



Sosyal Bilimler
Enstitüsü

T.C.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**İÇ GİRİŞİMCİ ÖZ SERMAYESİNİN İŞE ADANMIŞLIK ARACILIĞI İLE
YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞİ ANLAMLI BULMANIN
ROLÜ: YARATICI ÇEVRE ALGISI DÜZEYİNDE BİR İNCELEME**

Doktora Tezi

DİLEK GÜNGÖRMEZ ŞEKER

İSTANBUL, 2024

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**İÇ GİRİŞİMCİ ÖZ SERMAYESİNİN İŞE ADANMIŞLIK ARACILIĞI İLE
YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞİ ANLAMLI BULMANIN
ROLÜ: YARATICI ÇEVRE ALGISI DÜZEYİNDE BİR İNCELEME**

Doktora Tezi

DİLEK GÜNGÖRMEZ ŞEKER

Tez Savunma Jürisi

1. Tez Danışmanı: PROF. DR. MELİHA DENİZ BÖRÜ
2. Üye : PROF.DR. OLCAY BİGE AŞKUN
3. Üye : PROF.DR. GÖNEN İLKAR DÜNDAR
4. Üye : PROF.DR. EMİNE SERRA YURTKORU
5. Üye : DOÇ. DR. PINAR ACAR

İSTANBUL, 2024

ÖZET

Çalışanların işte yenilikçi davranışlar sergilemelerinde psikolojik ve bilişsel kaynakların önemli bir yeri bulunmaktadır. Bu tez çalışmasında belirli bireysel kaynakların ‘iç girişimci öz sermayesi’ kavramı çatısı altında kuramsal olarak irdelenmesi ve yenilikçi iş davranışını ne düzeyde yordadığının bir araştırma modeli vasıtasıyla tespiti amaçlanmaktadır. Nicel araştırma deseniyle kurgulanan modelde ayrıca işe adanmışlığın aracı rolü; işi anlamlı bulmanın ve yaratıcı çevre algısının ise düzenleyici rolleri incelenmiştir. Araştırma verilerinin kolayda örnekleme yöntemi ile sektör ayrımı gözetilmeksizin 408 beyaz yakalı çalışandan çevrimiçi anket yoluyla toplanması yapılmıştır. Veri setine, SPSS ve AMOS gibi sosyal bilimlerde sıklıkla başvuru alan istatistik programları yardımıyla keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, normallik testi, fark testleri (t testi, ANOVA), korelasyon analizi, yapısal eşitlik modellemesi analizi, yol analizi gibi yöntemler uygulanmıştır. Tezin kuramsal olarak yenilik ve sürdürülebilirlik konularının daha fazla birey odaklı psikolojik ve davranışsal kökenlerini anlamaya katkısı olacağı düşünülmektedir. Yönetim uygulamalarında ise özellikle iç girişimci öz sermayesi kavramının işletmelerde çalışan yenilikçiliğini destekleyecek bir eğitim ve kariyer gelişimi aracı olarak katkı sunması beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: İç girişimci Öz Sermaye, Yenilikçi İş Davranışı, İşe Adanmışlık, Yaratıcı Çevre Algısı, İş Anlamlı Bulma

ABSTRACT

The individual psychological, cognitive, and motivational resources under the general concept of 'intrapreneurial self-capital' have an important place in demonstrating innovative work behaviors of employees. The theoretical examination of these individual resources under the framework of intrapreneurial self-capital and empirically determining the extent to which each sub-dimension affects innovative work behaviors have been aimed. Additionally, the mediating role of work engagement, and the moderating roles of meaningful work and creative organizational environment perception have been examined in the research model designed with a quantitative research design. Data for the research, without distinction of sector, were collected from white-collar employees through online surveys using the convenience sampling method. Exploratory and confirmatory factor analysis, reliability analysis, normality test, t- test and ANOVA, correlation analysis, structural equation modeling and path analysis were applied to the dataset with statistical programs commonly used in social sciences such as SPSS and AMOS. It is thought that the theoretical contribution of the thesis to understanding the more individual-focused psychological and behavioral origins of innovation and sustainability issues will be significant. In management practices, it is expected that the concept of intrapreneurial self-capital will contribute as an educational and career development tool supporting innovation among employees in businesses.

Keywords: Intrapreneurial Self-Capital, Innovative Work Behavior, Work Engagement, Meaningful Work, Creative Environment Perceptions,

ÖNSÖZ

Öncelikle bu uzun yolculuk süresince bana inanan, düşüncelerimi destekleyen ve tezimin olgunlaşmasında zamanını, sabrını ve emeğini esirgemeyen çok sevdiğim danışman hocam Prof. Dr. MELİHA DENİZ BÖRÜ'ye,

Lisans eğitimi yıllarından beri derslerini zevkle dinlediğim, tez jürimde olmasından dolayı gurur ve mutluluk duyduğum değerli hocam Prof. Dr. OLCAY BİGE AŞKUN'a,

Tez savunma sürecimde değerli katkılarıyla, olumlu ve destekleyici yaklaşımlarıyla bana güvende ve rahat hissettiren Prof. Dr. GÖNEN İLKAR DÜNDAR ve Prof.Dr. SERRA YURTKORU hocalarıma,

Senelerce birlikte mutlulukla çalıştığım, akademi yolculuğunda bana her daim rol model olan değerli hocam Doç. Dr. PINAR ACAR'a

Zamanını ve emeğini ortaya koyarak anket sorularımı yanıtlayan tüm katılımcılara,

Bu zorlu süreçte ilgilerini ve desteklerini koşulsuz gösteren dostlarım, Dr. Ozan Emre UFACIK'a, Başak KAÇMAZ'a, Güler SAĞLAM'a, Gamze KÖSE'ye, Gülseren ABAY'a, Hande AKPINAR'a, Özge ŞAHİN'e,

Bugünlere gelmemde büyük fedakârlık gösteren, emek veren, her koşulda beni sarıp sarmalayan annem Leyla GÜNGÖRMEZ'e, hayatımı anlamlı kılan, yaşamda her daim arkamda duran canım ablalarım Gül GÖÇENLER ve Nil GÜNGÖRMEZ'e, varlıklarıyla içimi ısıtan, dünyalar tatlısı yeğenlerim Hasan ve Ceren GÖÇENLER'e,

Son olarak bu süreci benimle birlikte deneyimleyen, heyecanımı, stresimi yatıştıran, umutsuzluğa kapıldığım anlarda devam etmem için bana cesaret veren kıymetli eşim Ömer ŞEKER'e

Tüm kalbimle teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ.....	iii
KISALTMALAR.....	vi
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
1. GİRİŞ	1
1.1 Tezin Problemi ve Amacı	1
1.2 Tezin Yazına ve Uygulamaya Katkısı.....	2
1.3 Tezin Varsayım ve Sınırlılıkları.....	3
2. İÇ GİRİŞİMCİ ÖZ SERMAYESİ.....	4
2.1 İç Girişimcilik Yazınına Genel Bakış	4
2.2 İç Girişimci Öz Sermayesi: Tanım, Kapsam ve Gelişen Yazın.....	7
2.3 İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutları	13
2.3.1 Temel Öz Değerlendirme	13
2.3.2 Psikolojik Sağlamlık	17
2.3.3 Ustalık Hedef Yönelimi	22
2.3.4 Yaratıcı Öz Yeterlilik	28
2.3.5 Dayanıklı Kişilik	33
2.3.6 Karar Verme Becerisine Güven	36
2.3.7 Karar Vermede İhtiyatlılık.....	41
2.3.8 İlişki Kurma ve İletişim Becerisi.....	44
3. YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI.....	48
3.1 Yeniliğin Tanımı ve Özellikleri	48
3.2 Yeniliğin Boyutları ve Türleri	52
3.3 Yenilikçi İş Davranışı Tanımı ve Önemi	56
3.4 Yenilikçi İş Davranışının Boyutları ve Yazındaki Ölçüm Araçları	59
4. İŞE ADANMIŞLIK, İŞİ ANLAMLI BULMA, YARATICI ÇEVRE ALGISI	62
4.1 İşe Adanmışlık Kavramı ve Araştırma Modeline Katkısı	62

4.2 İş Anlamlı Bulma Kavramı ve Araştırma Modeline Katkısı	68
4.3 Yaratıcı Çevre Algısı Kavramı ve Araştırma Modeline Katkısı.....	69
5. ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE YÖNTEMİ	73
5.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	74
5.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	77
5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Veri Toplama Aracı	77
5.4. İç Girişimci Öz Sermayesi: Ölçek Geliştirme Çalışması	79
5.4.1. Yazın Taraması ve Madde Seçimi/Üretimi	81
5.4.2. Pilot Çalışma Prosedür ve Sonuçlar	88
5.5 Verilerin Analizi	91
5.5.1 Araştırma Örneklemine Ait Demografik Verilerin Analizi	93
5.5.2 Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	95
5.5.2.1 İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine İlişkin AFA ve DFA	
Sonuçları	95
5.5.2.2 Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları	100
5.5.2.3 İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları	101
5.5.2.4 İş Anlamlı Bulma Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları	102
5.5.2.5 Yaratıcı Çevre Algısı Ölçeğine İlişkin AFA ve DFA Sonuçları	103
5.5.2.6 Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Değerleri ve Birleşim Ayrışım	
Geçerliliği.....	106
5.5.3 Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi	107
5.5.4 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesine İlişkin YEM Analizi	108
5.5.5 Alt Boyutlarla Yapılan Analizler.....	112
5.5.6 Fark Testleri	119
5.5.7 Bulguların Yorumlanması.....	123
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	128
KAYNAKLAR.....	131
EKLER	153

KISALTMALAR

AFA: Açımlayıcı Faktör Analizi

AVE: Ortalama Açıklanan Varyans

CFI: Comparative Fit Index

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

İGS: İç Girişimci Öz Sermayesi

İA: İşe Adanmışlık

İAB: İş Anlamlı Bulma

MSV: Maksimum Paylaşılan Varyansın Karesi

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation

SRMR: Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü

S.S.: Standart Sapma

S.E.: Standart Hata

YEM: Yapısal Eşitlik Modellemesi

YİD: Yenilikçi İş Davranışı

YOCA: Yaratıcı Çevre Algısı

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1: İç Girişimci Öz Sermayesi Yazından Araştırmalar.....	11
Tablo 2: Başarı Hedefleri ve Başarı Davranışları.....	24
Tablo 3: Temel Öz Değerlendirme Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları.....	83
Tablo 4: Ustalık Hedef Yönelimi İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları.....	83
Tablo 5: Psikolojik Sağlamlık Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları.....	84
Tablo 6: Yaratıcı Öz Yeterlilik Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları.....	85
Tablo 7: Dayanıklı Kişilik Boyutu İçin Yararlanılan Ölçme Araçları.....	86
Tablo 8: Karar Verme Becerisi Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları.....	86
Tablo 9: Karar Vermede İhtiyatlılık Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları.....	87
Tablo 10: İlişki Kurma ve İletişim Becerisi Boyutu İçin Yararlanılan Ölçekler.....	87
Tablo 11: İç Girişimci Öz Sermayesi- Birinci Örneklem KMO ve Barlett Test.....	88
Tablo 12: İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine Ait Öz Değer ve Varyansları (Birinci Örneklem).....	89
Tablo 13: İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine Ait Madde Faktör Yükleri, Güvenirlilik ve Madde-Toplam Korelasyonu Analizi Sonuçları (Pilot Çalışma).....	90
Tablo 14: Araştırmada Uygulanan Ölçekler ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	92
Tablo 15: Ölçekler ve Alt Boyut Puanlarına Ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	93
Tablo 16: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular.....	94
Tablo 17: Katılımcıların Sektörlere Göre Dağılımı.....	95
Tablo 18: İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine Ait Öz Değer ve Varyansları.....	96
Tablo 19: İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine(İGS) Ait Madde Faktör Yükleri, Güvenirlilik ve Madde-Toplam Korelasyonu Analizi Sonuçları.....	97
Tablo 20: Yaratıcı Çevre Algısı(YOCA) Ölçeğine Ait Öz Değer ve Varyanslar.....	103
Tablo 21: Yaratıcı Çevre Algısı(YOCA) Ölçeğine Ait Madde Faktör Yükleri, Güvenirlilik ve Madde-Toplam Korelasyonu Analizi Sonuçları	104

Tablo 22: Kullanılan Ölçeklere İlişkin Uyum İyiliği Değerleri ve Değerlendirme.....	106
Tablo 23: Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Güvenirlilik ve Geçerlilik Değerleri.....	107
Tablo 24: İki Moderatörlü Aracılık Analizine İlişkin Tahmini Değerler (Model 21)	111
Tablo 25: İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışı Alt Boyutları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi	113
Tablo 26: İç Girişimci Öz Sermayesi Boyutlarının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi.....	114
Tablo 27: İç Girişimci Öz Sermayesi Boyutlarının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi.....	116
Tablo 28: İşe Adanmışlık Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi.....	117
Tablo 29: Yaratıcı Çevre Algısı Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışı Boyutları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi	118
Tablo 30: Yaşa Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması.....	119
Tablo 31: Çalışma Yıllarına Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması.....	120
Tablo 32: Mevcut Kurumda Çalışma Yıllarına Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması.....	121
Tablo 33: Yöneticilik Durumlarına Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması.....	122
Tablo 34: Hipotez Sonuçları Özet Tablo	127

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Araştırma Modeli.....	74
Şekil 2: İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğinin DFA-Yol Şeması	99
Şekil 3: Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğinin DFA-Yol Şeması	100
Şekil 4: İşe Adanmışlık Ölçeğinin DFA-Yol Şeması	101
Şekil 5: İş Anlamlı Bulma Ölçeğinin DFA-Yol Şeması	102
Şekil 6: Yaratıcı Çevre Algısı Ölçeğinin DFA-Yol Şeması	105
Şekil 7: Modelin Teorik Yönlerini Anlatan Kavramsal Diyagram.....	109
Şekil 8: İki Moderatörlü Aracılık Analizinin Test Edilmesine İlişkin İstatiksel Diyagram.....	109
Şekil 9: İç Girişimci Öz Sermayesinin Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Toplam Etkisi.....	110
Şekil 10: İki Moderatörlü Aracılık Analizine İlişkin Tahmini Değerler (Model 21)	110
Şekil 11: İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının Yenilikçi İş Davranış Boyutları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi	112
Şekil 12: İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi.....	114
Şekil 13: İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının İşe Adanmışlık Alt Boyutları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi.....	115
Şekil 14: İşe Adanmışlık Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışları Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi	117
Şekil 15: Yaratıcı Çevre Algısı Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışları Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi	118

1. GİRİŞ

1.1 Tezin Problemi ve Amacı

Artan dünya nüfusu, küresel salgınlar, gerçek yaşam- sanal evren ikilemi, hızlı ekonomik değişimler, değişken iş gücü piyasası, sürdürülebilirlik hedefleri (kaliteli yaşam, sağlıklı bireyler, insana yakışır iş ve ekonomik büyüme) gibi post-modern çağın özellikleri kurumlar ve çalışanlar arasındaki ilişkinin doğasını da günden güne değiştirmektedir. Kurumların rekabette kalabilme, büyüme, esneklik, uyum ve yenilik hedeflerine karşılık bireylerin yaşam ve iş doyumu, iyi oluş, kariyer inşası, kendi fırsatlarını yaratma, istihdam edilebilirliği sürdürme, sürekli öğrenme ve gelişim gibi hedefleri ön plana çıkmaktadır. Bireyler bu hedefleri gerçekleştirmek üzere psikolojik ve bilişsel kaynaklara sahiptirler. Kurumların ise bu kaynakları çekebilmek ve bunlardan yararlanabilmek için çalışanlarını kaynakları olan ‘iç girişimciler’ ve ‘iş birlikçiler’ olarak değerlendirmeleri ve desteklemeleri önemlidir.

Kariyer, artık kurumların çalışanları için hazırladığı ve garanti ettiği bir ortamdan ziyade bireylerin kendi sorumluluğunda gelişen (Duarte, 2009), mesleki benliklerini inşa ettikleri (Savickas ve Porfeli, 2012) kişisel bir alan olarak kabul görmektedir. İş yaşamında motivasyon paradigması yerini büyük oranda anlam paradigmasına bırakmaktadır ve kariyer yönetimi alanı çalışanın stratejik tutum değişikliğini gerektirmektedir (Di Fabio, 2021; McIlveen ve Di Fabio, 2018). Bu nedenle çalışanın, çalıştığı kurumla işbirliği içinde, bu çağın getirdiği belirsizliklerle başa çıkmasına ve kişisel hedeflerinin iş yeri ortamında hayat bulabileceği alanları keşfetmesine yardımcı olacak bağlamsal olarak çerçevelenmiş kavram ve modellere ihtiyaç duyulmaktadır (Duarte, 2009). Di Fabio ve Duradoni (2019) bu çağı “girişimcilik bağlamı” olarak tanımlamaktadır ve Di Fabio (2014) ‘iç girişimci öz sermayesini’ bu bağlamın taleplerine cevap üretebilecek bir kavram ve kariyer öz yönetim aracı olarak önermektedir.

Di Fabio (2014), iç girişimci öz sermaye kavramını iç girişimcilik yazınında çalışılmış bireysel özelliklerden esinlenerek oluşturmuştur. Buna göre iç girişimci öz sermayesi; çalışanların kariyerleri boyunca girişimci olarak hareket etmeleri, iş yaşamındaki kısıtlamaları kaynaklara dönüştürmeleri, sık deneyimlenen iş geçişleriyle proaktif bir şekilde başa çıkmaları ve istihdam edilebilirliklerini sürdürebilmeleri için kullanabilecekleri farkındalık ve eğitim yoluyla edinilebilir, geliştirilebilir bir dizi bireysel kaynağı (beceriler, yeterlilikler ve tutumlar) temsil etmektedir (Di Fabio ve Kenny, 2018). Kavram temel öz değerlendirme, psikolojik sağlamlık, ustalık hedef yönelimi, yaratıcı öz yeterlilik, dayanıklı kişilik, kararlılık ve karar vermede ihtiyatlılık olmak üzere yedi alt boyuttan oluşmaktadır. İç girişimci öz sermayesi, yaşam tasarımı (Duarte, 2009), mesleki davranışı ve gelişimini tanımlayan öz yapılandırma (Guichard, 2005) ve kariyer inşası (Savickas, 2011) kuramları temelinde oluşturulmuştur.

Bu nedenle kavramın benimsediği kariyer perspektifi yaşam boyu, bütünsel, bağlamsal ve önleyici olacak şekilde yapılandırılmıştır (Di Fabio, 2014).

Yukarıda anlatılan bağlam, gereksinimler ve potansiyel katkılardan yola çıkarak bu tezin temel amacı, iç girişimci öz sermayesinin kuramsal ve kavramsal alt yapısını irdelemek ve bir nicel araştırma deseni çerçevesinde farklı kavramlarla ilişkisini test etmektir. Tezin bir diğer amacı ise iç girişimci öz sermayesi kavramını kariyer yönetimi odağının yanı sıra kavramsal olarak da ilişkilendirildiği iç girişimcilik alanına yakınlaştırmaktır. Blanka (2019) ve Gawke vd. (2019) iç girişimcilik yazınının sistematik bir gelişim ve netlikten uzak olduğunu belirtmektedir. Kurumsal girişimcilik, girişimci yönelim gibi alt kavramlar tamamen örgütsel düzeye odaklanmakta ve ‘iç girişimci’ özneyi araştıran birey düzeyindeki çalışmalar oldukça kısıtlı kalmaktadır. Birey düzeyinde özellikle çalışanların yenilik ve rekabet için örgütlerdeki ve hatta makro düzeyde ekonomideki kritik rolü değerlendirildiğinde bu tez çalışmasında iç girişimciliğe ilişkin birey düzeyinde bir bakış açısı benimsenmektedir. Bu nedenle iç girişimci öz sermayesinin iç girişimciliğin çalışan düzeyinde davranışsal yansımalarından biri olan yenilikçi iş davranışı kavramıyla ilişkisi bir araştırma modeli dahilinde incelenmektedir. Düzenleme odağı kuramını (Higgins, 1998) temel alarak iç girişimci öz sermayesi kaynaklarının yenilikçi iş davranışını teşvik etmede ve aynı zamanda yenilikçiliğin getirdiği psikolojik riskleri önlemede önemli bir yordayıcı olduğu düşünülmektedir.

Tez kapsamında ayrıca iç girişimci öz sermayesinin yenilikçi davranışa dönüşümünü anlamlandırmakta yardımcı konular olarak işe adanmışlık, işi anlamlı bulma ve yaratıcı çevre algısı da farklı rolleriyle araştırma modeline dahil edilmiştir. Algı-tutum-davranış çerçevesinden işe adanmışlığın işe yönelik pozitif tutumun ve çalışan refahının bir temsili olarak iç girişimci öz sermayesi ile yenilikçi iş davranışı ilişkisine aracılık edeceği düşünülmektedir. İş kaynakları- talepleri modeli (Demerouti vd., 2001) bağlamında bu dolaylı etkiyi oluşturan ilişkileri güçlendirmesi beklenen iş kaynakları olarak işi anlamlı bulma ve yaratıcı çevre algısı kavramları modele dahil edilmiştir.

1.2 Tezin Yazına ve Pratiğe Katkısı

Bu tez çalışmasının yönetim ve örgütsel davranış yazınına bireysel düzeyde girişimcilik ve yenilik psikolojisinin arkasındaki özellik, tutum, davranışları anlamlandırmak açısından katkı sağlaması beklenmektedir. Kurumlar içinde yenilikçi faaliyet ve süreçlerin arkasındaki çalışan davranışları nelerden etkilenir ve etkili bir şekilde nasıl yönetilebilir soruları yazında hala tatmin edici düzeyde cevap bulamamaktadır. Özellikle iç girişimci öz sermayesi kavramının ulusal yazına kazandırılmasının bu açıdan önem arz ettiği düşünülmektedir. Davranıştan önceki bilişsel ve psikolojik özellikleri bir arada toplamaya çalışan bir araç olarak iç girişimci öz sermayesi kavramının kuramsal altyapısının irdelenmesi ve araştırma sonuçlarıyla da desteklenme çabası bu tezin temel katkısını oluşturmaktadır.

Kaynağına gidildiğinde iç girişimci öz sermayesi kavramının doğuşu ve gelişiminin sosyal psikoloji alanında yoğunlaştığı görülmektedir. Bu tez çalışması, kavramı yönetim ve örgütsel davranış alanlarına yaklaştırmak amacıyla kuramsal bir çatı kurmayı hedeflemektedir. Kaynakları koruma (Hobfoll, 1989), düzenleme odağı (Higgins, 1998), genişlet ve inşa et (Fredrickson, 2001) ve iş talepleri-kaynakları (Demerouti vd., 2001) kuram ve modellerini temel alarak iç girişimci öz sermayesini anlamlandırmaya yardımcı olacak bir bakış açısı oluşturmak bu tezin kuramsal katkısını oluşturmaktadır.

İkinci katkı ise iç girişimci öz sermayesi için kültüre özgü, güvenilir ve geçerli bir ölçme aracı geliştirme çalışmasıdır. Tezin ‘araştırma tasarımı ve yöntemi’ başlığında yaklaşık iki sene boyunca devam eden ölçek geliştirme çalışmaları tüm aşamalarıyla sunulmaktadır.

Araştırma kurgusunu oluşturan yenilikçi iş davranışı, işe adanmışlık, işi anlamlı bulma ve yaratıcı çevre algısı konuları önceki yazında oldukça geniş yer bulmuş olmalarına rağmen kavramlar arası önerilen ilişkiler itibarıyla çalışmanın modeli özgün bir modeldir. Bu açıdan tezin önerdiği modelin yenilikçilik, girişimcilik gibi alt yazınlara da katkı sağlaması beklenmektedir.

McIlveen ve Di Fabio (2018) iç girişimci öz sermayesini post-modern toplumun taleplerine zamanında cevap verebilmek için genç bireylerin kaynaklarını geliştirmelerine yardımcı olacak bir eğitim aracı olarak önermektedir. Bu tez çalışmasında geliştirilen ölçeğin yönetim ve insan kaynakları uygulamalarında hem bir değerlendirme aracı hem de bir eğitim-geliştirme aracı olarak pratiğe de katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

1.3 Tezin Varsayım ve Sınırlılıkları

Araştırma verilerini toplamak amacıyla oluşturulan anket, kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen 24 farklı sektörde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan 408 beyaz yakalı tarafından cevaplandırılmıştır. Zaman ve maliyet unsurları açısından bu yöntemin kullanılması araştırmanın ilk kısıtını oluşturmaktadır. Özellikle yaratıcılık ve yenilikçilik konularının ölçülmesinde meslek ve sektör bağlamı da etkili olacağı için odaklı bir sektör ve meslek grubu seçilmesiyle daha geçerli bulgular elde edilebilir.

Tezin araştırma yöntemindeki diğer bir sınırlılık verilerin tek bir kaynaktan ve tek bir zaman diliminde toplanmasıdır. Bu yöntem ortak yöntem yanlılığı riskine sebebiyet vermektedir. Özellikle algı karşılaştırılması yapılması açısından bireyin yenilikçi iş davranışı öz bildirimine karşılık olarak yöneticilerden veya çalışma arkadaşlarından görüşler toplanılması daha güvenilir sonuçlar sağlayabilir. Tek bir zamanda toplanan öz değerlendirme ölçümlerinde katılımcının algısı o zaman dilimindeki psikolojisi ve duygulanımı gibi faktörlerden etkilenebilmektedir. Bu nedenle algının günlük faktörlere bağlı olarak değişip değişmediğinin tespiti için araştırmanın farklı zamanlarda tekrarlanması veya farklı kavramlara ait ölçümlerin farklı zamanlarda katılımcılara uygulanması daha sağlıklı sonuçlar verebilir.

2. İÇ GİRİŞİMCİ ÖZ SERMAYESİ

2.1 İç Girişimcilik Yazınına Genel Bakış

Schumpeter (1934)'den bu yana ekonomistler girişimciliğin daha büyük ekonomik faaliyetlerin yaratımındaki rolünü ve ekonomik istikrarın sürdürülmesindeki değerini kabul etmişlerdir (Foba ve Villiers, 2007). 1980'lerden itibaren ise küreselleşmenin de etkisiyle yeni ekonomik paradigma odağını organizasyonlar içinde bilgi temelli ve katma değerli iş yaratacak iç girişimciliğe yönlendirmiştir (Van der Sijde ve Veenker, 2013; Foba ve Villiers, 2007). Yapılan araştırmalar iç girişimciliğin yeniliğe (inovasyon) ve rekabet avantajına katkı sağlayarak satış ve varlıklardan elde edilen getirilerle olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu ayrıca kurumsal etkinliği ve topluma değer üretimini de artırdığını göstermiştir (Gawke vd., 2017: 806). Girişimciliğin bir alt alanı olarak gelişen iç girişimcilik yazınında farklı kuramsal odaklar nedeniyle çeşitli kavramlar ortaya çıkmıştır. İç girişimcilik (intrapreneurship), kurumsal girişim (corporate venturing), kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship), girişimcilik yönelimi (entrepreneurial orientation) gibi önerilen farklı terimlerin hepsinin ortak noktası mevcut organizasyonlar içindeki girişimciliği tanımlamalarıdır (Van der Sijde ve Veenker, 2013; Vargas-Halabi vd., 2017). Ancak bu kavramsal alt kırılımlardan dolayı yazın sistematik bir gelişimden ve bütünlükten yoksundur. Bu nedenle son dönem çalışmaların mevcut yazını sınıflandırma ve gelecek araştırmalar için boşlukları belirleme çabası içinde oldukları görülmektedir (Blanka, 2019; Gawke vd., 2017).

İç girişimcilik en genel tanımıyla mevcut organizasyonlar içinde fırsatların belirlenmesi ve değerlendirilmesini ifade eder (De Jong vd., 2011). İç girişimci kavramı ilk kez Pinchot (1978) tarafından şirket içi girişimcinin (intra- corporate entrepreneur) kısaltması olarak önerilmiş ve kullanılmıştır (Blanka, 2018). Pinchot (1985) iç girişimcileri, *“bir organizasyon içinde her türlü yeniliği yaratmak için sorumluluk alan bireyler ve her zaman bir fikri nasıl karlı bir gerçeğe dönüştüreceklerini çözen hayalperestler”* olarak tanımlamaktadır (De Jong vd., 2011:5). İç girişimciler girişimcilerden farklı olarak üyesi oldukları kurumun mevcut kaynaklarını kurum adına fayda üretmek üzere kullanırlar. Ayrıca girişim faaliyetlerini yürütmede kurum bürokrasisine ve politikalarına tabidirler (Blanka, 2019). Pinchot (1985)'un tanımı bireye odaklanmasına rağmen sonraki dönem çalışmaların çoğu iç girişimcilik olgusunu organizasyon düzeyinde incelemiştir (De Jong vd., 2011). Örneğin, Miller (1983)'a göre kurumsal yenilenme, inovasyon, yapıcı risk alma ve yeni fırsatların kavramsallaştırılması ve takip edilmesi için iç girişimciliğe ihtiyaç vardır ancak bu genellikle tek bir kişinin çabalarının ötesine geçen bir olgudur (Stull ve Singh, 2005).

Kurumsal girişimcilik mevcut organizasyondaki tüm girişimci faaliyetleri kapsayan daha genel bir olgu olarak kabul edilmekte ve temeli daha çok stratejik yönetim anlayışına dayanmaktadır. Sharma ve

Chrisman (1999) yazında kurumsal girişimciliğin sıklıkla organizasyonel düzeye iç girişimciliğin ise bireysel düzeye odaklandığını belirtmektedir (De Jong vd., 2011). Hayton ve Kelly (2006: 407)'e göre ise kurumsal girişimcilik bireysel katkılara dayanan örgütsel bir süreci ve örgütsel öğrenmeyi içermektedir. Kurumsal girişimcilik genellikle üst yönetimi oluşturan bir grubun (yönetim kurulu üyeleri, üst düzey yöneticiler) yeni fikir ve girişimleri teşvik etmek için katıldıkları, takip ettikleri yukarıdan aşağı stratejik bir süreci ifade etmektedir (De Jong ve Wennekers, 2008). Kurumsal girişimcilik faaliyetleri yeni bir işletmenin doğumuyla (corporate venturing) ya da mevcut organizasyonun yeniden yapılanmasıyla (strategic renewal) sonuçlanabilir (Blanka, 2019). Buna karşılık iç girişimcilik; çalışanların iş prosedürlerini ve ürünleri iyileştirmek, iş fırsatlarını keşfetmek ve değerlendirmek için sergilediği proaktif girişimlerle ilgili aşağıdan yukarıya bir süreci temsil etmektedir (De Jong ve Wennekers, 2008). Buradan iç girişimcilik faaliyetlerinin kurumsal girişimciliğe yol açtığı ve/veya onu beslediği sonucu çıkarılabilir.

Yazında bir grup araştırma da girişimciliği firma düzeyinde belirgin bir davranışsal yönelim olarak ele almaktadır. İlk olarak Miller (1983) girişimci şirketleri karakterize eden güç ve etkileri bakımından birbirinden bağımsız üç temel özellik (yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma) belirlemiştir (Stull ve Singh, 2005). Takip eden araştırmalar 'girişimci yönelim' (entrepreneurial orientation) kavramının genişlemesine ve yaygınlaşmasına katkıda bulunmuştur. Örneğin, Lumpkin ve Dess (1996) yeni bir girişimi üstlenebilecek firmalar için beş özellik tanımlamaktadır. Bunlar özerklik, yenilikçilik, risk alma, proaktiflik ve rekabetçi atılımdır. Knight (1997) ise girişimci yönelimin iki temel boyutu olarak yenilikçilik ve proaktifliği ele almıştır (De Jong ve Wennekers, 2008). Antoncic ve Hirsch (2003) de benzer bir yaklaşımla ancak iç girişimcilik terimini kullanarak girişimci şirketlerin ayırt edici özelliklerini belirlemiştir. Yazarlara göre iç girişimcilik mevcut organizasyonun alışılmışın dışına çıkmakla ilgili davranışsal niyetlerine ve eylemlerine atıfta bulunmaktadır. İç girişimcilik sadece yeni, özerk bir iş girişiminin yaratılmasını değil mevcut yapı içinde yeni ürünler, hizmetler, teknolojiler, idari yöntemler, stratejiler ve rekabetçi tutumlar geliştirmek gibi diğer yenilikçi faaliyetleri ve yönelimleri de kapsamaktadır (Antoncic ve Hirsch, 2003: 9). Geçmiş yazından yola çıkarak iç girişimciliğin sekiz boyutu ; yeni bir birim ya da firma kurmak, yeni bir iş alanına girmek, ürün-hizmet yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği, yapısal yenilenme, risk alma, proaktiflik, rekabetçi atılım olarak tanımlanmıştır (Antoncic ve Hirsch, 2003: 19).

