafından geliştirilen Girişimci Liderlik Ölçeğinin Türkçeye uyarlanma çalışması kapsamında, geçerlilik ve güvenilirlik analizi sonuçlarına ilişkin bulgulardan oluşmaktadır. Çalışmada finans, eğitim, sağlık, turizm sektörleri ve kamu sektöründe çalışan 398 beyaz yakalı çalışandan veri toplanmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmıştır. Katılımcıların belirlenmesinde kolayda örneklem yöntemi seçilerek gönüllü katılımın sağlanması esas alınmıştır. Yapılan keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; girişimci liderlik ölçeğinin orijinal halindeki gibi “stratejik”, “motivasyon”, “iletişim” ve “örgütsel / bireysel” faktörler olmak üzere dört faktörlü yapısının ulusal literatürde kullanımının uygun olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin 4 faktörlü yapısının açıklanan toplam varyans oranı %87’dir. Girişimci liderlik ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçlarına göre güvenilirlik düzeyinin 0,97 olduğu, madde toplam analizi sonuçları incelendiğinde ise korelasyonun 0,806 ve 0,915 arasında olduğu tespit edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre dört faktörlü yapının uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir ve iyi düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar girişimci liderlik ölçeğinin ulusal yazında kullanabilmek için geçerli ve güvenilir nitelikte olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre; girişimci liderlik ölçeğinin, çalışanların yöneticilerine yönelik girişimci liderlik algılarının ölçülmesinde geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı olduğu ve gelecek araştırmalarda kullanılabilmesi ifade edilebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Girişimci Liderlik, Girişimci Liderlik Ölçeği.

**JEL Kodları:** M13, M12.

**Başvuru:** 09.12.2024 **Kabul:** 13.10.2025

<sup>1</sup> Doç. Dr., Balıkesir Üniversitesi Balıkesir Meslek Yüksekokulu, pinar@balikesir.edu.tr, Balıkesir, Türkiye  
ORCID No: 0000-0003-4698-8475

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Balıkesir Üniversitesi İvrindi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu,  
ancin.vacide@hotmail.com, Balıkesir, Türkiye ORCID No: 0000-0003-2716-2010

## ADAPTATION OF THE ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP SCALE INTO TURKISH<sup>3</sup>

### **Abstract**

*In today's organizations, it has become almost a necessity for managers to possess entrepreneurial qualities alongside leadership skills in order to sustain entrepreneurial processes to continue and employees to engage in entrepreneurial efforts. Entrepreneurial leaders exhibit both entrepreneurial characteristics and leadership characteristics. Entrepreneurial leaders are innovative, creative, visionary, forward-thinking individuals who can transform risks into opportunities. Entrepreneurial leadership plays a crucial role in achieving organizational goals and objectives and effectively managing organizational resources. This research presents the findings from the validity and reliability analysis conducted within the scope of Turkish adaptation of the Entrepreneurial Leadership Scale developed by Fontana and Musa (2017). In the study, data were collected from 398 white-collar employees working in finance, education, health, tourism and public sectors. The survey method was used as a data collection tool in the study. Participants were selected using a convenience sampling method and voluntary participation was ensured. According to the results of the exploratory and confirmatory factor analysis; it was determined that the four-factor structure of the entrepreneurial leadership scale, as in its original form, including "strategic", "motivation", "communication" and "organizational/individual" factors, is suitable for use in the national literature. The total variance rate explained by the four factor structure of the scale was 87%. According to the reliability analysis results of the entrepreneurial leadership scale, the reliability level was 0.97, and when the item total analysis results were examined, it was determined that the correlation was between 0.806 and 0.915. According to the confirmatory factor analysis results, it was determined that the goodness-of-fit indices of the four factor structure were within acceptable to good ranges. The results obtained show that the entrepreneurial leadership scale is valid and reliable for use in national literature. According to the results, it can be stated that the entrepreneurial leadership scale is a valid and reliable data collection tool in measuring the entrepreneurial leadership perceptions of employees towards their managers and can be used in future research.*

**Keywords:** *Entrepreneurship, Entrepreneurial Leadership, Entrepreneurial Leadership Scale*

**JEL Codes:** *M13, M12.*

"Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır."

---

<sup>3</sup> The Extended English Summary is located the end of the Article

## 1. GİRİŞ

Günümüzün zorlu ve dinamik iş hayatında örgütlerin varlıklarını sürdürebilmelerinde girişimciler ve yöneticilerin önemli roller üstlendiği görülmektedir. Girişimciler, üretim faaliyetlerinin gerçekleşmesi için tüm kaynakları bir araya getirip yaratıcı fikirler ile mevcut fırsatları ekonomik değere dönüştürürler (Erkal, 2020: 599). Yöneticiler ise örgütlerinde belirlenen amaçlar doğrultusunda çalışanları işe yönlendiren ve örgütün başarısından sorumlu, liderlik özellikleri olması beklenen kişilerdir. Bu önemli rolleri nedeniyle girişimcilik ve liderlik başta işletme yönetimi olmak üzere sosyal bilimlerin pek çok alanında incelenmektedir.

Girişimcilik çabası, karşılaşılan kilit zorluklarla mücadele etmeyi içerir ve girişimci kişiler rekabet avantajı sağlamak amacıyla yeniliği ve değişimi destekleyen ve riski göze almaya istekli bireylerdir (Akca, 2020: 81). Girişimcilik; örgütlerin başarı ile faaliyetlerini sürdürmesinde etkili olmakla birlikte ülkelerin üretiminin artmasına, işsizliğin azalmasına, dolayısıyla ekonominin büyümesine destek olmaktadır (Özbolet, 2023: 56). Özellikle son yıllarda girişimcilik işletmelerin kuruluşunda ve sonrasında örgütlerin yaptığı tüm faaliyetlerde önemi tartışılan bir konu olarak incelenmektedir. Girişimcilik çabalarının örgütlere sağladığı avantajlar düşünüldüğünde yöneticilerden girişimci liderlik davranışları göstermeleri beklenir. Yoğun rekabet koşulları ile mücadelede liderlerin daha girişimci çabalarda bulunma gerekliliği girişimci liderlik kavramını ortaya çıkarmıştır.

Girişimci liderler, kurumsal yapıda yenilikleri takip eden, pazar koşullarını değerlendiren, diğerlerine göre farklılıklar yaratan, bu farklılıkların fırsatlarından faydalanan, çalışanlara bu döngüde önemli sorumluluklar veren ve onlardan en yüksek derecede yarar sağlayabilen liderlerdir (Demir, 2023: 446). Girişimci liderlik, örgütün etkililiğine yönelik girişimci davranışları sergileyen ve üyelerinin bu tür davranışlar sergilemesini yönlendiren yeni bir liderlik tarzını ifade etmektedir (Akkaya ve Çetin, 2024: 340). Girişimci liderler, bilinmeyen sorunların çözümü konusunda çalışanlarını destekleyerek onların cesaretlenmelerine yardımcı olurlar ve çalışanlarını yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasına, uygulanmasına teşvik ederler. Liu vd., (2023:3570), girişimci liderliğin çalışanların kaynak yönetimi kapasitelerini etkileyerek yaratıcılıklarını ortaya çıkarabileceğini belirtmiştir.

