

Girişimci Liderlik Davranışının Çalışan Yaratıcılığına Etkisi

Kürşad ZORLU*
Fatma TETİK**

ÖZ

Bu çalışmada, girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisi incelenmektedir. Literatürde girişimci liderliğin sınırlı bir inceleme alanı bulmuş olması çalışmanın görece katkısı bakımından önemlidir. Bu kapsamda öncelikle girişimci liderlik ve çalışan yaratıcılığı hakkında kavramsal çerçeve sunulmakta, ardından araştırma kısmında gerçekleştirilen anket uygulamasına yönelik bulgu ve sonuçlar ortaya konulmaktadır. Araştırmada model olarak yapısal eşitlik modellemesi ve ankette ise Likert ölçeği tercih edilmiştir. Verilerin analizinde SPSS 22.0 ve AMOS 24 paket programları bir arada kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular neticesinde çalışanların işyerinde girişimci liderlik davranışına yönelik algıları pozitif yönde arttığında yaratıcılık düzeylerinin de kısmen artabileceği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Girişimci Liderlik, Yaratıcılık, Çalışan Yaratıcılığı

The Effect of Entrepreneurial Leadership Behavior on Employee Creativity

ABSTRACT

In this study, the effect of entrepreneurial leadership behavior on employee creativity is examined. The fact that entrepreneurial leadership finds a limited field of study in the literature is important for the relative contribution of the study. Within this context, firstly conceptual framework about entrepreneurial leadership and employee creativity is presented, then findings and conclusions about the survey application carried out in the research part are presented. Structural equation modeling was used as a model in the research and Likert scale was preferred in the questionnaire. In the analysis of the data, SPSS 22.0 and AMOS 24 package programs were used together. It has been found that the levels of creativity may increase partly as the perceptions of employees on entrepreneurial leadership behavior in the workplace increase in the positive direction as a result of the findings obtained from the research.

Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneurial Leadership, Creativity, Employee Creativity

1.Giriş

Dünyada gelişmiş organizasyon yapılarına bakıldığında, işgücünün yenilikçi ve girişimci ruha sahip olması bu organizasyonların başarılarının nedenleri arasında sayılmaktadır. Görece olarak daha az değişken endüstrilerde bile organizasyonlar, yaratıcı düşüncüyü, yenilikçi fırsatları ayakta kalabilmek için elde etmeye çalışmaktadır. Bunun en önemli yolu irili ufaklı organizasyonların her seviyesindeki çalışanların girişimci tutum ve davranışları benimseyebilmesidir (Renko vd., 2015: 54).

Modern yönetim çalışmalarının hız kazanmasıyla girişimcilik eğilimlerinde önemli dönüşümler yaşanmaktadır. Bu dönüşümler, sanayi devriminden sonra, 20. yüzyıla oranla, 21. yüzyılda daha fazla gelişme göstermektedir. Yaşanan bu gelişmelerden, girişimcilerin, liderlik, yönetim, inovasyon, araştırma ve geliştirme etkinliği, yaratıcılık rekabet etme, verimlilik ve yeni sanayinin oluşumu ile ekonomik büyümeye önemli katkılarda bulunmaya devam edecekleri anlaşılmaktadır. Özellikle örgütlerin rekabet edebilirliğinde giderek daha fazla ihtiyaç duyulan bu eğilimler, yönetim katındakilerin fırsat yaratma hissi, yenilik yapma güdüsü ve başarıya ulaşma kapasitelerini ölçen kriterlerden biri haline gelmektedir. (Kuratko, 2007: 1).

Örgütlerde girişimci davranışların önemini artırması, araştırmacıları da bu konudaki çalışmalara yöneltmektedir (Renko vd., 2015: 54). Özellikle liderlikle ilişkilendirilen girişimcilik çalışmaları geleneksel liderlik yaklaşımlarına katkı sağlamaktadır. Zira rekabet edebilirliğin sağlanmasında liderlik ve girişimcilik arasında belirli bir düzeyde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır (Ruvio vd., 2010: 148; Gupta vd., 2004: 242). Bu çerçevede kurumsal girişimciliği ve liderliği aynı anda kullanmak için, "girişimci liderlik" olarak adlandırılan yeni bir araştırma konusu oluşturulduğu görülmektedir. Girişimci liderlik, liderler arasında yeni

* Doç.Dr., Ahi Evran Üniversitesi, orcid no: 0000-0001-7542-9838, kzorlu77@gmail.com

* Araş. Gör. Ahi Evran Üniversitesi, orcid no: 0000-0003-0164-1136, fttmtkk1@gmail.com

Makalenin Gönderim Tarihi: 02.04.2018; Makalenin Kabul Tarihi: 04.04.2018

kaynakların keşfedilmesi ve kullanılmasıyla birlikte mevcut kaynakların verimli kullanımına olanak veren fırsatlarla karşılaşıldığında takipçiler arasında kararlılık ve risk kabulü anlamına gelmektedir. Aslında, girişimci liderlik, yöneticilerin organizasyon hedeflerine göre sürekli değer yaratması için gerekli tüm yetenekleri içerir. Girişimci liderler, girişimciliğin rekabet avantajı elde etmek için temel olduğunu düşünmektedir (Lee ve Venkataraman, 2006: 114).

Girişimcilik liderlik, üzerinde daha fazla çalışılmış genel liderlik teorilerine yeni ve geliştirilmeye açık bir görünüm arz etmektedir (Cogliser ve Brigham, 2004). Girişimci liderlik alanında iki büyük araştırma boşluğu bulunmaktadır. Bunlardan biri, girişimci liderliğin kavramsal gelişimi üzerine sınırlı sayıda araştırma olması, diğeri ise girişimcilik ve liderlik arasında sınırlı temalar ve eğilimlere yönelik araştırmaların varlığıdır (Wang vd., 2012). Bununla beraber; girişimci liderliğin, fırsat yaratma ve elde etme amaçlarına ulaşmadaki başarısı, yalnızca liderlerin kendilerine davranışlarına ve eylemlerine değil, aynı zamanda bağlama da bağlıdır (Antonakis ve Autio, 2006). Tüm bireyler liderliğe her yönüyle eşit derecede duyarlı değildir (Shin ve Zhou, 2003). Bu sebeple girişimci liderliğin sonuçları sadece liderin davranışlarına değil, aynı zamanda çevresel ve örgütsel özelliklerinin yanı sıra çalışanların özellikleri ve davranışlarına bağlıdır (Antonakis ve Autio, 2006; Shamir ve Howell, 1999). Bu bağlamda girişimci liderliğin çalışanların özellikleri ve davranışları ile ilişkisini ve etkisini araştırmaya yönelik çalışmalar önemini artırmaktadır.