Organizasyon düzeyindeki araştırmaların yazında büyük oranda doygunluğa ulaşmasına karşılık birey düzeyinde iç girişimcilik uzun yıllar ihmal edilmiş bir alandır ve gelişim sürecindedir. Oysa ki önceden de belirtildiği gibi kavramın çıkış noktası girişimci birey/bireylerdir. Pinchot ve Pellman (1999)'a göre biri/birilerinin girişimci rolü üstlenmediği yerde yeniliğin de gerçekleşmeyeceği açıktır (Menzel vd., 2007:734). İç girişimci örgütün büyüme ve gelişme ihtiyaçlarını karşılayan hesaplanmış riskler almayla

istekli, girişimci ruha sahip, aşağıdan yukarıya bir değişim süreci başlatan bireyler veya birey grupları olarak tanımlanmaktadır (Vargas- Halabi vd., 2017: 88). Bu birey ve birey grupları sadece üst düzey yöneticileri değil orta düzey yöneticileri ve çalışanları da kapsar ve yazında sıklıkla ‘girişimci çalışanlar’ ya da çalışan düzeyinde iç girişimcilik olarak ele alınmaktadır (De Jong ve Wennekers, 2008; Van der Sijde ve Veenker, 2013; Gawke vd., 2017). Pinchot (1989)’ a göre çalışma ortamında değişimin katalizörü olmak, yaratıcı sonuçların üretilmesi ve uygulanması için sağlanan örgütsel alana ve iç girişimcinin profesyonel başarı ve kariyer için sürekli gelişim arayışına, vizyonuna, amaca adanmışlığına bağlıdır. Bunlar bir araya geldiklerinde kurum ve hatta toplum için mükemmel sonuçlar üretilebilir (Morais vd., 2021:4). İç girişimciler ayrıca kurum genelinde davranış ve becerilerin değişimini, kurumun girişimci kültürünü ve girişimcilik faaliyetlerini aktif tutmayı, müşterilere, ortaklara ve yatırımcılara karşı kurumun yenilikçi profilini temsil ederek itibarını artırmayı mümkün kılar. Bu nedenle rekabet gücünü artırmak ve yüksek performanslı bir çalışma ortamı yaratmak adına çalışanlar arasında girişimcilik potansiyeline sahip olanları belirlemek, motive etmek ve desteklemek kurumlar için özellikle kritik hale gelmektedir (Mohedano-Suanes ve Benitez, 2018:110).

İç girişimcilik kavramının odağını organizasyonel bağlamdan ve süreçten yeniden hikayenin öznesi olan iç girişimciye çevirmek için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulduğu sıklıkla belirtilmektedir (De Jong vd. 2011; Vargas- Halabi vd., 2017; Gawke vd., 2017; Blanka, 2019). Buna yönelik olarak bugüne kadar yürütülen çalışmalar iç girişimciyi tanımlamak ve onu motive eden unsurları anlamak çabasıyla kişisel özellikler, değerler, tutumlar, beceriler, yetkinlikler ve davranışlar üzerine odaklanmıştır. Örneğin; Modehano- Sunanes ve Benitez (2018) yazından örneklerle iç girişimcileri vizyon sahibi, statükoyla mücadele etmeye istekli, kurumun iç ve dış çevresini bilen iyi bir gözlemci, bağlı, samimi, tutarlı, iyi müzakere edebilen, diplomatik, iletişimde iyi, baskı ve belirsizlik altında çalışabilen, yüksek düzeyde öz yeterliliğe sahip, sürekli öğrenmeye ve gelişime açık bireyler olarak tasvir etmektedir (Modehano- Sunanes ve Benitez, 2018:111-112).

Daha erken dönem çalışmalar iç girişimcileri ayırt edici özellikler çerçevesinde tanımlamaktadır (Cox ve Jennings, 1995; Davis 1999). Cox ve Jennings (1995) karşılaştırmalı olarak üç grup üzerinde yürüttükleri derinlemesine mülakat çalışması sonucunda iç girişimci üst düzey yöneticilerin işe ilgi duyan, keyifle çalışan, başa çıkma becerisine sahip, güçlüklerden öğrenen, orta düzeyde risk alabilen bireyler olduklarını bulgulamışlardır. Davis (1999), 7 farklı ilgi grubundan elde ettiği sonuçlardan iç girişimciye atfedilen bir grup ayırt edici özellik tespit etmiştir. Bunlar; yaratıcı, yenilikçi, tutkulu, atılgan, coşkulu, heyecanlı, dirençli, sezgisel, inatçı, vizyoner, çeşitlilik seven, ilham veren, kararlı, sorumluluk alan, güdülenmiş, kaşif, geçmişte başarısız girişimlerde bulunmuş, uyumsuz ve sıradışı olmaktır (Davis, 1999: 312). Menzel ve arkadaşlarının (2007) ise ideal iç girişimci profilinde önem sırasına göre belirledikleri özellikler; vizyon ve yaratıcılık, inisiyatif kullanma, özerklik, risk alma, iç

kontrol odağı, amaca bağlılık ve ısrarcılık, pazar/ müşteri odaklılık, örgüt içi yapıya ve işleyişe hakim olma şeklindedir (Menzel vd., 2007: 736).

Sayeed ve Gazdar (2003), Lessem (1988)'in çalışmasına dayanarak 112 orta düzey yönetici ile yürüttükleri çalışmalarında ayırt edici bir takım davranış ve tutumları temsil eden dört tür iç girişimci (maceracı, yenilikçi, girişimci ve animatör) profili keşfettiler. Lessem (1988)'in sınıflandırmasında bu dört profile özdeşleşen temel özellikler; orijinallik, ilham, tutku, dönüşüm, başarı odaklılık, fırsat arayışı, risk alma, ortak değerler paylaşma, topluluk duygusu, kültüre uyumluluk, hareketlilik, enerji, sağlık ve aktifliktir (Sayeed ve Gazdar, 2003: 78). De Jong ve arkadaşları (2011) çalışmalarında Miller (1993)'in girişimci organizasyon konseptini bireysel düzeye uyarlayarak yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma boyutlarından oluşan 'iç girişimci davranış' üst kavramını ve ölçüm aracını geliştirmişlerdir (De Jong vd., 2011).

Hayton ve Kelley (2006) ise iç girişimci davranışlarını yeterlilikler (competencies) çerçevesinden ele almaktadır. Yazarlara göre belirli yeterlilikler, bir rol bağlamında etkili gözlemlenebilir davranışlarla belirtilir. Roller sosyal olarak tanımlanmış beklenen davranış kümelerine atıfta bulunur ve bu hem nitelik hem de nicelik açısından tanımlanabilirler. Bu durumda etkili rol davranışı, o rolü yerine getirme yeterliliğini ifade eder. Yeterlilikler tanımlanabilir ve ölçülebilir bireysel özellik kümelerini (bilgi, beceri, kişilik özellikleri) içermektedir. Yeterlilik temelli bir yaklaşım, görev analizi, davranış analizi gibi daha geleneksel iş analizi yöntemlerindense bireysel özellik kümelerini aynı anda değerlendirmeye ve ölçmeye olanak sağlar (Hayton ve Kelly, 2006: 410-412). Vargas- Halabi vd. (2017), Hayton ve Kelley (2006)'nin yeterlilikler kuramını kullanarak iç girişimci yeterlilikleri ölçen bir ölçüm aracı geliştirmiştir. Yapı; fırsat girişimciliği, proaktiflik, esneklik, güdülenmişlik ve risk alma olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır.

2.2 İç Girişimci Öz Sermayesi: Tanım, Kapsam ve Gelişen Yazın

Çalışma yaşamı, ihtiyaçların (hayatta kalma, sosyal bağlantı ve özerklik vb.) karşılanması ve refahın (maddi kazançlar, anlam, işlevsellik, kendini gerçekleştirme vb.) teşvik edilmesi noktasında birey yaşamının önemli bir parçasıdır. Ancak hızlı ekonomik değişimler, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve değişken işgücü piyasaları ile karakterize edilen 21. yüzyıl, post-modern dünyası istihdamın yapısını, sürdürülebilirliğini etkilemekte ve geleneksel kariyer anlayışını büyük ölçüde değiştirmektedir. Bu çağın çalışanları ve çalışma yaşamına katılacak genç bireyleri ekonomik eşitsizlik, işsizlik, güvencesiz istihdam, istikrarlı ve insana yakışır işe erişimin azalması, çalışma koşullarının bozulması, anlam ve amaç kaynağı olan bir işe erişimin zorlaşması gibi bir çok olumsuzlukla karşı karşıyadır. Ayrıca ileri teknolojiler, işin doğasını kökten dönüştürmekte bu da çalışanların önemli ölçüde farklılaştırılmış beceriler ve yetkinlikler geliştirmelerini gerektirmektedir.

Yeni bağlam, işgücü piyasasında hayatta kalmaları ve tatmin edici bir kariyer inşa etmeleri için bireylerden yeni yeterlilikler edinilmesi ve yeni sorumlulukların üstlenilmesine dayalı yanıtlar görmeyi beklemektedir. Çağdaş kariyer yaklaşımları (sınırsız kariyer, çok yönlü kariyer) artık kariyeri bireyin özerk alanına taşımakta; çalışanların öz bilgiyi, esnekliği, bilgi arayışını, kısa ve uzun vadeli kariyer hedeflerini işveren kuruluştan bağımsız olarak önceliklendirmeleri gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu da mevcut istihdam kadar gelecekteki istihdam edilebilirliğe odaklanması anlamına gelmektedir. Kariyer gelişimi ve yönetimi için ihtiyaç duyulan şey güçlü bir öznel, kariyerin doğasını anlamak ve bunu yaşama entegre edebilmektir.

İş dünyasındaki dramatik değişikliklerle başa çıkma konularına yanıtlar sıklıkla ekonomi ve kamu politikası alanlarından gelse de uygulamalı endüstri ve örgüt psikolojisi alanının model ve çözüm önerilerine ihtiyaç dile getirilmektedir. Özellikle kariyer yönetimi alanında önde gelen bir grup bilim insanı (örneğin, Guichard, 2009, Savickas, 2011, Savickas vd., 2009) ‘yaşam tasarımı paradigması’ çerçevesinde bireylerin kendi olanaklarını yaratmada proaktif bir duruş sergilemelerine yardımcı olmak için tasarlanmış yaşam-kariyer öz yönetim modelleri sunmakta ve odağın buraya yönelmesi yönünde bilim dünyasına çağrıda bulunmaktadır.

Bu çağrıya yönelik olarak Di Fabio (2014) tarafından geliştirilen ‘iç girişimci öz sermayesi’ (intrapreneurial self-capital) kavramı, 21.yüzyıl iş dünyası ve genel yaşam zorluklarıyla yenilikçi çözümler yaratarak başa çıkmayı ve uyumlanmayı sağlayan bireysel kaynakları temsil etmektedir. Di Fabio (2014) yeni bir kariyer ve yaşam inşa etme aracı olarak önerdiği kavramı “*bir bireyin kendini adama, önemli hedefler belirleme, yaşam deneyimleri ve olayları üzerinde kontrol algısı, sorunları yaratıcı bir şekilde çözme, kısıtlamaları kaynaklara dönüştürme, becerileri sürekli geliştirme, yaşamın her alanında uygun kararlar verme ve bu kararları dikkatli ve rasyonel bir şekilde verme durumlarıyla ilgili olumlu öz değerlendirmesi*” olarak tanımlamaktadır (Di Fabio, 2014).

Kavramdaki ‘sermaye’ vurgusu kazanılabilir ve geliştirilebilir bir dizi özellik, beceri, tutum ve yeterlilik kümesinin mülkiyetini ifade eder. Bu kaynak kümesi bireyin benliğini şekillendirir ve hem kişisel hem profesyonel yaşamın etkili bir şekilde yönetilmesini destekler. Önceki yazında benzer terminolojiyi kullanan kavramlar (kariyer sermayesi, kimlik sermayesi vb.) mevcuttur. Bunlardan biri de “bireyin olumlu psikolojik gelişim durumunu” ifade eden psikolojik sermayedir. Her iki yapı da olumlu yeterlilik algıları, psikolojik anlamda sağlamlık, yüksek motivasyon ve enerji, geleceğe açık olma gibi ortak yönleri paylaşmaktadır. Ancak iç girişimci öz sermayesi psikolojik sermayenin temsil edemediği farklı bilişsel kaynakları da içermektedir (Di Fabio ve Duradoni, 2019). Bunlar; öz güvenli karar verme yeteneği, karar verme için bilgiyi dikkatli ve stratejik şekilde kullanma becerisi, büyüme ve sürekli öğrenme fırsatları olarak çok çeşitli durum ve bağlamların keşfi, orta-uzun vadeli hedeflerin

belirlenmesi ve yaratıcı çözümler geliştirmeye yönelik özgüvendir. Bu ilave bireysel kaynaklar kavramdaki ‘iç girişimci’ teriminin ayırt edici özüne işaret etmektedir.

Girişimcilik bağlamı 21. yüzyıl iş dünyasının kaçınılmaz bir yönünü yansıtır. Hem kuruluşlar hem de çalışanlar için yeniliklere ve hızlı değişimlere ayak uydurmada somut başarıyı tanımlamaya ve şekillendirmeye katkıda bulunacak girişimci özelliklerine odaklanmak ve bunları geliştirmek değerli bir çaba olarak görülmektedir (McIlveen ve Di Fabio, 2018). Çalışanlardan bu girişimcilik ortamının doğasında bulunan zorluklara proaktif ve esnek bir biçimde yanıt vermeleri beklenmektedir. Diğer yandan iş, çoğu birey için artık kimlik, anlam ve sosyal bağlantı ihtiyaçlarını yerine getirebilecekleri ve önemli kişisel hedeflere ulaşabilecekleri bir yaşam alanını ifade etmektedir (McIlveen ve Di Fabio, 2018). Girişimcilik bireyin hayatında ve kariyer hikayesinde yeni bir bölümün başlangıcıyla karşı karşıya kaldığı her durumda ihtiyaç duyacağı bir yaklaşım türüdür. Bu nedenle Di Fabio (2014), bu yüzyılın çalışanlarını hem üyesi oldukları kuruluşların hem de kendi yaşamlarının potansiyel ‘iç girişimcileri’ olarak görmektedir. İç girişimciler, yenilikçi fikirlerini faaliyet gösterdikleri kuruluş içinde geliştiren kişilerdir. Örgütsel sınırlamaları kabul etmekle birlikte örgütsel değişim ve olası örgütsel çatışmalarla karşı karşıya kaldıklarında dahi fikir ve hedeflerine güçlü bir şekilde bağlıdırlar (Di Fabio, 2014).

Di Fabio (2014), iç girişimcilikle ilgili önceki yazına dayanarak (örneğin Cox ve Jennings, 1995; Davis, 1999; Honig, 2001; Lubkins ve Kans, 2007; Menzel vd., 2007) çalışanların içindeki potansiyel iç girişimcileri açığa çıkaracak bir kavram seti ve kariyer öz yönetim aracı önermektedir. İç girişimci öz sermayesi psikolojik ve bilişsel kaynaklardan oluşan yedi alt yapının aynı anda ölçülmesine olanak tanıyan daha ekonomik, geçerli ve güvenilir üst düzey bir yapıyı temsil etmektedir. Bu tez çalışmasının ilerleyen başlıklarında ayrıntılı olarak değinilmekle birlikte Di Fabio (2014)’nın çalışmasında her bir alt boyutun ifade ettikleri anlamlar şu şekildedir:

- *Temel öz değerlendirme (Core self-evaluation)*: Öz saygı, öz yeterlilik, kontrol odaklılık, dengeli ruh hali durumlarını içeren olumlu benlik algısı,
- *Psikolojik sağlamlık (Resilience)*: Zorlu ve olumsuz durumlarla uyum stratejileri kullanarak başa çıkma, stresli durumlara rağmen olgunlaşmaya, gelişmeye devam edebilme, yaşamı olumlu şekilde yeniden düzenleme,
- *Uсталık hedef yönelimi (Goal Mastery)*: Beceri ve yeteneklerin sürekli gelişimi arzusu, öğrenmeyi ilgi çekici bulma, bir görevle ilgili en iyi seviyeye ulaşma istek ve eğilimi,
- *Dayanıklı kişilik yapısı (Hardiness)*: Bireyin özüne, dünyaya ve bunlarla nasıl bağlı kalmaya devam ettiğine ilişkin inanç, hedeflere ve önceliklere bağlılık, beklenmedik durumları fırsata

çevirme, yeni deneyimler ve uyarıcılar arama, yaşamı ve seçimleri belirleme üzerinde yüksek kontrol duygusu,

- *Yaratıcı öz yeterlilik (Creative self efficacy)*: Bireyin yaratıcı sonuçlar üretme yeteneğine olan inancı
- *Kararlılık (Decisiveness)*: Yaşamın herhangi bir bağlamında karar verebilme yeteneği, verilen karar ile ilgili özgüven duyma,
- *Karar vermede ihtiyatlılık (Vigilance)*: Bir karar vermeden önce seçenekleri değerlendirme, bilgiyi rasyonel ve stratejik kullanma yeteneği,

İç girişimci öz sermayesi, bireyin kariyer ve yaşam yapılandırma zorluklarıyla başa çıkmasını sağlayan girişimci kaynakların özünü oluşturur. Özellikle çevresel kısıtlara nasıl tepki verileceği ve bu kısıtların fırsatlara dönüştürülmesinde hangi becerilerin gerekli olduğu konularına dikkat çekmektedir. Kavram bu yönleriyle önleyici bir perspektifte yer alır (Di Fabio vd., 2017). *Önleyici yaklaşım (preventive approach)* psikoloji yazınında üç bileşenle ifade edilmektedir: birincil önleme (bir sorun ortaya çıkmadan önce onu önlemek); ikincil önleme (ilk belirtiler ortaya çıktığında müdahale etmek) ve üçüncül önleme (bir sorunun etkisini azaltmak, telafi etmek). İç girişimci öz sermayesi telafi yerine korumaya odaklanır bu nedenle birincil ve ikincil tür önleme açısından uygundur. Bireyin kendi kişisel ve profesyonel gelişim yolunu esnek, uyarlanabilir ve proaktif bir şekilde inşa etmesi için önemli bir kaynak olarak görülmektedir (Di Fabio ve Duradoni, 2019).

Di Fabio farklı araştırmacılarla yürüttüğü çalışmalarında (örneğin, Di Fabio ve Gori, 2016; Di Fabio vd., 2017; Di Fabio ve Kenny, 2018) iç girişimci öz sermaye yapısının kişilik özelliklerine üstünlüğünü sıklıkla vurgulamaktadır. Kişilik özellikleri yazında değişmesi zor, büyük ölçüde istikrarlı psikolojik özellikler olarak kabul edilirken iç girişimci öz sermayesi artırılabilir psikolojik ve bilişsel kaynakların bir temsilidir. Çalışmalar ayrıca olumlu kişilik özelliklerinin iç girişimci öz sermayesi aracılığıyla arzu edilen sonuçlara da katkı sağladığını göstermektedir (Duradoni ve Di Fabio, 2019a; Di Fabio vd., 2019). Birincil önleme yaklaşımından iç girişimci öz sermayeyi geliştirmeye yönelik müdahaleler eğitim yoluyla gerçekleştirilebilmektedir (McIlveen ve Di Fabio, 2018). Bu yönüyle iç girişimci öz sermayesi rehberlik, kariyer danışmanlığı, insan kaynakları, örgütsel gelişim ve yönetim alanlarında çalışan uygulayıcıların yararlanabileceği bir eğitim aracı olma potansiyeline sahiptir. İç girişimci öz sermayesi önleyici bir araç sağlamanın yanı sıra daha önce de bahsedilen ‘girişimcilik bağlamı’ çerçevesinde eğitim yaşamında, istihdama katılımın ilk dönemlerinde, kurum ve topluluk düzeyinde girişimciliği teşvik eden bir araç olarak da değerlendirilebilir. Bu araç, bireylerin erken girişimcilik niyetlerini ve girişimlerinin olası başarısını artırmak için kullanılabilir (Di Fabio ve Duradoni, 2019).

Gelişen yazın incelendiğinde iç girişimci öz sermayesi algılanan istihdam edilebilirlik, kariyer kararı öz yeterliliği gibi kariyer sonuçlarıyla ve yenilikçi davranışla ilişkilendirilmiştir. Kavram, ayrıca birincil önleme odağından iyi oluşun hem hedonik (yaşam doyumu, pozitif- negatif duygulanım) hem de ödomonik boyutlarını (anlamli yaşam, anlamli iş, gelişim) yansıtan sonuç değişkenleriyle birlikte incelenmiştir. Tablo 1 yazında test edilen ilişkilerle ilgili görgül çalışmaların bir özetini sunmaktadır.

Tablo 1. İç Girişimci Öz Sermayesi Yazından Araştırmalar

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Bulgular
Di Fabio (2014)	<i>“Intrapreneurial self-capital: A new construct for the 21st century”</i> * 171 İtalyan lise öğrencisi İç girişimci öz sermayesi kavramının ölçek geliştirme çalışması Doğrulatoryı faktör analizi sonuçları ($\chi^2/df=1,43$; RMSEA=0,05; CFI=0,90; NNFI= 0,90 ve SRMR=0,04) Korelasyon katsayıları: İstihdam edilebilirlik (öz bildirim, $r= .36$), Kariyer kararı öz yeterliliği ($r= .46$), kariyer karar verme zorlukları ($r= -.26$)
Di Fabio ve Gori (2016)	<i>“Neuroticisim and flourishing in white collar workers: From self-esteem to Intrapreneurial self- capital for adaptive outcomes”</i> *141 beyaz yakalı çalışan Duygusal istikrarlılık ve gelişim ilişkisinde iç girişimci öz sermayesinin aracı rolü ($\beta= .65$, $p < .001$)
Di Fabio vd. (2017)	<i>“In an unpredictable and changing environment: Intrapreneurial self-capital as a key resource for life satisfaction and flourishing”</i> *258 kamu ve özel sektör çalışanı Beş büyük kişilik özelliğinin etkisi kontrol edildiğinde iç girişimci öz sermayesinin yaşam doyumu ve gelişim ile ilişkisinin incelenmesi (yaşam doyumu için, $\beta= .40$, $p < .001$; gelişim için, $\beta= .51$, $p < .001$)

Di Fabio ve Kenny (2018)	<i>“Intrapreneurial self-capital: A key resource for promoting well-being in a shifting work landscape”</i> *563 üniversite öğrencisi Beş büyük kişilik özelliğinin etkisi kontrol edildiğinde iç girişimci öz sermayesinin pozitif duygulanım, negatif duygulanım, yaşam doyumu, yaşamın anlamı, gelişim ile ilişkilerinin b(sırasıyla; $\beta=.52$, $\beta=.31$, $\beta=.39$, $\beta=.56$, $\beta=.54$, $p < .001$)
Duradoni ve Di Fabio (2019a)	<i>“Intrapreneurial self-capital and sustainable innovative behavior within organizations”</i> *120 öğretmen Dışa dönük kişiliğin yenilikçi davranış ve yenilikçi uygulama ile ilişkisinde iç girişimci öz sermayesinin aracı rolü (yenilikçi davranış için $\beta=.42$, yenilikçi uygulama için $\beta=.30$)
Di Fabio ve Saklofske (2019)	<i>“The contributions of personality traits and emotional intelligence to intrapreneurial self-capital: Key resources for sustainability and sustainable development”</i> * 210 üniversite öğrencisi (Çalışma 1), 206 üniversite öğrencisi(Çalışma 2) Farklı kişilik özellikleri ölçeklerinin duygusal zekayla birlikteliğinin iç girişimci öz sermayesi kavramına katkısının incelenmesi Beş büyük kişilik özelliği ve duygusal zekanın toplam etkisi (çalışma 1 için $\beta=.69$ $p < .001$; çalışma 2 için $\beta=.65$ $p < .001$), Uluslararası kişilik ve duygusal zekanın toplam etkisi (çalışma 1 için $\beta=.66$, $p < .001$; çalışma 2 $\beta=.52$ $p < .001$)
Duradoni ve Di Fabio (2019b)	<i>“Intrapreneurial self-capital and connectedness to nature within organizations”</i> * 198 kamu ve özel sektör çalışanı Dışa dönük kişilik ve doğayla bağlantılılık ilişkisinde iç girişimci öz sermayesinin aracı rolü ($\beta=.63$, $p < .001$)
Di Fabio vd. (2019)	<i>Intrapreneurial self-capital mediates the connectedness to nature effect on well-being at work</i> *203 kamu ve özel sektör çalışanı Doğayla bağlantılılık ve anlamlı iş ilişkisinde iç girişimci öz sermayesinin aracı rolü ($\beta=.48$, $p < .001$)

2.3 İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutları

2.3.1 Temel Öz Değerlendirme

Temel öz değerlendirme, *bireyin kendi değeri, yeterliliği ve kapasitesine ilişkin başlıca düşünce ve değerlendirmelerini* ifade eder (Judge vd., 2003:304). Kavram, Judge ve arkadaşları (1997) tarafından ilk olarak çalışanların iş tatmini düzeylerinde en temel kişisel eğilim özelliklerinin etkilerinin bütüncül, daha derin, üst düzey bir olgu çatısı altında incelenmesi amacıyla yazına kazandırılmıştır. Sonraki dönemlerde kavramın ayrıca iş performansı, motivasyon, yaşam tatmini, iş stresi, liderlik, girişimcilik ve örgüte bağlılık gibi değişkenler üzerindeki etkileri farklı çalışmalarca incelenmiştir (Korkmaz ve Yener, 2019: 654). Bu başlık altında ilk olarak kavramın kuramsal alt yapısı anlatılacak sonrasında iç girişimci öz sermayesi kavramı için önemi ve tezin genel kurgusuna katkısı değerlendirilecektir.

Temel öz değerlendirmenin kuramsal kökeni aslında belirli durumların değerlendirilmesinin daha derindeki temel değerlendirmelerden etkilendiğini savunan ruh bilimci Packer (1985)'ın çalışmalarına dayanmaktadır (Chang vd., 2012: 83). Packer bireylerin kendilerini çevreleyen olaylar, nesneler ve başka bireylere ilişkin yaptıkları tüm değerlendirmeleri destekleyen ve şekillendiren daha derin, bilinçaltı düzeyde çekirdek bir olgunun varlığını öne sürmektedir. 'Bireyin temel değerlendirmesi' olarak adlandırdığı bu olguyu ağaç metaforunu kullanarak açıklamaktadır. Ağacın gövdesinin büyüyeceği dal ve yaprak türlerini belirlemesi gibi bireyin temel değerlendirmeleri geçmişteki ve sürdürmekte olduğu tüm diğer değerlendirmeleri şekillendirmektedir. Temel değerlendirmeler, bireyin ruhsal durumunu (örneğin, öznel iyi oluşunu) karakterize etmekte, yaptıkları daha spesifik değerlendirmeleri (örneğin, işten duyduğu tatmini) şekillendirmekte ve bu doğrultuda gelişen davranışsal sonuçların çoğunu (örneğin, iş performansını) yönlendirmektedir. Judge vd. (1997) Packer'ın kuramını örgütsel davranış alanına adapte ederek bir dizi araştırma başlatmıştır (Gardner ve Pierce, 2010:292).

Aynı görev niteliklerine tabi tutulduklarında bile bireylerin iş tatmin düzeylerinin farklı olmasının nedeni *eğilimler* olarak adlandırılan içsel faktörlerin varlığıyla açıklanmaktadır. Judge ve arkadaşları (1998a) kendisinden önceki yazında iş tatminine katkıda bulunan bu eğilimsel faktörleri inceleyen çalışmaların geniş bir yer bulmasına rağmen bütünleştirici bir kuramsal temel sağlayamamasını eleştirmişlerdir. Bu ihtiyaca yönelik olarak bireylerin kendileri, diğerleri ve dünya hakkında ulaştığı temel, bilinçaltı sonuçlara atıfta bulunan temel değerlendirmeler kavramını önermişlerdir. Araştırmacılar ayrıca bireylerin dış dünyaya ilişkin değerlendirmelerinin yalnızca nesne veya olguların niteliklerinden ve bunlara yönelik bireyin arzularından değil aynı zamanda kendileri hakkında sahip oldukları en derin varsayımlardan etkilendiğini savunmaktadır. Bu doğrultuda örneğin kendini temelde

yetersiz gören kişilerin artan iş sorumluluklarına tepkisi kendisini yetkin olarak gören kişiden oldukça farklı olmaktadır (Judge vd., 1998a: 17-18).

Judge ve arkadaşları (1997) temel öz değerlendirmeyi oluşturacak eğilim özelliklerini belirlemek için önceki yazını incelerken üç temel kriteri baz almışlardır. İlk kriter belirlenen kişisel özelliğin tanımlayıcı bir etiketi değil, bir öz değerlendirmeyi içermesidir. Örneğin uyumluluk, iş birliği ve empati duyma gibi davranışları tanımlayıcı bir özellik iken öz saygı ise bireyin kendi özünü değerlendirmesidir (Chang vd., 2012: 83). İkinci kriter özelliğin gerçekten temel olmasıdır. Kaynak özellikler ya da merkezi özellikler olarak da adlandırılan özellikler diğer yüzeysel özelliklerin derininde yatan özelliklerdir. Örneğin, agresiflik yüzeysel bir özelliktir, derinindeki daha temel olan kendinden şüphe duyma ve hayal kırıklığı özelliklerinin bir yansımasıdır. Üçüncü kriter ise özelliğin kapsayıcılığının geniş olmasıdır. Örneğin, bireyin genel öz yeterliliği ile ilgili algısı, sanatla ilişkili öz yeterlilik algısından daha kapsamlıdır (Judge vd., 1997: 156). Yazarlar bu üç kriteri açıkça karşılayan dört kişilik özelliği belirlemişlerdir. Bunlar; öz saygı, genel öz yeterlilik, duygusal istikrar ve kontrol odağıdır (Bono ve Judge, 2003).

Öz saygı bireyin kendisine yüklediği genel değeri ifade eder. Bireyin kendisini kabul etmesini, sevmesini ve kendisine saygı duymasını içermektedir (Judge, 1998b: 169). Öz saygı aynı zamanda bireyin benlik bilgisiyle ilgilidir. Bu nedenle öz saygısı yüksek bireyler kendileri hakkında tutarlı, istikrarlı ve net görüşlere sahipken öz saygısı düşük olanlar belirsiz, eksik veya çelişkili öz görüşe sahip kişiler olarak görünmektedirler (Judge, 1998b: 169). Öz saygısı yüksek olanlar kendine güvenen, olumlu dünya görüşüne sahip, eksik yönlerinin ve zorlukların üstesinden gelmeye çalışan bireyler olma eğilimindeyken öz saygısı düşük olanlar düşük öz güvenli, sıkılgan, yaratıcılığı ve araştırma çabası düşük ve başkalarına bağımlı bireyler olarak gözlemlenmektedirler (Avşaroğlu ve Üre, 2007, akt. Torun vd., 2021: 282). Judge vd. (1998a) iş tatmini üzerindeki olumlu etkilerinin yanı sıra öz saygının olumlu duygusallığın ve yaşam tatmininin de önemli bir yordayıcısı olduğunun araştırmalarca desteklendiğini belirtmektedir (Judge vd., 1998a: 19). Yüksek öz saygı iş ve sağlık gibi hayatın çeşitli alanlarında başarıyı ve iyi oluşu belirleyebilmektedir (Orth ve Robins, 2014).

Genelleştirilmiş öz-yeterlilik, kişinin çok çeşitli durumlarda başarılı bir şekilde performans gösterme ve başa çıkma yeteneğiyle ilgili algısıdır (Chang vd., 2012). Bandura (1982) öz yeterliliği kişinin olası durumlarla başa çıkmak için gereken eylem planlarını ne kadar iyi uygulayabileceğine ilişkin öz yargıları olarak tanımlamaktadır (Judge, 1998b: 169). Bandura'nın tanımı öz-yeterliliği göreve özgü bir kavram olarak ele alırken Judge vd. (1997) kavramı kişinin genel olarak hayatın her alanında gereken motivasyonu, bilişsel kaynakları ve eylem planlarını harekete geçirme yeteneklerine ilişkin düşüncelerini kapsayacak şekilde genişletmiştir (Judge vd., 1998a:19). Öz yeterlilik öz saygıyla yakından ilişkili bir kavramdır. Judge öz yeterliliğin öz saygının bir bileşeni sayılabileceğini bildirmektedir. Diğer yandan iki kavram arasındaki ince fark, bireyin ustalaştığı, kendisini yeterli

gördüğü şeyin kendisi tarafından değer verilen bir şeyi yansıtmaması durumu ile açıklanabilir (Judge, 1998b: 170). Önemli sayıda araştırma, öz yeterliliğin görev çabası ve performansı, sebat, başarısızlık karşısında dayanıklılık, etkili problem çözme ve öz kontrol gibi kavramlarla ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca bireyin kendi yeteneklerine olan güçlü inancı, kendini gerçekleştiren kehanete yol açabilir ve böylece yeni çaba ve başarı alanlarında daha büyük ilerleme ile sonuçlanabilir (Judge, 1998b: 170).

Duygusal istikrar bireyin sakin ve güvende hissetme algısıdır (Chang vd., 2012:83). Duygusal açıdan istikrarlı bireyler olumsuz bilgileri algılamaya, hatırlamaya ve olumsuz duyguları deneyimlemeye daha az eğilimlidirler (Dörner, 2012:17). Duygusal istikrarın karşı kutbunda yer alan nevrozizm ise olumsuz bilişsel, açıklayıcı bir tarza sahip olma ve benliğin olumsuz yönlerine odaklanmayı ifade eder (Judge vd., 2003:303). Costa ve McCrae (1988)'ye göre nevrozik özelliği yüksek olan bireyler yaşamın pek çok alanında güvensiz, suçlu ve çekingen hissederler (Judge vd., 1998a:19). Nevrotik bireyler aynı zamanda yeniliklerden korkma, bağımlılık ve çaresizlik gibi negatif duygulanıma da yatkınlık gösterirler. Kendilerini çoğunlukla kurban rolünde görür ve kendilerinden, işlerinden ve genel olarak yaşamlarından memnun olmama eğilimindedirler (Clark ve Watson, 1991; akt. Judge, 1998a: 19).