Günümüzde örgütlerin girişimcilik süreçlerinin devam edebilmesi ve çalışanların girişimci çabalar göstermesi için yöneticilerin liderlik özellikleriyle birlikte girişimcilik özelliklerini taşıması adeta bir ihtiyaç haline gelmiştir. Bu sebeple son yıllarda girişimci liderlik kavramı araştırmacılar tarafından incelenmektedir. 2005 yılında Fernald vd. (2005:3-4) “Yeni Bir Paradigma: Girişimci Liderlik” adlı çalışmada başarılı girişimcilerin ve liderlerin ortak özelliklerini inceleyerek girişimci liderlerin problem çözme, karar verme, vizyon sahibi olma, risk alma, stratejik girişimlerde bulunma özelliklerini ortaya koymuştur. Gupta vd. (2004: 255) çalışmada girişimci liderleri öngörü sahibi, pozitif, çevresine güven veren, karar verme becerisi olan, motive eden, vizyon sahibi olan, planlı olan pozitif liderler olarak ifade etmiştir. Bekmezci vd. (2021)’e göre girişimci liderlik, birlikte çalıştığı bireyleri

girişimci olarak düşünme ve bu düşünceye göre hareket etme süreci olarak tanımlamaktadır. Ulusal literatürde Bekmezci vd. (2021) tarafından Renko vd. (2015)'nin geliştirdiği 8 madde ve tek faktörden oluşan girişimci liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlaması yapılmıştır. Özellikleri ve olumlu etkileri teorik çalışmalarda sıklıkla incelenen girişimci liderliğin çok faktörlü bir ölçekle ölçülüp incelenmesinin ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmada girişimci liderlik literatür tarama yöntemi ile incelenerek Fontana ve Musa (2017) tarafından geliştirilen girişimci liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlama çalışması yapılmıştır. Ölçek girişimci liderlik algısını strateji, motivasyon, iletişim ve örgütsel/bireysel faktörler olmak üzere dört faktör ile kapsamlı bir şekilde incelemektedir. Bu araştırma kapsamlı bir ölçüm aracı olarak girişimci liderlik ölçeğinin ulusal literatüre kazandırılmasını amaçlamaktadır. Araştırmada geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan girişimci liderlik ölçeğinin gelecekte yapılacak nicel araştırmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **1.1. Girişimci**

Girişimci, ihtiyaçların karşılanması amacıyla mal ve hizmetin üretilmesindeki tüm üretim faktörlerini bir araya getiren kişidir. Girişimcilik, başkalarının önündeki fırsatları arama, güvenli olanın ötesinde riskler alma, vizyon, misyon ve yenilikçiliğin birleşimi yoluyla bir fikri gerçeğe dönüştürme yeteneğidir (Karmarkar vd., 2014: 162). Peter Drucker (1985) girişimciliği; yeniliği yaratmaya ve yönetmeye dayalı yönetsel bir süreç olarak nitelendirmektedir. Girişimciler; fırsatları gözleyen, hayalperest, sıkı çalışan, ısrarcı, risk alabilen, bağımsız, özgüvenli, disiplinli, iyimser, değişimi kabullenen, sonuç odaklı, başarıya ve kar elde etme isteğiyle çalışan kişilerdir (Yolcu, 2017: 184). Girişimci, literatürde belirtilen özelliklerin tamamına, birkaçına veya birine sahip olabilir. Girişimci, kimsenin aklına gelmeyen basit düzeyde bir iş fikriyle de başarı elde edebilir. Girişimcilikte önemli olan diğerlerinin görmediği bir ihtiyacı, fırsat olarak değerlendirebilmektir. Buradaki ihtiyaç bazen var olan bir ihtiyaçken bazen de girişimci tarafından ortaya konulan bir ihtiyaçtır. Bu ihtiyacın meydana gelmesinden tamamlanmasına kadar ki tüm süreç ve işlemler girişimciliği oluşturmaktadır. Girişimci, bir ihtiyacı diğerlerinden önce görebilir ve bunu fırsat olarak değerlendirebilecek cesarete, bilgiye, isteğe ve yeterli sermayeye sahip olabilirse başarı elde edebilir (Çelebi, 2021: 18-19).

Girişimcilik faaliyetleri insanlık tarihinin tüm dönemlerinde kendini göstermekte ve toplumları ileriye götürmektedir. Örneğin ilkel insanlar yaşamlarını ortaya koyarak risk almakta, yenilik yapmakta ve bunları sadece yaşamını devam ettirebilmek için yapmaktaydı. Yerleşik hayata geçilen dönemde ise ihtiyacından fazla üretilen mahsullerin değerli eşya ve madenlerle el değiştirmesi ticari olarak girişimcilik faaliyetini ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte ticaret yollarının değişmesi, coğrafi keşifler, Sanayi Devrimi ve Rönesans hareketi günümüzdeki anlamıyla girişimcilik faaliyetlerini ortaya çıkarmıştır. Girişimcilik ülkelerin kalkınmasında önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle girişimcinin değeri, kazandığı parayla değil, oluşturduğu ekonomik değerle ölçülmektedir (Durukan, 2006: 26-27).

Girişimci; yenilikçi, riski üstlenen, karar verici, yönetici, finansal sermayeyi tedarik eden, ekonomik kaynakları düzenleyen, alternatifler içerisinde kaynak tahsisi yapan, işletme sahibi, üretim faktörlerinin patronu olan endüstriyel bir lider olarak incelenmektedir. Bu yönüyle girişimcilik, istihdam yaratarak ve ekonomiye değer katarak toplumsal kalkınmanın gücünü oluşturur (Akca, 2020: 83). Örgütlerin ekonomi, teknoloji, vb. değişen çevre koşullarına cevap verebilmesi girişimci faaliyetlere bağlıdır. Örgütler girişimci faaliyetlerin gerçekleştirilmesiyle risk olarak üretim faktörlerini işler ve kar elde ederler. Bu faaliyetlerin yürütülmesinden örgüt yöneticileri sorumludur. Bu noktada girişimci liderlik konusu son yıllarda araştırmacılar tarafından sıklıkla incelenen bir konu haline gelmiştir.

## 1.2. Girişimci Liderlik

Lider, belirlenen ortak amaçları gerçekleştirmek amacıyla bir grubu birleştiren, yönlendiren ve harekete geçiren kişidir. Dolayısıyla liderler, amaç ve hedefleri belirleyerek hangi grubu nasıl yönlendirileceğini bilirler (Durgut ve Günay, 2020: 151). Lider ve liderlik kavramları “bir grubu veya durumu kontrol etmek ya da kontrol altında tutmak” anlamında olan “leader” kelimesinden gelmektedir. Lideri, lider yapan özellikleri tanımlamada ise “leadership” kelimesinden yararlanılmıştır (Çelebi, 2021: 10).

Liderlik, takipçilerini belirlenen ortak amaçlar etrafında toplayabilme ve takipçilerini harekete geçirme yetenek ve bilgilerinin toplamıdır (Eren, 2008:431). Lider, örgüt üyelerini etkileyen, örgütün stratejik kararlar vermesinde ve geleceğinin belirlenmesinde belirleyici rolü bulunan kişidir (Sapta vd., 2021: 3). Lider, örgütlerde belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılmasında ve örgüt performansının gelişmesinde en önemli rol sahip olan kişidir. Bu nedenle liderlerin, örgüt başarısında doğrudan etkili olduğu ifade edilebilir (Aziz ve Abiddin, 2022: 16).