Yapılan literatür araştırmasında, yerel ve yabancı literatürde, girişimci liderlik konusunda oldukça az çalışma olduğu görülmüştür. Literatürdeki araştırmalardan bazıları; Bagheri (2017)'ye göre; girişimci liderliğin, yenilikçi iş davranışları ve fırsat yaratıcılığı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Rahim vd. (2015)'nin girişimcilik liderlik ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmada, girişimci liderliğin örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir çalışma olan Jagdale ve Bholra (2014)'e göre girişimci liderlik ile örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Zijlstra (2014)'ün, girişimci liderlik, liderlik ve girişimcilik arasındaki farklılıkları göstermeye çalıştığı araştırmasının sonucuna göre; girişimci liderlik kavramının özerklik, yaratıcılık, verimlilik ve risk alma ile ilişkili olduğu belirlenmiştir.

Literatürdeki bu sınırlı sayıda çalışmaya rağmen girişimci liderlik ile çalışan yaratıcılığı arasındaki muhtemel ilişkinin belirlenmesine yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu temel gerekçelerle çalışmada, girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisi incelenmektedir. Öncelikle girişimci liderlik ve çalışan yaratıcılığı hakkında kavramsal çerçeve sunulmakta ardından girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığı düzeyine etkisini belirlemeyi amaçlayan araştırma metodolojisine yer verilmektedir.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1.Girişimci Liderlik

Girişimcilik, değişimin ve yenilikçi davranışların ortaya çıkarılması, faaliyetlerin planlanması, birey ve grup bazında organizasyonların sağlanması, yeni ürün ve hizmetlerin işlenmesi, süreçler ve teknoloji gibi unsurlar aracılığıyla topluma ve pazar ekonomisine katkı sağlayan kazanımlar elde etmenin kapsamından oluşan bir süreçler bütünüdür (Naktiyok, 2004: 2). Girişimcilik; ekonomik bir faaliyet olmanın yanı sıra, daha çok bütün bir şekilde anlamları ve davranışları içeren bir kavram olmakla birlikte hem maddi hem maddi olmayan unsur ve davranışları kapsamaktadır. Herhangi bir yenilik sürecinde, riskli bir durumla karşılaşmada, sosyal ve ekonomik yapıda ortaya çıkan değişimlerde vb. durumlarda yapılan tüm pozitif hamlelerin girişimcilikten izler taşıdığı görülmektedir (Morrison, 2000: 59). Çünkü girişimcilik, belirsizlik ve karmaşıklık ortamlarında kriz durumlarında kendine güvenip, yenilik yapmak ve riski göze almaktır (Yılmaz, 2014: 299). Dolayısıyla girişimcilik bünyesinde, hem risk almayı hem de üretim faktörlerini bir araya getirerek bunları etkin kullanmayı ve yenilik yapmayı barındırmaktadır (Ercan ve Gökdeniz, 2009: 67).

Girişimcilik tanımlarının çoğunluğunda ortak bir fikre varılan nokta girişimciliğin; inisiyatif kullanmayı, kaynaklara yeni kullanım alanları yaratmayı, sosyal ve ekonomik süreçlerin organizasyonunu sağlamayı, riski veya başarısızlığı göze almayı ifade etmesidir (Güney ve Nurmakhmatuly, 2007: 64). Bununla birlikte; girişimcilik organizasyonların, karar verme yetkisi, liderlik etme gücü ve dahası yönetimde aktif rol alma derecesi gibi birçok etkeni içinde barındırmakta (İrmiş vd., 2010: 10), aynı zamanda çalışanların kendilerini

geliştirip yenileyebilmeyi, yenilikçilik ve yaratıcılık faaliyetlerini de kapsamaktadır (Sharman ve Crisman, 1999: 17). Buradan hareketle, girişimcilik sürecinin, girişimciliğin üç ana unsuru olan; fırsatların tanınması ve yeni fikirler oluşması, yeni fikirlerin somut sonuçlara yani girişime dönüştürülmesi ve yeni yeteneklerin gelişmesi unsurları ile işlediğini söylemek mümkündür (Pizarro-Moreno vd., 2007: 7). Organizasyon yapılarında girişimcilik sürecinin unsurlarının bilinçli ve planlı bir şekilde bir araya getirilip organizasyonun başarıya ulaştırılması; bireysel veya ekip olarak fırsatların farkına varabilen, şartları göz önünde bulundurarak, mevcut imkânlar çerçevesinde organizasyonu oluşturup, sürekliliği sağlayabilen (Yılmaz, 2014: 299) başarılı bir girişimci ile gerçekleşebilir.

Organizasyonların başarısı, yönetimin etkili liderlik becerisine sahip olması ile mümkün olacağından dolayı (House vd., 1999: 2), girişimci misyonunu üstlenen kişi de şüphesiz etkili bir lider olacaktır. Girişimcilik sürecinin işleme için gerekli niteliklere sahip olan yöneticiler hem liderlik hem de girişimcilik özelliklerine sahiptir. İşte bu noktada girişimci liderlik kavramından söz edilmektedir (Renko vd., 2015: 56). Araştırmacıların hem liderliği hem de girişimci davranışları araştırmak amacıyla, girişimcilik ve liderlik kavramlarını tek bir anlayışla birleştirmeleri sonucu girişimci liderlik kavramı ortaya çıkmış ve gelişime açık hale gelmiştir (Gupto vd., 2004: 242). Girişimci liderlik son on yılda üzerinde yapılan çalışmaların sayısının artmasıyla birlikte gelişme gösteren bir konu olmaya başlamıştır (Zijlstra, 2014: 13).

Girişimci liderlik, bireysel düzeyde bir işletmenin kurulması ile ilgili davranışların, organizasyon seviyesindeki yenilikleri takip eden davranışların ve piyasa seviyesinde ayırt edilen fırsatlardan faydalanma ile ilgili davranışların yer aldığı bir liderlik türüdür (Alvarez ve Barney, 2002: 90). Farklı liderlik tarzlarına dayanan girişimci liderlik, girişimcilik yönelimlerinde liderlik uygulamaları olarak tanımlanmaktadır (Li vd., 2013: 422). Girişimcilik yönelimlerinde kullanılan liderlik tarzları girişimcilerin vizyonuna bağlıdır. Çeşitli liderlik tarzlarının belirtilmesi, girişimciler arasında çeşitli vizyonların olduğu anlamı taşımaktadır (Ruvio vd., 2010: 146). Dinamik, değişen ortamlarda çalışan başarılı girişimciler, verimlilik elde etme ve yeni fırsatları keşfetme becerisine sahiptirler ve genellikle, yeni bir liderlik tarzı olan girişimci liderliğin, geçmişten ve şu anki durumdan geleceğe doğru bir dönüşüm sunduğu fikrini savunmaktadırlar (Fernald vd., 2005: 1).