Temel öz değerlendirmenin son bileşeni olan kontrol odağı ise bireyin yaşadığı olayları yönlendirme gücüne ilişkin değerlendirmeleridir (Korkmaz ve Yener, 2019: 654). Bireylerin kendi yaşamlarını kontrol ettiklerine yönelik inançları iç kontrol odağı; çevrenin veya kaderin olayları kontrol ettiğine dair inançları ise dış kontrol odağı olarak tanımlanmaktadır. Hem genelleştirilmiş öz yeterlik hem de kontrol odağı, kişinin çevresine göre kendine olan inancını temsil ettiğinden iki bileşen arasındaki ilişkinin güçlü olması muhtemeldir (Judge vd., 1998a:19). Aralarındaki fark ise genelleştirilmiş öz-yeterlilik bireyin kendi yetenekleri üzerindeki kontrol ve güven hissini yansıtırken, kontrol odağı daha ziyade çevresel faktör ve koşulları kontrol ve değiştirme gücü algısını ifade etmektedir. Spector (1982)'a göre bireyler başarı ve başarısızlık durumunu azim gibi bir iç faktöre ya da şans gibi dış bir faktöre atfedebilirler. İç kontrol odağına sahip bireyler, yaşamda herhangi bir durumda başarı veya başarısızlıklarının sorumluluklarını üstlenirken dış kontrol odağına sahip olanlar, olaylar karşısında kendilerini daha güçsüz, etkisiz hissetme eğilimindedirler. Dış kontrol odağına sahip bireyler için çözümü bilmek karşılaştıkları bir problemi çözmelerinde yeterli olmamaktadır. Çözüm yeteneği kadar problemi kendi sorumluluk alanları dahilinde algılamaları da önemlidir. Yetenekle ilgili olamasa da farklı bir dış faktörden dolayı çözüme katkı sağlayamayacaklarına inandıklarında problemi çözme arzuları da olmamaktadır (Torun vd., 2021:283). Bu noktada bir kez daha kontrol odağının genelleştirilmiş öz yeterlilikten farklı bir olguyu ifade ettiği söylenebilir.

Judge vd. (1997) bu dört özelliğin kavramsal olarak güçlü benzerlikler taşıdığını ve bunun ortak unsurları yakalayan daha geniş, gizli, üst düzey bir psikolojik mekanizmanın varlığının göstergesi

olduğunu ileri sürmüşlerdir (Dörner, 2012; Gardner ve Pierce, 2010; Judge vd., 2003). Gizli yapılar, alt göstergelerinden daha derin bir düzeyde mevcuttur ve aynı zamanda onları nedensel olarak etkiler. Buradan yola çıkarak öz saygı, genelleştirilmiş öz yeterlik, duygusal istikrar ve kontrol odağı temel öz değerlendirmelerin bireyler tarafından gerçekleştirildiği farklı yolları ifade etmektedir. Judge vd. (2003) özelliklerin tek tek ölçümlerinin terkedilmesi iddiasında bulunmamakla üst yapı olan temel öz değerlendirmelerin doğrudan ölçümü için bir araç geliştirme girişiminde bulunmuşlardır. Sonuçlar, geliştirilen ölçüm aracının güvenilir olduğunu, tek bir faktöre yüklendiğini iş tatmini, iş performansı ve yaşam tatmini ile de önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir (Judge vd., 2003: 303).

Chang ve arkadaşları (2012) temel öz değerlendirmelerin iş sonuçlarını nasıl etkilediğini yaklaşma/kaçınma kuramı çerçevesinde açıklamaktadırlar. Yaklaşma/kaçınma kuramı insan deneyiminin pek çok kategorisinin, olumlu ya da olumsuz bilgiye duyarlılık açısından sınıflandırılabilirliğini öne sürmektedir. Örneğin tutumlar, motivasyon, duygu ve algı gibi konular olumlu uyaranlara yaklaşmayı ve olumsuz uyarlardan kaçınmayı ne ölçüde temsil ettikleri açısından karakterize edilebilirler. Bu kuram üzerinden değerlendirildiğinde yüksek düzeyde temel öz değerlendirmelerin güçlü bir yaklaşma mizacıyla ve zayıf bir kaçınma mizacıyla ilişkili olduğu görülmektedir. Yüksek temel öz değerlendirmeye sahip bireyler pozitif uyaranlara; düşük temel öz değerlendirmeye sahip bireyler ise negatif uyaranlara karşı duyarlıdırlar (Chang vd., 2012: 84-85). Bu durumda örneğin algılanan iş özellikleri nezdindeki araştırmalar, yüksek temel öz değerlendirmeye sahip bireylerin daha karmaşık işleri tercih ettikleri ve bu işlerden daha fazla tatmin duyduklarını göstermektedir (Bono ve Judge, 2003:9).

Judge ve arkadaşları (1997) temel öz değerlendirme ve iş tatmini ilişkisinin test edilebileceği dört model önermektedir. Birinci modelde temel öz değerlendirmeler duygusal genelleme süreci yoluyla iş tatmini üzerinde doğrudan etkilidir. İkinci modelde temel öz değerlendirmeler duruma yönelik değerlendirmeleri (örneğin işe ilişkin algıyı) etkileyerek iş tatminini dolaylı yoldan etkileyebilir. Üçüncü modelde temel öz değerlendirmeler bireyin eylemleri (örneğin, seçimler, iş tercihi, çaba, azim) üzerinden iş tatminini etkileyebilir. Dördüncü modelde ise temel öz değerlendirmeler düzenleyici rol üstlenerek örneğin işin özellikleriyle iş tatmini arasındaki ilişkiyi güçlendirebilir veya zayıflatır (Judge vd., 1997; Chang vd., 2012). Erez ve Judge (2001) temel öz değerlendirmenin iş performansına etkisini ise motivasyon üzerinden açıklamaktadırlar. Birey kendini yetersiz olarak değerlendiriyor ve başarıya layık görmüyorsa sorumluluk üstlenme veya zorlayıcı hedefler belirleme için motivasyonu olmayacak dolayısıyla yüksek iş performansı ortaya çıkmayacaktır (Bono ve Judge, 2003:9).

2.3.2 Psikolojik Sağlamlık

Sağlamlık (resilience) “*uyum ve gelişime yönelik ciddi risk/tehditlere rağmen iyi sonuçlar elde etme*”yi ifade eden (Masten, 2001:228) çok yönlü ve karmaşık (Kinman ve Gant, 2010) üst düzey bir olgudur. İçeriğinde risk faktörleri, koruyucu faktörler, sağlıklı uyum ve yeterlilik gibi temel konuları barındırmakta ve süre gelen yazında da bu unsurlar aracılığıyla tanımlanmaktadır. Bu başlık altında ilk olarak kavramın gelişimi ve güncel yazında aldığı konum irdelenecek sonrasında iç girişimci öz sermayesi kavramına ve yenilikçi iş davranışına katkısı değerlendirilecektir.

1970’lerle birlikte öncü bir grup araştırmacının (örn. Antony, 1974; Garnezy, 1971; 1985; Rutter, 1985) yaşamın risk veya olumsuzluk içeren bağlamlarında iyi gelişim gösterebilen çocukların hayatlarında neyin fark yarattığını öğrenmeye yönelik girişimleri psikolojik sağlamlık olgusunun temelini oluşturmuştur (Masten, 2001: 227). Erken dönem çalışmalarda yenilmezlik (invincibility) ya da zarar görmezlik (invulnerability) gibi daha dikkat çekici kavramlarla olağandışı bir güce vurgu yapılırken Masten (2001), sağlamlığın aslında optimal insan işleyişini sağlamaya ve korumaya yönelik ‘*sıradan gelişim süreçlerinde*’ ortaya çıktığını savunmuştur (Masten, 2001:235). Kelley (2005) de sağlamlık kapasitesini doğal, normal, tüm insanlarda doğuştan gelen sağlığın ayrılmaz bir parçası olarak tanımlamıştır. (Kararımak, 2010: 350). Bu görüş, sağlamlığı bireylerde nadir ve sıradışı birkaç özelliğin var olması ya da olmaması durumuna indirgemektense yeterliliği ve insan sermayesini teşvik eden daha iyimser bir duruş sunmaktadır (Masten, 2001).

Luthar ve arkadaşları (2000), psikolojik sağlamlığın varlığından bahsedebilmek için iki kritik koşulun sağlanması gerekliliğini belirtmektedir. Bunlardan ilki riskli veya sıkıntılı bir duruma maruz kalınması; ikincisi gelişime yönelik bu tehdide rağmen olumlu uyumlanmanın başarılı bir şekilde gerçekleşmesidir (Luthar vd., 2000:543). Masten (2001) de benzer şekilde bireyin sağlam (resilient) olarak kabul edilebilmesi için kanıtlanabilir bir riskin varlığını vurgulamaktadır aksi durumda uyumlanabilmiş bireyler yalnızca başarılı veya yeterli bireyler olarak nitelendirilebilirler. (Masten 2001; Gizir, 2007). “Risk faktörleri” bireyin yaşadığı her türlü olumsuz deneyimleri (hastalık, ölüm, yoksulluk, savaş, doğal afetler vb.) ve bunların depresyon, stres, anksiyete gibi zihinsel, duygusal semptom ve sonuçlarını ifade eder (Eshel, 2018). Riskin ardından ikinci koşulun gerçekleşmesine katkı sağlayan, yani bireyi başarılı bir yeniden uyumlanma sürecine taşıyan ise bireysel, sosyal ve toplumsal düzeyde “koruyucu faktörlerdir”. Bazı çalışmalar bireysel koruyucu faktörleri bireyin varlıkları (assets) olarak ayırırken, bağlamsal veya çevresel etkileri ise bireyin kaynakları (resources) olarak tanımlamaktadır (Windle, 2011:6). Gizir (2007), dayanıklılık üzerine yaptığı derleme çalışmasında yazında yer almış bireysel koruyucu faktörleri; zekâ, olumlu mizaç, iç kontrol odağı, benlik saygısı, özyeterlik, kişisel farkındalık, kendini kabul, özerklik, gelecek için olumlu beklentiler, iyimserlik ve umut, sosyal yetkinlik ve mizah duygusuna sahip olma ile örneklendirmiştir (Gizir, 2007: 120). Sosyal ve toplumsal faktörler ise aile ve

arkadaş desteğini, olumlu ilişkileri, etkili toplumsal kaynakları (kaliteli eğitim, insana yaraşır iş, ekonomik, politik istikrar ve güven ortamı vb.) kapsamaktadır (Gizir, 2007:120; Windle, 2011: 6). Her düzeyden koruyucu faktörün birbirleriyle farklı etkileşimleri olumsuzlukların etkilerini değiştirmeyi veya azaltmayı mümkün kılmaktadır (Windle, 2011).

Yazında psikolojik sağlamlığın ikinci koşulu olan olumlu uyumlanmanın başarıyla sonuçlandığını gösteren bir takım “yeterlilik ölçütleri” tanımlanmıştır (Masten, 2001). Sıklıkla üzerinde çalışılan ölçütler; sosyal ve akademik başarının varlığı, üzerinde çalışılan yaş ve kültür grubuna yönelik kabul gören davranışların varlığı, mutluluk ve yaşamdan doyum gibi olumlu duygu, düşünce ve davranışların olması ya da bireyin yaşamında uyumsuzluk, psikopatoloji, duygusal stres gibi riskli durumların olmamasıdır (Gizir, 2007: 116-117). Masten (2007), yazında her biri sağlamlıkla ilgili farklı bir çıktıya odaklanan çalışmaları incelemiş ve üç alt olgu sınıfı belirlemiştir. Buna göre sağlamlık; (1) yüksek risk bağlamında iyi gelişim gösterme (olasılıkları aşmak, beklenenden daha iyi gelişmek), (2) devam eden olumsuz koşullar altında iyi işlevsellik sergileme (strese direnç, başa çıkabilme) ve (3) zor bir deneyimin ardından normal işlevselliğe geri dönme (iyileşme, kendini toparlama) durumlarının hepsini içermektedir (Masten, 2007: 923).

Zautra ve arkadaşları (2010) ise Masten’in alt olgu sınıflarını -kendi ifadeleriyle uyumlanma sonuçlarının bileşenlerini- iyileşme (recovery), sürdürülebilirlik (sustainability) ve büyüme (growth) olarak adlandırmaktadır. İyileşme, bireylerin stresli deneyimlerden sonra duygusal olarak ne kadar iyi toparlandıklarını ifade eder. Sürdürülebilirlik, stres etkenleri esnasında olumlu etkileşimlerin, değerlerin ve hedeflerin kesintisiz olarak ne ölçüde devam ettirildiğini tanımlar. Zor zamanlarında iyilik hallerini sürdürebilenler, hayata anlam duygusu ve haz getiren hedeflerin peşinde koşmaya devam edebilme gücüne sahip bireylerdir. Büyüme ise iyileşme ve sürdürülebilirliğin ötesinde olumsuzluklardan yeni içgörüler sağlamayı ve böylelikle uyum sağlama kapasitesinin artırılmasını ifade eder. Buna göre olumsuz deneyimler; büyüme için yeni fırsatlar olarak görülebilmekte, bireylerin anlam arayışına katkı sunabilmekte ve daha fazla ustalık kazanılmasına olanak tanıyabilmektedir (Zautra vd., 2010: 222-224).

Masten (2001), sağlamlık araştırmalarının tasarımında belirgin hale gelen iki ana yaklaşım olduğunu belirtmektedir. Bunlar, değişken/süreç odaklı (variable/process-focused) ve kişi odaklı (person-focused) yaklaşımdır. Değişken/süreç odaklı yaklaşımı benimseyen çalışmalar yukarıda da tanımlandığı üzere belirli bir riskin varlığı ve derecesi, bu riski telafi edebilecek bireysel veya çevresel koruyucu unsurlar ve uyumlanma çıktısı arasındaki nedensel bağlantıları anlamaya odaklanmaktadır (Masten, 2001:229). Süreç yaklaşımını savunan öncü araştırmacılardan Luthar (2003), bir dizi kişisel özellik tanımlaması yapmak yerine birbirleriyle etkileşime giren koşullara veya süreçlere odaklanmayı önermektedir. Bunun nedeni sağlamlık olgusunun çok katmanlı, üst düzey bir kavram olmasından dolayı hiçbir zaman doğrudan ölçülemeyeceği yalnızca bir risk ve bir yeterlilik göstergesinin varlığıyla çıkarım

yapılabileceği varsayımdır (Metzl ve Morrel, 2008: 306). Masten (2001), değişken/süreç odaklı yaklaşımın seçilmiş öncüller ve ardıllar arasında güçlü istatistiki sonuçlar elde etmede katkı sağladığını ve müdahaleye olanak tanıdığını vurgulamakla birlikte gerçek birey yaşamındaki örüntüleri ve bütünlüğü yakalamada başarısız olabileceğini belirtmektedir (Masten, 2001: 229).

Kişi odaklı yaklaşımı benimseyen çalışmalar ise dayanıklı bireyleri farklılaştıran kriterleri belirlemeye odaklanmaktadır. Diğer bir ifadeyle doğal olarak meydana gelen uyumun yaygın ya da yaygın olmayan yapısal kalıplarını yakalamaya çalışmakta ve sonuçtaki farklılıkları neyin açıklayabileceğini incelemek amacıyla, iyi ve kötü uyumsal işlevsellik kalıplarına sahip birey gruplarını tanımlamayı amaçlamaktadır (Masten, 2001: 232). Sagona ve Caroli (2016)'ye göre dayanıklı kabul edilen bireyler; hangi konularda iyi olduklarını bilirler, anlamadıkları şeyleri anlamaya çalışırlar, eylemlerinin sonuçlarıyla başa çıkabilir ve davranışlarını koşullara uyarlayabilirler, hatalarından ders çıkarırlar, zorlukların olumlu taraflarını görmeye çalışır ve stresli durumları yönetmek için mizahı kullanırlar. Bu bireyler özel, iş ve sosyal hayatlarında olumlu, umutlu ve şevkli bir tutum içerisindeyler (Onan vd., 2021: 3278).

Tugade ve Fredrickson (2004), psikolojik sağlamlığı olumsuz duygusal deneyimlerden toparlanma ve bu deneyimlerin değişken taleplerine esnek bir şekilde uyum sağlama yeteneği olarak tanımlar. Yazarlara göre bu tanım, çeşitli davranışsal ve psikolojik sonuçlarla ilişkili “zihinsel bir çerçeveyi” yansıtmaktadır. Geçmiş araştırmalar sağlam bireyleri; hayata karşı daha iyimser, neşeli, enerjik, meraklı, yeni deneyimlere açık ve yüksek düzeyde olumlu duygusallığa sahip bireyler olarak tasvir etmektedir. Buradan yola çıkarak yazarların temel varsayımı da sağlam bireylerin mizah, iyimser düşünme gibi olumlu duygu tekniklerini stratejik biçimde kullanıp olumlu duygusallıklarını proaktif olarak geliştirebildikleri üzerinedir (Tugade ve Fredrickson, 2004: 320). Bulgular ise olumlu duygu deneyiminin stresli durumlardan olumlu anlamlar çıkarma ve etkili duygu düzenleme becerilerine katkıda bulunduğunu göstermektedir. Bu durumda yüksek dayanıklılığa sahip bireyleri farklı kılan, onların yaşamdaki aksiliklerden öğrenebilme ve bu bilgiyi daha etkili başa çıkma için kullanabilme kapasiteleridir (Tugade ve Fredrickson, 2004: 321).

Rutter (1985)'a göre dayanıklılık stresten kaçınmak değil, stresle özgüvenin ve sosyal yeterliliğin artmasına imkân tanıyacak şekilde, ustalıkla yüzleşmektir. Öz saygı, kendine güven, öz yeterlilik, ilişkilerde problem çözme becerisi dayanıklılık için önemli bireysel varlık repertuarını oluşturmaktadır (Rutter, 1985: 607). Luthar (1991) da benzer şekilde birey yaşamındaki optimal işleyişin değerlendirilmesinde sosyal yeterliliğin göz önüne alınmasını önermektedir. Sağlam bireyler sıklıkla içtenlik, sıcaklık, otantiklik ve kendini ifade edebilme gibi özelliklerle tanımlanırlar (Luthar, 1991: 601). İyi sosyal becerilere sahiptirler, sosyal bağlamlarda başarılıdırlar ve genellikle kendileri hakkında çevrelerinde olumlu bir izlenim bırakırlar. Friberg ve arkadaşları (2005), bu yönleriyle dayanıklılığın

büyük beş terminolojisindeki dışa dönüklükle bazı yönlerden ilişkili olduğunu belirtmektedir (Friborg vd., 2005:30).

Connor ve Davidson (2003), geçmiş yazından derlediği sağlam birey özelliklerini; stresin güçlendirici etkisini kabule etme, olumsuz etkilere karşı tolerans, değişime uyarlanabilirlik, eylem odaklı yaklaşım benimseme, kişisel ve kollektif hedefler belirleme, güvenli ilişkiler kurma, gerçekçi kontrol/seçenek sahibi olma duygusu, iyimserlik, sabır, inanç ve mizah anlayışı şeklinde özetlemektedir. Yazarlar bu çalışmalarında ayrıca psikolojik sağlamlığı kişi odaklı yaklaşımdan ölçmeye çalışan beş faktörlü bir ölçüm aracı da geliştirmişlerdir. Buna göre birinci faktör bireysel yeterlilik, yüksek standartlar ve azim kavramını, ikinci faktör içgüdülere güven, olumsuz etkilere tolerans ve stresin güçlendirici etkisini, üçüncü faktör değişimin olumlu kabulü ve güvenli ilişkileri, dördüncü faktör kontrol duygusunu, beşinci faktör ise manevi etkilere inanmayı yansıtmaktadır (Connor ve Davidson, 2003: 77-80).

Friborg ve arkadaşları (2003) yetişkinlerde sağlamlık için yazında da sıklıkla başvurulmuş bir ölçüm aracı geliştirmiştir. Ölçek kişisel güç, sosyal yeterlilik, yapılandırılmış stil, aile uyumu ve sosyal kaynaklar olmak üzere beş faktörlü bir yapıya sahiptir (Friborg vd., 2005). Buna göre kişisel güç boyutu; öz yeterlilik, kendini sevmek, umut, kararlılık ve hayata karşı gerçekçi yönelim ile ilgilidir. Sosyal yeterlilik boyutu; dışadönüklüğü, sosyal ustalığı, neşeli ruh halini, öncü/başlatıcı olma yeteneğini, iyi iletişim becerilerini ve sosyal konularda esnekliği ölçmektedir. Yapısal stil ya da kişisel yapı olarak adlandırılan boyut; günlük rutinleri sürdürme, planlama ve organize etme yeteneğini ifade etmektedir. Aile uyumu/bağlılığı boyutu; aile içi çatışma, iş birliği, destek, sadakat ve istikrarı içermektedir. Son olarak sosyal kaynaklar boyutu ise bireyin arkadaş, akraba gibi dış destek sistemlerine erişimini, yakınlığını ve bunlardan destek sağlama becerisini ölçmektedir (Friborg vd., 2003:72).

Kavramı kişi odaklı yaklaşımdan hareketle değerlendiren araştırmacılara göre psikolojik sağlamlık bireylerin karşılaştıkları zorluk ile başarılı bir şekilde başa çıkmalarını ve koşullara olumlu bir şekilde uyumlanmalarını sağlayan bir kişilik özelliği, yetenek, kapasite veya bunların bir bütünüdür (Onan vd., 2021). Masten (2001)' e göre kişi odaklı yaklaşım gelişim sürecindeki kısıtlamalardan kaynaklı yaşamışlıklarla birlikte bireylerde beliren yaygın ve yaygın olmayan tepki örüntülerini keşfetmek ve onları bir arada yapılandırmak için oldukça uygundur. Ancak açıklayıcı süreçlerle ilgili değerli bağlantıları ve ipuçlarını gözden kaçırmaktadır (Masten, 2001:229). Masten (1994), ayrıca psikolojik sağlamlığın sabit bir kişilik türü/karakteristiği olarak adlandırılması ve kullanılması konusuna da temkinli yaklaşmaktadır. Psikolojik sağlamlığın bir kişilik özelliğini temsil etmesi durumu bazı bireylerin zorlukların üstesinden gelmek için gerekli olana sahip olmadığı ya da bu özelliğe sahip olmayanların bir şekilde zor deneyimler karşısında yenik/başarısız bireyler olduğu algısına yol açabilmektedir. Bu tür bir bakış açısı da sağlamlığın altında yatan diğer süreçleri aydınlatmaya veya

uygun müdahalelerin/tedavilerin tasarımına rehberlik etmeye çok az katkı sağlamaktadır (Luthar vd., 2000; Windle, 2011).

Yine de zorlukları deneyimleyen bireyleri anlamada iyimserlik, aktif başa çıkma gibi dayanıklılığı artıracak pek çok özelliği belirlemek önemlidir (Smith vd., 2008). Bireyin ve nihayetinde toplumun iyi oluşunun sağlanması için hem bireylerin sosyal, fiziksel ve psikolojik kaynaklara yönelme kapasitelerini hem de bu kaynakların kültürel olarak deneyimlenmesi konusundaki bireysel ve toplu kapasiteleri anlamak gerekmektedir (Kaya ve Odacı, 2021:39). Luthar (1991) da eğilimsel niteliklerin koruyucu/yenilenebilir faktörlerin önemli bir ayağını oluşturduğunu vurgulamaktadır. Güçlü yönleri ve olumlu niteliklere odaklanan birey, daha uyumlu uğraşlarla meşgul olma ve sorunları azaltma eğilimindedir. Dayanıklılık ayrıca değiştirilebilir, müdahaleyle iyileştirilebilir ve öğrenilebilirdir (Connor ve Davidson, 2003; Basım ve Çetin, 2011). Bu nedenle, Smith ve arkadaşları (2008) dayanıklılık olasılığını artıracak özellikleri kişilik yerine dayanıklılık kaynakları olarak adlandırmanın anlamsal olarak daha doğru ve net olacağını savunmaktadır.

Buraya kadar aktarılanlardan anlaşıldığı üzere psikolojik dayanıklılıkla ilgili yazında fikir birliğine varılmış belki de tek kabul kavramın heterojenliğidir (Rutter, 2012). Bu heterojenliğin nedenleri; kavramın bir özellik (bireysel faktörler), süreç (risk ve koruyucu faktörler), bir sonuç (iyileşme, sürdürülebilirlik, gelişim) olarak bazen tek bazen çok boyutlu ele alınması ve yeniden uyarlanma sistemlerinin hem dış hem iç kaynakları kapsamasıdır (Masten, 2007). Kaplan (1999)'a göre kavramın işlevselleştirilmesinde ve ölçülmesindeki bu çeşitlilik, dayanıklılık araştırmacılarının aynı mı yoksa temelde farklı olgularla mı uğraştıklarını sorgulamalarına yol açmaktadır (Luthar, 2000: 545). Masten (2007) ve Luthar (2000) ise dayanıklılık araştırmalarının kapsam, düzey vb. açısından entegrasyonunu kolaylaştırmak için bilimsel titizliğin artırılmasına açıkça ihtiyaç olduğunu vurgulamaktadır. Gelecek çalışmalarda özellikle ele alınan kavramın çerçevesinin, iletişiminin ve metodolojisinin keskinleştirilmesine büyük önem verilmesi gerekmektedir (Masten, 2007). Buradan yola çıkarak bu tez çalışmasında bireysel düzeyde bilişsel, psikolojik ve motivasyonel bir öz sermaye yapısı oluşturulması hedeflendiğinden psikolojik dayanıklılık da kişi odaklı yaklaşımdan ele alınacak ve riskli/stresli durumlara karşı bir takım bireysel yetkinlikler üzerine ölçümler yapılacaktır.

Psikolojik sağlamlığın sıklıkla çalışıldığı bağamlardan biri de örgütsel yaşamdır. Çalışanlar iş yerinde çatışma, zor çalışma koşulları, iş tanımının ötesinde performans beklentisi, başarısızlık vb. stres yaratan pek çok durumla karşı karşıya kalırlar (Onan vd., 2021). Kuntz vd. (2016), kavram olarak özgürleştirdiği çalışan sağlamlığını çalışanların işyerinde bahsi geçen zorlu koşulları deneyimlediğinde mevcut iç ve dış kaynaklarını uyum sağlamak ve kendini geliştirmek için kullanma kapasitesi olarak tanımlamaktadır (Kuntz vd., 2016: 460). Coutu (2002) işyerindeki psikolojik olan sağlam bireylerin özelliklerini gerçekliğin sağlam bir şekilde kabulü, hayatın anlamlı olduğuna dair güçlü değerler, inanç ve doğaçlama

yeteneği olarak özetler. Dayanıklılık kapasitesi; bazı durumlarda planlamaya, hazırlığa, rasyonelleştirmeye imkân olmayan koşullara esneklik, uyum ve doğaçlama yoluyla benzersiz bir anlam arar ve bulur (Youssef ve Luthans, 2007: 780).

Çalışanın psikolojik sağlık düzeyi; sıkıntılı durumların üstesinden gelinmesinin yanı sıra iyi bir zihinsel sağlık, işlevsel kapasite, mutluluk, iş tatmini, iş performansı gibi çıktılarla kendini gösterir (Howard, 2008: 109). Bu çıktılar kurumun geneli için de olumlu sonuçların ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Onan vd., 2021). Kurumların çalışanların psikolojik sağlamlığına en çok ihtiyaç duydukları zamanlar belirsizlik ve değişim dönemleridir. Ancak organizasyonel değişime katılım çoğu çalışan için uzun, duygusal açıdan yoğun, stresli ve yorucu bir sürece dönüşebilmektedir. Değişim girişiminin başarılı bir şekilde uygulanması ve çalışanların değişime olan bağlılıklarının artırılmasında dayanıklılık yararlı bir zihinsel güç kaynağı olmaktadır (Shin vd., 2012:727). Kurumsal dayanıklılığın önemli bir koşulu olan çalışan sağlamlığının üzerine yapılan çalışmaların odak noktalarından biri de bu kaynağı aktive edecek kurumsal destek mekanizmaları üzerinedir (Prayag ve Dassanayake, 2023). Howard (2008) bu destek mekanizmalarını; değişim planına uygun becerilerin ve sosyal desteğin geliştirilmesi, değişim dönemlerinde yoğun bilgi paylaşımı, mentorluk, koçluk veya kariyer danışmanlığı ile örneklendirmektedir (Howard, 2008:109).

2.3.3 Uсталık Hedef Yönelimi

Uсталık hedef yönelimi, başarı hedef yönelimi kuramının (achievement goal orientation theory) önemli bir alt kavramı ve boyutu olarak 1970'lerin sonu ve 1980'lerin başında Dweck (1986), Nicholls (1984) gibi öncü başarı motivasyonu araştırmacılarının çalışmalarıyla yazına kazandırılmıştır. Bu başlık altında ilk olarak başarı hedef yönelimi kuramıyla ilgili kavramsal çerçeve sunulacak, sonrasında utsalık hedef yönelimi boyutunun iç girişimci öz sermayesi kavramına ve tezin genel kurgusuna katkısı tartışılacaktır.

Başarı hedef yönelimi kuramı, başarı motivasyonunu yalnızca dışsal olasılıklara ve içsel duyuşsal durumlara vurgu yapan geleneksel anlayıştan sosyal bilişsel yaklaşıma taşıyan bir çizgi benimsemektedir (Dweck,1986). Diğer bir deyişle kuramın temel çıkış noktası ve amacı, bireylerin sosyal etkileşimler içinde “başarı ortamlarını nasıl yorumladıkları ve deneyimlediklerine” dair bir çerçeve oluşturmaktır (Elliot, 1999). Burada sözü edilen hedef yönelimi ise, “bir başarı durumu karşısında bireylerin hedef tercihlerindeki farklılıklar” olarak tanımlanmaktadır. Hedefler, örneğin hedef belirleme teorisinde (Locke ve Latham, 1990), genellikle ulaşılması gereken performans standartları açısından tanımlanırken başarı hedef yönelimi kuramında bireyleri yaşam bağlamlarının neredeyse tümünde (iş, okul vs.) etkileyen ve belirli davranışlara yönlendiren çok daha genel, üst düzey yapılar olarak değerlendirilmektedir (Vandewalle, 1997). Başarı hedefleri, bir göreve katılımın amacına bağlı

olarak (Elliot, 1999) (öğrenmek-ustalaşmak, alanında en iyisi olmak veya standardın üzerinde performans göstermek- diğerlerinden iyi olmak) iki ana yönelim halinde farklılaşmaktadır:

- Bireylerin yeni beceriler edinerek ve yeni durumlarda ustalaşarak yeterliliklerini geliştirmeye çalıştıkları **öğrenme/ustalık hedef yönelimi**,
- Bireylerin çevreden olumlu değerlendirmeler arayarak veya olumsuz yargılardan kaçınarak yeterliliğini kanıtlamaya, geçerli kılmaya çalıştıkları **performans hedef yönelimi** (Vandawalle, 1997:997)

Bu tanımlarda dikkat çeken kısım, yeterlilik (competence) kavramına yapılan vurgudur. Performans hedefleri, yeterliliğin bir ortamda diğer bireylere kıyasla sergilenmesine odaklanırken ustalık hedefleri, yetkinliğin veya görevdeki ustalığın geliştirilmesine odaklanır. Başarı hedefi kuramcıları, performans ve ustalık hedeflerinin bireylerin yeterlilikleriyle ilgili bir dizi duyuşsal, biliş ve davranışsal sonuçlara etki ettiğini de savunurlar. Performans hedeflerinin, yüzeysel çaba, başarısızlık karşısında çabanın geri çekilmesi, görevden alınan zevkin azalması gibi olumsuz bir dizi süreç ve sonuçla; buna karşılık ustalık hedeflerinin başarısızlık karşısında sebat, öğrenmeye karşı olumlu bir duruş, çabanın derinleştirilmesi, artan görev keyfi gibi olumlu sonuçlarla bağlantılı olduğu savunulmaktadır (Elliot, 1999: 169).

Hedef yönelimi kavramı, ilk olarak Diener ve Dweck'in (1978,1980) çocukların başarısızlığa karşı tepkilerini ve zorluklar karşısında problem çözme davranışlarını incelediği bir dizi deney ile şekillenmiştir. Deneyler sonucunda bazı çocukların çaresizlik (helpless) eğilimi gösterdikleri, zorlukları kişisel yetersizliğe atfettikleri, başarısızlıklarına odaklandıkları, üzüntü, endişe ve savunmaya geçme gibi duygular nedeniyle göreve olan ilgilerini kaybettikleri gözlemlenmiştir. Diğer bir grubun ise kendilerini başarısız/yetersiz olarak tanımlamadan görevin zorluğunun ve her şeye rağmen elde ettikleri küçük başarıların farkına vardıkları ve geleceğe dönük yeni çözüm ve stratejiler geliştirme girişiminde oldukları bulgularına rastlanmıştır. Bu grup için zorluk geçici, gelecekte çözümlenebilecek aksilikler ve öğrenme için fırsatlardır (Heyman ve Dweck, 1992: 234-235). Başarısızlık karşısında gözlemlenen bu iki temel davranışsal örüntü Dweck ve Elliott (1983)'ın çalışmasıyla kuramsallaştırılmıştır. Buna göre çaresizlik, performans hedef yöneliminin; ustalık odaklılık, ustalık/öğrenme hedef yöneliminin benimsenmesinin bir sonucudur (Vandewalle, 1997).