Günümüzde liderler rekabetçi iş hayatına uyum sağlama ve uzun vadeli hayatta kalma kapasitelerini geliştirmek için daha girişimci olmak durumundadırlar (Chen, 2007: 242). Gupta vd. (2004:241)’e göre günümüzde işletmeler, diğer davranışsal liderlik biçimlerinden farklı olarak girişimci lidere ihtiyaç duymaktadır. Bu doğrultuda son yıllarda girişimcilik ve liderlik kavramları arasındaki benzerlik araştırmacılar tarafından sıklıkla incelenmektedir. Bu iki kavram birleştirildiğinde planlama, vizyon, diğerleri üzerindeki etki, fırsat odaklılık, motivasyon, başarı yönelimi, azim, güç yönelimi, yaratıcılık, esneklik, özgüven, sabır, proaktiflik, risk alma, hoşgörü, azim ve iç kontrol odaklı olmak üzere çeşitli özellikler bir araya gelmektedir (Aziz ve Abiddin, 2022: 18). Roomi ve Harrison (2011)’nin “Girişimciliğin ve Liderliğin Kesişiminin İncelenmesi Yaklaşımı” adlı çalışmasında girişimci ve lider kavramlarının farklı kavramlar olarak incelenmesine rağmen girişimcilik ve liderliğin kavramsal olarak örtüşen yönleri olduğu ortaya koyulmaktadır. Çalışmada girişimci ve lider kavramlarının bileşimi olarak girişimci liderlik kavramı ele alınmıştır (Demir ve Çelik, 2022: 266).

Girişimci liderlik, küreselleşen dinamik pazarda rekabetçi baskılar ve belirsizliklerin artmasının yeni bir liderlik tipi gerektirdiğini savunan McGrath ve Macmillan

tarafından 2000 yılında kavramsallaştırılmıştır (Karmarkar vd., 2014: 160). Chen (2007) günümüzün etkili liderlik özelliklerinin; girişimcilerin risk alma eğilimi, proaktiflik ve yenilikçiliğin bir bileşiminden oluştuğunu ifade etmektedir (Leitch ve Volery, 2017: 150). Girişimci liderlik, girişimcilik ve liderlik özelliklerinin birleşiminden oluşmaktadır. Liderlik bir etkileme sürecidir ve bireysel rolün ötesinde karmaşık bir yapıyı yansıtmaktadır. Benzer olarak girişimcilik de kişi ve uygun şartların kesişimine de odaklanmaktadır (Renko vd., 2015: 56). Girişimci kişi aynı zamanda liderdir. Kurumda girişimcilik anlayışını benimseten ve yayan, uygulama ve politikaları bir araya getiren lidere, yani girişimci lidere ihtiyaç duyulur (Demir, 2023: 446). Girişimci liderlik, girişimci ekibin tam merkezinde bulunan (Chen, 2007: 239), liderin işletme sahibi olmasına da dayanabilen bir liderlik şeklidir. Küçük bir işletmede girişimci, işletmeyi kurmasının ardından liderlik ve yöneticilik rollerini üstlenmesiyle girişimci liderliğin temelleri oluşmaktadır (Özbolet, 2023:58). Dolayısıyla girişimcilik ile liderlik yeteneğini bir araya getiren girişimci liderlerin, kişinin kendi işvereni konumunda olduğu durumlara da sıklıkla rastlanabilir (Demir ve Çelik, 2022: 265). Ancak günümüz rekabet koşullarında girişimci liderlik özellikleri ister işletme sahibi olsun ister olmasın her örgüt yöneticisinde bulunması gereken özelliklerdir.

Girişimci liderler çalışanların yeteneklerini geliştirerek örgüte katkı sağlamayı ve örgütte yenilik yaparak değer yaratmayı hedefler. Dolayısıyla girişimci liderlerin örgüt kaynaklarının stratejik olarak yönetilmesinde önemli rolleri bulunmaktadır (Ersarı ve Naktiyok, 2020: 223). Girişimci liderlerin; fırsat ve avantaj arama stratejileri, kaynakları yönetebilme gibi tüm faaliyetlerinin temeli başkalarını etkilemeye dayanmaktadır (Faridian, 2023: 4). Kansikas ve arkadaşlarına (2012: 143) göre girişimci liderlik, lider olan girişimciler ve kendisi girişimci olmasa da girişimci liderlik tarzına sahip olan liderler olmak üzere iki kategoride incelenebilir. Herhangi bir örgütte girişimci liderlik tarzına sahip olan her birey, girişimci lider olarak kabul edilebilir. Ayrıca girişimcinin özellik ve becerilerini taşıyan liderler, girişimci lider olabilmeleri için gerekli olan yetkinliğe de sahiptirler (Demir, 2023: 457). Sandybayev (2019:49)'e göre girişimci liderlik bir süreci ifade eder ve girişimci liderler örgütün organik olarak kendi iş düzeninin oluşturmasına ve dış çevredeki değişikliklere uyum sağlamaya olanak tanıyan koşulların oluşturulmasına yardımcı olma sorumluluğunu üstlenir.

Girişimci liderlik genel olarak iki bakış açısıyla incelenmektedirler. İlk olarak, girişimci liderler karakterize edilirken temel kişisel yeterlilikleri vurgulanmaktadır. Girişimci liderlerin kişisel ve işlevsel yeterlilikleri, yenilikçi ve ilham verici bir vizyon oluşturmalarını, yeni fırsatları yakalamalarını sağlar ve bu tür özelliklerin bilinçli stratejiler geliştirmelerine yardımcı olduğu ileri sürülmektedirler. İkincisi ise, girişimci liderleri karakterize eden spesifik liderlik davranışları açısından incelenmektedir (Bagheri vd., 2022: 807-808). Girişimci liderlerin örgüt içindeki girişimci çabaları örgütlerin rekabet avantajı sağlayarak verim elde etmesini sağlayacaktır. Girişimci liderler örgütlerin performansını doğrudan etkilerler (Ersarı ve Naktiyok, 2020: 231). Çünkü girişimci liderler örgütlerin karşılarına çıkan fırsatları değerlendirirler, yeniliğe açıktırlar ve verime ulaşma çabası için yeni stratejiler

belirleyerek çalışanlarıyla birlikte örgüt hedeflerine ulaşma çabası gösterirler. Girişimci liderler örgütsel hedefleri çalışanlarla paylaşarak, görevler karmaşık olduğunda çalışanları yönlendirerek ve istenilen davranışları modelleyerek çalışanlara ilham verirler. Böylece çalışanlar liderlerini takip eder; liderler tarafından çalışanlar psikolojik olarak güçlendirilir ve yaratıcı faaliyetlerde bulunmaları konusunda yönlendirilirler (Akram ve Tariq, 2021: 447). Araştırmalar girişimci liderliğin çalışan yaratıcılığı üzerine pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir (Zorlu ve Tetik, 2018; Akram ve Tariq, 2021). Renko (2015:57)' ya göre ise girişimci liderler takipçilerine rol model olurlar ve takipçilerini girişimci hedefler doğrultusunda çalışmaya teşvik ederler; böylece takipçilerini daha yenilikçi hareket etmeye yöneltirler.