Girişimci liderlik, liderlik potansiyelini girişimcilik ruhuyla harmanlayarak ortaya çıkan bir kavramdır. Liderliğin değişken niteliğine daha ince noktalar ve girişimcilik ruhu eklendiğinde, girişimci liderlik ortaya çıkar ve dünyanın gidişatını değiştirebilir (Kuru, 2016: 1). Bu bakış açısıyla, girişimciliğin bir liderlik tarzı olmasından daha ziyade, girişimci liderlik, girişimci yönelimlerde liderlerin oynadığı bir rol şeklinde anlam kazanmaktadır (Leitch vd., 2013: 348). Girişimci liderlik, çalışanların performansını, girişimcilik fırsatlarını tanımayı ve kullanmayı içeren organizasyonel hedeflerin başarılmasına ulaşmaya yönlendirmek bunun için çalışanları etkilemek olarak tanımlanmaktadır (Renko vd., 2015: 55). Girişimci liderlik, girişimcilikle eş anlamlı değildir. Bu yeni bir liderlik modelidir. Girişimciler ve girişimciliğin belirli disiplinleri yeni girişimler yaratmaya odaklanmaktadır. Öte yandan, girişimci liderler yeni girişimleri dışında var olan yerleşik düzende çalışarak yeni ürünler, yeni süreçler ve yeni gelişim fırsatları oluşturmaktadırlar (Greenberg vd., 2011: 2).

Literatürde, bazen girişimcilik ve liderlik birbiri ile değiştirilebilir terimler olarak kullanılmaktadır. Organizasyonlarda kararların alınması ve ilk olarak uygulamaya konulması liderlerin girişimci özellikleri ile gerçekleştirilmektedir. Girişimci liderlikte lider ayrıca girişimcilik niteliklerine de sahiptir (Gündüz, 2010: 214) ve girişimci bir lider olmanın önemli bir parçası, mevcut durum ve fırsatların değerlendirilmesi, yeni fırsatların tanınması ve kaynakların güvenceye alınmasıdır (Renko vd., 2015: 57).

Girişimci liderlerin karmaşık bir sistem yapısına sahip olan organizasyon dinamikleriyle uyumlu bir strateji belirlemeleri gerektiği gibi, tamamen bağımsız ve yönlendirici ve etkileyici bir rol de üstlenmeleri mümkündür. Oldukça sık bir şekilde iç ve dış çevreyle ilişki içinde olan organizasyonlar ve liderleri, strateji geliştirme ve uygulama için yine bir strateji belirlemelidirler. Liderin vizyonu, yetenekleri ve davranışları, yaratıcılığı onu stratejist yapan etkenlerdir (Gündüz, 2010: 212).

Girişimci liderlik, organizasyonların performansları üzerinde etkili olan önemli bir unsurdur. Bu sebeple, günümüzde yoğun ve dinamik rekabetçi iş dünyasında, organizasyon liderleri, hayatta kalabilmek, devamlılıklarını sağlayabilmek, rakipleriyle rekabet etme gücüne sahip olabilmek ve gelişmeye katkıda bulunabilmek için girişimci liderliğinin niteliklerini elde etmeli ve kullanılmalıdır (Karcıoğlu ve Yücel, 2004: 417). Başka bir ifadeyle, bir organizasyondaki yöneticiler, işin başarısı ve devamlılığı için girişimci liderlik

özelliklerine sahip olmalıdırlar. Yani girişimci liderlik, işletme yönetimi için oldukça önemli bir kavramdır (Okudan ve Rzasa, 2006: 197).

Girişimci liderlerin organizasyonlarda başarıya ulaşabilmeleri, sahip oldukları birtakım özellikleri ile gerçekleşmektedir. Başlıca özellikler şu şekildedir (Covin ve Slevin, 2002: 311); girişimcilik becerilerini desteklemek, fırsatları yorumlamak, mevcut iş modelini tehdit eden yenilikleri korumak, mevcut iş mantığını sorgulamak, basit soruları gözden geçirmek, girişimciliği stratejik yönetim ile ilişkilendirmek. Bunun yanı sıra girişimci liderler; esneklik, alçakgönüllülük, odaklanma, kararlılık, mücadeleci olma, vizyon sahibi olma, güven dengesi kurabilme, sahiplenme, pozitif düşünme, öz farkındalık, pazarlama yeteneği, dinleme yeteneği özelliklerine de sahip olmalıdırlar (Young Entrepreneur Council, 2013: 1).

Zijlstra (2014) ise, girişimci liderliğin ne zaman en etkili seviyeye ulaştığını araştırdığı çalışmasında, girişimci liderlerin kişilik özelliklerini belirlemek amacıyla literatürde yapılan araştırmaların; risk alma, proaktiflik, özerklik, vizyon sahibi olma, yenilikçi olma, tecrübe sahibi olma, karizmatik ve yaratıcılık boyutları ile ilgilendiğini belirtmektedir (Zijlstra, 2014: 26). Zijlstra (2014), çalışmasının devamında girişimci ve yöneticiler ile yaptığı görüşmeler sonucunda; girişimci liderliğin en etkili olduğu zaman, özerklik, proaktiflik, risk alma ve yaratıcılığın en çok tercih edilen boyutlar olduğunu, bu boyutlar arasında da en çok özerkliğin, daha sonra proaktifliğin ve çok düşük seviyelerde ise risk almanın ve yaratıcılığın tercih edildiğini tespit etmiştir (Zijlstra, 2014: 47). Araştırma sonucu oluşan boyutlar, genel girişimcilik ortamlarının anahtar boyutlarıdır. Bu da yöneticilerin, çalışanların özerkliğini, yaratıcılığını, proaktif olma ve risk almalarını artırmak için girişimci bir zihniyeti hedeflemek istedikleri anlamı taşımaktadır. Söz edilen boyutlar çerçevesinde girişimci liderlik en etkili seviyeye ulaşabilmektedir. Bu durum, genel olarak, daha yüksek bir ekonomik performansla birlikte, taahhüt edilen emirlere yol açar. Ancak önkoşullar, iş türünün girişimci liderliği uygulamak için uygun olması gerektiğine ve çok fazla düzenleme yapılmamasına bağlıdır (Zijlstra, 2014: 49).