Dweck'in başarı motivasyonundaki bu ikili çerçevesine paralel olarak Nicholls de çalışmalarında (1984, 1989) ego (benlik) odaklı ve görev odaklı olmak üzere iki tür başarı hedefi tanımlamıştır. Ego (benlik) yönelimli bireyler kendi yeterliliklerini tanımlamada başkalarını referans alırlarken görev yönelimli bireyler ise başarıya ulaşmada kendilerini referans alarak yeterliliklerini geliştirmeye odaklanırlar (Vandewalle vd., 2019:4). İki sınıf başarı hedefi, süre gelen kuramsal ve ampirik çalışmalarda farklı etiketlerle anılmış olsalar da (öğrenme- performans hedef, ustalık- performans hedefleri, ego- görev

yönelimli hedefler gibi) kavramsal ilişkilerin ve bulguların benzerliği çağdaş başarı motivasyonu yazınına uzun yıllar katkı sağlayacak bir temel oluşturmuştur (Ames ve Archer, 1987; Elliot 1999).

Farklı hedef yönelimlerinin ve bunların yol açtığı davranışsal örüntülerin kaynağının ne olduğu sorusuna ise Dweck ve Legget gibi araştırmacılar örtük zekâ kuramıyla (implicit theory of intelligence) cevap aramışlardır. Buna göre algı, inanç ve değerlerdeki bireysel farklılıklar, farklı hedef yönelimlerini doğurmaktadır. Özellikle bireylerin zekaya atfettiği “sabittir, değişmez” ya da “çabayla geliştirilebilir” yargısı onları performans odaklı ya da ustalık odaklı hedeflere yönlendirmektedir (Dweck, 1986; Dweck ve Legget, 1988). Tablo bununla ilgili kuramsal modeli daha açık bir şekilde sergilemektedir.

Tablo 2. Başarı Hedefleri ve Başarı Davranışları

Zekaya Yönelik Atıf	Hedef Yönelimi	Algılanan Yetenek	Davranışsal Örüntüler
Doğuştan gelen Sabit	Performans	Yüksek	Ustalık Odaklı Zor görevler arama, Başarıda ısrarcı olma
	Hedef, yeterliliklerle ilgili çevreden olumlu yargılar kazanmak ya da olumsuzlarından kaçınmaktır	Düşük	Çaresiz Zorluklardan kaçınma, Kolay pes etme
Geliştirilebilir Şekillendirilebilir	Ustalık/Öğrenme	Yüksek	Ustalık Odaklı Zor görevler arama, Başarıda ısrarcı olma
	Hedef, yeterlilikleri artırmak, geliştirmektir.		

Kaynak: Dweck ve Legget (1998:1041)

Örtük kuram; bireylerin zekâ, kişilik, yetenek gibi özellikler üzerine kurdukları inanç sistemlerini (zihniyetlerini) ifade eder. Bu sistemler, bireylerin olaylara bakış açılarını ve tepkilerini farklılaştıran motivasyonel ve bilişsel çerçeveyi açıklamaya yardımcı olur. Hedef yöneliminin çaba- yetenek konularındaki temel varsayımları da örtük kuramdan beslenmektedir. İki hedef grubu arasındaki temel farklılıklar çabaya ve yeteneğe yüklenen anlam üzerinden gözlemlenmektedir (Turgut, 2013). Ustalık hedefinde öğrenme araç değil “arzu edilen ve çabaya bağlı olarak ulaşılan bir sonuçtur” (Ames ve Archer, 1987:409). Çaba sarf etmek, bireyin başarılı bir performans için yeteneğini harekete geçirmesini ve geliştirmesini sağlar (Vandewalle vd., 2019: 11). Daha fazla çaba daha fazla öğrenmeye yol açar ve bireyler öğrendiklerini ne kadar çok hissedерlerse, kendilerini performans gösterdikleri alanda o kadar yetkin/yeterli hissedерler. Bireyin yeteneğe veya bir görevin zorluğuna yönelik yargısı da (öz referanslı olarak) kendini algıladığı bilgi, anlayış ve ustalikle şekillenir. Bunlara karşılık, performans hedefinde

çaba ve öğrenme yeterlilik algısı için zayıf temellerdir. Yetenek ve göreve atfedilen zorluk derecesi diğerlerinin (normatif bir referans grubunun) yeteneklerine göre yüksek veya düşük olarak değerlendirilir. “Kolayca değiştirilemez” zekâ ve kapasite inancı çabanın performans üzerindeki algılanan etkisini sınırlar. Normatif olarak belirlenmiş yetenek çıkarımları bireyi optimum çaba noktasına taşır, birey bunun üstüne çıkmak için ekstra bir çaba sarf etmez hatta fazla çaba düşük kapasitenin bir göstergesi olarak algılanır. Elde edilen başarılı sonuçlar bireyin yüksek zekâsı ve yeteneğiyle; başarısızlıklar ise düşük yetenek ve kapasite eksikliği ile ilişkilidir (Nicholls, 1984: 329). Yetenek diğerlerinden daha iyi performans göstermekle veya az çabayla başarıya ulaşmakla kanıtlanır (Ames ve Archer, 1987:409)

Tablo 2’de dikkat edilmesi gereken bir husus da performans hedef yöneliminde gözlemlenen davranış örüntülerinin algılanan yeteneğin yüksek veya düşük olması durumuna bağlı olarak kendi içinde farklılık göstermesidir. Bu farklılığın temeli başarı motivasyonu yazınında başarı hedefleri kuramından daha da eskiye dayanmaktadır. Hoppe (1930) ve McClelland (1951) gibi önde gelen araştırmacılar başarı ihtiyacını (arzusunu) açıklamada motivasyonun pozitif biçimi olan başarıya ulaşma arzusu kadar başarısızlıktan kaçınmanın da önemli olduğunu vurgulamışlardır. Yaklaşma-kaçınma motivasyonu olarak karşımıza çıkan bu ikili taksonomik çerçeve 1957’de Atkinson’un çalışmasıyla da başarı davranışının eşit derecede önemli belirleyicileri olarak klasik başarı motivasyonu kuramının temelini oluşturmuştur (Elliot,1999).

Dweck ve Leggett çalışmalarında (1988) yaklaşma- kaçınma motivasyonunu algılanan yetenek bağlamında şu şekilde değerlendirmiştir: Bireyler yetenekleri konusunda kendilerine güven duyduklarında, hem öğrenme hedef yönelimi hem de performans hedefi yönelimi ile özdeşleşenler, bir görev üzerinde çalışırken uyumlanabilir bir tepki modeli sergilerler. Ancak yetenekleri hakkında şüphe yaratan bir performans düşüşü yaşamaları durumunda bu kişilerden öğrenme hedef yöneliminde olanlar görevle uyumlu bir şekilde meşgul olmaya devam ederken, performans hedef yöneliminde olanlar uyumsuz bir tepki modeli (ikinci bir defa başarısızlıktan kaçınma, uğraşmaktan vazgeçme, ilgisini kaybetme vb.) gösterirler (Vandewalle, 2019). Burada, onay alma ve yetenek gösterme arzusunun, onaylanmama ve düşük yetenek sergilemeden kaçınmaktan farklı bir hedef oluşturduğu görüşü benimsenmektedir (Vandewalle,1997). Dweck ve Nicholls pek çok çalışmasında yaklaşma- kaçınma modelini başarı hedeflerine kuramsal olarak adapte etmiş olsalar da ampirik çalışmalarda bunu destekleyememişlerdir. Yaklaşma ve kaçınma boyutları arasındaki ayrımın gerekliliği için ilk ampirik destek Elliot (1994), Elliot ve Harackiewicz’ ın (1996) ve Vandewalle (1997)’in çalışmalarından gelmektedir (Elliot, 1999; Vandewalle, 1997). Üç faktörlü hedef yönelimi modelinde her bir faktör yeniden şu şekilde tanımlanmaktadır (Vandewalle, 1997: 1000):

- Öğrenme/ustalık hedef yönelimi, bireyin beceriler edinerek, yeni durumlarda ustalaşarak ve deneyimlerden öğrenerek kişinin yeterliliğini geliştirme arzusunu,
- Yaklaşma (performans) hedef yönelimi, bireyin yeterliliğini ispatlama ve başkalarından olumlu yargılar toplama arzusunu,
- Kaçınma (performans) hedef yönelimi ise kişinin yetkinliğiyle ilgili müzakerelerden ve başkalarından gelecek olumsuz yargılardan kaçınma arzusunu ifade etmektedir.

Elliot ve Harackiewicz (1996) üç faktörlü hedef yönelimi modelini ilk olarak içsel motivasyonu yordamada kullanmışlardır. İçsel motivasyon; bireyin bir eyleme dışsal bir unsura bağlı olmaksızın ilgi duyması, eylemden doğal bir şekilde zevk duyması ve doyum elde etmesini ifade etmektedir. Çalışmanın varsayımları ustalık hedeflerinin yanı sıra performans- yaklaşma hedefinin de içsel motivasyonu kolaylaştıracağı buna karşılık performans- kaçınma hedefinin ise içsel motivasyon üzerine olumsuz etkileri olacağı yönündedir. Performans yaklaşma ve ustalık yönelimlerinde, bireyler başarı ortamını bir meydan okuma alanı olarak algırlar (birinde diğerlerine meydan okuma, rekabet ve ötekinde zorlu bir göreve karşı meydan okuma, kendini aşma) ve bu yorumlama biçimi heyecan yaratır, duygusal ve bilişsel yatırımı teşvik eder, konsantrasyonu ve görevin özümsemesini kolaylaştırır ve bireyi başarıya yönlendirmesi muhtemel içsel motivasyonu sağlar. Diğer yandan performans kaçınma yöneliminde bireyler başarı ortamını bir tehdit olarak yorumlar, sürekli olarak değerlendirilme baskı ve kaygısını hissederler. Fiziksel kaçışın dışında başarısızlık ihtimali duygusal ve bilişsel kaynakların geri çekilmesiyle, konsantrasyonun ve göreve katılımın baltalanmasıyla ve içsel motivasyonun zedelenmesiyle sonuçlanır (Elliot ve Harackiewicz, 1996: 462- 463). Varsayımları destekleyen araştırmanın sonuçları, yaklaşma- kaçınma çerçevesini kazandırmanın başarı hedef yönelimlerinin öngörücü faydasını ortaya çıkardığını doğrulamaktadır.

Günümüze yaklaştıkça, özellikle örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış araştırmalarında, önemli tartışmalardan biri de hedef yöneliminin bir kişilik özelliğini mi yoksa bir duruma yönelik tepki modelini mi yansıttığı konusundaki belirsizliktir. DeShon ve Gillespie (2005), yazındaki çok yönlü tanımların hedef yöneliminin öncülleri ve sonuçları üzerine yapılacak araştırmalar için istikrarsız bir kuramsal temel oluşturduğunu belirtmektedir. Hedef yöneliminin etkilerini incelerken, belirli bir özelliğe sahip bireyleri tanımlamaya mı, bireylerin peşinde koştukları hedeflere mi, başarı ortamının bağlamına mı, bireylerin sahip olduğu inançlara mı odaklanılacağı sorunu gerçek örgütsel bağlam ve uygulamalarda da ortaya çıkmaktadır (DeShon ve Gillespie, 2005:1101). Ames ve Acher (1987) çalışmalarında bu soruna cevap niteliğinde olabilecek fikirlerini şöyle ifade etmektedirler: Bireyler farklı durumlar karşısında farklı kaygılara yönelir ve böylece hedef öncelikleri ortaya çıkar. Aslında bireyin bir başarı hedefine karşılık diğerine verdiği öncelik, bir çatışmayla karşı karşıya olmadıkça ve bir seçim yapmak zorunda kalmadıkça o kadar da belirgin olmayabilir. Hedef öncelikleri ancak bireyler

önemli bir duruma yönelik düşünce tarzı ve tutumlarını şekillendirmeye çalıştıklarında veya değerlere dayalı kararlar almaları gerektiğinde açık hale gelir (Ames ve Archer, 1987:409). Buradan hedef yönelimlerinin sabit bir kişilik özelliği olarak sınırlandırılmaması gerektiği çıkarımı yapılabilir. Benzer bir yaklaşım benimseyen Vandewalle (2019)'ye göre hedef yönelimi bağlamsal bilgiden etkilenebilen bir duruma karşılık ortaya çıkar. Örneğin, bir sınıf ya da iş yerindeki iklim, ortamdaki baskın hedef yönelimine dair ipucu verebilir. Bu nedenle hedef yönelimleri için kişilik özelliği yerine bireysel eğilim veya bireysel farklılık terimlerini kullanmak daha doğru görülmektedir (Vandewalle, 2019:6).

Örgütsel yaşamda çalışanların işe yönelik ilgi ve davranışlarında hedef yönelimlerine bağlı olarak farklılıklar gözlemlenebilir. Uсталık hedef yönelimine sahip çalışanlar işleri bağlamında gelişen herhangi bir zorluğu çaba ve uсталıkla üstesinden gelinebilecek bir meydan okuma olarak görürler. Sonuçla ilgili beklenti ise öğrenme ve gelişimdir. Performans hedef yönelimine sahip çalışanlar ise zorluk karşısında ekstra çabayı izlenim yönetimi açısından düşük yeteneğin bir göstergesi olarak algılayabilir ve üretilebilecek potansiyel iyileştirmeler konusunda daha karamsar bir duruş sergileyebilirler. Çalışanlar ayrıca iş davranışlarını ve performanslarını nasıl geliştireceklerine dair sağlanan geri bildirimlere verdikleri tepkilerde de farklılık gösterirler. performans hedef yönelimli bireyler geri bildirimini özgüvenlerini zedeleyen kişisel bir saldırı olarak algılayarak uсталık hedef yönelimli olanlar bunu yetenek gelişimi için ipucu bilgiler olarak görür ve kullanırlar (Vandewalle, 1997: 995-996).

Farr ve arkadaşları (1993) çalışma ortamında iki hedef yöneliminden birinin benimsenmesi başarıyla ilgili benimsenen değerlendirme standartlarını, beklentileri, algılanan kontrolü, görev seçimini, görev takibini, sonuç atfetme biçimini, tatmini ve görev ilgisini etkilediğini savunmaktadır. Araştırmacı başarı hedef yönelimlerinin örgütsel yaşamadaki sonuçlarına ilişkin gelecekteki çalışmalara test etmeleri için önermeler sunmaktadır. Ele alınan konuların her biri için karşılaştırmalı önermeler şu şekilde özetlenebilir (Farr vd., 1993: 195-203).

- Çalışanların kendi başarılarını değerlendirme standartları açısından performans hedefleri başkalarını referans alan daha normatif standartlar benimsenmesine yol açarken öğrenme hedefleri öz odaklı kişisel standartları teşvik etmektedir. Kişisel standartlar başarısızlıklar karşısında bile önceki başarının faydalarını sürdürmeye yardımcı olur.
- Başarı beklentileri açısından performans hedef yönelimine sahip çalışanlar başarı beklentilerini başkalarıyla karşılaştırdıkları yeteneklerine göre şekillendirirler. Öğrenme hedefi yöneliminde ise çalışanın beklentileri hedefi gerçekleştirmek için gereken çabanın algılanan derecesi ile daha fazla ilişkilidir.
- Başarı durumu karşısında algılanan kontrolle ilişkili olarak performans hedef odaklı çalışanlar belirledikleri normatif referansın sonucu olarak daha az kontrol duygusu deneyimler. Hedef

yönelimli bireyler için başarı ölçütü olarak kendi gelişimlerini göz önüne aldıkları için çaba ve performans arasında daha doğrudan ve kontrollü bir bağlantı kurabilirler.

- Görev seçimiyle ilgili olarak öğrenme hedef yönelimli çalışanlar gelişim odaklı, daha fazla çaba gerektiren görevleri arar ve benimserler. Performans hedef yönelimli çalışanlar ise normatif anlamda daha iyi performans gösterebilecekleri görevlere yönelme eğilimindedir.
- Görev takibi ve sergilenen çaba açısından performans hedef yönelimli çalışanlar performans kaygısından dolayı çoğunlukla denemekten kaçınırlar ve pes ederler. Öğrenme hedef yönelimli çalışanlar ise başarısızlık karşısında ısrarcıdırlar.
- Yüksek çabaya atfedilen anlam açısından öğrenme hedefi olan bireyler için bir görevin gerektirdiği çaba ne kadar yüksekse kendilerini daha yetenekli hissederler düşük çabalı görevleri ise sıkıcı bulurlar. Buna karşılık performans hedefli bireyler yüksek çaba gerektiren işleri değersizleştirirler. Çünkü sergilenen çaba ve uğraş ve sonundaki başarısızlık olasılığı iş ortamında diğerlerinin çalışanın yetenekleri konusunda şüpheyne düşmesine yol açabilir.
- Son olarak göreve yönelik ilgi açısından öğrenme odağına sahip çalışanın görevle yüksek derecede hemhal olması, deneyimlerinden keyif alması ve işiyle gurur duyması daha olasıdır. Performans odaklı çalışanlar ise görevleriyle ilgili zorluk ve başarısızlık deneyimlediklerinde göreve olana ilgilerini de kaybederler.

2.3.4 Yaratıcı Öz Yeterlilik

Yaratıcı kişilik, yaratıcı kimlik, yaratıcı düşünme tarzı gibi yaratıcılık yazınına katkıda bulunan çeşitli kavramlara ve ölçümlemelere en son eklenenlerden biri yaratıcı öz yeterliliktir (Haase vd., 2018). Bireylerin öz yeterlilikleri bilişsel, duygusal ve motivasyonel eylemlerini düzenler ve hedeflere ulaşmada çaba ve istikrarın önemli bir belirleyicisidir (Kumar vd., 2022). Tierney ve Farmer (2002) yaratıcı performans anlamaya yardımcı olacak bir kavram olarak Bandura (1986)'nın genel öz yeterlilik yapısının alan özgü bir ayrıtılandırılmasını temsil eden (Beghetto, 2006; Kumar vd., 2022) yaratıcı öz yeterlilik kavramını yazına kazandırmışlardır. “Bireyin yaratıcı sonuçlar üretme yeteneğine olan inancı”olarak tanımlanan yaratıcı öz yeterlilik özellikle örgütsel yaşamda içsel motivasyonun ve yaratıcı hedefler belirlemenin yaratıcı performans açısından nasıl işlediğine dair ışık tutabilecek, umut vadeden bir kavram olarak görülmektedir (Tierney ve Farmer, 2002; Gong vd., 2009). Bu başlık altında ilk olarak kavramın kuramsal alt yapısı, öncülleri ve sonuçları irdelenecek sonrasında iç girişimci öz sermayesi kavramına ve tezin genel kurgusuna katkısı değerlendirilecektir.

Bandura'ya göre (1986, 1997) öz düzenleyici bir mekanizma olarak yeterlilik algısı içsel motivasyonu beslediğinden çok çeşitli görev alanlarında performansın hayati bir sürdürücüsüdür (Gong vd., 2009). Yaratıcılık insan ifadesinin en yüksek biçimlerinden biridir ve yenilikçilik ise içinde barındırdığı

yaratıcı çabayı sürdürmede sarsılmaz bir yeterlilik duygusunu gerektirir (Bandura, 1997:239). Ford (1996) da yaratıcı eylem modelinde öz yeterliliği motivasyonel bir bileşen olarak ele almaktadır. (Tierney ve Farmer, 2002). Yazında öz yeterlilik yaratıcı eylem / performans ilişkisine değinen bu erken dönem çalışmalara rağmen daha özel bir türe olan ihtiyaç ilk kez Tierney ve Farmer (2002) tarafından ortaya koyulmuştur. Yazarlara göre yaratıcılık çoğunlukla performansın bireysel seçime (tercihe) dayalı kısmını oluşturur. Bir işi standartlarına ve rutine en uygun biçimde ifa etmek değer yaratmak için yeterliyken yaratıcılık ve yenilik için ise işe yönelik kapasite, bilgi ve tecrübeye güvenmek tek başına yeterli olmamaktadır. Rutine karşılık yaratıcı performans yaratıcılığa özgü bir takım kapasite ve inançları gerektirmektedir (Tierney ve Farmer, 2002). Yaratıcılık zaman ve çabanın ön planda olduğu zorlu bir olgudur. Başarısızlık riski yüksek olduğu için çeşitli engellerle karşı karşıya kalındığında bu çaba ve ısrarı sürdürebilecek bir araç olarak yaratıcı öz yeterlilik yaratıcı performansın neredeyse zorunlu bir öncülü olarak yazında artık daha fazla dikkat çekmektedir (Mathisen ve Bronnick, 2009).

Yaratıcı öz yeterlilik kavramı Ford (1996)'un yaratıcı eylem kuramı ile Gist ve Mitchell (1992)'in işe yönelik öz yeterlilik modeli çerçevelerinden ilham almıştır. Yaratıcı eylem kuramı bireysel ve bağlamsal faktörlerin yaratıcılığı nasıl etkilediğini açıklayan çok boyutlu bir modeldir. Yaratıcı eylem; anlamlandırma, motivasyon, bilgi ve yetenek arasındaki ortak etkinin bir sonucudur. Bireyin yaratıcı yeteneğine yönelik inanç ve güveni bu modelin motivasyon ayağının bir parçasıdır. Kuramın özünde sürekli olarak birbiriyle rekabet eden iki eylem fikri vardır: yaratıcı eylem ve alışanlık haline gelmiş eylem. Yaratıcı öz yeterlilik, bireyler doğru alanla ilgili bilgiye, uygun davranışsal yeteneklere ve yaratıcı düşünme becerilerine sahipse yaratıcı eylemin gerçekleşme olasılığını artıran motivasyonel bir mekanizma olarak çalışmaktadır (Puente-Diaz, 2016). Tierney ve Farmer (2002)'in çalışması Ford (1996)'un yaratıcılığa yönelik inançların çalışan yaratıcılığını etkilediği önermesinin ilk saha testini sağlamıştır (Tierney ve Farmer, 2002). Gist ve Mitchell'in (1992) öz yeterlilik modeli ise, Bandura'nın (1986) çalışmasını temel alarak, bireylerin iş ortamında deneyimle birlikte yeterlilik yargılarını nasıl formüle edip değiştirdiklerine dair dinamik bir bakış açısı sunmaktadır. Yazarlara göre çalışanlar ilgili performans alanlarında kişisel kapasite seviyelerini belirlerken iki tür ipucu bilgi kullanırlar. Bunlar, bireyin kendini referans aldığı iç yeterlilik belirleyicileri ve dış bağlamsal belirleyicilerdir (Tierney ve Farmer, 2011). Tierney ve Farmer (2002) bu modelden yola çıkarak çalışmalarında yaratıcı öz yeterliliğin kişisel belirleyicileri olarak işe yönelik bilgi ve işe yönelik öz yeterliliği; bağlamsal belirleyiciler olarak da yönetici davranışı ve işin karmaşıklığı kavramlarını incelemişlerdir.

Öz yeterliliğin kuramsal alt planı davranış, biliş ve çevrenin karşılıklı nedensellik modelini varsayan sosyal bilişsel teoriden gelmektedir (Slatten, 2014). Woodman ve Bandura (1989)'nın tanımına göre öz yeterlilik yapısının üç özelliği yargı içermesi, dinamik olması ve bireyi harekete geçirmesidir. Yargı, bireyin belirli bir alanda/konuda başarılı bir şekilde performans gösterebileceğine olan inancını ifade

eder ve bunun için uyarılması gereken bir takım yeteneklerin kapsamlı bir özetini içerir (Slatten, 2014). Yaratıcı öz yeterlilik özelinde genel olarak yargı geliştirilebilecek bu yetenekler yaratıcı düşünme veya yaratıcı problem çözme konuları olabilir (Karwows). İkinci özellik olarak, öz yeterlilik yargısı birey yeni bilgi ve deneyim kazandıkça değiştiği için dinamiktir (Slatten, 2014). Yapılan çalışmalar göreve yönelik bilgi (Tierney ve Farmer, 2002), yaratıcılık eğitimi (Mathisen ve Bronnick, 2009) gibi farklı dinamiklerin bireylerin yaratıcı öz yeterlilik algılarını zaman içinde geliştirdiğini göstermektedir. Üçüncü özellik olan harekete geçirme ise bireyin eylem seçimini ve bu eylemi sürdürmedeki çaba ve ısrarını ve nihai sonuca doğru harekete geçmeyi sağlayan motivasyonel gücü ifade eder (Slatten, 2014). Buradaki nihai sonuç yaratıcı performanstır. Dolayısıyla yaratıcı öz yeterliliği yüksek olanlar kendileri için daha yüksek yaratıcılık hedefleri belirleyebilir ve çabalarını yoğun olarak bu hedeflere yönlendirebilirler (Gong vd., 2009). Gist ve Mitchell (1992)'e göre aynı becerilere sahip olan bireyler bu becerilerin gelişen bir bağlam içinde kullanımına, kombinasyonuna ve sıralamasına bağlı olarak farklı performans seviyeleri sergileyebilirler. Bu noktada beceriler değil bireyin bu becerilerle neler yapabileceğine ilişkin yargıları performansın açığa çıkmasında daha fazla belirleyici olmaktadır (Slatten, 2014). Tüm bu yönleriyle yaratıcı öz yeterlilik bir kişilik yapısı ya da özellik benzeri sınırları keskin bir olgudan ziyade kişinin yaratıcı etkinlik ve gelişim potansiyeline ilişkin daha fazla şey söyleyen, daha olasılıkçı, varsayımsal, durum benzeri, dinamik bir öz yapıyı temsil etmektedir (Karwowski vd., 2018: 46.).

Yaratıcı öz yeterliliğin öncüllerini belirlemeye yönelik çalışmalar kimi zaman kişisel kimi zaman bağlamsal öncülleri kimi zaman da her ikisini bir arada incelemeyi hedeflemektedir (Mathisen, 2011). Kişisel ve bağlamsal öncülleri bir arada inceleyen çalışmalardan ilki Tierney ve Farmer (2002)'a aittir. Araştırmacılar yaratıcı öz yeterliliğin kişisel belirleyicileri olarak işe yönelik bilgi (deneyim ve formal eğitimler) ve işe yönelik öz yeterlilik algısını ele almışlardır. Aynı çalışmada iki bağlamsal yaratıcı öz yeterlilik belirleyicisi olarak yönetici davranışı ve işin karmaşıklık düzeyi belirlenmiştir. Beghetto (2006) çalışmasında akademik yaşamda öğrencilerin yaratıcı öz yeterliliklerini belirleyecek bir kişisel ve bir bağlamsal öncül olarak motivasyonel inançları (ustalık/performans hedef yönelimi, akademik başarı inancı) ve sınıf deneyimini (öğretmenin güven ve övgü ifadeleri, destekleyici geri bildirimi) incelemiştir. Gong ve arkadaşları (2009) yaratıcı öz yeterlilik için öğrenme yönelimiyle dönüştürücü liderliği sırasıyla kişisel ve bağlamsal öncüller olarak mercek altına almıştır. Karwowski (2016) ve Karwowski vd. (2018) ise 'yaratıcı öz' genel kavram çatısı altında yaratıcı öz yeterliliği "bireyin yaratıcılığı benliğinin önemli bir yönü olarak algılanması ve ona değer vermesi olarak" tanımlanan yaratıcı kimlik kavramı ile birlikte incelemiştir. Araştırmacılar yaratıcı özün iki alt boyutu olarak yaratıcı kimlik ve yaratıcı öz yeterliliğin birbirini etkilediğini ancak yaratıcı öz yeterlilikten yaratıcı kimliğe giden nedensellik yolunun daha istikrarlı ve genelleştirilebilir olduğunu ileri sürmektedir. Bu önermenin

arka planındaki mantık insanların kendilerini rahat, iyi hissettikleri eylemleri sevme ve onlara değer verme eğiliminde olmasıdır. Ancak Tierney ve Farmer (2011) çalışmalarında örgütsel yaşamda yaratıcı kimliğin yaratıcı öz yeterliliğe göre nedensel önceliğe sahip olduğuna dair bulgulara ulaşmışlardır. Buna göre yaratıcı rol kimliği güçlendikçe çalışan bu kimliği doğrulayan bilgilere daha fazla dikkat eder, yaratıcı çabaya daha fazla ilgi duyar ve yaratıcı performans için ustalıkla elverişli yaratıcı faaliyetlerde bulunmayı sürdürür. Bütün bunlar zaman içinde yaratıcı öz yeterliliğin gelişimine katkı sağlar.

Yaratıcı öz yeterliliğin doğal olarak ilişkili olması beklenen ilk sonucu yaratıcı performanstır. Yazında hatrı sayılır sayıda çalışma bu ilişkiye kavramsal ve ampirik olarak destek sağlamıştır (Tierney ve Farmer, 2002; Choi, 2004, Gong vd., 2009; Tierney ve Farmer, 2011, Royston ve Palmon, 2019; Mathisen ve Bronnick 2009; Beghetto, 2006). Bu çalışmalardan birinde Choi (2004) yaratıcı öz yeterliliğin yaratıcı performans için doğrudan önemini ‘planlı davranış kuramından’ yola çıkarak açıklamaktadır. Buna göre insan davranışı algılanan davranışsal kontrol ve niyet tarafından belirlenir. Yaratıcı öz yeterlilik algılanan davranışsal kontrolü temsilen temel bir psikolojik hazırlık faktörü olarak gerçek performansın açığa çıkması için elverişli bir koşul sağlar. Diğer bir ifadeyle yeterlilik yargısı aracılığıyla yaratıcı performans sergilemenin algılanan kolaylık veya zorluğu performansın açığa çıkmasında doğrudan belirleyicidir. Tierney ve Farmer (2011) da benzer şekilde yaratıcılığa odaklı yeterlilik duygusunun yaratıcı katılımın doğasında bulunan zorluk ve engelleri telafi edebilme gücünden dolayı yaratıcı eylem için uygun koşulları sağladığını belirtmektedir. Beghetto (2006) ise yaratıcı öz yeterliliğin yaratıcı ifade için gerekli çaba ve entelektüel risk almayı kapsadığı için iki kavramın ilişkili olduğunu öne sürmekte ve araştırma sonuçlarıyla bu önermeyi desteklemektedir.

Yaratıcı öz yeterlilik ayrıca yukarıda bahsi geçen ve daha pek çok kişisel/bağlamsal öncülü ile yaratıcı performans arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir (Tierney ve Farmer, 2002; Choi, 2004; Gong vd., 2009). Örneğin, Royston ve Palmon (2019) çalışmalarında yaratıcılığa yönelik zihniyetlerle yaratıcı problem çözme arasındaki ilişkide yaratıcı öz yeterliliğin rolünü incelemişlerdir. Bulgular yaratıcı yeteneğin esnek, geliştirilebilir olduğu algısına sahip bireylerin yaratıcı sonuçlar üretme ve yaratıcılık gerektiren görevlerle başa çıkma yeteneğinin de arttığını göstermektedir. Buna karşılık yaratıcılığın doğuştan ve sabit bir nitelik olduğu inancının ise yaratıcı öz yeterlilik ve dolayısıyla yaratıcı problem çözmeyle negatif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. Choi (2004)’nin araştırma bulguları yaratıcı öz yeterliliğin yaratıcılık yeteneği, destekleyici liderlik ve açık grup iklimi ile yaratıcı performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir. Yazında yaratıcı öz yeterliliğin düzenleyici rolü üzerine odaklanan çalışmalara da rastlanmaktadır (Carmeli ve Schaubroeck, 2007; Kumar vd., 2022). Örneğin, Carmeli ve Schaubroeck (2007) finans sektörü çalışanlarıyla yaptığı kesitsel bir çalışmada yaratıcılığa yönelik öz beklentilerle iş yerinde yaratıcı faaliyetlere katılım arasındaki ilişkinin yaratıcı öz yeterliliğin yüksek olduğu durumda daha güçlü olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Örgütsel yaşamda yaratıcılık girişimci eylemin kaçınılmaz ilk adımıdır. Her şeyden önce iç girişimcinin kurum içinde yenilikleri besleyen potansiyel fikirleri ve ‘sorun çözümleri repertuarı’ olmalıdır (Menzel vd., 2007). Bu nedenle yazında da iç girişimcilerin ayırt edici özelliklerini (Davis, 1999) ve değer sistemlerini (Camelo-Ordaz vd., 2012) belirlemeye ve anlamaya yönelik çalışmalarda yaratıcılık çoğunlukla ilk sırada gelmektedir (Menzel vd., 2007). Yaratıcı öz yeterlilik ise yaratıcılığın / yenilikçiliğin eyleme bürünen bir yönünü temsil etmektedir. Sosyal bilişsel teori bireylerin öngördükleri sonuçların (yaratıcı ve yenilikçi çözümler/ sonuçlar) büyük ölçüde ne kadar iyi performans gösterebileceklerine ilişkin öz yargılarına bağlı olduğunu varsaymaktadır (Afriyie vd., 2020). Buradan yola çıkarak, yaratıcı öz yeterlilik iç girişimcilik için gerekli olan yaratıcı performans için ‘yapabilir’ ve ‘yapacak’ motivasyonunu harekete geçirme potansiyeline sahip (Kazlauskas, 2023), önemli bir alt olgu olarak iç girişimci öz sermayesine katkıda bulunmaktadır.