Fontana ve Musa (2017: 4-5) girişimci liderliği stratejik, motivasyon, iletişim ve bireysel/örgütsel olmak üzere 4 boyutta incelemektedir:

**Stratejik boyut:** Örgütün kaynakları, stratejileri ve iş modelleri dikkate alınarak örgüt sistemini kapsamlı bir şekilde belirleme yeteneğini içerir. Stratejik boyut girişimci liderin örgütün geleceğe yön verme özelliğine sahip olması için gelecekle ilgili tahminleri, vizyon sağlamada sahip olması gereken stratejik düşünceyi kapsar. Karar almada esneklik ve belirsizliklerle yüzleşme, mevcut durum ile gelecekteki ihtimaller arasındaki farkı anlayarak “zamanında düşünme” yeteneğini içerir.

**Motivasyon boyutu:** Motivasyon sağlama girişimcilik sürecinde kritik role sahiptir. Motivasyon boyutu, bireylerin hem motivasyonunu hem de bilişsel yönünü etkileyen örgüt içindeki insan ilişkileri faaliyetleri ile ilgilidir. Çalışanları motive etme, örgütün ihtiyaçlarını anlama, çalışanlarda girişimcilik ruhunu ortaya çıkarma ve çalışanları etkilemede özgüvene sahip olma becerisini içine alır.

**İletişim boyutu:** Girişimci liderin iletişim boyutu; çatışmaları yönetme, çalışanları ikna etme ve sosyal etkileşimde duyguları anlamlandırma ve bilgi yönetimini teşvik etme yeteneğiyle ilgilidir. Girişimci lider örgütteki dikey, yatay ve çapraz iletişim ile çalışanları hedefe doğru yönlendirmeyi sağlar.

**Örgütsel/Bireysel Boyut:** Bireysel /örgütsel boyut, yaratıcılık, uygun kaynak tahsisi ve istikrarlı olma ile ilgili faktörlerden oluşur. Yaratıcılık, ihtiyaç duyulan kaynakları organize etmek, yenilik yönetimi ve yaratıcı becerilerle ilgilidir. Bireysel düzeydeki duygusal istikrar, tutku ve örgütün girişimci faaliyetlere olan bağlılığından oluşur. Örgütsel düzeyde ise uygun kaynak tahsisleri, kaynakları yönetme ve örgüt içinde bilgi yönetimini geliştirebilmek için dinamik yetenekleri sürdürme anlamını içerir. Bu durum fırsatları tanıma çabalarını destekleyebilirken, örgütsel disiplini, stratejik yönetimi ve girişimciliği birbirine bağlayan köprü kurmakla ilgilidir.

Girişimci liderler, belirsizlikle beraber gelen risklerden fırsatlar yaratan, yenilikçi ve yaratıcı stratejiler geliştiren ve vizyon sahibi liderlerdir. Dolayısıyla girişimci liderler, kriz durumlarını fırsata dönüştürebilen, doğru zamanda doğru stratejilerle örgütün performansını arttıran kişilerdir (Ersarı ve Naktiyok, 2020: 222). Girişimci liderlerin temel kişisel ve işlevsel özellikleri, girişimcilik hedeflerine odaklanma, fırsatları

tanıma ve kullanma becerisi, risk alma, rol model olma, proaktiflik ve yenilikçi değildir. Girişimci liderler fırsat odaklıdır; çoğu zaman bağımsız hareket etme eğilimindedir ve yenilik yapmada güçlü bir isteğe sahiptir. Girişimci liderler yüksek düzeyde azim, yaratıcılık, iletişim ve ağ oluşturma becerileri sergilerken belirsizliği de dikkate alma eğilimindedir. Bu özellikler ile girişimci liderler örgütte girişimcilik kültürü oluştururlar (Hoang vd., 2022: 3).

## 2. YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı, Fontana ve Musa (2017) tarafından geliştirilen girişimci liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlama çalışmasının yapılabildiği alan yazınına kazandırılmasıdır. Çalışmada 5'li likert tipine göre hazırlanan ölçeğin Türkçe kullanımına uygunluğunu tespit etmek amacıyla geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS ve AMOS programlarından yararlanılmıştır.

### 2.1. Veri Toplama Aracının Türkçeye Çeviri Çalışması

Girişimci liderlik ölçeği Fontana ve Musa (2017) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin kullanımı için yazarlara mail yoluyla ulaşılarak izin alınmıştır. Girişimci liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlama çalışmasında öncelikle ölçek ayrı ayrı 2 uzman tarafından Türkçeye çevrilmiştir ve elde edilen ifadeler karşılaştırılarak gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Bu karşılaştırma sonucunda en yalın ifadeler seçilerek bir uzmanın görüşü alınmıştır. Ardından farklı kademelerde görev yapan 10 çalışana ilgili ifadeler okutularak ölçeğin anlaşılabilirliği kontrol edilmiştir. Bu pilot çalışmanın yapılma amacı ölçek maddelerinin açık, anlaşılır olmasının tespiti ve herhangi bir anlaşmazlığın ortadan kaldırılmasıdır.

Araştırma için Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 27.06.2024 tarihli 2024/06 toplantısında alınan karar ile Etik Kurul Onayı alınmıştır. Girişimci liderlik ölçeği 24 madde ve 4 faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler stratejik, motivasyon, iletişim ve bireysel/örgütsel faktörlerdir.

**Stratejik boyut:** Stratejik boyut iş fırsatlarını yakalama, çevredeki değişimi yakalama, doğru karar verme, fırsat ve tehditlere karşı yenilikçi uygulamalar yapma, strateji belirleme, risk alma, geleceğe yönelik tahmin yeteneği, sorunlarla başa çıkmaya yönelik 10 ifadeden oluşmaktadır.

**İletişim boyutu:** İletişim boyutu etkin ikna becerisi, çatışma yönetimi, olumlu örgüt ortamını oluşturma, karar alma süreçlerine katılıma yönelik 5 ifadeden oluşmaktadır.

**Motivasyon boyutu:** Motivasyon boyutu motivasyonu arttırma, ihtiyaçları tespit etme, pozitif duygular oluşturma, girişimcilik ruhunu yakalama ve iş fırsatlarına yönelmeyle ilgili 5 ifadeden oluşmaktadır.

**Örgütsel/Bireysel Boyut:** Örgütsel/bireysel boyut yaratıcılığı teşvik etme, çalışanları girişimci faaliyetlere yöneltme, etkin yönetme becerileri ve rekabet gücünü korumaya yönelik 4 ifadeden oluşmaktadır.

Girişimci liderlik ölçeğinin geçerlilik çalışması için açılımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin açılımlayıcı faktör analizi ile elde edilen yapısı doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach Alpha değeri ve madde toplam korelasyon değerleri incelenmiştir.