2.2.Çalışan Yaratıcılığı

Yaratıcılık, küreselleşme ve yoğun rekabet ortamında faaliyette bulunan, insanın ana etken olduğu bütün organizasyonlarda başarı için oldukça önemlidir ve başlıca aranan özellikler arasındadır. Hızlı değişimler yaşanan günümüz iş dünyasında, organizasyonların hedefledikleri başarıya ulaşmaları için yaratıcılık hem teşvik edilmeli hem de daha iyi kullanılmalıdır. Bu sebeple yaratıcılık kapasiteleri tespit edilmeli ve yaratıcı çözümlerle fark yaratabilme sağlanmalıdır (Bakan, 2004: 5-6).

Literatürde, yaratıcılık, bir faaliyet, bir süreç veya program olarak incelenmektedir (Bharadwaj ve Menon, 2000: 425). Yaratıcılık, tanımlanması güç olan kavramlardandır. Yaratıcılık tanımlanırken, hem devamlılık gösteren bir süreç olduğuna hem de çevresel koşullar ve bireysel özelliklere dikkat edilmelidir (Yavuz, 1989: 9). Yaratıcılığın sözcük anlamı; zekâ, düşünce, sezgiler ve imgelerden faydalanarak daha önce görülmemiş yeni bir şeyi meydana çıkarmak, uygulamaktır. Bir şeyin oluşmasına veya meydana gelmesine neden olmaktır (Güner, 2001: 10-12).

Günümüze kadar yaratıcılık ile ilgili pek çok tanım yapılmıştır. En çok kabul edilmiş olan tanımına göre yaratıcılık, tüm alanlarda yeni ve faydalı olan fikirlerin üretilip hayata geçirilmesi her alanda yeni ve yararlı fikirlerin üretilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Amabile vd., 1996: 1154). Başka bir benzer tanımda yaratıcılık, üretmeye yönelmek, kavramlaştırmak veya bireylerin ve grupların beraber çalışmasıyla gelişen yeni ve faydalı fikirler, süreç ve yöntemler olarak tanımlanmaktadır (Shalley vd., 2000: 216). Yaratıcılık düşünceleri orijinal bir şekilde bir araya toplamak veya var olan düşüncelerin içinden daha önce birleşimleri yapabilme becerisidir (Robbins ve Coulter, 2002: 354). Bir diğer tanımda yaratıcılık, sorunlar, yetersizlikler, bilgi eksikliği, uyumsuzluklar karşısında duyarlı davranma, zorlukları tespit etme, çözüm yolları bulma, tahminler yapma ve eksiklikler ile alakalı varsayımlarda bulunma veya varsayımlarda değişiklikler yapma (Chen ve Chen, 2012: 1627), çözüm yolları arasından seçimler yapma ve deneme, tekrar deneme, daha sonrasında ise sonuçları sunma şeklinde ifade edilmektedir (Torrance, 1968; Aktaş, 2013: 110).

Yaratıcılık tanımlamaları bütün bir şekilde değerlendirildiğinde, yaratıcılığın, genellikle, orijinal düşünmeyi, yenilik yapmayı, risk almayı, farklılık yaratmayı, bilinenin ötesine geçmeyi, alışılmışı terk etmeyi ve bunları belirli oranda diğerleri ile paylaşmayı gerektiren bir süreci oluşturduğu görülmektedir (Balay, 2010: 46). Buradan hareketle yaratıcılık sürecinin, problemi tanıma, bilgiyi toplama, aktif düşünmeyi

geliştirme, olgunlaşmayı bekleme, keşfetme, değerlendirme ve uygulama aşamalarından oluştuğunu söylemek mümkündür (Malaga, 2000: 126).

Çalışanlar iş ortamında yaratıcılığı tasarlayabilmeli ve tüm birimlerde değişime yönelmek ve yaratıcılığı geliştirmek için organize olabilmelidirler. Her bir çalışanın, uzmanı olduğu alanda farklı, orijinal ve faydalı fikirler üretebilmesi ve yaratıcı olması mümkündür. (Amabile vd., 1996: 1154). Yaratıcı kişileri organizasyon dışında aramaya gerek yoktur. Her organizasyon yapısında, iş ortamı ve şartlar elverişli olduğu sürece orijinal ve değişim odaklı, açık fikirli, araştırmacı ruha sahip, azimli, problem çözmeye odaklı çalışanlar yaratıcılığın gelişmesini sağlayabileceklerdir. Fakat yöneticilerin, yaratıcılığa imkan sunacak ve onu geliştirecek çalışma ortamlarını hazırlamaları gerekmektedir. Katı hiyerarşiye sahip, disiplin ve kesin sınırları olan görev tanımlarının olduğu organizasyon yapılarında yaratıcılığın oluşması mümkün değildir. Hatta bu yapıda olan organizasyonlar yaratıcılığın düşmanıdır. Aksine yaratıcılığın oluşması ve gelişmesi için, katı olmayan bir hiyerarşik yapı, kesin sınırları olmayan görev tanımları, ortak ve grup çalışmalarının teşvik edildiği ortamlar sağlanmalıdır (Daft, 2000: 368).

Yaratıcılığın doğuştan gelen bir güç olmasının yanı sıra organizasyonlarda, çalışanların bu gücü kullanmasının önünde hem iş ortamından hem de iş dışından kaynaklı bazı engeller bulunmaktadır (Rawlinson, 1995: 22). Bu engeller: üst yönetimin izole olması, yanlış anlaşılaktan ve risk almaktan kaçınma, farklılıklara tolerans göstermeme, ayrımı kabul etmeme, homojenlik, değişime açık olmama, belirli kişilere yetki verme, yaratıcılık için sadece belirli çalışanlara olanak tanıma, oransallığı ve sistematik süreçleri çok fazla benimsemek, uygun olmayan özendirme, ödül ve kontrol sistemine odaklanma, yaratıcılıkla ilgili değişim ve sürprizlerin benimsenmemesi, teşvik edilmemesidir (Sungur, 1997: 276). Yaratıcılığı azaltan bu engel faktörlerinin yanı sıra, yaratıcılığı arttıran faktörler ise; kurumsal destek, yöneticilerin ve çalışma gruplarının desteği, yeterli kaynak sağlanması, özgür çalışma ortamının oluşturulmasıdır (Amabile vd., 1996: 1159).