Buraya kadar anlatılanlar ışığında bu tez çalışmasında iç girişimci öz sermayesinin bir alt boyutu olarak yaratıcı öz yeterliliğin çalışanın yenilikçi davranışa olan eğilimini artırmada belirleyici rol oynayacağı düşünülmektedir. İki kavram arasındaki bağlantı, yaratıcı öz yeterliliğin çalışanları iş ortamlarına özgünlük ve yenilik getirmeye teşvik eden güveni, enerjiyi ve iç kontrol odağını sağlama potansiyeliyle açıklanabilir (Raihan ve Uddin, 2023). Yüksek yaratıcı öz yeterliliğe sahip çalışanlar yeni bakış açıları, fikirler ortaya koymada risk almaya ve yüksek hedefler belirlemeye daha isteklidirler çünkü bu konudaki yeteneklerine güvenirler (Ghosh vd., 2019). Buna bağlı olarak sorunları gözlemlene ve fikir/çözüm üretme gibi yaratıcı bilişsel süreçlere daha fazla zaman ayırma; destek arayışı ve sponsorluk gibi konularda daha fazla çaba gösterme eğilimindedirler (Hsu vd., 2011). Orth ve Volmer (2017) kavramsal ilişkiyi yaklaşma-kaçınma perspektifinden değerlendirmektedir. Buna göre yüksek yaratıcı öz yeterlilik, çalışanı iş ortamlarının işlevsiz, sorunlu yönlerini kendi yaratıcı, girişimci rolünü yürürlüğe koymada bir fırsat olarak algılamaya teşvik edebilir. Düşük öz yeterlilik ise çalışanı olumsuz sonuç beklentileri geliştirmeye (örneğin, başarısızlıkla sonuçlanan çaba ile birlikte imaj kaybı), yenilik yapma fırsatlarına kayıtsız kalmaya ve nihayetinde yeniliğe dair herhangi bir çabadan kaçınmaya itebilir (Orth ve Volmer, 2017).

Yaratıcı öz yeterlilik ve yenilikçi iş davranışını konu alan araştırmaların son yıllarda arttığı görülmektedir. Bir çalışmada, Hsu vd. (2011) pozitif psikolojik sermaye unsuru olarak değerlendirdiği yaratıcı öz yeterliliğin yenilikçi iş davranışıyla ilişkisinde iyimserliğin düzenleyici rolünü incelemiştir. Bulgular yüksek düzeyde yaratıcı öz yeterliliğe sahip çalışanların işte yüksek düzeyde yenilikçi davranış sergilediğini ve bu eğilimin yüksek iyimserlik düzeyinde daha da arttığını göstermektedir. Benzer şekilde Slatten (2014) da çalışmasında yaratıcı öz yeterlilik ile yenilikçi faaliyetler arasında güçlü ve olumlu bir ilişkiyi bulgulamıştır. Çalışmada ayrıca yaratıcı öz yeterliliğin üç belirleyicisi (dönüşümcü liderlik, öğrenme yönelimi, iş özerkliği) ile yenilikçi faaliyetler arasındaki aracı rolüne dair

hipotezler de desteklenmiştir. Bir başka çalışmada, Kumar vd. (2022) yaratıcı öz yeterliliğin psikolojik sermaye ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonucuna ulaşmıştır. Raihan ve Uddin (2023) ise yaratıcı öz yeterliliğin çalışanların yaratıcı süreç katılımı ve yenilikçi davranışları üzerindeki etkisi üzerine çalışmışlardır. Bulgular yaratıcı öz yeterlilik ve yenilikçi iş davranışı arasındaki doğrudan ilişkiyi desteklememekle birlikte yaratıcı öz yeterliliğin yenilikçi iş davranışını yaratıcı süreç katılımı aracılığıyla yordadığını göstermektedir. Yenilikçi iş davranışını inceleyen bazı çalışmalar da yaratıcı öz yeterliliğin düzenleyici etkisine de odaklanmıştır. Örneğin, Ghosh vd. (2019)'un araştırma bulguları psikolojik güçlendirme ile yenilikçi iş davranışı arasındaki olumlu ilişkinin yaratıcı öz yeterliliğin yüksek olduğu durumda daha güçlü olduğunu göstermiştir. Orth ve Volmer (2017)'in araştırma bulguları ise özerklik ve yenilikçilik ilişkisinin daha yüksek yaratıcı öz yeterlilik koşulunda daha da güçlendiğini ortaya koymuştur.

2.3.5 Dayanıklı Kişilik

Dayanıklı kişilik (hardiness), stresli koşulları potansiyel felaketlerden büyüme fırsatlarına dönüştürmede bireye varoluşsal cesaret ve motivasyon sağlayan bir dizi duygu, tutum ve inancı temsil etmektedir (Maddi vd., 2009: 292). İlk olarak Kobasa (1979) tarafından Illinois Bell Telephone şirketindeki yöneticiler üzerinde yürütülen bir dizi araştırma neticesinde keşfedilmiş ve 12 yıl devam eden çalışmalar kapsamında stres, sağlık ve performans değişkenleriyle ilişkisi araştırılmıştır (Maddi vd., 2006; Maddi 1999; Bartone, 2022). Bu başlık altında ilk olarak kavramın kuramsal temeli, alt boyutları (bağlılık, kontrol ve meydan okuma), bireysel sonuçlarla ilişkisi incelenecek sonrasında iç girişimci öz sermayesi kavramına ve tezin genel kurgusuna katkısı değerlendirilecektir.

Illinois Bell'de 1975-1986 yılları arasında gerçekleşen araştırmalar boyunca şirketin elden çıkarılması ve küçülmeye gidilmesi gibi stresli olayları deneyimleyen yöneticiler çeşitli psikolojik ve fizyolojik testlere tabi tutulmuşlardır. Bulgular, tümü yüksek strese sahip olan yöneticiler arasında belirli tutumlar sergileyenlerin daha az zihinsel ve fiziksel hastalık belirtileri deneyimlediklerini göstermiştir. Kobasa (1979) 'dayanıklılık' olarak adlandırdığı bu belirli tutumları stresli yaşam deneyimleri karşısında bir direnç kaynağı olarak tanımlamıştır (Işık, 2016:166). Dayanıklı kişilik kuramı varoluşçu felsefeden beslenmektedir. Buna göre insan yaşamının nihai amacı, olasılıkların takip edilerek kararlar ve eylemler yoluyla kişisel anlamın yaratılmasıdır (Lambert vd., 2003: 181). Gelişim açısından daha değerli seçimler için bireye gereken ise varoluşsal cesarettir. Buradan yola çıkarak Kobasa (1979) kavramı bireyin özgün yaşamına dair yeterlilik, benlik arayışı, üretken yönelim gibi varoluşsal olgular üzerine inşa etmiştir (Maddi, 2002; Lambert vd., 2003). Dayanıklılığı tanımlayan tutumlar bireyin dünyayla etkileşimi hakkında nasıl düşündüğünü belirler ve zorlukların üstesinden gelmek için motivasyon sağlar. Varoluşçu psikolojiye göre geleceği seçebilme farkındalığı, sürekli kişisel gelişime ve doyuma yol açar

bu nedenle arzu edilen bir duruştur. Dayanıklı kişilik kuramında varoluşsal cesareti oluşturan üç bireysel tutum bağlılık, kontrol ve meydan okumadır (Maddi, 2002; Maddi, 2004).

Bağlılık boyutu, bireyin yaşamın tüm alanlarına derinlemesine dahil olma ve bağlılık hissetme yeteneğini (Kobasa, 1979), benliğine ve dünyaya attığı anlam ve amaç duygusunu (Bartone, 1989), stresli deneyime rağmen geri çekilip izole olmak yerine tüm yaşam bağlamlarıyla ilgilenme, hemhal olma eğilimini (Maddi, 2002) ifade etmektedir. Kobasa (1979)'ya göre, kendini yaşama adanmış kişiler, herhangi stresli bir olayın algılanan tehdidini en aza indirecek bir inanç sistemine sahiptirler. Bu kişilerin büyük baskı hissettikleri zamanlarda sosyal bağlamından ve kendisinden vazgeçmesini önleyen bir amaç duyguları vardır. Bağlı kişiler, stresin etkisine karşı genel bir direnç kaynağı olarak sürekli başkalarıyla etkileşim halinde olurlar ve değişen durumlara yeniden uyarlanmanın gerektiği zamanlarda çevrelerinden yardım talebinde bulunma cesareti ve yeteneğine sahiptirler. Kendine özgü değerlerini, hedeflerini ve önceliklerini tanıma yeteneği, amaç sahibi olma ve karar verme kapasitesi- özellikle bir tehdidin doğru değerlendirilmesi ve yetkin bir şekilde ele alınması için- bireyin iç ruhsal dengesini ve yapısını desteklemektedir (Kobasa, 1979:4).

Kontrol, bireyin zorluklarla karşı karşıya kaldığında çaresiz ve güçsüz hissetmek yerine, olayları etkileyebileceği ve değiştirebileceği yönündeki inancı (Maddi vd., 2006), özerklik duygusu ve kendi kaderini tayin etme yeteneği (Bartone vd., 1989) olarak tanımlanmaktadır. Kobasa (1979)' ya göre kontrol algısının bireyin yaşamında üç tür yansıması olabilir. İlki karar kontrolüdür başka bir deyişle bireyin önünde beliren yaşam seçenekleri arasından özerk olarak seçim yapabilme yeteneğine yönelik algısıdır. İkincisi bilişsel kontroldür, bireyin maruz kaldığı olumsuz dış etkeni değiştiremediği durumda yorumlama ve değerlendirme tarzını buna uyarlayarak sarsıcı duygusal etkilerini devre dışı bırakma yeteneğini ifade etmektedir. Üçüncüsü ise başa çıkma becerisidir bireyin tüm koşullarda başarıya motivasyonuna sahip olma algısı olarak tanımlanmaktadır. Kontrol algısı düşük olan bireyler daha nihilist olma eğilimindedirler ve başarı motivasyonları düşüktür. Stresli bir durum ortaya çıktığında çözüm arayışına girmezler (Kobasa, 1979:3).

Meydan okuma boyutu bireyin değişim beklentisiyle (Kobasa, 1979), değişimi tehdit olarak değil heyecan verici bir yaşam deneyimi ve büyüme fırsatı olarak algımasıyla (Bartone, 1989) ilgilidir. Güçlü meydan okuma tutumuna sahip kişiler yaşam tatmininin kolaylık, rahatlık ve rutin ile değil aktif bir yaşamın olumsuz veya olumlu tüm deneyimlerinden öğrenilenlerle sağlandığına inanırlar (Maddi vd., 2009). Değişim konusunda olumlu algıya sahip kişilerin bilişsel olarak esnek olma eğilimleri vardır ve bu nedenle beklenmedik durumlara yanıt verme konusunda deneyimlidirler. Değişim arayışında olanlar ilginç deneyimlerle dolu bir hayata değer verdikleri için çevrelerini iyi gözlemleyen ve stresle başa çıkmalarına yardımcı olacak kaynakları nereden bulacaklarını bilen kişilerdir (Kobasa, 1979: 4).

Maddi (2002) varoluşsal cesaretin bireye gerçek anlamda yansımada üç dayanıklılık tutumunun birlikteliğinin önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bu tutumların hiçbirisi tek başına özellikle stresli değişimleri avantaja çevirmek için gereken cesareti ve motivasyonu sağlamaya yeterli değildir (Maddi vd., 2006: 576). Örneğin, sadece kontrol tutumunun yüksek olduğu bireyler sonuçlar üzerinde belirleyici olmak isterler ancak deneyimlerinden öğrenme ya da yaşama dahil olma çabaları olmadığında kontrol çabaları da başarısızlıkla sonuçlanabilir. Bu da zihinsel ve sosyal anlamda yeni sorunlara ve strese yol açabilir. Diğer yandan bağlılığı yüksek ama kontrol duygusu ve meydan okuma tutumunun düşük olduğu bireyler yaşamla olan yoğun etkileşimlerini deneyimlerini yönlendirmek ve değişim başlatmak üzere yansıtamayacaklardır. Bireysellikleri çok az olacak ve anlam duyguları toplum tarafından belirlenenle sınırlı kalacaktır. Son olarak yalnızca meydan okuma yönelimi yüksek olan bireyler ise yeniliklerin getirdiği heyecan ve macera duygusuna odaklanırken bunların yaşamın çeşitli bağlamlarındaki olası etkilerini gözetmeyecek ve stres yaratacak durumlara davetiye çıkaracaklardır (Maddi, 2002: 175-176). Halbuki dayanıklı kişiliği tanımlayan meydan okuma tutumunun temelinde bireyin sorumsuz maceracılığı değil temel yaşam hedefleri vardır (Kobasa, 1979).

Bartone (2013), dayanıklı kişiliği stresin sağlık ve performans üzerindeki olumsuz etkilerine karşı koruyucu, güçlü bir sağlamlık (resilience) kaynağı olarak tanımlamaktadır. Diğer yandan dayanıklı kişiliğin sadece hayatta kalmayı ve olumsuzluklarla mücadeleyi değil aynı zamanda gelişim yoluyla yaşamın zenginleşmesini amaçlayan biliş, duygu ve eylem bir karışımını içerdiğini ve dönüşümsel başa çıkmayı teşvik ettiğini belirtmekte fayda görülmektedir (Lambert vd, 2003: 182). Bu yönüyle dayanıklı kişiliğin psikolojik sağlamlıktan farklı noktalara vurgu yaptığı söylenebilir. Maddi (2004), stresli durumları tolere etmek ve çözmek için dayanıklılık tutumlarının bireylerin olayları düşünme ve değerlendirme tarzlarını etkilediğini belirtmektedir. Buna göre dayanıklı bireyler yaşamdaki çok farklı bağlamları şu çerçeveden değerlendirmektedirler: (a) olumsuzluklar, aksilikler yerine doğal gelişim süreç ve baskıları (meydan okuma), (b) yönetilemez yerine çözülebilir (kontrol), (c) kaçınmak yerine deneyimlemeye, yatırım yapmaya değer (bağlılık) (Maddi, 2004:10).

Maddi (1999) dayanıklılığın deneyimleme, başa çıkma ve zorlanma (fiziksel ve psikolojik) tepkilerindeki rolünü araştırmıştır. İlk çalışmanın bulgularına göre, dayanıklılık düzeyi yüksek olan bireyler deneyimleriyle ilgili olarak onları seçtiğini, onlardan keyif aldığını ve onlar aracılığıyla öğrendiğini bildirmişlerdir. Bulgular ayrıca dayanıklılığı yüksek kişilere canlılık ve özgüvenin de doğal olarak eşlik ettiğini göstermiştir. İş ve iş dışı bağlamda stresle başa çıkma yöntemiyle ilgili yürütülen ikinci çalışmada ise dayanıklılığı yüksek bireylerin iş yaşamıyla ilgili olumsuz deneyimleriyle dönüşümsel bir şekilde başa çıktıkları gözlemlenmiştir. Hem iş hem iş dışı bağlamda düşük dayanıklılığa sahip çalışanlar ise strese karşı kaçınmacı bir başa çıkma sergilemişlerdir. Bireyin zorlanma düzeyine yönelik üçüncü çalışmanın sonuçları ise dayanıklılığı yüksek bireylerin stresli olayları nispeten zararsız

biçimlere dönüştürebilirken dayanıklılığı düşük olanların bunda daha az başarılı olduğunu ve strese karşı aşırı duyarlı (hem ruhsal hem fiziksel açıdan) hale geldiklerini göstermiştir. Bireylerin negatif duygulanıma yönelik öz bildirimleri (endişe, depresyon, somatizasyon bozukluklar, gergin ilişkiler) ve kan basıncı seviyelerindeki değişimler dayanıklılığın hem psikolojik hem fizyolojik sağlık üzerindeki etkilerini kanıtlamıştır (Maddi, 1999: 85-92).

Dayanıklılığın stres altında performansın korunmasına ve geliştirilmesine yol açtığını gösteren çalışmalar da mevcuttur (Maddi vd., 2006; Maddi vd.,2009). Bu çalışmalarda performans göstergeleri (fiziksel, akademik, liderlik, yıkıcı durumlar karşısında temel işlevselliği sürdürme vb.) farklılaşmakla birlikte dayanıklı kişiliğin sağladığı önemli katkı değişmemektedir (Maddi, 2006). Örneğin, Maddi ve arkadaşları (2006) dayanıklılık ve yenilikçi işlevsellik arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında yüksek dayanıklılığın yenilikçi ve yaratıcı işleyişi artırdığı bulgusuna ulaşmışlardır. Bu bulgunun dayanağı yüksek dayanıklılığa sahip bireylerin değişimin kişisel gelişim açısından yararlı olduğuna ve etraflarında olup bitenler üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olabilecekleri yeni yollar bulmanın bu gelişim için çabalamaya değer olduğuna inanmalarıdır. Dayanıklılık burada hayal gücünü ve alternatifler üzerinde esnek düşünmeyi sağlamaktadır. Böylece birey yaşamındaki yıkıcı değişiklikleri dahi fırsata dönüştürebilir (Maddi vd., 2006: 577-590).

Bartone (1995) dayanıklılığı yaşamın erken dönemlerinde gelişen ve belirli koşullar altında değişebilen ancak zaman içinde makul ölçüde istikrarlı olan bireysel tutumlar olarak tanımlamaktadır. Maddi (2005)'ye göre ise dayanıklılık öğrenme yoluyla sonradan da kazanılabilmektedir (Motan ve Gençöz, 2009). Maddi ve arkadaşları (2009) dayanıklı kişilik için Illinois Bell araştırmaları sırasında başlatılan ve zamanla geliştirilen bir eğitim programının varlığından bahsetmektedir. Program kursiyerlere dayanıklılık kuramıyla tutarlı olarak dayanıklılık tutumlarını ve becerilerinin artırılmasında ve ayrıca sorun çözmede başa çıkma, sosyal olarak destekleyici etkileşimler kurma, faydalı öz- bakım konularında yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

2.3.6 Karar Verme Becerisine Güven

Karar verme yaşamın tüm evrelerinde ve bağlamlarında yaşam seyrini ve memnuniyetini etkileyen başlıca bilişsel süreçlerden biridir (Çolakkadıoğlu ve Çelik, 2016). Karar değişkenleri (karar probleminin kendisi ve karar bağlamı) kadar bireysel farklılıklar da karar verme sürecinde önemlidir (Shiloh vd., 2001; Thunholm, 2004). Karar vericinin psikolojik özellikleri, kişilik özellikleri, değer yargıları, risk alma eğilimleri kararları doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilir (Samancı ve Mazlumoğlu, 2023: 672). Bireyin kendi karar verme becerisine yönelik güveni de bu bireysel farklılıklardan biridir. İç girişimci öz sermayesinin karar vermeyle ilgili bir alt boyutu olarak tasarlanan karar verme becerisine güven, *“bireyin iyi kararlar verme becerisine yönelik öz yeterliliğini ve karar*

verme sürecini stresli bulma derecesine yönelik algısını” ifade etmekte ve ölçmektedir. Bu başlık altında ilk olarak davranışsal karar verme yazınındaki farklı yaklaşımlar (normatif, betimleyici kuramlar), doğal karar verme durumlarında bireysel karar alanı ve öznel yargıları inceleyen kuramlar (öz düzenleme modeli ve çatışma kuramı vb.) ve karar vermede öz-saygı, meta-biliş, kararsızlık örüntüsü konuları ele alınacaktır. Sonrasında karar verme becerisine güven boyutunun iç girişimci öz sermayesi kavramına ve tezin genel kurgusuna katkısı değerlendirilecektir.

Genel olarak karar verme bir ihtiyaç durumunda veya bir problemi çözmek için gerekli bilgilerin toplanması, seçeneklerin üretilmesi ve bunlar arasından en uygun olanın seçilmesi ve hayata geçirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Samancı ve Mazlumoğlu, 2023: 669). Bu sürecin sağlıklı işlemesi; bilgiyi arama ve işleme (mevcut seçeneklerin ayrıştırılması), problem çözme (bir karar ikilemine yaratıcı bir çözüm bulmak), yargı oluşturma (seçenekleri ve bilgi kaynaklarının güvenilirliğini değerlendirmek), öğrenme (bazı durumlarda seçimlerin bağlayıcı olduğunun ve kolayca bozulamayacağının farkında olmak), hafızaya işleme (benzer karar problemleriyle nasıl başa çıkılacağıyla ilgili bilgileri hatırlama) gibi pek çok bilişsel becerinin bir arada kullanılmasını gerektirmektedir (Mann vd., 1989: 266). Erken dönem karar araştırmaları, bireylerin optimal seçimi yapmaları için normatif karar süreçlerini ne ölçüde takip ettiklerine odaklanmıştır (Thunholm, 2004). Normatif karar kuramları, kararların rasyonel çerçevede nasıl verilmesi gerektiğine ilişkin açıklamalarda bulunur ve “iyi” kararları, karar vericiye istenen faydayı veya değeri sağlama olasılığı en yüksek kararlar olarak tanımlar (Sever ve Ersoy, 2019:677; Strough vd., 2015:236).

Sonraki dönem betimleyici karar kuramları ise normatif kuramların bireyi göz ardı eden yaklaşımına eleştiri getirir ve gerçek yaşamda kararların sınırlı bilişsel kaynaklarla verildiğini kabul eder. Bağlamın da katkısıyla birey karar verme sürecini her zaman sıralı, bilinçli ve rasyonel bir biçimde deneyimleyebilir (Sever ve Ersoy, 2019). Bu kabulden yola çıkarak betimleyici kuramlar gerçek yaşam kararlarının normatif standartlardan nasıl saptığını araştırmaya ve karar verme sürecinde bireyin önyargı ve hatalarını da içeren doğal karar örüntülerini incelemeye odaklanmaktadır (Strough vd., 2015). Karar vermede betimleyici açıklamalar kararın “maksimize” edilmesi yerine “yeterince iyi/tatmin edici” bir alternatifin seçilmesinde bilişsel çaba tasarrufunu sağlayan sezgisel kısayollarla da ilgilenmektedir (Parker vd., 2007). Örneğin, bireyler karar vermede bir kısayol olarak sıklıkla duygularına başvururlar. Kararların öngörülen duygusal sonuçları tercihleri de etkileyebilmektedir (Strough vd., 2015).

Doğal karar durumlarında karar alanı ve yapısı karar vericinin öznel yargılarına dayanır. Gerçek yaşamda karar verme durumu iyi yapılandırılmamış problemlerle, iyi tanımlanmamış veya birbiriyle rekabet eden hedeflerle karakterize edilir. Bu nedenle karar verici karar alanını kendisi inşa etmek durumundadır. Etkili karar verme; ipuçlarını tanıma, çerçeveleme yeteneği, bir sorunun altındaki gizli

yapıların/örüntülerin tespiti gibi durum değerlendirme becerilerini gerektirir ve her beceri bireysel farklılıklara tabidir (Shiloh vd., 2001: 699-700). Yazında pek çok çalışma karar vermede bireysel farklılıklara vurgu yapmaktadır (Shiloh ve Rotem, 1994; Thunholm, 2004; Shiloh vd., 2001; Parker ve Fischhoff, 2005; Parker vd., 2007). Başa çıkma ve problem çözme gibi bilişsel becerilerdeki farklılıkların yanısıra bireyin duygusal durumu, mizacı (heyecanlı, utangaç olması vb.), öz-saygı ve öz-yeterlilik inançları (deneyimsizlik hissi, aşırı güven ya da özgüven eksikliği vb.), olumlu-olumsuz düşünce yapısı gibi psikolojik mekanizmalardaki farklılıklar da karar davranışını ve sürecini etkileyebilmektedir (Çolakkadıoğlu ve Çelik, 2016; Samancı ve Mazlumoğlu, 2023).

Byrnes (1998)'ın geliştirdiği öz düzenleme modeline göre bireyin mevcut bilgisi, sahip olduğu değerler ve kapasitesi karar vermede etkilidir. Birey vereceği karar hakkında yeterli bilgiye sahip değilse veya önündeki seçenekleri analiz etmede yetersiz kalıyorsa bu durum bireyin karar verme niteliğini etkilemektedir (Sever ve Ersoy, 2019: 680). İki birey arasındaki karar farklılıklarını açıklamada başlıca değişkenler ise; (1) bir dizi seçeneğin etkinliği ve olası sonuçları hakkındaki inançlar, (2) neyin önemli olduğunu belirlemede ipucu olarak kullanılan değerler, (3) seçenekleri keşfetmek ve değerlendirmek için kullanılan stratejiler, (4) duygusallık ve dürtüsellik gibi karar alma bağlamını etkileme potansiyeli olan düzensiz faktörler ve (5) bu düzensiz etkilere karşı koymak için kullanılan stratejiler şeklindedir (Byrnes, 2005:35).

Karar vermede bireysel farklılıklara açıklık getiren kuramlardan biri de Janis ve Mann (1977)'in çatışma kuramıdır. Kuram, stres psikolojisinden yararlanarak bireylerin önemli ve sonuç doğuran kararlarla karşı karşıya kaldıklarında kullandıkları beş temel başa çıkma kalıbını (çatışmasız uyum, çatışmasız değişim, savunmacı kaçınma, aşırı ihtiyatlılık ve ihtiyatlılık) analiz eder (Mann vd., 1998: 327). Bir sonraki 'Karar Vermede İhtiyatlılık' başlığı altında ayrıntılı olarak irdelenecek kuramın alt yapısını oluşturan motivasyonel değişkenlerinden biri bireyin karar verici olarak kendine güvenini temsil eden '*karar vermede öz saygı*'dır. Bireyler karar verirken iki hedefe odaklanırlar; ilki beklenen sonucu en üst düzeye çıkarmak diğeri ise olumlu öz imajı sürdürmektir. Janis ve Mann (1977) karar vermede öz saygıyı bireyin öz imajını korumak için motivasyonel bir güç olarak görmektedir (Mann vd., 1997:5). Buna göre birey vereceği kararın olası olumsuz sonuçlarını (başarısızlık, pişmanlık, hayal kırıklığı vb.) öz saygı ve yeterlilik duygusu ile tolere edemiyorsa daha savunmacı ve hatalı karar almaya yol açan davranışlara (ilgisizlik, kaçınma, erteleme ya da aşırı dikkat kesilme) yönelme eğilimi yüksektir (Mann vd., 1997). Yazında pek çok çalışma (Mann, 1989; Mann vd., 1998; Radford vd., 1986; Burnett vd., 1989; Burnett, 1991) bu önermeyi ampirik olarak da desteklemektedir.

Mann ve arkadaşları (1989) karar verme yeterliliğinin dokuz bileşenini; seçme ve sorumluluk almaya hazır olma, bir kararın bilişsel bir süreç olduğunun farkında olma, problemlere yaklaşımda yaratıcı olma, kabul edilebilir alternatif bir seçim için uzlaşmaya hazır olma, farklı seçimlerin farklı olası sonuçlarını

göz önünde bulundurma, rasyonel kriterlere göre seçimin doğruluğunu analiz edebilme, bilginin güvenilirliğini değerlendirebilme, seçimin tutarlılığı ve verilen karara bağlılık olarak tanımlamaktadırlar (Shiloh ve Rotem, 1994:478). Bu yeterlilik bileşenlerinin her biri meta-bilişsel anlayışta bireyin karar verici olarak yüksek düzeyde öz saygısını gerektirmektedir. Karar vermede normatif kuramlar meta-bilişten ‘iyi’ bir karar için gerekli dört temel beceriden (diğer üçü; inanç değerlendirmesi, değerlerin değerlendirilmesi, inanç ve değerleri bütünleştirme) biri olarak bahsetmektedirler. Meta-biliş, kişinin kendi yeterliliklerinin kapsamının farkında olmasını ifade eder (Bruine de Bruin vd., 2007: 940). ‘İyi’ bir kararı tanımlayan özelliklerden biri kararın öncelikle karar vericinin öz yargılarınca iyi olması ve kabul edilmesidir. Bu kararın uygulanabilirliği açısından önemlidir. Karar verme konularında düşük öz güvene sahip bireyler kararlarından tereddüt edebilir, karar verme görev ve sorumluluğundan kaçabilir veya kararını hayata geçirme yetenekleri hakkında şüpheye düşebilirler. (Samancı ve Mazlumoğlu, 2023: 672).

Bireylerin bir olguyu, olayı veya süreci değerlendirme biçimi de öz saygıyla ilişkilidir. Öz saygı düzeyi bireyin karar verme durumunu başlı başına kontrol dışı, etki edilemez bir stres unsuru olarak ya da iç denetime tabi, seçimlerin ve sorumlulukların olduğu doğal bir süreç olarak algılanmasını da etkileyebilir. Bu nedenle bu bölümde karar vermeyle ilgili bu alt boyut için karar vermede öz saygı yerine yazında da zaman zaman yer verilen (Burnett, 1991; Shiloh ve Rotem, 1994) ‘*karar verme becerisine güven*’ etiketi tercih edilmiştir. Bu doğrultuda karar verme becerisine güven *hem bireyin karar vermedeki özgüven ve yeterlilik algısını hem de karar verme durumunu (karar esnası, karar sonrası) stresli/kaygı verici bulma derecesini* ifade eder.

Di Fabio (2014), orijinal çalışmasında bu alt boyut için kararsızlık örüntüsünden yola çıkarak kararsızlığın olmadığı durumu tanımlayan ‘kararlılık (decisiveness)’ etiketini kullanmaktadır. Ancak yazar yapı olarak verilen kararın hatalı olduğunu düşünme, karardan endişe duyma, genel olarak karar verme görev ve sorumluluğunu zor bulma, karar verme sürecinde çok zaman harcama vb. kararsızlık durumlarını ölçmektedir. Kararsızlığın temelinde sürekli hata yapma endişesi vardır (Frost ve Shows, 1993); bu da bireyin kendi becerilerine olan güven eksikliğinin bir ifadesidir. Kararsız bireyler bir karar verirken alternatifler arasında seçim yapmada daha fazla zamana ihtiyaç duyarlar, kapsamı düşük karar stratejileri kullanırlar, karar vermek için daha fazla bilişsel çaba içinde olurlar, belirsiz durumları tehdit olarak algırlar ve kararlarını erteleme olasılıkları daha yüksektir (Wellington vd., 2017:58). Rassin (2007)’in kararsızlık modelinde kararsızlık özelliğini temsil eden üç bireysel algı; bilgi eksikliği, değerlendirme sorunları ve sonuç belirsizliğidir. Bu bireysel algılar üç tür davranışa yol açabilmektedir: (1) erteleme, karardan kaçınma ve daha fazla bilgi toplayarak karar vermeyi geciktirme; (2) bilgiyi görmezden gelerek, tek bir seçeneğe odaklanarak veya birden fazla seçeneği karşılaştırmak için tek

boyut kullanarak kararı daraltma; (3) karar sonrasında kararın doğruluğu konusunda endişelenme, kararı kontrol etme ve kararı değiştirme (Wellington vd., 2017:60).

Buraya kadar aktarılanlar doğrultusunda “etkili karar vermenin beklenen sonuçlar çerçevesinde mevcut bilgiye bir dizi bilişsel operasyon uygulamaktan daha fazlasını içerdiği” (Woodman ve Bandura, 1989: 407) anlaşılmaktadır. Sosyal bilişsel kuram, bireylerin beceri ve yetenekleri hakkındaki inançlarının ve yeterlilik algılarının hayatlarını etkileyen olaylar üzerinde kontrol sahibi olmada belirleyici olduğunu ve eylemlerin nesnel gerçekliklerden ziyade bu inançlardan etkilendiğini vurgulamaktadır (Armuna vd., 2020: 71). Dinamik örgütsel yaşamda iç girişimcilik de öz düzenleyici mekanizmalardan etkilenen bir alandır. Girişimci rolü fırsatları taramak, değişimi başlatmak, tasarlamak ve sürdürmek gibi temelinde karar vermenin olduğu bir dizi eylemi kapsamaktadır (Bird, 1995). Eylem veya davranıştan önce gelen yargısal süreçler bireylerin bir fırsatla karşılaştıklarında girişimci bir şekilde hareket edip etmeyeceğini belirlemektedir (Bird ve Schjoedt, 2009: 382). Girişimci davranma motivasyonu, girişimciliğin algılanan arzu edirliliği ile ilgilidir. Bu motivasyonun altında girişimciliğin sağladığı özerklik, risk alma, belirsizlik ve başarısızlığa tolerans gibi tutumlar vardır (Douglas ve Fitzsimmons, 2008: 940).