## 2.2. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini Balıkesir ilinde görev yapmakta olan 398 beyaz yakalı çalışandan oluşmaktadır. Katılımcılar finans, eğitim, sağlık, turizm sektörleri ve kamu sektöründe çalışanlardan oluşmaktadır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50) %95 güven aralığında 100 milyon evren büyüklüğünün olduğu bir araştırmada 384 katılımcı örneklem büyüklüğünün olmasını önermektedir. Bu bilgi doğrultusunda örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde 500 katılımcıya ulaşılması hedeflenmiş, ancak bu sayıya ulaşamayarak 398 katılımcının doldurdıkları anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Katılımcıların belirlenmesinde kolayda örneklem yöntemi seçilerek gönüllü katılımın sağlanması esas alınmıştır. Katılımcılara ilişkin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve eğitim durumu ile ilgili demografik bilgiler Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		N	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	180	45,2
	Erkek	218	54,8
<b>Yaş</b>	18-25	75	18,8
	26-35	215	54,0
	36-40	29	7,3
	41-45	35	8,8
	46-50	23	5,8
	51 ve üstü	21	5,3
<b>Eğitim</b>	Lise	161	40,5
	Üniversite	221	55,5
	Yüksek lisans ve	16	4,0
	Doktora		
	Toplam	398	100

Araştırmaya katılanların % 45,2’si kadın % 54,8’i erkektir. Katılımcıların % 18,8’i 18-28 yaş, %54’ü 26-35 yaş, %7,3’ü 36-40 yaş, %8,8’i 41-45 yaş, %5,8’i 46-50 yaş aralığında, % 5,3’ü ise 51 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde % 40,5’i lise, %55,5’i üniversite, %4’ü yüksek lisans ve doktora mezunudur.

## 3. BULGULAR

### 3.1. Ön Çalışma

Araştırmada girişimci liderlik ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliğini test etmek amacıyla 100 kişilik beyaz yakalı çalışandan oluşan bir ön çalışma yapılmıştır. Ön çalışmada elde edilen verilerin geçerlilik çalışması için faktör analizi, güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach Alpha değeri tespit edilmiştir. Ön çalışmadan elde

edilen veriler doğrultusunda ana çalışmaya geçilmiştir. İlk olarak elde edilen veri setine madde analizi yapılarak madde toplam korelasyon değerleri belirlenmiştir. Girişimci liderlik ölçeğine ilişkin ifadelerin madde toplam korelasyon değerlerinin sınır değerinin 0,30'dan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte madde analizi korelasyon değerlerinin 0,765 arasında olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin Cronbach Alpha değerinin 0,96 olduğu tespit edilmiştir. Bu değer 0,70 üzerinde olması ölçeğin iç tutarlığının yüksek düzeyde sağlanmış olduğunu göstermektedir (Cronbach, 1951).

Varimax rotasyon yöntemi ile yapılan faktör analizi ölçek maddeleri incelendiğinde motivasyon ve iletişim boyutlarının tek bir boyut altında toplandığı, stratejik ve kişisel/örgütsel boyutlarının ölçeğin orijinal halindeki gibi değişime uğramadan ayrı faktörlerde toplandığı tespit edilmiştir. Yapılan ön çalışma sonucunda ölçeğin açıkladığı varyans oranı %85 çıkmıştır. Ölçekteki 8., 9. ve 10. maddeler faktör yük değerlerinin birden fazla faktöre dağıldığı tespit edilmiştir. Ancak güvenilirlik düzeyinin yüksek çıkması ve ana çalışmanın örneklem sayısının yüksek olması nedeniyle ana çalışmada anket hiç değiştirilmeden ilk haliyle katılımcılara uygulanmıştır.

### 3.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni içinde az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistiksel analizdir (Büyüköztürk, 2007: 123). Öncelikle girişimci liderlik ölçeğinin faktör analizi için veri yapısının uygunluğunu test etmek amacıyla KMO testi ve verilerin çok değişkenli normal dağılıma uygunluğunu test etmek amacıyla Bartlett Küresellik testi değerleri incelenmiştir. KMO değerinin 0,80 ve üzerinde olması veri setinin faktör analizi için mükemmel düzeyde kabul edilmektedir (Hair vd., 2010). Girişimci liderlik ölçeğinin KMO değeri 0,982 ve Bartlett testi sonucunun (0,000) anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada veri setinin normal dağılımını test etmek için Skewness ve Kurtosis değerleri incelenmiştir. Skewness değerinin -0,572 ve Kurtosis değerinin -0,911 olduğu tespit edilmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre bu değerlerinin -1,5 ve +1,5 aralığında olması verilerin normal dağılımını göstermektedir. Skewness ve Kurtosis değerlerine göre verilerin normal dağıldığını ifade etmek mümkündür.

**Açımlayıcı Faktör Analizi:** Açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin 4 faktörde toplandığı tespit edilmiştir. Tablo 2'de girişimci liderlik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu görülmektedir.

**Tablo 2. Girişimci Liderlik Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları**

	Motivasyon	Stratejik	Örgütsel- Bireysel	Motivasyon	Madde Toplam Korelasyonu
Madde15	,765				0,850
Madde12	,671				0,895
Madde13	,617				0,905
Madde14	,587				0,905
Madde11	,563				0,900
Madde3		,751			0,870
Madde1		,737			0,875
Madde2		,646			0,895
Madde4		,585			0,873
Madde7		,628			0,892
Madde6		,576			0,901
Madde 9		,562			0,907
Madde 10		,550			0,909
Madde23			,700		0,900
Madde24			,656		0,895
Madde22			,602		0,894
Madde 21			,556		0,916
Madde18				,671	0,902
Madde17				,615	0,863
Madde 16				,614	0,899
Madde 19				,606	0,905
Madde 20				,570	0,912

Sürücü vd. (2024) tarafından ölçek maddelerinin faktör yükü değerlerinin birden fazla faktöre dağılmasında; faktör yükleri arasındaki değerler 0,1'den büyük olması durumunda maddenin ölçekten çıkarılmamasını tavsiye etmektedir. Ancak girişimci liderlik ölçeğindeki madde 5 ve madde 8'deki ifadelerin faktör yük değerlerinin birden fazla faktöre dağılımı ve faktör yükleri arasındaki farkın 0,1'den küçük olması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Sonrasında Varimax rotasyon yöntemi ile yapılan faktör analizinde ölçeğin 4 faktörlü halinin açıklanan varyans oranı %87'dir. Motivasyon faktörünün açıklanan varyans oranı %31, iletişim faktörünün %20,2 strateji %18 ve örgütsel/bireysel faktörün %16,8'dir (Tablo 3).