Organizasyonlarda yaratıcılığı geliştirmek için tüm çalışanların yeni fikirler üretmesi ve bu fikirleri çekinmeden sunması teşvik edilmeli, zaman geçtikçe yaratıcılık seviyesinin düşmemesi için yapılabilecekler değerlendirilmeli, çalışanlara yetki verilmeli ve belirli sınırlar çerçevesinde kendi kararlarını alarak çalışabilmelerine izin verilmelidir (Mumford, 2000: 314). Ayrıca, çalışanlar için iletişim daha kaliteli hale getirilmeli, çalışanlarda kaygı, endişe gibi duygusal tepkilere sebep olacak mesajlardan kaçınılmalı, çalışanlara tehlikeden arınmış bir iş ortamı sunulmalı, başarıya ulaşma konusunda çalışanlara inanılmalı ve güvenilmelidir. Yaratıcılığın gelişmesinde en uygun ortam konumu ne olursa olsun çalışanın bireysel özgürlüğünün ve toplumsal alanda kendini gerçekleştirebilmesinin sağlanmasıdır (Wong ve Pang, 2003: 551).

Organizasyonların, iş ortamında yaratıcılığı geliştirebilmeleri, yeterli sayıda yetiştirilip motive olmuş, anahtar katalizör görevini gören liderler ile mümkündür (Halbesleben vd., 2003: 433). Alışılmışın ve gelenekselin dışında lider davranışları organizasyonlarda yaratıcılığı geliştirmek ve etkinleştirmek için önemli bir yere sahiptir. Bu liderler çalışanlar için örnek teşkil eder ve çalışanların kendileri gibi farklı ve yaratıcı düşünmesini sağlayarak organizasyon yarar ve kazanımlarını birçok açıdan maksimum seviyeye çıkarır (Jaussi ve Dionne, 2003: 495). Liderler bir organizasyonda yaratıcılığın benimsenmesini sağlayabilecek kişilerdir. Liderler, çalışanların içlerinde var olan yaratıcı yetenekleri açığa çıkarmakta ve bunun için gereken vizyonu oluşturmaktadırlar. Liderlerin bir iş ortamında sağladıkları yaratıcı etkenler, çalışanlara hangi işi yapacakları veya nasıl yapacakları konusunda karar verme özgürlüğü sunulması, mücadele etme ruhunun geliştirilmesi, yeterli kaynaklar sağlanması, yönetici teşviki ve örgütsel teşvikten oluşmaktadır (Angela, 1997: 120).

Çalışanların yaratıcılıklarının gelişmesinde veya körelmesinde birçok örgütsel unsurun olduğu gibi liderlerin de önemli etkileri vardır (Rice, 2006: 233). Çalışan yaratıcılığı kişiler tarafından benimsenerek, iş ortamında yayılarak, örgütsel yaratıcılığa dönüştürülmediği sürece, örgütsel başarıya katkı sağlayamamaktadır. Çalışan yaratıcılığın bu dönüşümü gerçekleştirebilmesinde ve yaratıcılığın bir örgüt dinamiği haline gelmesinde, yönetim ve lider yöneticiler önemli bir konumdadır. Liderlerin, problemleri ve problemlere yönelik çözüm önerilerini, yeni fikirleri farklı yönlerden değerlendirmesi ve geniş bir bakış açısına sahip olmaları gerekmektedir (Yıldırım, 2007: 110).

3.Araştırma Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Ahi Evran Üniversitesi'nin merkez yerleşkesinde bulunan akademik ve idari personeli, örnekleme ise, yüz yüze anket yöntemi ile ulaşılan 381 çalışandan oluşmaktadır. Örneklemin evreni temsil etme oranı da yeterli gözükmektedir. Araştırmadaki katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo.1. Araştırma katılımcılarına ait demografik bilgiler

Özellik	Gruplar	Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	118	31,0
	Erkek	263	69,0
	Toplam	381	100,0
Medeni Durum	Evli	282	74,0
	Bekâr	99	26,0
	Toplam	381	100,0
Eğitim Durumu	Lise	26	6,8
	Ön Lisans	24	6,3
	Lisans	129	33,9
	Lisansüstü	202	53,0
	Toplam	381	100,0
Yaş	18-25	12	3,1
	26-30	62	16,3
	31-40	185	48,6
	41-50	92	24,1
	51 ve üzeri	30	7,9
	Toplam	381	100,0
Çalışma Süresi	0-1 yıl	38	10,0
	1-5 yıl	120	31,5
	6-10 yıl	92	24,1
	11-15 yıl	41	10,8
	16-20 yıl	42	11,0
	21 ve üzeri yıl	48	12,6
	Toplam	381	100,0
Kadro Türü	İdari	213	55,9
	Akademik	168	44,1
	Toplam	381	100,0

Buna göre; 381 katılımcının 263'ü (%69) erkeklerden, 118'si (%31) kadınlardan oluşurken 282'sinin (%74) evli, 99'nun (%26) bekâr olduğu görülmektedir. Eğitim durumuna bakıldığında ise; ankete katılan çalışanların toplamda 26'sının (%6,8) lise, 24'nün (%6,3) ön lisans, 129'nun (%33,9) lisans ve 202'sinin (%53) lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Kurumdaki çalışma süresi 1-5 yıl arasında olan katılımcı sayısının 120 (%31,5) ve 6-10 yıl arasında olan katılımcı sayısının 92 (%24,1) olduğu, diğer yıl aralıklarında çalışan sayılarının yaklaşık dağıldığı görülmektedir. Son olarak katılımcıların 213'ünün (55,9) idari personelden, 168'nin (%44,1) akademik personelden oluştuğu görülmektedir.

3.2. Veri Toplama Aracı ve Analiz Yöntemi

Araştırmada nicel veri analizi uygulanmıştır. 5'li Likert ölçeği kullanılan anket formu, demografik sorular ile tek boyutlu ifadeleri içeren girişimci liderlik ve çalışan yaratıcılığı ölçeklerinden oluşmaktadır. Girişimci liderlik ölçeğine ait ifadeler, Renko, vd. (2015)'den; çalışan yaratıcılığı ölçeğine ait ifadeler ise Muñoz-Doyague vd. (2008)'den uyarlanmıştır. Model olarak yapısal eşitlik modeli tercih edilmiştir. Araştırma modelindeki değişkenler arası ilişkiler, SPSS 22.0 ve AMOS 24 paket programları ile çözülmüş, ilgili bulgular elde edilmiştir. Geçerlilik testi için doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik için Cronbach's alpha değerlerine bakılmış ve dağılımın normal olduğu görülmüştür. Ayrıca kurulan yapısal eşitlik modeli ile olası etkinin varlığı ve düzeyi tespit edilmiştir.