Öz düzenleyici bir mekanizma olarak karar verme becerisine güven kavramının iç girişimci öz sermayesine katkısına referans gösterilebilecek çalışmalar yazında mevcuttur. Örneğin, Di Fabio (2014) çalışmasında iç girişimcinin kararlılık yapısını Menzel ve arkadaşlarının (2007) ideal iç girişimci profilini tanımladığı çalışmasını referans göstererek karar verme özgürlüğüne ve özerkliğine sahip olma, risk alma, iç kontrol, bağlılık ve süreklilik ile ilişkilendirmektedir. Bunlar karar verme becerisine güvenin sonuçlarını yansıtan özelliklerdir. Benzer şekilde Davis (1999: 312)’in çalışmasındaki karar verme becerisine güven ile ilişkilendirilebilecek iç girişimci özellikleri ise azimli, ısrarcı, iddialı, sorumluluk sahibi, sürekli etkin, eyleme geçmek için her daim kolları sıvayan kişi profilidir. Armuna ve diğerlerinin (2020: 74) girişimci yetkinliklerini tanımladığı çalışmasında ‘kaynaklar’ boyutu altındaki öz farkındalık ve öz yeterlilik özellikleri; ‘eyleme geçme’ boyutunda ise riskle başa çıkma, hatalardan korkmama, belirsizliğe rağmen seçim yapma yine karar verme becerisine güven kavramıyla yakın ilişkilidir.

Yeniliği başlatmak, nasıl uygulanacağını planlamak da başlı başına karar verme süreci ve becerileriyle ilgilidir. Yine de De Jong (2006) özellikle bireysel düzeyde yeniliklerde yerleşik girişimcilerin (iç girişimcilerin) karar verme konularının girişimcilik yazınında uzun süre ihmal edildiğini belirtmektedir. Girişimci / yenilikçi eylem için önemli bir koşul bireyin bir fırsat üzerine harekete geçme kararını vermesidir çünkü fırsatların kendileri bir etki gücünden yoksundur (De Jong, 2013). De Jong (2006, 2013) çalışmalarında yenilik yapma kararının öncülleri arasında algılanan durum/davranış kontrolü ve öz yeterliliği incelemektedir. Algılanan durum/davranış kontrolü yenilik kararının algılanan zorluğu veya kolaylığı ile ilgilidir. Bu endişe gerekli kaynakların ve yeteneklerin varlığına dayanmaktadır (De

Jong, 2013: 281). Birey yenilik yapma kararı için öncelikle gerekli kaynaklara (hareket etme yetkisi, karar alma yeteneği, özerlik, bilgi vb.) sahip olup olmadığına karar verir (De Jong, 2006: 12). Yenilikçi fikrin hayata geçirilmesi için birey kendi yargılarına güvenmeli, şüpheli yaklaşan ve inanmayan bir toplulukla ters düşme ihtimaline karşı dayanıklı olmalıdır. Bu noktada yüksek düzeyde öz yeterlilik yenilikçi bireyin uzun bir süre boyunca hedef odaklı faaliyeti sürdürme, belirsizlik altında ve eksik bilgiyle karar almanın kaçınılmaz sonucu olan başarısızlıklara, aksiliklere ve engellere rağmen devam etme olasılığını artırmaktadır (De Jong, 2006: 21). Bu iki öncülün karar verme becerisine güven boyutu ve yenilikçi iş davranışı ilişkisini açıklamada önemli bir kanıt oluşturduğu düşünülmektedir.

2.3.7 Karar Vermede İhtiyatlılık

Janis ve Mann (1977) çatışma kuramında stresli durumlarda karar vermenin kapsamlı, sosyal-psikolojik bir modelini sunmuşlardır (Mann vd.,1997). Kuram, bireylerin önemli kararlarla nasıl başa çıktıklarına dair önermeler ortaya koymakta ve karar kalitesinin iyileştirilmesi için önerilerde bulunmaktadır (Aldag, 1980). Janis ve Mann (1977), çatışma modelinin evrenselliği konusunda açık bir iddiada bulunmamakla birlikte karar vermeyi motive eden psikolojik güçlerin ve zor kararlarla başa çıkma stillerinin her karar vericinin repertuarında bulunduğu yönünde örtük bir varsayım ile hareket etmişlerdir (Mann vd., 1998: 327). Bu başa çıkma stillerinden biri olan karar vermede ihtiyatlılık (dikkatli karar verme), ‘yetenekli karar vericinin bir portresini’ temsil etmekte (Shiloh ve Rotem, 1994) ve “*karar için kapsamlı bilgi arama ve yeni bilgilerin tarafsız bir şekilde özümsemesi*” olarak tanımlanmaktadır (Aldag, 1980). Bu başlık altında ilk olarak çatışma kuramının temel varsayımları, ideal karar verme süreci, kararlar başa çıkma stilleri, ihtiyatlı (dikkatli) karar vericinin özellikleri, başa çıkma stillerini etkileyen kişisel özellikler aktarılabilecek sonrasında karar vermede ihtiyatlılık kavramının iç girişimci öz sermayesine ve tezin genel kurgusuna katkısı değerlendirilecektir.

Çatışma kuramı, karar kuramlarının hem normatif hem betimsel yönüne hizmet etmektedir (Sever ve Ersoy, 2019). Diğer bir deyişle hem yüksek kaliteli karar verme süreç ve normlarını tanımlamakta hem de karar vermenin çatışmacı ve stresli doğasını ve bireylerin buna verdikleri ortak tepki örüntülerini açıklamaya çalışmaktadır. Janis ve Mann (1977) yüksek kaliteli kararlar için yedi prosedürel kriteri şu şekilde tanımlamaktadır (Burnett, 1991:55).

- Geniş bir yelpazedeki alternatif eylem yollarını iyice incelemek,
- Yerine getirilmesi gereken hedefleri ve seçimle ilişkili değerleri incelemek,
- Her alternatif seçim yolundan kaynaklanabilecek olumlu sonuçları belirlemenin yanı sıra olumsuz sonuçların maliyetleri ve riskleri hakkında bilinen her şeyi dikkate almak,
- Alternatiflerin detaylıca değerlendirilmesiyle ilgili olarak yoğun yeni bilgi arayışına girmek,

- Başlangıçta tercih edilen eylem yolunu desteklemese bile herhangi yeni bir bilgiyi veya uzman yargısını hesaba katmak,
- Son bir seçim yapmadan önce, başlangıçta kabul edilemez olarak görülenler de dahil olmak üzere, bilinen tüm alternatiflerin olumlu ve olumsuz sonuçlarını yeniden değerlendirmek,
- Seçilen eylem yolunu uygulamak için ayrıntılı bir plan ortaya koymak, olası risklere karşı acil durum adımlarını belirlemek.

Ancak Janis ve Mann (1977) karar vermenin bu prosedürleri takip etmekten oluşan basit bir süreç olmadığını vurgulamaktadırlar. Zaman baskısı ve uygun bir çözüm bulma konusunda karamsarlık duygularının, bireylerin bu yedi üretken karar verme kriterini uygulamasında engel oluşturduğunu savunmaktadırlar (Burnett, 1991: 55). Yazarlar insanı, “soğuk bir balık olarak değil, sıcakkanlı bir memeli olarak; her zaman en iyi çözümü bulmaya hazır rasyonel bir hesap makinesi olarak değil, çatışma, şüphe ve endişelerle kuşatılmış, uyumsuz özlemlerle, antipatilerle ve bağlılıklarla mücadele eden ve erteleme, akılcılaştırma veya kendi seçimlerinin sorumluluğunu reddetme yoluyla rahatlama arayan, isteksiz karar vericiler olarak” görmektedirler (Mann vd.,1998:327). Bu bağlamda çatışma kuramı karar vermeyi iyileştirmek için önce bireyi ve tüm stresli, duygu yüklü durumlara verdikleri tepkileri anlamaya yarayacak bir model sunmayı amaçlamaktadır. Modelin merkezinde bir uyumlu (ideal) ve dört uyumsuz (kusurlu) başa çıkma stili yer almaktadır. Karar vermede ihtiyatlılık, Janis ve Mann (1977)’in karar durumlarında bireyin ulaşmasını hedefledikleri davranış kalıbını temsil eder. Kusurlu kalıplar arasında ise mevcut eylem planına çatışmasız bağlılık, yeni bir eylem planına çatışmasız geçiş, savunmacı kaçınma (erteleme, sorumluluğu başkasına yükleme veya en çok tercih edilen alternatifini destekleme) ve aşırı tetikte olma (panik halinde karar verme) yer alır (Aldag, 1980:142). Her başa çıkma stili belirli bir stres seviyesiyle ilişkilidir ve belirli öncül koşullar tarafından belirlenir (Burnett vd., 1989).

- *Çatışmasız bağlılık*: Birey karar verme ihtiyacını görmezden gelir ve mevcut eylem yoluna devam eder. Kayıp ve tehditlere kayıtsız kaldığı için stres düzeyi de düşüktür (Radford vd., 1993; Mann vd.,1997).
- *Çatışmasız değişim*:Birey zorlu bir karar durumuyla karşı karşı kaldığında herhangi bir değerlendirme yapma yoluna girmeden en bariz, en çok tercih edilebilir ve uygulanabilir eylem yolunu benimser. Kararla ilgili kritik yapma ve çözüm üretme gibi davranışlara başvurulmadığı için stres seviyesi de düşüktür (Radford vd., 1993; Mann vd.,1997).
- *Savunmacı kaçınma*: Birey bir çözüm bulma konusunda karamsar olduğunda, karar durumunu erteleyerek, sorumluluğu başkasına yükleyerek veya en bariz eylem yolunu benimseyerek kararın önemini ve alternatif aramanın değerini önemsizleştirerek çatışmadan kaçır. Bu karar

stili daha çok eksik ve genellikle önyargılı bilgi değerlendirmesiyle ilişkilidir. Hatalı kararlara ve yüksek strese yola açar (Burnett, 1991; Radford vd., 1993; Mann vd., 1997).

- *Aşırı Uyarılmışlık*: Birey bir çözüm bulma konusunda iyimser olduğunda, ancak karar için özenli arama yapacak yeterli zamanı olmadığına inandığında panik ve yüksek stres meydana gelir. Bu karar stilinde karar verici, ikilemlerden çıkış yolu için yoğun bir şekilde arama yapar ancak zaman baskısı nedeniyle çatışmayı sonlandıracak, anında rahatlama vaat eden, aceleyle belirlenmiş çözümlere dürtüsel olarak sarılır. Heyecan ve sınırlı dikkat nedeniyle seçimlerin tüm sonuçları göz ardı edilir (Burnett, 1991; Mann vd., 1997).
- *İhtiyatlı Karar Verme*: Birey bir çözüm bulma konusunda iyimser olduğunda ve bunu yapmak için yeterli zaman olduğuna inandığında, yukarıdaki yedi prosedürel kriteri makul düzeyde takip edebilir. Bu karar stilinde karar verici, hedeflerini netleştirir, bir dizi alternatif eylem yolu araştırır, ilgili bilgileri titizlikle derler, bilgiyi tarafsız bir şekilde özümser ve bir seçim yapmadan önce alternatifleri dikkatlice değerlendirir. İhtiyatlı karar verme orta düzeyde stresle ilişkilidir ve sağlam, rasyonel karar almaya olanak tanıyan tek başa çıkma örüntüsüdür (Burnett, 1991; Mann vd., 1997).

Karar çatışmasından kaynaklanan psikolojik stresin en belirgin kaynakları, verilen kararın yanlış sonuçlanması durumunda yol açacağı kişisel, maddi ve sosyal kayıplar ve itibar ve öz saygı kaybıyla ilgili endişedir. Çatışma modeli belirli bir başa çıkma örüntüsünün benimsenmesinde üç öncül koşulun varlığının veya yokluğunun etkili olduğunu savunur. Bunlar: (1) tercih edilen alternatif eylem yolu hakkında ciddi risklerin farkında olmak, (2) daha iyi bir alternatif bulma umudu (3) bir karara varılmadan önce araştırma yapma ve müzakere için yeterli zaman olduğuna inanmaktır. İhtiyatlı karar verme bu üç koşulun sağlandığı karar verme durumunu tanımlamaktadır (Mann vd. 1997:2).

Karara yönelik motivasyonel yaklaşım (Mann vd., 1997) farklı bilişsel ve duygusal kişilik özelliklerinin karar verme davranışı üzerinde önemli etkilerinden bahseder. Örneğin; karar üzerindeki algılanan kontrol veya seçim yapma isteği yetkin karar verme için bir ön koşuldur ve içsel kontrol odağı ve yüksek öz- saygı ilişkilidir (Mann, 1989). Çalışmalar karar vermede yüksek öz saygı ile ihtiyatlı karar verme stili arasındaki olumlu ilişkiyi ampirik olarak da desteklemektedir (Mann, 1989; Radford vd., 1993). Diğer yandan karar verme yeteneği 'akıllıca bir yargıda bulunmayı' ifade eder, bu da bireyin bilgi işleme kapasitesine tabidir (Mann vd., 1989). Bireyin yoğun düşünme gerektiren faaliyetlere (karar verme gibi) katılımı ve düşünmekten zevk alma derecesi gibi durumlar da karar verme davranışını etkileyebilir. Eylemde bulunmaya ilişkin yazında bahsedilen bireysel farklılıklar ise belirsizliğe, riske ve zaman baskısına tolerans düzeyi, iyimserliğe ya da karamsarlığa yatkınlıktır (Mann, vd., 1997). Özet olarak çatışma kuramının gözdesi ihtiyatlı karar verme stili burada anlatılan motivasyon, yetenek, eylem ve sorumluluğun uyumlu bir birlikteliğini yansıtmaktadır.

2.3.8 İlişki Kurma ve İletişim Becerisi

Girişimcilik ve iç girişimcilik yazını temel yetkinlikler (core competences) bağlamında incelendiğinde kişilerarası etkileşimler ve iletişim becerilerine olan ilgi dikkat çekmektedir (Bird, 1995; Man vd., 2002; Hayton ve Kelly, 2006; Bird ve Schjoedt, 2009; Rathna ve Vijaya, 2009, Vargas-Halabi vd., 2017). İlgili tespite yönelik olarak bu tez çalışmasında iç girişimci öz sermayesi kavramına ‘ilişki kurma ve iletişim becerisi’ etiketiyle sekizinci bir alt boyut dahil edilmiştir. Kavram Forret ve Dougherty (2004), Gibson vd. (2014) ve Ferris vd. (2007)’nin çalışmalarından yararlanılarak “bilginin, kaynak ve fırsatların kişilerarası seferberliğini kolaylaştıracak şekilde ilişkiler kurma; hedefler doğrultusunda ilişkileri sürdürme ve kullanma; ilişkilerde kendini ifade etme, diğerlerini ikna etme ve etkileme beceri ve yetenekleri”olarak tanımlanmaktadır. Bu başlık altında ilk olarak özellikle kariyer yönetimi ve profesyonel yaşama yönelik yazın dikkate alınarak ilişki kurma ve iletişim becerileri incelenecek, daha sonra ilgili boyutun iç girişimci öz sermayesi kavramına ve tezin genel kurgusuna katkısı değerlendirilecektir.

Örgütsel psikoloji ve kariyer araştırmalarında ilişkilerle ilgili beceriler sıklıkla sosyal ağ kurma (networking) çerçevesinden incelenmektedir (Wolff ve Spurk, 2020). Sosyal ağ kurma, bireylerin kaynaklara erişim için kendilerine yardımcı olma potansiyeli olan gayri resmi temaslar kurmalarını, sürdürmelerini ve hedefleri doğrultusunda bu temasları kullanmalarını ifade etmektedir (Forret ve Dougherty, 2004; Wolff ve Spurk, 2020). Ağ kurma davranışları birey yaşamının çeşitli yönlerini iyileştirmek için faydalı olsa da, süregelen yazında bağlamın daha çok iş yaşamı ve kariyer üzerine odaklandığı görülmektedir (Forret ve Dougherty, 2004). Özellikle 1990’lı yıllardan itibaren ‘sınırsız kariyer’ kavramıyla birlikte örgütlerin yönlendirdiği geleneksel kariyer düşüncesi yerini bireyin kişisel kontrol ve sorumluluk alanı dahilinde gelişen kariyer düşüncesine bırakmıştır (Forret ve Dougherty, 2001; Onay ve Vezneli, 2012). Yeni kariyer fırsatları için ise sosyal ağlar oluşturmak hayati önem taşımaktadır. Forret ve Dougherty (2004:420), ilişki ağları kurmayı bireyin kariyer gelişimini destekleyen ‘proaktif’ davranışlar olarak tanımlamaktadır. Gibson ve arkadaşları (2014:150) ise sosyal ağ kurmayı hem bir organizasyonun içinde hem de dışında kişilerarası etkileşimler yaratmayı, geliştirmeyi ve kullanmayı sağlayan ‘hedef odaklı’ davranışlar olarak tanımlamaktadır. Tanımlardaki proaktiflik ve hedef odaklılık vurguları ayrıca önemlidir. Çünkü, sosyal ağ kurmada temasların oluşturulması daha sıradan, günlük sosyal etkileşimlerin değil olası getirileri önceden tahmin edilmiş, hedefe yönelmiş, bilinçli davranışların sonucudur (Gibson vd., 2014). Tüm bu yönleriyle sosyal ağ kurma önemli bir ‘kariyer öz yönetim stratejisi’ olarak değerlendirilmektedir (Wolff ve Spurk, 2020). Araştırmalar sosyal ağ kurmanın yeni iş fırsatları yakalama, hızlı terfi ya da iş bulma, daha yüksek gelir elde etme, yüksek iş performansı, olumlu geri bildirim, ve kariyer başarısı gibi önemli çalışan

sonuçlarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Forret ve Dougherty, 2004; Gibson vd. 2014; Lee ve Chen, 2016).

Sosyal ağı geliştirmek ve sürdürmek, sosyal ağa gömülü kaynakları taramak, ihtiyaç duyulan kaynaklara sahip bağlantıları belirlemek ve harekete geçirmek için bireyin bir takım becerilere sahip olması gerekir. Bu becerilerin başında aktif etkileşim gelmektedir. İş dışında da çalışma arkadaşlarıyla sosyalleşme, profesyonel amaçlarla sosyal etkinliklere katılma, topluluklara dahil olma, etkili ve önemli kişilerle tanışma, iş yerinde görünürlüğü artırma bu etkileşimleri sıklaştırmamanın yollarından bazılarıdır (Forret ve Dougherty, 2004; Wolff ve Spurr, 2020). Bireyin zaman, çaba ve diğer kaynaklar açısından bu etkileşimleri yönetebilme ve kişisel hedefleriyle hizalayabilme becerilerine sahip olması gerekmektedir. Ferris vd. (2007), sosyal ağ kurmayı etkileyen bilişsel yeteneklerden biri olarak kişinin kendi davranışları ve çevre üzerindeki kontrol algısını önermektedir. Daha fazla kontrol algısı bireylerin özgüvenlerini ve ilişkilerde güvende hissetme algılarını etkilemektedir. Kontrol algısı ayrıca bireyin ilişkilerini geliştirmede eylem yollarını organize etme ve uygulama yeteneklerine olan inancına da katkı sağlamaktadır. İlişki kurma ve geliştirme becerilerinden biri de sosyal ortamları çözme ve anlamadır (Riggio, 2014:25). Bu beceriye yönelik olarak Ferris vd. (2007) sosyal zeka kavramını kullanmaktadır. Sosyal zeka, bireyin sosyal etkileşimin tüm nüanslarını sezme yeteneğidir. Sosyal açıdan zeki kişiler iyi gözlemcilerdir ve çeşitli sosyal durumlarla iyi temas halindedirler. Ayrıca başkalarının güdülerini anlama ve bunun ilişkideki güvenilirlik düzeyini nasıl etkilediğini algılama becerisine sahiptirler (Ferris vd., 2007:306).

İlişkilerin hedefler doğrultusunda düzenlenmesi ve yönlendirilmesi noktasında etkili iletişim becerileri devreye girmektedir. İlişki kurma ve iletişim çoğu zaman iç içe geçmiş, birbirini destekleyen kavramlardır. Riggio (1986: 649)'ya göre aslında her iki kavram da daha genel bir çatı sağlayan sosyal becerilerin benzer temel noktalarına dokunmaktadır. İletişim esnasında aktarılan mesajların doğru anlaşılması ve arzulanan etkiyi yaratması etkili iletişimin göstergesidir. Etkili iletişimde en temel beceriler bilgili, yetenekli ve güdülenmiş olmaktır. Bilgili olmaktan kasıt bireyin iletişimin doğasını ve nasıl işlediğini çözmüş olmasıdır. Yetenekli olmak bu bilgiyi eyleme dönüştürebilmeyi (kendini iyi ifade etme, başkalarını ikna etme, harekete geçirme) ifade etmektedir. Son olarak birey bir istek, hedef ya da durum ile ilgili bu bilgi ve yetenekleri kullanmaya güdülenmiş olmalıdır (Çıkrıkçı ve Çınpolat, 2021: 758-759). Örneğin bu tez bağlamında çalışanlar için iletişimde güdüleyici unsur yenilik gerçekleştirme arzu ve çabalarıdır.

Antik çağda 'iletişim' kavramı konuşmacının izleyicilerini arzuladığı yönde etkileme sanatı ve yeteneği olarak tanımlanmıştır. Bugün ise iletişim en basit haliyle insanlar arasındaki sözlü veya sözsüz tüm etkileşim hallerini ifade etmektedir (Akkuzu ve Akkaya, 2014: 112). Yine de yazında iletişim becerilerinin en başında orijinal tanımla da uygun olarak kendini ifade etme gücü gelmektedir. Kendini

ifade etme becerisi (dışavurumculuk), akıcı bir iletişim için bireyin kendini etkileşime açmasını ve duygu ve düşüncelerini karşı tarafa doğru bir şekilde aktarmasını ifade etmektedir (Çıkrıkçı ve Çinpolat, 2021). Riggio (1986, 2014) çalışmalarında ‘sosyal ifade gücünü’ sözel akıcılık ve etkileyicilik, kolay arkadaşlık edinme, etkileşim başlatma ve başkalarını etkileşime dahil etme becerileri ile tanımlamaktadır. Yazar ifade gücünün yanısıra izlenim yönetimini içeren ‘sosyal kontrol’ becerilerine de değinmektedir. Sosyal kontrolle ilgili alt becerilere sosyal rol yapma, kendini sosyal olarak etkili bir şekilde sunma, sosyal ortamı okuma ve nasıl davranacağını bilme gibi örnekler verilebilir (Riggio, 2014:27). İletişimin bir amacı da başkalarını etkilemek ve ikna etmektir. Ferris vd. (2007) politik becerinin dört kritik yönünden (diğerleri; sosyal zeka, ağ kurma yeteneği, samimiyet) biri olarak ‘kişilerarası etkiyi’ tanımlamaktadır. Kişilerarası etkide başarılı olan bireyler etrafındakiler üzerinde güçlü bir etki uyandıran, ikna edici bir kişilik tarzına sahiplerdir. Başkaları nazarında etkileşim veya iş birliği için samimi ve üretken bir izlenim yaratırlar. Bu beceriye sahip kişiler aynı zamanda yetenekli müzakarecilerdir ve çatışma yönetiminde uzadırlar (Ferris vd., 2007:292). Huang ve Lin (2018) ise iletişimde dinleme, empati, ifade etme, sosyal rahatlık olmak üzere dört temel beceri alanı önermektedir. Aktif dinleme iletişimde ilginin karşı tarafta olduğunu göstergesidir; anlayış ve güven ortamı oluşması için gerekli bir beceri alanıdır. Empati ise etkileşimde bulunan kişilerin içinde bulundukları koşullar dahilindeki duygularını ve düşüncelerini kavramaya olanak sağlamaktadır. Son olarak sosyal rahatlık; bireyin sosyal ortamda stres, çekinme, sıkılganlık gibi olumsuz duygu ve durumları regüle edebilme ve başkalarının olumsuz tepki veya eleştirilerini yönetebilme becerisini ifade etmektedir (Çıkrıkçı ve Çinpolat, 2021).

Girişimcilik yazınında ilişki kurma ve iletişim konularına temel girişimci yetkinlikleri çerçevesinde sıklıkla rastlanmaktadır. Yazında bu anlamda ilk başvurulmuş çalışma Bird (1995)’ün çalışmasıdır. Araştırmacı önceki yazında keşfedilmiş ve deneylerle test edilmiş başarılı girişimci özelliklerini çeşitli yönlerden sınıflandırdığı listesinde sosyal ağ kurma ve kullanma, sözlü iletişim hakkında bilgi, insan ilişkileri hakkında bilgi gibi becerilere (Bird, 1995:118) yer vermiştir. Bird ve Schjoedt (2009)’e göre iletişim niyetlerin öncüsü ve sonucudur. Girişimci öncelikle niyetini konuşur, sonrasında çevreden geri bildirimler alır. Her iki yönde de doğru iletişim stratejileri algısal ve bilişsel hataları engellemeye yardımcı olmaktadır. İletişim, ayrıca yeniliğin getirdiği yükümlülüklerin üstesinden gelmek için kritik öneme sahiptir. Çünkü yeniliği meşrulaştırmak, olumlu bir algı, itibar yaratmak, güvenilir ve hesap verebilir sistemler kurmak için yapılan eylemlerin hepsi iletişim becerileri gerektirmektedir (Bird ve Schjoedt, 2009: 342). Man (2001)’e göre girişimcinin en önemli görevi, hem kapıları açmak hem de olayların kendi lehine gelişmesine zemin hazırlamak için bağlantılarını ve ilişkilerini en iyi şekilde kullanmaktır. Bu nedenle Man ve arkadaşları (2002) belirledikleri altı temel girişimci yetkinlik kümesinden birinde ilişki becerilerine yer vermektedirler. Bunlar arasında; bağlantı ve temasları

kullanabilme, iş birliği ve güven ortamı oluşturma, ikna gücü, iyi kişilerarası becerilere sahip olma (nezaket, empati, takdir vb.) gibi yetkinlikler sıralanmaktadır (Man vd., 2002:132).

Vargas-Halabi ve arkadaşları (2017) iç girişimcilik özelinde yürüttükleri çalışmalarında ilişki kurma ve iletişim konularına doğrudan değinen destek ağı oluşturma ve etkileşim oluşturma yetkinliklerini tanımlamaktadırlar. Destek ağı oluşturma, başkalarıyla güçlerini birleştirmek için harekete geçme ve başkalarını yeni fikirlere çekmek veya yeni girişimleri desteklemek için müzakare etme gibi davranışları benimsemeyi içermektedir. Etkileşim oluşturma ise yeniliğe başkalarını da dahil etme, başkalarının bilgi ve deneyimini uygulamaya koymak için harekete geçme, başkalarını yeni girişimleri desteklemeye ikna ve teşvik etme yeteneğini ifade etmektedir (Vargas-Halabi vd., 2017: 94). Rathna ve Vijaya (2009) girişimci ve iç girişimci profilini karşılaştıran çalışmalarında ‘kişilerarası davranışlar’ başlığı altında; yazılı ve sözlü olarak kendini iyi ifade etme, düşünce ve duygularını açık ve özgüvenli bir şekilde aktarabilme, iş veya iş dışında yoğun etkileşime zaman ayırma, başkalarını etkileşime dahil etme, örgüt içi politik ilişkilerden ve güç dağılımından doğru şekilde yararlanma gibi durumları ve daha fazlasını tanımlayan 22 ifade sunmaktadırlar (Rathna ve Vijaya, 2009: 51-53). Araştırma bulguları, girişimci ve iç girişimci grup arasında kişilerarası yetkinlikler bağlamında anlamlı bir fark olmadığı yönündedir. İç girişimciler de iş ortamını sezen, vizyon sahibi ve esnek, fikirlerini hayata geçirmek için destekçilerinden oluşan bir koalisyon kullanan, ısrarcı kişiler olarak nitelendirilmektedir (Rathna ve Vijaya, 2009: 42).

3. YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI

3.1 Yeniliğin Tanımı ve Özellikleri

İlgili yazında ekonomik değer yaratmak anlamında yeniliğe (inovasyona) vurgu yapan ilk çalışma olarak sıklıkla ünlü iktisatçı Schumpeter'in eserleri (1934,1942) kaynak gösterilmektedir. “Yeniliğin habercisi” atfedilen Schumpeter (McCraw, 2007), kapitalist düzende ekonomik kalkınmanın iki ana kaynağını yenilik ve yeniliğin yaratıcısı olan girişimci olarak tanımlamaktadır. Schumpeter'in bakış açısıyla ekonomik anlamda “gelişim” yalnızca dışarıdan zaman içinde dayatılan değil, içeriden kendi inisiyatifiyle ortaya çıkan değişikliklerdir. Burada kastedilen, döngüsel akışta veya dengeye doğru eğilimde olana tamamen yabancı, kendiliğinden ve süresiz bir değişikliktir. Önceden var olan denge durumunu yerinden eder ve sonsuza dek değiştirir (Schumpeter, 1934: 63-64). Schumpeter “*Capitalism, Socialism and Democracy*” (1942) adlı çalışmasında bunu “yaratıcı yıkım” ifadesiyle açıklamakta ve bu özel ekonomik rolü girişimcilere atfetmektedir (Croitoru, 2012). Girişimciler yenilikçi eylemler, değişimler başlatma yeteneğine sahip ve bu yönleriyle kapitalist ekonominin sürdürülmesinden büyük ölçüde sorumlu aktörlerdir (Lazzarotti vd., 2011). Schumpeter'in teorisine göre ekonomik yaşamda girişimcilik gerekli düzeyde ön plana çıkmaz ve yenilikler aracılığıyla ekonomik gelişim sağlanamazsa kâr oranlarında düşüş ve iktisadi daralmalar gözlemlenecektir. Ekonomideki durağanlık topluma da yansiyacak ve böylelikle kapitalist sistemin çöküşü hızlanacaktır (Kitapçı, 2019:60).

Schumpeter, “*The Theory of Economic Development*” (1934) adlı çalışmasında yeniliğin ekonomik yaşamdaki karşılığını tanımlarken “yeni kombinasyonlar” ifadesini kullanmaktadır. Yeniliğin kapsamıyla ilgili kendinden sonraki yazını da etkileyecek olan meşhur tanımlamaya göre yenilik şu beş durumla ilgili olabilir: (1) Tüketicilerin henüz aşına olmadığı yeni bir malın veya mevcut bir malın yeni bir özelliğinin piyasaya sürülmesi, (2) firmanın kendi imalat dalında diğerleri tarafından henüz test edilmemiş olan yeni bir üretim yöntemini uygulamaya koyması veya bir metayı ticari olarak pazarlamanın yeni bir yolunu bulması, (3) firmanın ülkesinde kendi imalat dalındaki diğer aktörlerin daha önce girmediği yeni bir pazara -mevcut veya tamamen yeni olmasına bakılmaksızın- açılması, (4) yine ilk önce keşfedilmesi gerekliliğine bakılmaksızın firma için yeni bir tedarik kaynağının (hammadde veya yarı mamul) kullanılması ve (5) herhangi bir endüstrinin yeniden örgütlenmesinin gerçekleştirilmesi (örneğin, tekel konumunun yaratılması ya da yok edilmesi) (Schumpeter, 1934: 66).

“*The Creative Response in Economic History*” (1947) adlı eserinde ise Schumpeter ‘innovation’ terimini bu kez açık bir şekilde kullanarak yeniliği “yeni bir şeyler yapmak veya mevcutta yapılmakta olan şeyleri yeni bir şekilde yapmak” olarak tanımlamıştır (Schumpeter, 1947:151). Yazar tanımın yeterince kapsamlı olduğunu belirtmekle birlikte yeniliğin girişimciliğin doğasındaki ortamı/süreci

hazırlamak, organize etmek, direnci yumuşatmaya çalışmak, liderlik etmek ve tanıtımı/teşviki yönetmek gibi farklı faaliyetleri de içerdiğini ilave etmektedir (Schumpeter, 1947:154). Schumpeter bu ifadeleriyle yeniliğin sadece bir ürün ya da somut bir çıktı olmayıp, bir süreci de tanımladığının ilk sinyallerini vermektedir.

Ekonominin sunduğu makro çerçeveden örgüt teorisi ve işletme çalışmaları alanına geçildiğinde ise tarihsel perspektifte yeniliğin tanımlanmasında pek çok farklı yön ve görüşün oluştuğu görülmektedir. Bu tanımların her biri yeniliğin kendine has doğasına, özelliklerine ilişkin farklı bir veya birkaç noktaya vurgu yapmaktadır. Örneğin, Zaltman vd. (1978) ve Rogers (1983) yeniliği bir birey veya başka bir benimseme birimi tarafından yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama veya materyal/nesne olarak tanımlamaktadırlar (Anderson ve King, 1993; Rogers, 1983). Van de Ven (1986:591)’e göre ise yenilik ilgilileri tarafından yeni olarak algılanan daha önceki fikirlerin yeni bir kombinasyonu, mevcut düzene meydan okuyan bir şema, bir formül veya tamamen özgün bir yaklaşım olabilir. Damanpour (1991) yeniliği daha somut olarak yeni bir ürün veya hizmet, yeni bir üretim süreci teknolojisi, yeni bir organizasyonel yapı ve idari sistem, kurum üyelerine ilişkin yeni bir plan ve program olarak örneklendirmektedir. Ayrıca yeniliğin tanımını yeniliğin benimsenmesini (adoption) kapsayacak şekilde genişletmektedir. Buna göre, yenilik benimseyici birim için yeni olan, içeride üretilen veya dışarıdan satın alınan bir cihazın, sistemin, politikanın, programın, sürecin, ürün veya hizmetin benimsenmesidir (Damanpour, 1991:556). Bu tanımlarda göze çarpan ilk vurgu yeniliğin “benimseyicisi için yeni” olmasıdır. Dolayısıyla bir fikir benimsenmesi hedeflenen kişiler tarafından yeni olarak algılandığı süreçte başka bir yerde var olan bir şeyin taklidi gibi görünse bile yenilik sayılmaktadır (Van de Ven, 1986).