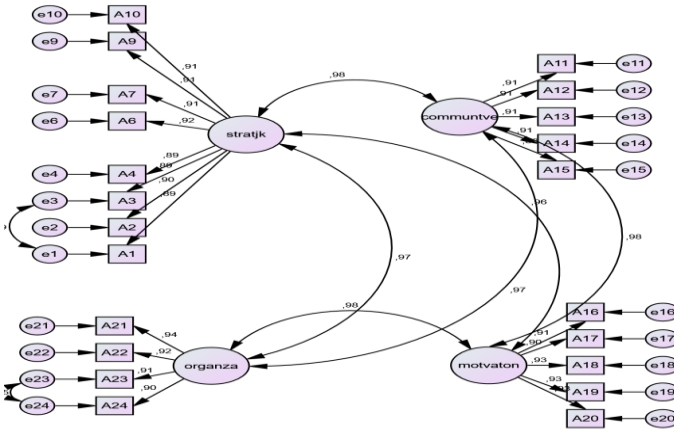
**Tablo 3. Ortalama Değerler, Standart Sapma ve Açıklanan Varyans Oranı**

	Ortalama	Standart Sapma	Açıklanan varyans oranı (%)
Girişimci liderlik ölçeği	3,31	1,24	87
Stratejik	3,31	1,28	27
Motivasyon	3,28	1,26	23
İletişim	3,30	1,25	20
Örgütsel/bireysel	3,29	1,30	17

Tablo 3’de katılımcıların girişimci liderlik ölçeğine verdikleri cevapların ortalaması bulunmaktadır. Katılımcıların girişimci liderlik ölçeğine verdikleri cevapların (Ort=3) ortalamasının üzerinde 3,31 ve standart hatası 1,245’tir.

**Doğrulayıcı Faktör Analizi:** Doğrulayıcı faktör analizi önceden geliştirilmiş, araştırmalarda kullanılmış veya kurumsal dayanağı bulunan bir ölçeğin doğruluğunu toplanan veri seti ile teyit etmek amacıyla yapılmaktadır (Gürbüz, 2019: 51). Bu sebeple girişimci liderlik ölçeğinin faktör yapısının Türk katılımcılardan oluşan örneklem ile doğrulanıp doğrulanmayacağını belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi için AMOS programından yararlanılmıştır.

### Şekil 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi



Ölçeğin doğrulayıcı faktör analizi çalışmasında kabul edilebilir değerlere ulaşmak için madde 23 ve madde 24 arasında, madde 1 ve madde 3 arasında kovaryans bağlantısı kurularak iyileştirme yapılmıştır. Sonrasında uyum değerleri incelenerek Şekil 1’deki faktör yük değerlerine ulaşılmıştır. Ayrıca ölçeğin uyum iyiliği değerleri incelenmiştir. Tablo 4’de girişimci liderlik ölçeğinin uyum iyiliği değerleri yer almaktadır.

**Tablo 4. Modelin Uyum İyiliği Değerleri**

Uygunluk Değerleri	4 faktörlü modelin değerleri	Kabul Edilebilir Değerler	İyi Uyum Değerleri
GFI	0,858	>0,85	>0,95
CFI	0,964	>0,90	>0,95
RMSEA	0,078	<0,08	<0,05
NFI	0,950	>0,90	>0,95
IFI	0,960	>0,90	>0,95
CMIN/DF	689,320/201=3,429	3<CMIN/df<5	CMIN/df<3
p değeri	0,00		

**Kaynak:** Gürbüz, 2019: 34; Sürücü vd., 2021

Girişimci liderlik ölçeğinin 4 faktörlü yapısının uyum iyiliği değerleri incelendiğinde sonuçların kabul edilebilir ve iyi uyum değerleri aralığında olduğu görülmektedir (Tablo 4). Girişimci liderlik ölçeğinin RMSEA=0,07, GFI=0,85 ve CMIN/DF=3,42 değerlerinin kabul edilebilir uyum, NFI=0,95, CFI= 0,96 ve IFI=0,96 değerlerinin iyi uyum değerlerinde olduğu tespit edilmiştir.

**Güvenilirlik Analizi:** Girişimci liderlik ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin belirlenmesinde ölçeğin Cronbach Alpha değerleri ve madde toplam korelasyonu değerleri incelenmiştir. Cronbach Alpha değerinin 0,80'den büyük olması güvenilirlik düzeyinin iyi düzeyde olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2010: 405). Girişimci liderlik ölçeğinin Cronbach Alpha değerinin 0,97 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ölçeğin güvenilirlik düzeyinin çok iyi olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin madde toplam analizi sonuçları incelendiğinde korelasyonun 0,806 ve 0,915 arasında olduğu görülmektedir (Tablo 2). Madde toplam korelasyon değerlerinin 0,30'dan büyük olması; maddelerin ayırt edici ve ölçeğin iç tutarlılığının yüksek olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2007: 171). Elde edilen bu sonuçlara göre girişimci liderlik ölçeğinin iç tutarlılığının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

#### 4. TARTIŞMA

Girişimci liderlik; girişimcilik ve liderliğin ortak özelliklerinin bir arada olduğu, liderlerin grup üyelerini girişimci hedeflere ulaşmaya yönlendirdiği bir liderlik teorisi olarak kavramsallaştırılmaktadır. Girişimci liderler, çalışanların yenilikçi davranışlarını geliştirmeye odaklanan ve inovasyon performansını yönlendiren liderler olarak öne çıkmaktadır (Bagheri vd., 2022: 807-808). Bu özellikleriyle girişimci liderler günümüz örgütlerinin yoğun rekabet koşullarında ayakta kalması için daha da önemli hale gelmektedir.

Girişimci liderlerin stratejiler belirlemesi, birlikte çalıştıkları ekip üyelerini girişimci hedeflere yönlendirmesi, onları motive etmesi örgütsel hedeflere ulaşmayı sağlayacaktır. Girişimci liderlerin vizyon sahibi olmas yaratıcı olma, proaktif davranışlar sergilemeleri ile çalışanlarda da bu davranışların gelişmesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmada Türkçe uyarlaması yapılan girişimci liderlik ölçeği katılımcıların yöneticileri hakkındaki girişimci liderlik algılarını örgütsel/bireysel, stratejik, motivasyon ve iletişim boyutları ile tespit etmek amacıyla Fontana ve Musa (2017) tarafından geliştirilmiştir. Yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışması ile ölçeğin ulusal literatüre kazandırılması hedeflenmiştir. Girişimcilik; geçmişi uzun yıllar öncesine dayanan bir konu olmasına rağmen girişimci liderlik yakın geçmişte incelenmeye başlanan bir konudur. Bu nedenle Türkçeye uyarlaması yapılan girişimci liderlik ölçeğinin, girişimci liderlik algılarının artırılmasına yönelik öncül değişkenlerin ve girişimci liderliğin çalışanlar üzerine etkisi olan değişkenlerin incelenmesinde araştırmacılara yardımcı olacağı düşünülmektedir.

## **SONUÇ**

Bu araştırmada Fontana ve Musa (2017) tarafından geliştirilmiş olan girişimci liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlanma çalışması yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre girişimci liderlik ölçeğinin maddelerinin dört faktörde toplandığı tespit edilmiştir. Ölçeğin 4 faktörlü yapısının açıklanan toplam varyans oranı %87'dir.

Girişimci liderlik ölçeğinin doğrulamayı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin dört faktörlü yapısının uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir ve iyi uyum düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğinin güvenilirlik katsayısının yüksek düzeyde olduğu (0,97) belirlenmiştir. Madde toplam korelasyon değerlerinin tespiti ile ölçeğin ayırt edici ve iç tutarlılık oranının yüksek olduğu görölmüştür. Ölçeğin doğrulamayı faktör analizi sonuçları incelendiğinde girişimci liderlik ölçeğinin Türkçe versiyonu ile yapılacak araştırmaların ulusal literatüre katkı sağlayabileceği kanaati doğmaktadır. Elde edilen tüm bu sonuçlar doğrultusunda girişimci liderlik ölçeğinin çalışanların yöneticilerine yönelik girişimci liderlik algılarının ölçülmesinde geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı olduğu ve bundan sonra yapılacak çalışmalarda kullanılabileceği düşünölmektedir.