3.3. Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan, 8 maddeden oluşan girişimci liderlik ölçeğine ait yapıyı ve araştırmanın bağımlı değişkeni olan, 11 maddeden oluşan çalışan yaratıcılığı ölçeğine ait yapıyı doğrulamak için kurulan ölçüm modelleri doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş ve güvenilirlik değerleri analiz edilmiştir. Analizler sonucu uyum indeks ve güvenilirlik değerleri, tablodaki gibidir

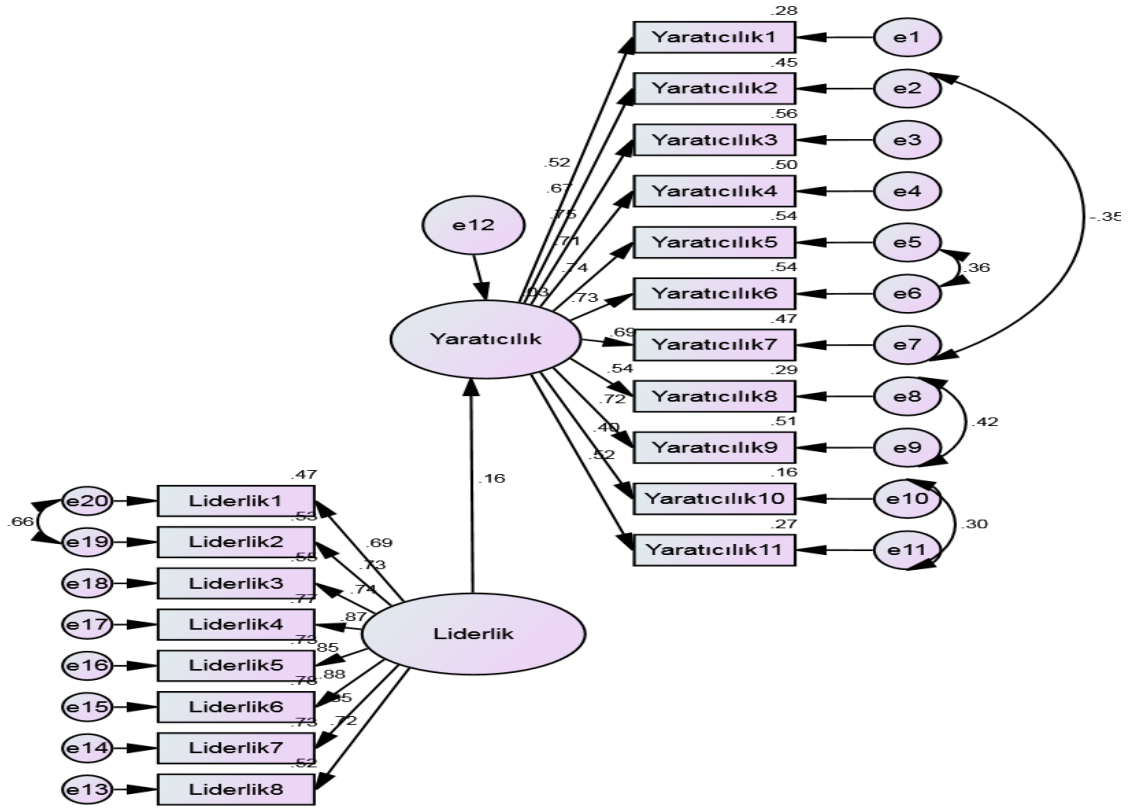
Tablo 2. Verilere ait güvenilirlik ve geçerlilik değerleri

Değişkenler	χ^2/df ≤ 5	GFI $\geq 0,85$	CFI $\geq 0,90$	RMSEA $\leq 0,08$	SRMR $\leq 0,10$	Madde Sayısı	Cronbachs' Alpha
Girişimci Liderlik	3.313	0.962	0.983	0.07	0.024	8	0.935
Çalışan Yaratıcılığı	2.245	0.924	0.940	0.08	0.048	11	0,874

Tablo incelendiğinde, girişimci liderlik ve çalışan yaratıcılığı ölçeklerine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarından elde edilen değerlerin her iki ölçek için de kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmektedir. Uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda ise; iki ölçeğin de yeterli güvenilirlik değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

4. Bulgular ve Yorum

Literatürden yararlanılarak oluşturulan araştırmanın hipotezleri yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Araştırma sorusuna yönelik, girişimci liderliğin çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisini (GL → ÇY) gösteren yapısal eşitlik modeli Şekil.1'deki gibidir. Girişimci liderliğin çalışan yaratıcılığı üzerindeki etkisinin test edilmesine yönelik kurulmuş olan yapısal eşitlik modellemesi sonucu çıkan değerler Tablo.3'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Değişkenler arası etkiye ait yapısal eşitlik modeli

Tablo 3.Değişkenlere ait yapısal eşitlik modellemesi değerleri

Değişkenler	Standardize β	Standart Hata	p	C.R
Girişimci Liderlik-Çalışan Yaratıcılığı	0,16	0,033	0,00	2,758

Elde edilen bulgular kapsamında; örgütlerde algılanan girişimci liderlik tarzının çalışanların yaratıcılık düzeyleri üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı ($\beta=0,16$ $p<0,05$) etkisinin olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla araştırma sorusuna yönelik kurulan yapısal eşitlik modeli doğrulanmıştır.

5.Sonuç

Çalışmada literatürde daha önce irdelenmediği görülen girişimci liderlik ve çalışan yaratıcılığı ilişkisi ortaya konulmuştur. Bu kapsamda gerçekleştirilen anket uygulamasından elde edilen veriler yapısal eşitlik modellemesi ile irdelenmiş ve model doğrulanmıştır. Buna göre çalışanların işyerinde girişimci liderlik davranışına yönelik algıları pozitif yönde arttığında yaratıcılık düzeylerinin de kısmen artabileceği tespit edilmiştir. Liderlik ve çalışan yaratıcılığı konusunda yapılan benzer çalışmalar incelendiğinde; liderliğin çalışan yaratıcılığına pozitif yönde etkisi olduğu görülmüştür (Chang ve Chiang, 2007). Yöneticilerin, çalışanları dinleyen ve destekleyen davranışları, destekleyici liderlik özellikleri, demokratik ve işbirlikçi liderlik özellikleri, değişimci liderlik özellikleri, liderlerin vizyon sahibi olmaları, liderlerde bulunan duygusal zeka, çalışanlarla kurulan iletişim şekli, çalışanların yaratıcılıklarını olumlu yönde etkilemektedir (Oldham ve Cummings, 1996; Amabile vd., 1996; Mumford, 2000; Shalley vd., 2000; Nystrom vd., 2002; Madjar vd., 2002; Halbesleben vd., 2003; Stenberg vd., 2003; Jaussi ve Dionne, 2003; Zhou ve George, 2003; Reiter vd., 2004; Cengiz vd., 2006; Einsteine ve Hwang, 2007; Yılmaz ve Karahan, 2010; Zhou ve Su, 2010; Karcıoğlu ve Kaygın, 2013; Uğurlu ve Ceylan, 2014; Uçar ve Dağlı, 2017).