Kanter (1983), örgütlerde yeniliği herhangi bir problemi çözmek üzere yeni bir fikrin kullanıma sunulması olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle reorganizasyon, maliyetleri düşürme, yeni bütçeleme sistemleri kurma, iletişimi geliştirme fikirleri de yeniliğin kapsamına girmektedir (Kanter, 1983:20). Benzer şekilde Kline ve Rosenberg (2010)’e göre örgütlerde yenilik çoğu zaman yalnızca yeni bir ürün ile ilişkilendirilmekle birlikte aslında yeni bir üretim süreci, yeni geliştirilen daha ucuz bir malzemenin eskisiyle ikame edilmesi, verimliliğin artmasına ve maliyetlerin düşmesine destek olacak şekilde üretimin, iç fonksiyonların ve dağıtım kanallarının yeniden düzenlenmesi, yenilik yapma araç veya yöntemlerinin iyileştirilmesi gibi durumları da içermektedir.

West ve Farr (1990), örgütlerde yeniliğin farklı analiz düzeylerindeki anlam ve yansımalarını inceledikleri kapsamlı çalışmalarında kavramı “bireye, gruba, kuruma veya daha geniş anlamda topluma önemli ölçüde fayda sağlamak üzere tasarlanmış yeni fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin veya prosedürlerin bir iş rolü, grup veya organizasyon bünyesinde amaçlı bir şekilde tanıtılması ve uygulanması” olarak tanımlamaktadırlar. Yazarlar yenilikle ilgili olarak Schumpeter’den beri gelen geleneksel ‘ekonomik fayda’ kriteri yerine bakış açılarını ‘beklenen fayda’ya odaklamışlardır. Beklenen fayda bağlamında bir

yenilik, verimlilik gibi ekonomik ölçütlerin yanı sıra kişisel gelişim, artan tatmin, gelişmiş grup bağlılığı, daha iyi kişilerarası iletişim konularına da katkı sağlamayı amaçlayabilir (van der Vlist, 1992). Goswami ve Mathew (2005) de yeniliğin benimsenmesinde beklenen fayda konusuna değinmektedirler. Yazarlar, yalnızca ürün, üretim, teknoloji etrafına toplanan odağın yönünü biraz daha değiştirerek yeniliğin kapsamına; bilim, teknoloji, bilgi ve beceri anlamında paradigma değişimi içeren yeni bir şey ortaya koyma, mevcutta var olan bir şeyi daha işlevsel hale getirme, yeni fikirlerin daha çok kişiye ulaşmasını sağlama, bir işi/görevi tamamen farklı ve yeni bir şekilde yerine getirme, yenilikçi liderleri ve çalışanları örgüte çekme vb. konuları da dahil etmektedirler. (Goswami ve Mathew, 2005).

Yeniliğin bugüne kadar yapılmış çok sayıda tanımını incelendiğinde yazındaki en temel ayrım kavramın bir ürünü/teknolojiyi veya çıktıyı mı yoksa bir süreci mi ifade ettiğiyle ilgilidir (Anderson ve King, 1993). Süreç perspektifinden yenilik, yeni fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin veya hizmetlerin üretilmesi, benimsenmesi ve uygulanması anlamına gelmektedir (Thomson, 1965; Kanter 1988). Kanter (1988) organizasyonel koşulların (yapı ve sosyal düzenlemelerin) yeniliği -kendiliğinden, doğal ve hoyrat doğasına rağmen- aktif bir şekilde teşvik edebileceğini ve üretebileceğini belirtmektedir. Bu doğrultuda yenilik sadece yeni fikirlerin yaratılmasını değil onların kullanılmasını, çalıştırılmasını da içermektedir (Kanter, 1988:94). Van de Ven (1989)’e göre yenilik, yeni bir fikrin ortaya atılması iken, yenilik süreci, insanların kurumsal bir bağlamda yenilik fikirlerini geliştirmek ve uygulamak için başkalarıyla etkileşime girmesiyle ortaya çıkan olayların zamansal sırasını ifade eder. Yenilik sürecini anlamak özellikle yeniliklerin gelişimini kolaylaştıran veya engelleyen faktörleri, yani ‘bağlamı’ anlamak için gereklidir (Van de Ven 1989).

Kanter (1988) aşamalı süreç modellerinin yeniliğin belirsiz doğasını yeterince açıklayamadığı ve doğal süreci yapay olarak bölümlendirme riski taşıdığı konusuna değinmektedir. Ancak Van de Ven (1989) ile benzer bir anlayışla süreç perspektifinin yeniliğin yapısal ve sosyal koşullarının en iyi şekilde anlaşılmasında yardımcı bir mekanizma olduğunu öne sürmektedir. Buna göre, doğrusal bir ardışıklığı olmamakla birlikte yenilik süreci kabaca dört ana yenilik görevini içermektedir: (1) *fikir üretme*, yeniliğin itici güçlerinin (“girişimciler” veya “yenilikçiler”) harekete geçirilmesi, (2) *koalisyonun kurulması*, fikrin gerçeğe dönüştürülmesi için gerekli desteğin kazanılması, (3) *fikrin gerçekleştirilmesi*, yenilik üretimi, fikrin kullanılabilecek bir modele, bir ürüne, plana veya prototipe dönüştürülmesi, (4) *transfer ve yayılma*, modelin yayılması-ürünün ticarileştirilmesi ya da fikrin benimsenmesi (Kanter, 1988: 96).

Kavramsal çerçeveyi netleştirme çabasıyla yazında yeniliğe özgü bir takım ayırt edici özellik/özellikler tanımlandığı dikkat çekmektedir. Sıklıkla vurgulanan ‘yenilik özellikleri’ şu şekilde özetlenebilir:

- Yeni fikirlerin yenilik sayılması için benimseyicileri tarafından faydalı ve kârlı olarak algılanması, bir sorunu çözmesi veya doğrudan kuruma dolaylı olarak da müşteriye katma değer üretmesi gerekmektedir (Van de Ven 1986; Goswami ve Mathew, 2005).
- Yenilik, tamamen yeni olanın keşfinin yanı sıra var olan bir şeyin yaratıcı kullanımını da içerebilir (Kanter, 1983).
- Ortaya konulan fikrin pratik bir maliyetle ve güvenilir olarak çoğaltılabilir/yaygınlaştırılabilir olması halinde yenilikten söz edilebilir (Senge, 2000; akt. Çimen ve Yücel, 2017).
- Buluş, yeni bir fikrin yaratılmasıdır, ancak yenilik daha kapsamlıdır ve yeni bir fikrin geliştirilmesi ve uygulanması sürecini içerir (Van de Ven 1989). Bir buluş ya da yaratıcı fikir, hayata geçirilinceye ya da kurumsallaştırılınca kadar yenilik haline gelmez (Van de Ven 1986). Yeni veya iyileştirilmiş bir ürün, ancak piyasaya sürüldüğünde gerçekleştirilmiş olur. Yeni süreçler, pazarlama yöntemleri ya da organizasyonel yöntemler firmanın faaliyetlerinde gerçek kullanıma girdikleri zaman gerçekleştirilmiş olurlar (Oslo Kılavuzu, 2005).
- Eğer bir fikir bireye ya da benimseyici birime yeni görünüyorsa, bu bir yeniliktir. Bir inovasyondaki yeniliğin sadece yeni bilgiyi içermesi gerekmez. Birey/benimseyici birim bir yenilikten bir süredir haberdar olabilir, ancak henüz ona karşı olumlu veya olumsuz bir tutum geliştirmemiş, onu benimsememiş veya reddetmemiş olabilir. Bir yeniliğin "yenilik" yönü bilgi, ikna veya benimseme kararı ile belirlenir ve anlam kazanır (Rogers, 1982).
- Yenilik her zaman yıkıcı değildir. Bir yenilik geliştikçe eski ve yeni aynı anda var olur ve zamanla birbirine bağlanır (Van de Ven 1989). Eski teknolojiler, belirleyici avantajlar sunuyor gibi görünen yeni teknolojiler karşısında bile çoğu zaman varlığını sürdürür, çünkü belirli konumlardaki bilinirlik ve öngörülebilirlik avantajlarını korurlar. Eski teknolojiler tamamen terk edilmeksizin sıklıkla yeni bir rakip teknolojinin gelişimiyle birlikte yenilikler yoluyla iyileştirilmiş performansın yeni aşamalarına dahil edilirler (Kline ve Rosenberg, 2010).
- Yenilik yalnızca işletmelerin Ar-Ge departmanlarının ilgilendiği bir konu olmayıp üretimden satış sonrası hizmete kadar tüm departmanlar yeni fikir yaratma, işleyişini güncelleme ve teknolojik gelişmelerin takibi gibi konularda yeniliğin başlatıcı birimi olabilir. (Kanter, 1983).
- Yenilik faaliyetleri yapısal açıdan (radikal veya artımlı) firmadan firmaya büyük değişiklikler arz etmektedir. Bazıları yeni bir ürün geliştirme ve piyasaya sürme gibi projelere girişmekte iken, bazıları ürün, süreç veya faaliyetlerinde sürekli iyileştirmeler gerçekleştirmektedir. Her iki tür firma da yenilikçi kabul edilebilir. Bir yenilik, tek ve önemli bir değişimin uygulanmasından

veya bir arada önemli bir değişiklik oluşturan bir dizi küçük adımdan meydana gelebilir (Oslo Kılavuzu, 2005).

- Yenilik, hem teknik yenilikleri (yeni teknolojiler, ürünler ve hizmetler) hem de idari yenilikleri (yeni prosedürler, politikalar ve örgütsel formlar) kapsamına alır (Van de Ven 1989).
- Yeniliğin doğrusal olmayan, kaotik, bazen rastgele ve çoğu zaman inişli çıkışlı bir doğası vardır (Kanter, 1988). Yeniliğin girdileri ve çıktıları arasındaki bilinmeyen bileşen ve süreçleri ifade eden “kara kutu”dan sıklıkla öngörülemeyen aksilikler veya sürprizler ortaya çıkar. Yeniliğin nasıl ve neden ortaya çıktığını, hangi yolların başarıya veya başarısızlığa yol açabileceğini gösteren bir yol haritası için bu kara kutunun içinde gerçekte ne olup bittiğinin anlaşılması gereklidir. Yeniliğin teorisi temel olarak sosyal sistemdeki değişim teorisidir (Van de Ven 1989; Kline ve Rosenberg, 2010).

Buraya kadar bahsedilen çok sayıda tanım ve özellikten de anlaşıldığı üzere yenilik kavramı yazında araştırmacılar tarafından farklı şekillerde ele alınmış ve işlevselleştirilmiştir. Genel kabul gören daha bütüncül bir tanımın olmaması iki açıdan sorunlu görünmektedir. İlki, bir alandaki araştırmanın teorik ve pratik değeri, araştırma odağındaki farklılıklar ve yeniliğin tanımlanma şeklindeki farklılıklar nedeniyle bir diğeri tarafından yeterince anlaşılamayabilir (Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997). İkinci sorun ise yeniliğin kesin normlarının oluşmadığı şartlarda kurumların yenilik stratejileri geliştirmesinin de zor olacağı düşüncesidir (Baregheh vd., 2009, akt. İşcanoğlu). Bu ihtiyaca yönelik olarak Crossan ve Apaydin (2010) yeniliği kapsamlı bir şekilde “*ekonomik ve sosyal alanlarda katma değerli bir yeniliğin üretilmesi veya benimsenmesi, özümsemişi ve kullanılması; ürün, hizmet ve pazarların yenilenmesi ve genişletilmesi; yeni üretim yöntemlerinin geliştirilmesi; ve yeni yönetim sistemlerinin kurulması*” olarak tanımlamakta ve yeniliğin hem bir süreç hem de bir sonuç olduğunu ilave etmektedir (Crossan ve Apaydin, 2010:1155).

3.2 Yeniliğin Boyutları ve Türleri

Yazında sıklıkla üzerinde durulan bir konu yenilik araştırmalarının sonuçlarındaki değişkenlik ve istikrarsızlıktır (Damanpour, 1991). Bu sorunun kaynağı büyük çoğunlukla yeniliğin kapsamının -bir önceki başlıkta da değinildiği üzere- çok geniş olması, araştırmacılar tarafından çok çeşitli açılardan ele alınması ve sonuçların yazına kümülatif bir katkı sağlayacak şekilde entegre edilememesidir (Crossan ve Apaydin, 2010). Bazı araştırmacılar yeniliğin zaman içinde beliren alt teorilerini ve boyutlarını tanımlayarak özellikle gelecekteki çalışmalar için bu bütünleştirme ihtiyacına karşılık vermişlerdir. İlerleyen paragraflarda söz konusu çalışmalar incelenmektedir.

Anderson ve King (1993) önerdikleri yenilik tipolojisiinde sosyo-teknik sistem yaklaşımı, yeniliğin özellikleri yaklaşımı, yeniliğin kaynağı yaklaşımı olmak üzere üç ana temadan bahsetmektedir. Sosyo-teknik sistem yaklaşımı kapsamında vurgulanan ayırım teknik ve idari yenilikler üzerinedir. Teknik yenilikler bir organizasyonun temel iş faaliyetleriyle ilgiliyken idari yenilikler işin organize edilme şekli ve belirli bir amacı/görevi gerçekleştirmek için etkileşimde bulunan insanlar arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi konularını içermektedir. Yazarlar teknik yeniliğin idari yeniliklere göre daha hızlı adapte edilme eğiliminde olduğunu belirtmekte ve idari sistemdeki yeniliğin çoğu zaman teknik sistemdeki yeniliğin gerisinde kalması durumunu da “örgütsel gecikme” olarak tanımlamaktadırlar. Bir diğer önemli önerme de idari yeniliklerin yani sosyal sistemdeki değişikliklerin teknik yenilikleri teşvik ettiği üzerinedir (Anderson ve King, 1993:3).

Yeniliğin özellikleri yaklaşımına göre sınıflandırma; programlanmış- programlanmamış yenilikler, araçsal- nihai yenilikler, radikal- artımsal yenilikler şeklindedir. Programlanmış yenilikler bilinçli ve amaçlı olarak planan yeniliklerdir. Programlanmamış yenilikler ise kaynak yetersizliği, çevresel baskı ve kriz gibi durumlara tepki niteliğinde adeta bir zorunluluk gibi ortaya çıkan öngörülmemiş yeniliklerdir. Araçsal yenilikler daha büyük çapta, radikal bir başka yeniliğin kolaylaştırıcısı olarak tanımlanan yeniliktir. Nihai yenilikler ise başlı başına bir amaç olan yeniliklerdir. Son olarak bir yeniliğin yenilik derecesi ne kadar yüksekse ve riskliyse o kadar radikaldir. Radikal yenilikler daha büyük çaplı yenilikler oldukları için örgütlerde daha fazla dirençle karşılanmaları olasıdır. Ancak değişime elverişli bir örgütsel ortam ve iklimde direnç bir tehdit unsuru olmaktan çıkmaktadır (Anderson ve King, 1993: 4-5).

Yeniliğin kaynağı yaklaşımına göre ise gelişen yenilik, benimsenen yenilik, maruz kalınan yenilik olarak üç tür tanımlanmaktadır. Gelişen yenilik, organizasyonun genelinde veya bir biriminde üretilen kurumun belirli zorluklarına ve sorunlarına benzersiz, henüz kanıtlanmamış çözümleri temsil ederler. Benimsenen yenilik kuruma başka kurumlardan ya da sektörlerden ihraç edilmiş başarısı önceden belli ölçülerle kanıtlanmış yeniliklerdir. Maruz kalınan yenilikler ise dış çevreden farklı aktörlerce kurumun uygulamaya zorlandığı yeniliklerdir (Anderson ve King, 1993:6).

Gopalakrishnan ve Damanpour (1997) yeniliğin boyutlarını; yenilik sürecinin aşamaları, yeniliğin analiz düzeyleri ve yeniliğin türleri olarak gruplandırmaktadır. Yazarlar yenilik sürecini aşamalara ayırırken ilk önce yeniliği üreten örgütlerle yeniliği benimseyenler arasındaki ayrımı vurgulamaktadır çünkü her iki tür de kendine özgü farklı alt süreç ve dinamikleri içermektedir. Yeniliğin üretimi fikir üretme, fikri/projeyi tanımlama, problemleri çözme, tasarım-geliştirme ve pazarlama/ticarileştirme aşamalarından oluşmaktadır. İlk üç aşama bir ihtiyaç veya talebin karşılanmasına yönelik bilgilerin ve/veya teknik araçların birleşimi yoluyla orijinal bir çözüme yol açan faaliyetleri tanımlarken son iki aşama ürünün/sürecin teknik ve ekonomik fizibilitesinin yapılmasını ve ticari olarak kullanıma

açılmasını vurgulamaktadır (Gopalakrishnan ve Damanpour, 1997). Yeniliğin benimsenmesi, bir yeniliğin kullanıma sunulmasını ve kullanılmaya devam edilmesini kolaylaştıran etkinliklerin yanı sıra benimseme kararına yol açan faaliyetleri de içeren bir süreç olarak düşünülmektedir. Sürecin ilk aşaması olan ‘başlangıç aşaması’ problemin algılanması, bilgi toplama, yeniliğe yönelik tutum oluşturma-değerlendirme ve gerekli kaynağın temin edilmesi gibi benimseme kararına yol açacak faaliyetlerden oluşmaktadır. İkinci aşama olan ‘uygulama aşaması’ örgütsel değişikliklere, ilk kullanıma ve yeniliğin kurumun rutin süreçlerine dahil edilmesi ve sürekli kullanımına ilişkin tüm faaliyetleri temsil eder (Damanpour, 1991: 562).

Araştırmalar yeniliği endüstri, organizasyon, organizasyon alt birimleri ve yeniliğin kendisi olmak üzere dört düzeyde kavramsal ve ampirik olarak analiz etmektedir. Endüstri düzeyindeki yenilik çalışmaları hem endüstri içi hem de endüstri dışı odaklı olabilir. Endüstriler arası yaklaşımda farklı endüstrilerdeki gelişmeler, yenilik model ve derecelerindeki farklılık ve örüntüler incelemektedir. Endüstri içi yaklaşımında ise yeniliğin benimsenmesi konusunda aynı sektördeki kuruluşlar tarafından sergilenen benzerlik / farklılıklar ve ayrıca yeniliğin kurumsal performans üzerindeki etkilerine odaklanılmaktadır. Organizasyon düzeyindeki yenilik çalışmalarında yeniliği bir sonuç olarak ele alanlar yenilikçi kurumları yenilikçi olmayanlardan ayıran bağlamsal, yapısal ve davranışsal özellikleri belirlemeye çalışırlar. Süreç olarak ele alan çalışmalar ise yenilik sürecinin merkezinde yer alan geniş bir olay ve dizi sınıfını tanımlamaktadırlar. Alt birim düzeyi üzerinde odaklanan araştırmalar bir organizasyonda yenilikle doğrudan ilişkili bölüm veya departmana ait olguları, yeniliği kolaylaştıran veya engelleyen faktörleri (iletişim, karar alma, liderlik vb.) analiz ederler. Bu tür çalışmalar genel olarak yapısal konulardan ziyade süreç konularını vurgulamaktadırlar. Analiz düzeylerine göre bazı araştırmalar da yeniliğin kendisine – bir sektör içindeki yayılma hızına, benimsenmesini ve kullanımını etkileyen maliyet, göreceli avantaj, karmaşıklık, radikallik gibi özelliklere- odaklanmaktadır. Örneğin, Rogers (1995:207) bir yeniliğin benimsenmesini yeniliğin şu özelliklerine bağlamaktadır:

- Göreceli avantaj: Yeniliğin mevcut olana göre daha iyi bir yol olarak algılanması. Ekonomik karlılık, sosyal prestij ya da başka bir fayda sunması.
- Uyumluluk: Yeniliğin mevcut değerler, tecrübeler ve potansiyel benimseyicilerin ihtiyaçları ile uyumlu olması
- Karmaşıklık derecesi: Yeniliğin potansiyel benimseyicisi için anlaşılmasının ve kullanımının kolay olması
- Denenebilirlik: Yeniliğin nihai kullanıma sunulmadan önce potansiyel benimseyiciler için denemeye açılması

- Gözlemlenebilirlik: Yeniliğin doğuracağı sonuçların somut ve gözlemlenebilir olması

Yeniliğin türlerine göre boyutlandırılmasında Gopalakrishnan ve Damanpour (1997) teknik - idari yenilikler, ürün - süreç yenilikleri ve radikal - artımlı yenilikler olmak üzere üç grup tanımlamaktadır. *Teknik yenilikler*, bir kuruluşun temel iş faaliyetiyle doğrudan ilgili ürün üretmek veya hizmet sunmak için kullanılan ürünleri, süreçleri ve teknolojileri içerir. *İdari yenilikler* ise organizasyon yapısı, idari süreçler ve insan kaynakları ile ilgilidir. *Ürün yenilikleri*, pazarın bir ihtiyacını karşılamaya yönelik yeni ürün veya hizmetlerin geliştirilmesine olanak tanıyan ve dolayısıyla firmanın gücünü artırabilen yeni teknolojiyi temsil eder. *Süreç yenilikleri*, üretim sisteminde girdiler ve çıktılar arasında aracılık eden yeni unsurlar, ekipman ve yöntemler, cihazlar ve bilgi olarak tanımlanır. *Radikal yenilik*, bir kurumun veya endüstrinin faaliyetlerinde köklü değişikliklere yol açan, büyük çaplı yeniliklerdir. Mevcut yetkinlikleri geçersiz kılan radikal yenilikler bazı durumlarda kurum veya endüstrileri dönüşüme zorlar belirsizlik ve sürdürülebilirlik için büyük risk teşkil edebilirler. *Artımsal yenilikler* ise esas olarak kurumların mevcut uygulamalarını ve yeteneklerini iyileştirecek veya güçlendirecek kademeli değişikliklerdir. Bazı kurumlar yüksek riskli, radikal yenilikte çok etkiliyken bazıları da maliyetleri düşüren ve ürünün çeşitli pazar nişlerine daha iyi uyumunu sağlayan küçük, kümülatif, evrimsel değişikliklerde daha etkilidir. Her iki yenilik türü de farklı açılardan önemlidir. Kısa vadede rekabetçi kalabilmek için maliyetlerin kontrolü önemlidir uzun vadede hayatta kalabilmek için ise radikal biçimde geliştirilmiş ürün/teknoloji tasarımlarına ihtiyaç vardır.

Radikal yenilikler çoğu zaman kabul görmüş bir talebi karşılamaz, bunun yerine daha önce benimseyicisi tarafından fark edilmeyen, yepyeni bir talep yaratırlar. Bu yeni talep, yeni rakipler, firmalar, dağıtım kanalları ve yeni pazarlama faaliyetleriyle yeni endüstrilerin oluşumunu beslemektedir. Çoğu organizasyon kendisini zamanla belirli, güvenli, daha bilinen bir yola sürükleyen eylemsizlik kuvvetine yenik düşer, dolayısıyla makro düzeydeki değişikliklere dayalı büyük stratejik değişiklikler planlamak her zaman pek olası değildir. Teknolojik yeteneklerin yanı sıra, bir pazara radikal bir değişiklik getirmek çoğu zaman organizasyonların yapılarına, iletişim kanallarına ve bilgi işleme prosedürlerine yönelik yeni bir dizi örgütsel yetenek gerektirir. Radikal yenilikler doğası gereği nadir ortaya çıkarlar. Artımlı yenilikler mevcut pazardaki mevcut teknolojiye yeni özellikler, faydalar veya iyileştirmeler sağlayan yeniliklerdir. Mevcut ürünlerin, üretim ve dağıtım sistemlerinin uyarlanmasını, iyileştirilmesini ve geliştirilmesini içerir. Yeniliğin bu türü iki açıdan önemlidir. Birincisi teknolojik açıdan olgun bir pazar içinde rekabetçi kalmayı kolaylaştırmaktadır. İkincisi mevcut teknolojiye kademeli gelişimler organizasyonun gelecekte yeni bir teknolojik platoya geçişinde ilgili tehditleri ve fırsatları ön görmesine yardımcı olabilmektedir.

Camison-Zornoza vd. (2004), Gopalakrishnan ve Damanpour (1997)'un yenilik sınıflamasına 'yeniliğin kapsamını ya da etki alanını' da dahil etmektedirler. Bazı araştırmalar belirli bir zaman diliminde kurum içinde gerçekleştirilen tek bir yeniliğe odaklanırken diğerleri birden fazla yeniliği aynı anda benimseyen kurumları incelemektedirler. Tek bir yeniliğin ele alındığı çalışmalar benimseme sürecinin daha iyi anlaşılmasını sağlamakla birlikte kurumdan daha ziyade incelenen yeniliğin özelliklerini ortaya çıkartır. Bir kurumda eş zamanlı birden fazla yeniliğin gözlemlendiği araştırmalarda ise organizasyonel özelliklerin rolü daha ön plandadır. İkinci tür araştırmalar bir kurumun yenilikçiliğiyle ilgili daha fazla bilgi vermektedir (Camison-Zornoza vd., 2004; Damanpour, 1991).

Son olarak Oslo Kılavuzundaki (2005) yenilik türleri ürün yeniliği, süreç yeniliği, pazarlama yeniliği ve organizasyonel yenilik olarak sınıflandırılmaktadır. *Ürün yeniliği* yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulmasıdır. Bu yenilik türü ürünün/hizmetin teknik özelliklerinde, bileşenlerinde ve malzemesinde, tüketiciye ulaştırılmasında, kullanım kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri içermektedir. *Süreç yeniliği* tamamen yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya dağıtım yönteminin gerçekleştirilmesidir. Üretim teknikleri, teçhizatı ve/veya yazılımlarda önemli değişiklikleri tanımlamaktadır. *Pazarlama yeniliği* ürün tasarımında ve ambalajlamasında, konumlandırmasında, tanıtılmasında ve fiyatlandırılmasındaki önemli değişiklikleri ifade etmektedir. Organizasyonel yenilik ise bir kurumun ticari uygulamalarında, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulamasıdır. Bilgi paylaşımını kolaylaştıracak sistemlerin kurulması ve öğrenmeyi sağlayacak faaliyetlerin düzenlenmesi, kalite yönetim sistemlerinin kurulması, çalışanların bireysel amaçlarıyla kurumun stratejik hedeflerini birleştirecek eğitim ve gelişim programlarının geliştirilmesi bu türe verilebilecek örneklerdir (Oslo Kılavuzu, 2005: 52-55).

3.3 Yenilikçi İş Davranışı Tanımı ve Önemi

Bireysel yenilikçilik, yazında bir kişilik özelliği, yenilikçi bir sonuç ya da davranış olmak üzere farklı açılardan incelenmektedir. Hurt vd. (1977) yenilikçiliği; bireyin sosyal sistemde diğerlerine göre yenilikleri nispeten daha erken benimseme derecesi, yenilik yapma ihtiyacının farkında olması veya değişime karşı olumlu bir tutum sergilemesi olarak tanımlamakta ve bu yönleriyle yenilikçiliğin bir kişilik özelliğini yansıttığını ifade etmektedir (Hurt vd., 1977:59). Axtell vd. (2000) sonuç yaklaşımıyla yenilikçiliği; yeni hedefler, yeni çalışma yöntemleri ve teknikleri, iş hedeflerine ulaşmak için yeni stratejiler, yeni bilgi ve kayıt sistemleri, yeni ürünler ve ürün iyileştirmeleri gibi konularda çalışanların ne derece öneri getirdikleri ile ölçmektedir (Axtell vd., 2000: 271). Scott ve Bruce (1994) başta olmak üzere birçok yenilik araştırmacısı ise yenilikçiliği örgütsel bağlam içinde isteğe bağlı bir dizi çalışan davranışı olarak kavramsallaştırmaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2008).

Davranışçı yaklaşım yeniliğin bireyin yaratıcılığından daha geniş kapsamlı olduğunu aynı zamanda fikirlerin uygulanmasını da içerdiğini vurgulamaktadır. Yenilik sürecinde bireyler hem yeniliği başlatmak hem de uygulamak için çeşitli davranışlar sergilemektedirler. Yapılan farklı çalışmalarda iki temel aşamanın alternatif modellere yol açacak şekilde daha ayrıntılı faaliyetlere bölündüğü gözlenmektedir (De Jong, 2006). Örneğin Scott ve Bruce (1994), Kanter'in (1988)'in yenilik süreci yaklaşımını esas alarak “yenilikçi iş davranışını” sürecin her aşamasını temsil eden farklı davranışlarla tanımlamıştır. Buna göre bireysel yenilik problemin tanınması ve yeni/adapte edilmiş fikir veya çözümlerin üretilmesiyle başlar. İkinci aşamada yenilikçi birey bu fikri için sponsorluk arayışına girer ve onu destekleyenlerden oluşan bir koalisyon kurmaya çalışır. Son olarak fikrin deneyimlenebilen, bir prototipi veya modelini sunarak yeniliğin kullanılmasını, yayılmasını ve kurumsallaştırılmasını sağlar (Scott ve Bruce, 1994: 581-582).

Yenilikçi iş davranışı için özgün bir tanım belirlenmemekle birlikte çoğu çalışma West ve Farr (1989,1990)'ın ya da Farr ve Ford (1990)'un iş rolü yeniliği için yaptıkları tanımları benimsemektedirler. Bu tanıma göre yenilikçi iş davranışı; “*rol performansına, gruba veya kuruma fayda sağlamak amacıyla bir iş rolü, çalışma grubu veya kurum içinde yeni fikirlerin bilinçli olarak üretilmesi, tanıtılması/teşvik edilmesi ve gerçekleştirilmesi*” olarak tanımlanmaktadır” (Janssen 2000: 288). Benzer diğer bir tanıma göre yenilikçi davranış yeni ve faydalı fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin veya prosedürlerin (bir iş rolü, grup veya organizasyon içinde) başlatılması ve uygulanmasına yönelik davranışı ifade etmektedir (De Jong ve Den Hartog, 2007:43). Kleysen ve Street (2001)' göre bu yeni ve faydalı fikirler; (1) yeni ürün fikirlerinin veya teknolojilerinin geliştirilmesini, (2) iş ilişkilerini iyileştirmeyi amaçlayan yönetsel süreçlerdeki değişiklikleri, (3) iş süreçlerinde verimlilik ve etkinliğini artırmayı amaçlayan yeni yöntem ve teknolojilerin uygulanmasını içermektedir (Kleysen ve Street, 2001:285).

Kapsamı açısından değerlendirildiğinde çalışanın yenilikçi girişimleri tüm kurum genelinde ürün, teknoloji, pazar ve organizasyon uygulamalarında devrim yaratan radikal fikirlerden daha küçük ölçekli yeniliklere kadar geniş bir yelpazeyi içerebilmektedir (Axtell, 2000; Oukes, 2011). Ancak radikal yenilikler kurumlarda nadir gelişmelerdir. Bu nedenle çalışanın yenilikçi davranışlarını konu alan çalışmaların çoğu daha yaygın ve sık gözlemlenebilir olması nedeniyle küçük ölçekli, artımsal ve iyileştirme odaklı yenilikleri konu almaktadır (Axtell, 2000; De Jong ve Kemp, 2003). Ayrıca yenilikçi iş davranışı kapsamında çalışanın getireceği yeniliğin sıfırdan bir yenilik olması gerekmez benimseyecek kurum için yeni olması yeterli görülmektedir (Oukes, 2011).

Yeniliğin çalışanın temel görev tanımı olduğu bazı durumlar haricinde çalışanın yenilikçi fikirler üretme ve hayata geçirme çabaları isteğe bağlı, ekstra rol davranışları olarak tanımlanmaktadır (Janssen, 2000: 288). Yenilikçi davranışlar ne çalışanlardan resmi rolleri gereği beklenmekte ne de kurumla çalışan

arasında açık bir sözleşmeye konu olmaktadır. Organizasyona, gruba ve hatta bireysel olarak çalışanlara iş görevlerini daha etkin bir şekilde yerine getirmelerinde fayda sağlama potansiyeline rağmen bu tür davranışlar kurumsal ödül sistemleri tarafından resmi olarak tanınmayabilirler. Diğer yandan çalışan yenilikçi davranış sergilememesi durumunda herhangi olumsuz bir sonuca da maruz kalmaz. Bu durumda yenilikçi davranışların çalışanların içsel motivasyonlarının bir sonucu olması daha olası görülmektedir (Ramamoorthy vd., 2005:143).

Yenilik sürecinin başlangıcında çoğunlukla bir şans ya da ihtiyaç unsuru bulunur. Örneğin, pazardaki trend değişimini, müşteri yönelimlerindeki farklılaşmayı önceden sezmek gibi bir fırsatın keşfedilmesinin yanı sıra problemlerin ve performans boşluklarının fark edilmesi, çalışma koşulları ve yöntemlerini iyileştirme şansı ve acil müdahale gerektiren tehdit durumlarında da birey yenilikçi bir fikrin başlatıcısı konumunu üstlenebilir (De Jon ve Den Hartog, 2010). Hatta çalışanlar için fikir üretme fırsatları çoğunlukla mevcut çalışma yöntemlerindeki sorunlar, taleplerdeki uyumsuzluklar ve süreksizliklerde gizlidir (De Jong ve Den Hartog, 2007:43). De Spiegelaere vd., (2012) yenilikçi iş davranışının her zaman yüksek motivasyonla harekete geçmediğini, çift yönlü motivasyonel bir doğası olduğunu vurgulamaktadır. Buna göre çalışanlar yüksek motivasyonla işin zorlu doğasını keşfetmeye, iş süreçlerini optimize etmeye ve iş performansını geliştirmeye yönelik yenilikçi fikirler başlatıp uygulama çabası içinde olabilirler. Bazı durumlarda ise kendilerinden beklenen yüksek iş taleplerinin veya iş tatminsizliğinin olumsuz etkilerini azaltmak için bir başa çıkma stratejisi olarak yenilikçi davranışlar sergileyebilirler (De Spiegelaere vd., 2012: 5-6). Her iki durumda önemli olan yenilik yapma konusunda çalışanın hem istekli hem de yetenekli olmasıdır (De Jong ve Den Hartog, 2008).