Bu ölçek uyarlama çalışması her ne kadar farklı üretim ve hizmet sektörlerinde yürütölmüş olsa da elde edilen sonuçlar araştırmaya katılım gösteren çalışanlar ile sınırlıdır. Gelecekteki çalışmalarda farklı sektörler bazında çalışmalar yapılabilir. Çalışmadaki diğer kısıt araştırmanın sadece Balıkesir'de gerçekleştirilmiş olmasıdır. Ölçeğin farklı sektörlerde faaliyet gösteren örgütlerde ve farklı örnekleme grupları ile yapılacak çalışmalarda farklı değişkenler üzerine etkilerinin incelendiği araştırmalar ile ulaşılabilecek bulguların açıklayıcılığının artacağı düşünölmektedir.

## **ADAPTATION OF THE ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP SCALE INTO TURKISH**

### **1. INTRODUCTION**

Entrepreneurship encompasses innovativeness, proactivity, and risk-taking. Entrepreneurship, which is supported by traits such as goal orientation, innovation, opportunity recognition, and risk-taking, plays a vital role in all types of organizations. Entrepreneurship contributes to increased production, reduced unemployment, and, consequently, economic growth (Özbolat, 2023:56). Given the advantages entrepreneurial initiatives offer to organizations, managers are expected to exhibit entrepreneurial leadership behaviors. Entrepreneurial leaders are those who track innovations within the corporate structure, assess market conditions, differentiate their organizations from competitors, capitalize on these distinctions, delegate significant responsibilities to employees, and leverage their potential to the fullest extent (Demir, 2023:446).

For entrepreneurial processes to be sustained within organizations and for employees to engage in entrepreneurial activities, it has become essential for managers to possess both entrepreneurial and leadership traits. For this reason, the concept of entrepreneurial leadership has been examined by researchers in recent years and has been explored as a significant topic in the context of business practice.

This study utilized a literature review approach to examine entrepreneurial leadership and conducted the adaptation of the entrepreneurial leadership scale developed by Fontana and Musa (2017) into Turkish. The scale comprehensively assesses the perception of entrepreneurial leadership through four factors: strategic, motivation, communication and organizational/individual factors. The aim of this study is to introduce the entrepreneurial leadership scale into the Turkish academic literature as a more comprehensive measurement tool. Accordingly, this research aims to contribute to future quantitative research on entrepreneurial leadership within the Turkish academic literature—a topic whose significance has recently been emphasized in both the scientific community and the business world.

### **2. METHODS**

The aim of this study is to adapt the entrepreneurial leadership scale developed by Fontana and Musa (2017) into Turkish and to contribute to the academic literature. A validity and reliability analysis was conducted to evaluate the appropriateness of the 5-point Likert scale for use in Turkish. The survey method was used as the data collection tool. The study sample consists of 398 white-collar employees working in Balıkesir province. The participants are employed in various sectors including finance, education, health, tourism sectors and the public sector. Participants were selected using a convenience sampling method, and participation in the study was voluntary. The entrepreneurial leadership scale consists of 24 items and four factors.

These factors are strategy, motivation, communication and individual/organizational factors. Exploratory and confirmatory factor analyses were conducted to assess the construct validity of the entrepreneurial leadership scale. The structure of the scale obtained by exploratory factor analysis was tested with confirmatory factor analysis. Cronbach's alpha value and item total correlation values were examined to assess the reliability of the scale.

### **3. RESULTS**

In this study, the Entrepreneurial Leadership Scale developed by Fontana and Musa (2017) was adapted into Turkish. The Kaiser-Meyer-Okin (KMO) measure of sampling adequacy was 0.982 and the Bartlett's test yielded (0.000) a statistically significant result. According to the exploratory factor analysis (EFA) revealed that the items of scale loaded onto four distinct factors. The total variance explained by the scale was 87%. When the goodness-of-fit indices for the four-factor structure indicated acceptable to model fit, the Cronbach's alpha coefficient for the scale was 0,97, indicating excellent internal consistency. The item total correlation coefficients indicated high item discrimination and internal consistency. These findings demonstrate that the scale possesses a high level of reliability. When the confirmatory factor analysis results of the entrepreneurial leadership scale are examined, the Turkish version of the scale is considered a valuable tool for contributing to the national literature. Overall, the findings suggest that the entrepreneurial leadership scale is a valid and reliable instrument for measuring employees' perceptions of their managers' entrepreneurial leadership. It can be effectively used in future research.

Although this scale adaptation study included various service sectors, the findings are limited to the white-collar employees who participated. Future studies could explore different sectors to enhance the generalizability of findings. Another limitation of the study is that the research was conducted only in Balıkesir. It is thought that the explanatory power of the findings that can be reached will increase with studies examining the effects of the scale on different variables in organizations operating in different sectors and with different sample groups.

### **4. DISCUSSION**

Entrepreneurial leadership is conceptualized as a leadership theory that integrates the common features of entrepreneurship and leadership. In this approach leaders guide group members toward achieving entrepreneurial goals. Entrepreneurial leaders stand out as individuals who focus on fostering employees' innovative behaviors and directly influence innovation performance (Bagheri et al., 2022: 807-808). With these features, entrepreneurial leaders have become even more critical for today's organizations to survive in highly competitive conditions.

In this study, the Entrepreneurial Leadership Scale, which was adapted into Turkish, was used to assess participants' perceptions of their managers' entrepreneurial

leadership. These perceptions were examined across four factors: organizational/individual, strategic, motivation and communication dimensions.

The aim of the validity and reliability study is to introduce the scale to the national literature. Although entrepreneurship has been studied for many years, entrepreneurial leadership has only recently begun to attract academic attention. Therefore, it is believed that Turkish adapted Entrepreneurial Leadership Scale will help researchers examine both the antecedents that enhance entrepreneurial leadership perceptions and the ways in which entrepreneurial leadership influences employees.