Literatürde yapılan liderlik ile çalışan yaratıcılığı arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik olan çalışmalarla benzer şekilde; bu çalışmanın bulguları değerlendirildiğinde, çalışanların girişimci liderlik davranışına yönelik algıları pozitif yönde arttığında çalışan yaratıcılığı kapasitesinin de artacağını ileri sürmek mümkündür.

Dolayısıyla örgütlerde girişimci liderliğin yükselmesi yeni fikirler oluşturma, yeni üretim teknikleri geliştirme ve örgütsel yaratıcılığın güçlenmesinde etkili bir yöntem olarak kullanılabilir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular ve doğrulanmış ilişkinin daha geniş ölçekte uygulanması ve irdelenmesi literatür açısından daha katkı sağlayıcı olacaktır.

Kaynakça

Akkaş, E. (2013). Bilim ve Sanat Merkezlerindeki Uyum ve Destek Eğitimi Programlarının Üstün Yeteneklilerde Yaratıcılığa Etkisi. *Üstün Yetenekliler Eğitimi Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 108-116.

Alvarez, S. A. ve Barney, J. B. (2002). Resource-Based Theory and The Entrepreneurial Firm. İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). *Strategic Entrepreneurship: Creating A New Mindset*, U K: Blackwell Publishing, Oxford, 89-105.

Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. ve Herron, M. (1996). Assessing The Work Environment for Creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.

Angela, G. (1997). The Art of Leadership. *Management*, 44(11), 120-121.

Antonakis, J. B. J. ve Autio, E. (2006). Entrepreneurship and Leadership. İçinde. *The Psychology of Entrepreneurship. Stop Organizational Frontiers Series*. Eds. J. R. Baum, M. Frese and R. A. Baron. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 189-208.

Bagheri, A. (2017). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovation Work Behavior and Opportunity Recognition in High-Technology Smes, *Journal of High Technology Management Research*, 1-8.

Bakan, İ. (2004). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları-İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*, İstanbul: Beta Yayınları.

Balay, R. (2010). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 43(1), 41-78.

Bharadwaj, S. ve Menon, A. (2000). Making Innovation Happen in Organizations: Individual Creativity Mechanism, Organizational Creativity Mechanism or Both?. *Journal of Product Innovation Management*, 17, 424-434.

Cogliser, C. C. ve Brigham, K. H. (2004). The Intersection of Leadership and Entrepreneurship: Mutual Lessons to be Learned. *The Leadership Quarterly*, 15, 771-799.

Cengiz, E., Acuner, T. ve Baki, B. (2006). Liderlerin Sahip Oldukları Duygusal Zekanın Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 421-432.

Chang, W. ve Chiang, Z. H. (2007). A Study on How to Elevating Organizational Creativity of Design Organization. *International Association of Societies of Design Research. The Hong Kong Polytechnic University*.

Chen, J. ve Chen, I. S. (2012). Creative-Oriented Personality, Creativity Improvement, and Innovation Level Enhancement. *Quality and Quantity*, 26, 1625-1645.

Covin, J. G. ve Slevin, D. (2002). The Entrepreneurial Imperatives of Strategic Leadership, İçinde, M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp ve D. L. Sexton (Editörler). *Strategic Entrepreneurship: Creating A New Mindset*, U K: Blackwell Publishing, Oxford, Blackwell Publishers, 309-327.

Daft. R. (2000). *Management*. 5. Baskı: Dryden Press.

Einsteine, P. ve Hwang, K. P. (2007). An Appraisal For Determinants of Organizational Creativity And Impacts on Innovative Behavior. *Proceedings of The 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia*, 1041-1055.

Ercan, S. ve Gökdeniz, İ. (2009). Girişimciliğin Gelişim Süreci ve Girişimcilik Açısından Kazakistan. *Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı*, 3(49), 59-82.

Fernald, L. W. J., Solomon, G. T. ve Tarabishy, A. (2005). A New Paradigm: Entrepreneurial Leadership. *Southern Business Review* 30(2), 1-10.

Greenberg, D., Mckone-Sweet, K. Ve Wilson, H. J. (2011). *The New Entrepreneurial Leader: Developing Leaders Who Shape Social and Economic Opportunity*. (1st Edition Ed.), Usa: Berrett-Koehler Publishers Inc.

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.

Gündüz, S. (2010). Kontrol Liderin Elinde Mi? Girişimcilik Okulundan Cevap. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 212-222.

Güner, D. (2001). Yaratıcılık ve İmgeleme. *Ruhsal Araştırmalar Bülteni*, 130, İzmir: Sevgi Ofset.

Güney, S. ve Nurmakhamatuly, A. (2007). Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Kazakistan ve Türkiye Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Kültürlerarası Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 10(18), 62-86.

Halbesleben, J. R. B., Novicevic, M. M., Harvey, M. G., Buckley, M. R. (2003). Awareness of Temporal Complexity in Leadership of Creativity and Innovation: A Competency-Based Model. *The Leadership Quarterly*, 14, 433-454.

House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A. Dorfman, P. W., Falkus, S. A. ve Ashkanasy, N. M. (1999). Cultural Influences on Leadership And Organizations. *Advances in Global Leadership*, 171-233.

İrmiş, A., Durak, İ. ve Özdemir, L. (2010). *Girişimcilik Kültürü: Anadolu Girişimcilerinden Örnekler*. Ekin Yayınevi: Bursa.

Jagdale, D. ve Bholra, S. S. (2014). Entrepreneurial Leadership and Organizational Performance with Reference to Rural Small Scale Engineering Industry in Pune District. *Golden Research Thoughts Journal*, 4(2), 1-9.

Jaussi, K. S. ve Dionne, S. D. (2003). Leading for Creativity: The Role of Unconventional Leader Behavior. *The Leadership Quarterly*, 14, 475-498.

Karçioğlu, F. ve Kaygın, E. (2013). Dönüştürücü Liderlik Anlayışının Yaratıcılığa ve Yeniliğe Etkisi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(5), 99-111.

Karçioğlu, F. ve Yücel, İ. (2004). Aile İşletmeleri Açısından Girişimci Liderlik ve Önemi: Etso'ya Bağlı Aile İşletmelerinde Bir Uygulama. 1. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı (415-423), İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları.

- Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial Leadership in The 21st Century. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(4), 1-11.
- Kuru, B. (2016). Lider Girişimci ve Girişimci Lider. *Aristolog*:[Http://www.aristolog.com/Lider-Girişimci-Girişimci-Lider/](http://www.aristolog.com/Lider-Girişimci-Girişimci-Lider/), (Erişim Tarihi:16.02.2018).
- Leitch, C. M., McMullan, C. ve Harrison, R. T. (2013). The Development of Entrepreneurial Leadership: The Role of Human, Social And İnstitutional Capital. *British Journal of Management*, 24, 347-366.
- Lee, J. ve Venkataraman, S. (2006). Aspiration, Market Offerings, and The Pursuit of Entrepreneurial Opportunities. *Journal of Business Venturing*, 21, 107-123.
- Li, C., Bao, L. ve Jian. Q. (2013). Leadership Styles of Entrepreneurial Women in Eastern China: Characteristics and Differences. *Social Behavior and Personality*, 41(3), 421-432.
- Madjar, N., Oldham, G. R., ve Pratt, M. G. (2002). There's No Place Like Home?: The Contributions of Work and Nonwork Creativity Support To Employees' Creative Performance. *Academy of Management Journal*, 45, 757-767.
- Malaga, R. A. (2000). The Effect of Stimulus Models and Associative Distance in Individual Creativity Support Systems. *Decision Support Systems*, 29, 125-141.
- Morrison, A. (2000). Entrepreneurship: What Triggers It? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 6(2): 59-71.
- Naktiyok, A. (2004). İç Girişimcilik. İstanbul: Beta Yayınları.
- Mumford, M. D. (2000). Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation. *Human Resource Management Review*, 10(3), 313-351.
- Muñoz-Doyague, M. F., González-Álvarez, N. ve Nieto, M. (2008). An Examination of Individual Factors and Employees' Creativity: The Case of Spain. *Creativity Research Journal*, 20(1), 21-33.
- Nystrom P. C., Ramamurthy, K. ve Wilson A. L. (2002). Organizational Context, Climate And İnnovateness: Adoption of Imaging Technology. *Journal Of Engineering And Technology Management*, 19, 221-247.
- Okudan, G.E. ve Rzasa, S. E. (2006). A Project-Based Approach to Entrepreneurial Leadership Education. *Technovation*, 26(2), 195-210.
- Oldham, G. ve Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors At Work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Pizarro-Moreno, I., Real, J. C. ve Sousa-Ginel, E. (2007). Corporate Entrepreneurship: Building A Knowledgebased View of The Firm. *Universidad Pablo Olavide, Working Papers Series, Wp Bsad 07.02*, [Http://Webdee.Upo.Es/](http://Webdee.Upo.Es/), (Erişim Tarihi: 10.01.2018), 1-19.
- Rahim, H. L., Abidin, Z. Z., Mohtar, S. ve Ramli, A. (2015). The Effect of Entrepreneurial Leadership Towards Organizational Performance. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(12), 193-200.
- Rawlinson, J. G. (1995). *Yaratıcı Düşünme ve Beyin Fırtınası*. (Çev: Osman Değirmen), 1. Baskı. İstanbul: Rota Yayın.
- Reiter-Palmon, R. ve Illies, J. J. (2004). Leadership and Creativity: Understanding Leadership From a Creative Problem-Solving Perspective. *The Leadership Quarterly*, 15, 55-77.
- Renko, M., Tarabishy, A. E., Carsrud, A. L., ve Brännback, M. (2015). Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74.
- Rice, G. (2006). Individual Values, Organizational Context, and Self-Perceptions of Employee Creativity: Evidence From Egyptian Organizations, *Journal of Business Research*, 59, 233-241.
- Robbins, S. P. ve Coulter, M. (2002). *Management*. 7. Baskı, Prentice Hall.
- 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.
- Shamir, B. ve Howell, J. M. (1999). Organizational and Contextual Influences on The Emergence and Effectiveness of Charismatic Leadership. *The Leadership Quarterly*, 10, 257-283.

Shalley, C., Gilson, L. ve Blum, T. (2000). Matching Creativity Requirements and The Work Environment: Effects on Satisfaction And Intentions To Leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.

Sharman, R. ve Chrisman, J. J. (1999). Toward A Reconciliation of The Definitional Issues In The Field of Corporate Entrepreneurship. 1042-2587-99-233, Copyright 1999 By Baylor University, 11-27.

Shin, S. J. ve Zhou, J. (2003). Transformational Leadership, Conservation, and Creativity: Evidence From Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.

Sternberg, R. J., Kaufman, J. C. ve Pretz, J. E. (2003). A Propulsion Model of Creative Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 455-476.

Sungur, N. (1997). *Yaratıcı Düşünce*. 2. Baskı, İstanbul: Evrim Yayınevi.

Torrance, E. P. (1968). *Education and Creative Potential: Modern School Practices*. (5. Baskı), Minneapolis: The University of Minnesota Press.

Uçar, R. ve Dağlı, A. (2017). İlkokul Müdürlerinin Dağıtımçı Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Motivasyon ve Yaratıcılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(60), 198-216.

Uğurlu, C. T. ve Ceylan, N. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Etik Liderlik Algılarının İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 96-112.

Wang, C. L., Tee, D. D. ve Ahmed, P. K. (2012). Entrepreneurial Leadership and Context in Chinese Firms: A Tale of Two Chinese Private Enterprises, *Asia Pacific Business Review*, 18(4), 505-530.

Wong, S. ve Pang, L. (2003). Motivators To Creativity in The Hotel Industry, Perspectives of Managers and Supervisors, *Tourism Management*, 24, 551-559.

Yavuz, H. S. (1989). *Yaratıcılık*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Matbaası.

Yıldırım, E., (2007). Bilgi Çağında Yaratıcılığın ve Yaratıcılığı Yönetmenin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi*, 12, 109-120.

Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İş Gören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 145-155.

Yılmaz, A. S. (2014). Bir Sosyal Değişim Ajanı Olarak Girişimcilik Eğitimi. *Zeitschrift Für Die Welt Der Türken, Journal of World of Turks*, 6(1), 297-310.

Young Entrepreneur Council. (2013). 12 Essential Traits of Successful Start-Up Leaders. <https://www.inc.com/Young-Entrepreneur-Council/12-Traits-Of-Successful-Start-Up-Leaders.Html>, (Erişim Tarihi: 20.02.2018).

Zhou, J. ve George, J. M. (2003). Awakening Employee Creativity : The Role of Leader Emotional Intelligence. *The Leadership Quarterly*, 14, 545-568.

Zijlstra, P. H. (2014). When Is Entrepreneurial Leadership Most Effective?. Master Thesis, University of Twente, Management And Governance, Twente.