## KAYNAKÇA

- Akca, M. (2020). Girişimcilikten Girişimci Liderliğe, *International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal*, 6(2), 80-89.
- Akkaya, R. ve Çetin, M. (2024). Girişimci Liderlik, Öğretmen Girişimciliği ve Pozitif Psikolojik Sermaye: Bir Yapısal Eşitlik Modeli Sınaması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (60), 337-366.
- Akram, U. ve Tariq, A. (2021). Entrepreneurial Leadership: The Key to Develop Creativity in Organizations, *Leadership & Organization Development Journal*, 42(3), 434-452.
- 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), 15-22.
- 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.
- 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.
- Büyüköztürk Ş. (2007). *Çok Değişkenli İstatistikler Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Akademi.
- Chen, M. H. (2007). Entrepreneurial Leadership and New Ventures: Creativity in Entrepreneurial Teams, *Creativity and Innovation Management*, 16(3), 239-249.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests, *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çelebi, F. (2021). *Dijital Çağda Liderlik ve Girişimcilik*, Ankara: İksad Yayınevi.
- Demir, F. (2023). Girişimci Liderlik: Kavram, İlişki ve Yaklaşımlar, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (43), 444-478.
- Demir, F. ve Çelik, A. (2022). Girişimci Liderliğin Kurumsallaşmaya Etkisinin İncelenmesinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma, *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 263-284.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles* USA: Butterworld-Heinemann.
- Durgut, A. İ., ve Günay, G. Y. (2020). Etik Liderlik, İşe Adanmışlık ve Yönetimsel Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama, *Journal of Organizational Behavior Review*, 2(2), 149-171.
- Durukan, T. (2006). Dünden Bugüne Girişimcilik ve 21. Yüzyılda Girişimciliğin Önemi, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 25-37.
- Erkal, P. (2020). Örgütlerde Algılanan Desteğin İç Girişimcilik Düzeyine Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22,597-621.
- Eren, E. (2008). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Ersarı, G. ve Naktiyok, A. (2020). Yöneticilerin Girişimci Liderlik Davranışlarının İşletme Performansına Etkisinde Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, (1), 221-236.
- Faridian, P. H. (2023). Leading Open Innovation: the Role of Strategic Entrepreneurial Leadership in Orchestration of Value Creation and Capture in Github Open Source Communities, *Technovation*, 119, 1-12.
- Fernald, L. W., Solomon, G. T. ve Tarabishy, A. (2005). A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership, *Southern Business Review*, 30(2), 1-11.
- Fontana, A., ve Musa, S. (2017). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovation Management and Its Measurement Validation, *International Journal of Innovation Science*, 9(1), 2-19.
- Gupta, V., MacMillan, I. C. ve Surie, G. (2004). Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring A Cross-Cultural Construct, *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241-260.
- Gürbüz, S. (2019). *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Hair, J. F., Black, W. C, Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective, 7th Edition*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- 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.
- Kalaycı, Ş.(2010). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayınları.
- 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.
- 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.
- 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. (2023). The Influence of Entrepreneurial Leadership on Employee Improvisation in New Ventures: Based on Cognitive-Affective Processing System Framework, *Kybernetes*, 52(9), 3566-3587.
- Özbolet, G. (2023). Türkiye’de Girişimci Liderlik: Ahmet Mukdat Ziylan’ın Bir Kooperatifçilik Hikayesi Analizi, *Journal of Organizational Behavior Review*, 5(1), 56-71.
- 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.
- Sapta, I. K. S., Rustiarini, N. W., Kusuma, I. G. A. E. T. ve Astakoni, I. M. P. (2021). Spiritual Leadership and Organizational Commitment: The Mediation Role of Workplace Spirituality, *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-15.

- Sürücü, L., Şeşen, H. ve Maslakçı, A. (2021). *SPSS, AMOS ve PROCESS Macro İle İlişkisel, Aracı/Düzenleyici ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (Uygulamalı Analizler)*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sürücü, L., Yıkılmaz, İ. ve Maşlakçı, A. (2024). Exploratory Factor Analysis (EFA) in Quantitative Researches and Practical Considerations. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13(2), 947-965.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* Pearson, Boston: Pearson Education Inc.
- TDK, Türk Dil Kurumu Sözlüğü <https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 09.12.2025
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yolcu, İ. U. (2017). Girişimcilik ve Liderliğe Farklı Bir Bakış: Girişimci Liderlik, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (60), 182-195.
- Zorlu, K. ve Tetik, F. (2018). Girişimci Liderlik Davranışının Çalışan Yaratıcılığına Etkisi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 39, 297-307.

**EK: Girişimci Liderlik Ölçeği Maddeleri**

Yöneticim;
1. İş fırsatlarını yakalamada büyük resmi görme yeteneğine sahiptir.
2. Çevredeki değişimleri araştırmak için bilgi sistemi kurabilir.
3. İş ile ilgili kararları vermede ekonomi ile ilgili beklentileri değerlendirir.
4. Kurumun genelinde herkesi yönlendirme yeteneğine sahiptir.
5. Kurumun kaderine yön verme yeteneğine sahiptir.
6. İşle ilgili fırsatlar ve tehditlerle karşılaştığında yenilikçi uygulamalar yoluyla başa çıkma becerisine sahiptir.
7. İşle ilgili fırsatlarda strateji belirleme veya karar verme konusunda esnekliğe sahiptir.
8. Riskli projelere yatırım yapabilir.
9. Geçmiş tecrübelerine dayanarak gelecekteki sorunlar ve krizleri tahmin etme yeteneğine sahiptir.
10. Örgütü öngörülemeyen durumlarla başa çıkmaya hazırlayabilir.
11. Etkin ikna becerisi ile çalışanları etkileme yeteneğine sahiptir.
12. Çatışmaları yönetmede duyguları değerlendirme ve kontrol etme yeteneğine sahiptir.
13. Çalışanları olumlu bir örgüt ortamı yaratmaya (iklimine) teşvik etme yeteneğine sahiptir.
14. Çalışanların işle ilgili faaliyetlere ve/veya karar alma süreçlerine aktif olarak katılmalarına teşvik eder.
15. Sürdürülebilir performansla sahip yenilikçi bir kuruluş meydana getirmek için sosyal etkileşimlerde bulunarak karşısındakilerin duygularını hissedebilir.
16. İş hayatında başarıya ulaşmak için yeterli motivasyona sahiptir.
17. Kurumdaki ihtiyaçları anlar ve bilir.
18. Kurumda çalışanlar arasında pozitif duyguları yaratma yeteneğine sahiptir.
19. Kurumdaki kişilerin onun yolundan gidebileceği/ onu takip edeceği bir girişimci ruha sahiptir.
20. Çalışanları iş fırsatlarına yöneltme konusunda ikna edebilir.
21. Çalışanları yeniliğin geliştirilmesi ve uygulanmasında yaratıcılığa teşvik eder.
22. Kurumda girişimci faaliyetleri destekler.
23. Kurumun dinamik yapıda olması için kaynakları etkin bir şekilde yönetme becerisine sahiptir.
24. Fırsatları hayata geçirerek kurumun rekabet gücünü korumak için bir iş modeli oluşturabilir.

<b>KATKI ORANI / CONTRIBUTION RATE</b>	<b>AÇIKLAMA / EXPLANATION</b>	<b>KATKIDA BULUNANLAR / CONTRIBUTORS</b>
Fikir veya Kavram / <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak / <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Pınar ERKAL Vacide ANCIN
Tasarım / <i>Design</i>	Yöntemi, ölçeği ve deseni tasarlamak / <i>Designing method, scale and pattern</i>	Pınar ERKAL Vacide ANCIN
Veri Toplama ve İşleme / <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlenmek ve raporlamak / <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Pınar ERKAL Vacide ANCIN
Tartışma ve Yorum / <i>Discussion and Interpretation</i>	Bulguların değerlendirilmesinde ve sonuçlandırılmasında sorumluluk almak / <i>Taking responsibility in evaluating and finalizing the findings</i>	Pınar ERKA Vacide ANCIN
Literatür Taraması / <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak / <i>Review the literature required for the study</i>	Pınar ERKAL Vacide ANCIN