Yenilikçi fikirler yerleşik çerçeveye meydan okurlar bu nedenle de örgütsel bağlam içinde dirençle karşılaşmaları muhtemeldir. Yenilikler beraberinde getirebilecekleri güvensizlik ve belirsizlik stresi, önceki bilgi ve beceriye yapılan yatırıma bağlılık, kontrolde tutma yanılsaması gibi bilişsel mekanizmalar nedeniyle kurumun diğer üyeleri tarafından her zaman kabul edilmeyebilirler (Janssen, 2003: 349). Yenilikçi iş davranışlarının bu riskli ve sosyo-politik doğası göz önüne alındığında çalışanın yenilikçi faaliyetlere çaba ve zamanıyla yatırım yapmaya istekli olması gerekmektedir. Bunun yanı sıra işyeri ortamındaki sosyopolitik süreçleri etkileme yeteneği konusundaki özgüveni de çalışanın yenilikçi fikirlerin üretilmesi, teşvik edilmesi ve gerçekleştirilmesi için çaba gösterme olasılığını artıracaktır. Etkileşimci yaklaşıma göre kişisel ve bağlamsal faktörler yeniliğin üretilmesi ve gerçekleştirilmesinde birlikte hareket eden mekanizmalardır. Yenilik fikrinin üretilmesinde yaratıcılık gibi birey odaklı unsurlar ön plana çıkarken uygulamaya geçirilmesinde yönetici desteği gibi bağlamsal unsurların gücü de devreye girmektedir (Janssen, 2003: 573-574).

Günümüzün bilgi odaklı ekonomisinde, çalışanların yenilikçi potansiyellerini en üst düzeye çıkarmak her kurum için en önemli öncelik haline gelmiştir. Çalışanlar tarafından üretilen yeni fikirler ve

girişimler, ürün veya hizmetlerin farklılaştırılması ve geliştirilmesi yoluyla kuruluşlara rekabet avantajı sağlar (Park vd. 2013: 75). Çalışanlar doğrudan deneyimledikleri iş süreç ve prosedürlerinde, yöneticiler veya kuruluştaki yenilikçilikten resmi olarak sorumlu olan diğer kişiler tarafından görülemeyen değişiklik ve iyileştirme fırsatlarını görebilir, pazardaki gelişmeler hakkında daha güncel ve incelikli bilgiye sahip olabilirler (Carmeli ve Spreitzer, 2009: 171). Katz (1964) kurumlarda her zaman yenilikçi veya nispeten spontane türden destekleyici sayıda eylem bulunması gerekliliğini dile getirmektedir. Sınırları kesin bir şekilde belirlenmiş ve planlanmış hiçbir organizasyonel yapı, operasyonlarındaki tüm beklenmedik durumları, çevresel değişiklikleri mükemmel bir doğrulukla öngöremez ve insan unsurunu mükemmel bir şekilde kontrol edemez. İnsanların yenilikçi, işbirlikçi, koruyucu ve yaratıcı davranışlardaki kaynakları bu sebeplerle örgütsel hayatta kalma ve etkinlik için hayati öneme sahiptir. Yalnızca belirlenmiş rol ve davranış planlarına dayanan bir organizasyon çok kırılgan bir sosyal sistemi yansıtır. Kurallara göre çalışan bir sistemin en büyük zayıflığı, bir şeyler ters gittiğinde insan girişiminin ve kendiliğindenliğin düzeltici faktörünün eksikliğidir (Katz, 1964:132).

Yenilikçi davranışın teşvik edilmesiyle elde edilen kazançlar sadece kurumla sınırlı kalmayıp yenilikçi çalışanlara tanınma, takdir görme, işle ilgili becerilerini geliştirme, iş üzerinde özerklik ve kontrolünün artması ve işe bağlılık olanağı gibi içsel ödüller sağlayabilir (Oukes, 2011). Ayrıca algılanan iş talepleri ile çalışanın kaynakları arasında daha iyi bir uyum, artan iş tatmini ve daha iyi kişilerarası iletişim gibi sosyo-psikolojik faydalar da içerebilir (Janssen, 2000:288). Bütün bu sebeplerle, gelecekteki araştırmalar için çalışanın yenilikçi davranışını neyin motive ettiğinin veya mümkün kıldığının araştırılması kritik öneme sahiptir (Carmeli ve Weisberg, 2006:76). İlerleyen başlıklarda yenilikçi davranışın boyutları üzerine yapılmış yazın taraması aktarılacaktır.

3.4 Yenilikçi İş Davranışının Boyutları ve Yazındaki Ölçüm Araçları

Yenilikçi iş davranışı bir önceki bölümde de belirtildiği üzere yeniliğin hem başlatılması hem de uygulanması aşamalarına ilişkin çeşitli davranışları içermektedir. Farklı çalışmalar süreci daha fazla aşamaya bölme girişiminde bulunarak alternatif modeller önermişlerdir. Örneğin, Scott ve Bruce (1994)'un modelinde yenilikçi iş davranışları fikir üretme, koalisyon oluşturma ve fikrin gerçekleştirilmesi olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Yazarlara göre yenilik her aşamada gerekli olan farklı faaliyetler ve farklı bireysel davranışlarla çok aşamalı bir süreci ifade etmektedir. Ancak bu süreç birbirinden kopuk, sıralı aşamalardan ziyade süreksiz faaliyetlerle karakterize edilmekte ve bireyler herhangi bir zamanda bu davranışların herhangi bir kombinasyonuna dahil olabilmektedirler (Scott ve Bruce, 1994: 582). Bu nedenle yazarlar yazın için üç aşamayı da temsil eden davranışları kapsayan 6 maddelik ancak tek boyutlu bir ölçek geliştirmişlerdir.

Janssen (2000) yenilikçi iş davranışını Scott ve Bruce (1994)'unkine benzer şekilde üç farklı davranış türüyle tanımlamakta ve bunları fikir üretme, fikri tanıtma ve fikri gerçekleştirme şeklinde adlandırmaktadır. Janssen (2000)'ın modeline göre bireysel yenilik herhangi bir alandaki yeni ve faydalı *fikir/fikirlerin üretilmesiyle* başlar. İşle ilgili algılanan sorunlar, uyumsuzluklar, yeni oluşan trendler yenilik fikirlerinin kaynağı olabilmektedir. Süreçte bir sonraki görev potansiyel destekçilere (çalışma arkadaşları, yöneticiler, sponsorlar vb.) *fikrin tanıtımının yapılmasıdır*. Fikrin hayata geçirilmesi için arka planda gerekli politik gücü sağlayacak bir koalisyon oluşturulması gerekmektedir. Son görev ise bir iş rolü, bir grup veya tüm organizasyon içinde deneyimlenebilecek ve sonuçta uygulanabilecek olan bir prototip/ model üreterek *fikrin gerçekleştirilmesidir* (Janssen, 2000:288). Janssen geliştirdiği 9 maddelik ölçekle yenilikçi iş davranışını boyutlandırmayı amaçlamıştır. Ancak boyutları temsil eden soru grupları arasındaki yüksek korelasyonlar nedeniyle ölçeğin tek boyutlu kullanımının daha anlamlı olduğu sonucuna varmıştır. Çalışma kapsamında yenilikçi iş davranışı ölçeği sadece değerlendirici konumundaki yöneticiler tarafından değil çalışanların kendileri tarafında da doldurulmuştur. Janssen bunu üç nedenle açıklamaktadır. Öncelikle çalışan kendi çalışma faaliyetlerinin tarihsel, bağlamsal, amaçsal arka planı hakkında daha fazla bilgiye sahiptir bu nedenle daha bilinçli ve incelikli bir değerlendirme yapabilir. İkinci olarak yenilikçi davranışın 'isteğe bağlı' olma özelliği öznel yorumlara duyarlılığa yol açmakta ve farklı değerlendircilere göre değişiklik göstermesi durumunu doğurmaktadır. Son olarak değerlendirici ölçümünde yönetici çalışanın iyi izlenim oluşturma eylemlerini gerçek yenilikçi faaliyetlerden ayırt edemeyebilir. Bu nedenle ölçümlerde çift yönlü bir değerlendirmenin uygun olacağı sonucuna varmaktadır (Janssen, 2000:292).

Kleysen ve Street (2001)'in modeli fırsatların keşfi, fikir üretimi, fikri biçimlendirme, fikrin desteklenmesi ve uygulanması olmak üzere beş aşamalıdır. *Fırsatların keşfi aşaması* fırsat kaynaklarının arayışı, kaynaklar içinde yenilik yapmak için uygun olanların tespiti, kullanılabilir fırsatların tanımlanması ve bu doğrultuda bilginin toplanması davranışlarını içermektedir. *Fikir üretimi aşaması*, yenilik için belirlenen fırsatların fikir/çözümlere dönüştürülmesi, fikirlerin sınıflandırılması ve birbiriyle ilişkili olanların bir araya getirilmesi faaliyetlerinden oluşmaktadır. *Fikrin biçimlendirilmesi*, aşaması olgunlaşan fikir/ çözümler kolay benimseme ve uygulama süreci için formüle edilmekte ve fikir/çözümle ilgili deney ve değerlendirmeler yapılmaktadır. *Fikrin desteklenmesi*, adımı gerekli kaynakları sağlama, yenilikçi fikrin ilgililerini veya potansiyel benimseyicilerini ikna etme, fikri hayata geçirmek için mücadele ve risk alma davranışları ile temsil edilmektedir. Son aşama olan *uygulamada* ise fikir hayata geçirilmekte, ihtiyaçlara ve geribildirimlere göre gerekli düzenlemeler yapılmakta ve rutin hale getirilerek kurumsallaştırılması sağlanmaktadır (Kleysen ve Street, 2001:285-287). Araştırmacılar elde ettikleri bulgular neticesinde yenilikçi iş davranışını boyutlandıramamalarına

rağmen yazına iyi düzeyde yapı geçerliliğine sahip 14 soruluk tek boyutlu bir ölçüm aracı kazandırdıklarını belirtmektedirler (Kleysen ve Street, 2001:293).

Yazında sıklıkla başvuru alan modellerden biri de De Jong ve Den Hartog (2010)'un dört aşamalı modelidir. İlk aşama olana *fikrin keşfedilmesi* mevcut ürünleri, hizmetleri veya süreçleri iyileştirmenin yollarını aramayı veya bunlar hakkında alternatif çözümler düşünmeyi içermektedir. *Fikir üretme*, yeni ürünler, hizmetler veya süreçlerle, yeni pazarlara girişle, mevcut iş süreçlerindeki iyileştirmelerle veya belirli sorunların çözümleriyle ilgili olabilir. Fikir üretmenin yolu, sorunları çözmek veya performansı artırmak için bilginin ve mevcut kavramların birleştirilmesi, formüle edilmesi ve yeniden düzenlenmesidir. *Fikrin savunulması/desteklenmesi* fikrin tanıtılmasıyla ilgilidir. Yenilikçi fikirler çoğu zaman çalışma gruplarında veya organizasyonlarda halihazırda kullanılanlarla eşleşmezler. Faydalarının yanı sıra geliştirme ve uygulama maliyetleri nedeniyle sıklıkla dirençle karşılaşılır. Çalışan bu aşamada yenilikçi fikrini kurumdaki engellerin ötesine taşımaya yardımcı olacak işbirlikçileri bulamaya odaklanır. Bu açılarından fikrin savunulması/desteklenmesi aşaması yeniliğin potansiyel başarısı konusunda coşku ve güveni ifade etmeyi, kararlılıkla ve doğru insanları dahil ederek destek sağlamayı ve koalisyon kurmayı içermektedir. Son olarak *fikirlerin uygulanması* yenilikleri normal iş süreçlerinin bir parçası haline getirme, yeni ürünler veya iş süreçleri geliştirme, bunları test etme ve ihtiyaca göre düzenleme gibi faaliyetleri içermektedir (De Jong ve Den Hartog, 2010: 24). Araştırmacılar Scott ve Bruce(1994), Janssen (2000) ve Kleysen ve Street (2001)'in çalışmalarından faydalanan bahsi geçen dört aşamalı modeli test edebilecekleri bir ölçüm aracı oluşturmuşlardır. Ancak Janssen (2000)'ın sonuçlarıyla benzer şekilde karşılıklı yüksek korelasyonlar sebebiyle varsayılan dört boyutun ayırt ediciliğine ilişkin kanıtların zayıf olduğunu belirtmişlerdir (De Jong ve Den Hartog, 2010: 33).

4. İŞE ADANMIŞLIK, İŞİ ANLAMLI BULMA, YARATICI ÇEVRE ALGISI

4.1 İşe Adanmışlık Kavramı ve Araştırma Modeline Katkısı

21. yüzyıl iş yaşamında özellikle performansın iyileştirilmesi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkili bir şekilde yönetilebilen pozitif odaklı bireysel özellik ve psikolojik kapasitelerin incelenmesi önem kazanmıştır (Schaufeli vd., 2006). Pozitif psikolojiye olan bu eğilimin yansımalarından biri de işe adanmışlıktır (work engagement) ve en bilinen tanımıyla “*işe yönelik dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma ile ifade edilen olumlu ve tatmin edici ruh hali*” olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli vd., 2002: 74).

İstihdam, çalışan ile kurum arasındaki bir alışveriştir ve her iki taraf bu ilişkiden bir şeyler kazanma şansına sahiptir. Artık ömür boyu iş güvenliği, garantili ücret artışları, garantili kariyer fırsatları ve emeklilik gibi geleneksel istihdam koşulları geçerliliğini yitirmekte; değişen demografi ve toplumsal değerlerle birlikte çalışanların kariyer beklentileri de önemli ölçüde değişmektedir. Kurumsal bağlılıktan kariyer bağlılığına geçiş daha farklı bir çalışan-örgüt diyaloguna yol açmaktadır (Agarwal, 2014: 41). Bu anlamda birey-örgüt ilişkisinin optimal bir yeniden tanımı olarak işe adanmışlık kavramı hem akademik açıdan araştırmacıların hem de insan kaynağının geliştirilmesi açısından uygulamacıların ilgi odağı olmaktadır (Agarwal, 2014: 42). Kavram ilk kez Kahn (1990) tarafından “*çalışanların kendilerini iş rollerine dahil etmeleri, performansları sırasında kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak işlevselleştirmeleri ve ifade etmeleri*” olarak tanımlanmaktadır (Kahn, 1990: 694). İşe adanmışlığın fiziksel yönü çalışanların iş performansları boyunca sarf ettikleri enerji ve çabayı ifade etmektedir. Bilişsel yön, işe yönelik farkındalık, yüksek dikkat ve özen ile ilgilidir. Duygusal yön ise çalışanın işi ile ilgili hissiyatını, olumlu tutum, davranışlarını ve iş rolü taleplerini karşılamak için ihtiyaç duydukları duygusal enerjiyi tanımlamaktadır (Eldor, 2016: 320).

Sonraki dönemde Schaufeli vd. (2002)’nin işe adanmışlık için önerdiği; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarının Kahn (1990)’ın tanımladığı fiziksel, duygusal ve bilişsel boyutlarla benzer olduğu görülmektedir. Buna göre, *dinçlik* çalışanın işini yaparken gösterdiği yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılık ile karakterize edilmektedir. *Adanmışlık* boyutu çalışanın işine güçlü bir şekilde dahil olmasını; işine yönelik coşku, ilham, gurur gibi duygu deneyimlerini ifade etmektedir. *Yoğunlaşma* ise çalışanın işine bilişsel olarak tam konsantre olması, zamanın nasıl geçtiğini anlamadan kendini işine kaptırması durumlarını ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2006:702).

İşe adanmışlık anlık ve spesifik olarak herhangi bir nesneye, olaya, bireye veya davranışa odaklanmaktan ziyade daha genel, kalıcı duygusal-bilişsel bir durumu tanımlamaktadır (Schaufeli vd., 2002:74-75). Bireysel tüm kaynakların bir iş rolü vasıtasıyla ilişkili görevlere aktif olarak tahsis edilmesini içerdiğinden işe adanmışlığın motivasyonel bir yönü vardır (Montani vd., 2020: 63). Kahn (1990) bu motivasyonel özelliğin açığa çıkmasında üç koşul tanımlamaktadır. Bunlar anlamlılık, psikolojik güven ve psikolojik kaynakların kullanılabilirliğidir (Kahn, 1990: 703). Başka bir ifadeyle

bireyler kendilerine daha fazla anlam ifade eden (örgütün kendilerine sunduğu görevlerin anlamlılığına yönelik algıları, daha üst bir sisteme ya da bütüne katkı sağlama inançları), güvenlik sunan (destekleyici ilişki ağları sunan sosyal sistem algıları) ve psikolojik olarak daha müsait oldukları durumlarda (özgüven ve kişisel farkındalığa ilişkin algıları) işe daha fazla katılım sergileme eğilimi gösterirler (Chen ve Huang, 2016). Kahn (1990)'a göre bireylerin işe adanmışlık durumları bağlamdan bağımsız düşünülmemelidir. İşe adanmışlığı olgusal olarak ortaya çıkarmak bireylerin iş hayatlarını temsil eden tek bir an değil farklı anlardaki deneyimlerini derinlemesine incelemeyi gerektirmektedir. Bu bakış açısına göre işe adanmışlığın öncülü iki yönlüdür. Birincisi işin kendisinin psikolojik deneyimi; ikincisi ise bireysel, kişilerarası, gruplararası ve örgütsel faktörlerin eş zamanlı deneyimidir. Algılar tarafından tanımlanan iş bağlamları bireylerin işe gerçekten katıldıkları veya işten uzaklaştıkları koşulları yaratmaktadır (Kahn, 1990: 694-695).

İşe adanmışlığın kuramsal ve pratik katkısını anlamada önemli bir adım bilinen ve sıklıkla birbiri yerine kullanılan iş tatmini (job satisfaction), işe bağlılık (job involvement) , örgüte bağlılık (organizational commitment) gibi diğer yapılarla farklılıklarına odaklanmaktadır. Örneğin, işe bağlılık, çalışanların işle ilgili kimliklerini sürdürmek için harcadıkları bilişsel enerjiye odaklanır (Agarwal, 2014: 47). İşine bağlı bir kişi işini benliğinin önemli bir parçası olarak görür. Diğer yandan iş tatmini, kişinin iş deneyimini memnun edici veya olumlu duygusal bir durum olarak değerlendirmesidir (Eldor, 2016: 329). İşe adanmışlık ise çalışanın fiziksel, bilişsel ve duygusal enerjilerini bir arada, eş zamanlı olarak iş rolü performansları için kullanması olarak tanımlanmaktadır. İşe adanmışlık ayrıca çalışanın kurumunun amaç ve değerlerine güçlü bir inancı ve kabulü olarak tanımlanan örgüte bağlılıktan da farklı odakları nedeniyle ayrılmaktadır (Agarwal, 2014: 47). İşe adanmışlık yüksek uyarılmışlık ve enerji ile karakterize edilirken iş tatmini ve örgüte bağlılık memnuniyet ve rahatlık gibi çalışan refahının daha pasif biçimleri ile karakterize edilmektedir (Agarwal, 2014; Bakker, 2011).

İşe adanmışlığın ilişkilendirildiği bir kavram da tükenmişliktir. Schaufeli vd. (2002) yeni bir kavramsal temel ve bir ölçüm aracı önermeden önceki dönemde Maslach ve Leither (1997) işe adanmışlığı tükenmişliğin birebir karşıtı bir kavram olarak ele almıştır. Buna göre tükenmişlik ve sinizm puanlarının düşük, mesleki öz yeterlilik puanının yüksek olması işe adanmışlık durumunu tanımlamaktadır. Schaufeli ve Bakker (2001) ise tükenmişlik ve adanmışlığı birbirinden bağımsız ve farklı araçlarla ölçülmesi gereken kavramlar olarak değerlendirmişlerdir. İki kavramın ortak kuramsal zemininde işle ilgili refahı açıklayan ve birbirine karşılık gelen boyutlar yer almaktadır. İşe adanmışlığın dinçlik ve adanmışlık boyutları sırasıyla tükenmişlik ve sinizmin zıt kutuplarıdır. Ancak tükenmişliğin mesleki yeterlilik boyutu işe adanmışlığın yoğunlaşma boyutuyla tamamen farklı kavramları ifade etmektedir. Yine de araştırmalar iki kavram arasındaki negatif ilişkiyi doğrulamaktadır (Schaufeli vd., 2002:74-76).

Çalışmalar işe adanmışlığın yukarıda bahsi geçen bu geleneksel kavramların üstünde ve ötesinde daha kapsamlı bir kavram olduğunu ve daha iyi bir iş performansı öncülü olduğunu belirtmektedir (Eldor, 2016; Agarwal, 2014; Bakker, 2011). Bakker (2011)'e göre adanmış çalışanların daha iyi performans

göstermesine yönelik beklentinin dört nedeni vardır. İlk olarak adanmış çalışanlar genellikle işleriyle ilgili minnettarlık, neşe ve coşku gibi olumlu duyguları deneyimlemektedirler. Bu olumlu duygular çalışanın düşünce- eylem repertuarını genişletmektedir. İkinci argüman adanmış çalışanların yüksek iyi oluş halleridir. Bu iyi oluş hali tüm becerilerin ve enerji kaynaklarının işe kanalize edilmesini sağlamaktadır. Üçüncü olarak adanmış çalışanlar görev ve sorumlulukların pasif bir uygulayıcısı olmak yerine kendi işlerini ve kişisel kaynaklarını yaratırlar. Son argüman ise adanmışlığın yakın çevredeki diğer çalışanlara aktarılabilir olmasıdır. Performans çoğu zaman işbirlikçi bir çabanın sonucu olduğu için adanmış çalışan enerjisini, istekliliğini ve odaklılığını diğerlerine aktarabilir ve bu da ekip performansını iyileştirebilir (Bakker, 2011:267).

İşe adanmışlık çalışma yaşamında motivasyonla ilgili sonuçlar (hedefe bağlılık, yüksek iş performansı, yenilikçi davranış vb.) kadar sağlıkla ilgili sonuçlarla da (iyi oluş, öz yeterlilik, kişisel gelişme vs.) ilişkilendirilmektedir (Huhtala ve Parzefall, 2007; Schaufeli vd., 2008; Bakker vd., 2008; Shimazu vd., 2015). Her şeyden önce işe adanmışlığı yüksek çalışanlar işle ilgili faaliyetleri bir stres unsuru olarak görmekten ziyade yaşamlarının keyif verici bir parçası olarak deneyimlemektedirler. Bu haliyle işe adanmışlık sağlıklı işleyişin de bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Montani vd., 2020:64). İşe adanmışlıkta gömülü olan enerji, olumlu duygular ve anlamlı kişisel zenginleşme adanmış çalışanların kişisel yaşamlarına yenilenen bir döngüde yatırım yapmalarını sağlamaktadır. Böylece sadece işle değil yaşamın tümüyle bir uyum duygusu yakalayabilir ve iş ve iş dışı rollerinin uzun vadeli taleplerini karşılayacak en uygun kaynakları elde edebilirler (Eldor, 2016: 330).

İşe adanmışlık çalışanlar kadar kuruluşlar için de refahın önemli bir göstergesidir. Eldor (2016), rekabet avantajını artırmayı amaçlayan kurumların, çalışanların işe adanmışlık düzeylerini geliştirmeleri ve teşvik etmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. İşe adanmışlığın güçlü ve kalıcı enerjisi çalışanların örgütsel başarı ve hedeflere ulaşmak için kendi işlerini şekillendirmelerini, seslerini duyurmalarını ve inisiyatif almalarını sağlayan davranışları tetikleyebilmektedir (Eldor, 2016:325). Ayrıca adanmış çalışanlar sevinç, ilgi, memnuniyet, coşku, ilham gibi olumlu duyguları deneyimledikleri için Fredrickson (2001)'ın genişlet ve inşa et kuramına göre kendilerine kalıcı psikolojik ve sosyal kaynaklar yaratırlar ve böylelikle duygusal refah temin ederler. İşe olan yoğun ilgi yeni bilgi ve deneyimleri özümseme arzusunu da teşvik eder. Bu bağlamda işe adanmışlık çalışanın düşünce-eylem repertuarını genişleterek onları yeni deneyimlere, yaratıcı çözümlere, proaktif girişimlere yönlendirebilmektedir (Eldor, 2016: 326). Benzer şekilde Montani ve arkadaşlarına (2020) göre kendini adanmış çalışanların işleriyle ilgili deneyimledikleri önem duygusu, onları bir sorunu çeşitli açılardan anlamaya çalışmak ve farklı bilgi kaynakları arasında bağlantı kurmak için çaba harcamaya motive eder. Bu tür çabalar iş yerinde yaratıcılığı ve yeniliği kolaylaştırabilir. İşe adanmışlığı güçlü olanların farklı seçim ve eylem dizilerine katılma ve bunları değerlendirme yetenekleri artar. Bu artırılmış bilişsel esneklik, yaratıcılık ve yenilikçiliğin önemli bir öncüsüdür (Montani vd., 2020:65). Özetle, bu argümanlar işe adanmışlığın

bu tez çalışmasının ana konularından biri olan yenilikçi iş davranış ile ilişkisine dair güçlü kanıtlar sağlamaktadır.

Yenilikçi iş davranışı çalışanların yeni fikirler, ürünler veya süreçler yaratmak için bilinçli eylemleri olarak tanımlanmaktadır ve çalışanın yönetim sürecine katılım tutumuyla ilgilidir. Yaratıcılık ve yenilikçilik özerk motivasyon tarafından yönlendirildiğinde ortaya çıkmaktadır. Çünkü çalışanlara heyecan verici, zorlu ve tatmin edici hissettirmektedir (Koroğlu ve Özmen, 2022:129). İşe adanmışlık yenilikçi iş davranışının gerektirdiği duygusal-motivasyonel durumu yansıtmaktadır. Boyutlar özelinde değerlendirildiğinde örneğin çalışanların dinçlik düzeyleri yüksek olduğunda işlerinde farklı seçimlere, eylemlere katılma ve bunları değerlendirme yetenekleri artar. Ayrıca bilişsel esneklik çalışanların yeni fikir çağrışımları oluşturmalarına ve bu fikirleri kullanılabilir uygulamalara dönüştürebilecek birden fazla alternatif planı ve yolu dikkate almalarına olanak tanır (Montani vd., 2020). Adanma boyutu ise ilham, anlam ve coşku gibi duyguların tezahürü olarak çalışanların yeni fikirlerin üretimi, tanıtımı, uygulaması için ekstra çaba sergilemelerini ve daha fazla kişisel inisiyatif alanı yaratmalarını teşvik eder (Xu vd., 2022). Son olarak yoğunlaşma çalışanların görevlerine konsantre olmalarını ve dolayısıyla bilişsel kaynaklarını görevleri ile ilgili yeni bakış açıları geliştirmeye ve sorunlara yönelik yaratıcı çözümler üretmeye yönlendirmelerini ve böylece daha kaliteli ve ihtiyatlı kararlar almalarını sağlar (Xu vd.,2022; Jason ve Geetha, 2021).

Yenilik süreci doğrusal değildir; örgütün, üyelerinin ve çevrenin karmaşık etkileşimli yönlerini içerir. Yenilikçi bir eylem yolu her zaman alternatif eylem yollarıyla rekabet halindedir. Çelişkili ve şüpheli yaklaşımlar, değişime direnç, yatırılan zaman ve kaynakların yararlılığı hakkındaki belirsizlik gibi durumlar çalışana çoğunlukla yorucu ve caydırıcı görünebilir (Huhtala ve Parzefall, 2007:303). İşe adanmışlık bu noktada çalışana odaklanma ve özveriyi kaybetmeden zorlu durumları kabul etmeleri için motivasyon sağlar. Yenilikçi davranış doğası gereği zorlayıcı olduğundan enerji, zihinsel dayanıklılık, odaklanma, keyif alma, katılım ve etki yaratmaya yönelik içsel motivasyon çalışanların yenilikçi çabalara katılmalarını teşvik eder (Afsar vd., 2021: 1089). İşe adanmışlık yenilik için gerekli entelektüel (yaratıcılık için bilişsel faaliyetler), sosyal (fikirlerin uygulanmasında ilişkilerden yararlanma) ve psikolojik (dayanıklılık ve iyimserlik geliştirme) kaynakların harekete geçirilmesine yardımcı olur (Jason ve Geetha, 2021: 2794). Çalışanlar daha üretken ve yaratıcı oldukları, olumlu duygular yaşadıkları, kendi işlerini ve kişisel kaynaklarını yarattıkları bu katılımlı tutumları çalışma ortamına da aktarabilmektedirler (Laguna, 2019:5). İşe adanmış çalışanların ürettiği enerji, şirketleri de yenilik yapmaya ve yenilikçi bir kültür oluşturmak için çabalamaya yönlendirmektedir (Ariyani ve Hidayati, 2018:277).

Yazında bir grup çalışma (Demerouti vd., 2001; Schaufeli ve Bakker, 2004; Bakker ve Demerouti, 2007) *iş talepleri ve kaynakları* (JD-R) teorisi bağlamında işe adanmışlığın öncüllerini gruplandırmıştır. JD-R modeli işin çalışanın refahını veya stres seviyesini artırabilecek fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel yönlerine odaklanmaktadır (Chen ve Huang, 2016). *İş kaynakları* çalışma ortamının iş hedeflerine

ulaşmayı ve kişisel gelişimi teşvik eden yönleridir. Araştırmalar iş kaynakları kapsamında öğrenme iklimi, iş özerkliği, kontrol, rol uyumu, görev kimliği, görevin önemi, yönetici desteği, performans geri bildirimi gibi pek çok farklı değişkenin işe adanmışlıkla ilişkilerini incelemiştir (Eldor, 2016). *İş talepleri* ise işin yüksek veya ekstra çaba gerektiren, fizyolojik veya psikolojik maliyetleri olan yönlerini ifade eder (Koroğlu ve Özmen, 2022). Çalışmalar zorlayıcılık, yoğunluk, çeşitlilik, yaratıcılık, özerklik, zaman baskısı gibi işe özgü özelliklerin (iş talepleri) de işe adanmışlık deneyimiyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Eldor, 2016). İş kaynakları bir yandan işe adanmışlığı motive ederken bir yandan iş taleplerinin fizyolojik ve psikolojik maliyetlerini belirli ölçüde azaltabilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2008; Chen, 2016; Koroğlu ve Özmen, 2022). Ancak ilişki tersten de geçerlidir. Diğer bir ifadeyle düşük iş kaynaklarının ve yüksek iş taleplerinin birleşimi tükenmişlik, depresyon gibi olumsuz sağlık sonuçlarına yol açabilmektedir (Hakanen vd., 2008a; Hentrich vd., 2017).

İlk JD-R modelinin sınırlılığı sağlık ile ilgili ve motivasyonel sonuçların (burada işe adanmışlık) öncülü olarak yalnızca psikososyal çalışma ortamına odaklanması ve işle ilgili olmayan faktörleri göz ardı etmesidir (Hakanen vd., 2008a). Daha sonraki çalışmalar bu sınırlılığa karşılık olarak *kişisel kaynakları* modele dahil etmişlerdir. Örneğin, Bakker ve Demerouti (2008) dayanıklılık, iyimserlik, öz saygı, öz yeterlilik gibi işe adanmışlıkla yakın olarak ilişkilendirilecek kişisel kaynaklar önermişlerdir. Kaynakların Korunması kuramında (Hobfoll, 1989) kişisel kaynaklar, dayanıklılıkla bağlantılı olan ve bireylerin çevrelerini başarılı bir şekilde kontrol etme ve etkileme yeteneklerine yönelik olumlu öz değerlendirmeleri olarak tanımlanmaktadır (Afsar vd., 2021:1089). Kuramın iki temel varsayımı vardır. İlk olarak bireyler kaynaklarını elde etmek, elde tutmak, korumak ve geliştirmek için çabalarlar. İkincisi kaynaklar diğer kaynaklarla bağlantılıdır ve bu da kaynaklarla ilgili bir kazanç sarmalına yol açar. Bireyler kaynaklarına yatırım yaparak zorlayıcı koşullarla başa çıkmaya ve olumsuz sonuçlardan korunmaya çalışırlar (Hentrich vd., 2017: 518). Araştırmalar özsaygı, öz yeterlilik, kontrol odağı, duyguları algılama ve düzenleme gibi kaynakların işe adanmışlığın pozitif yordayıcıları olduğunu göstermektedir (Bakker, 2011: 266).

JD-R modelinde motivasyonel süreç, kaynaklar işe adanmışlığı beslediğinde ve ekstra rol performansı yarattığında (burada yenilikçi iş davranışı) meydana gelmektedir. İş taleplerinin genellikle refah eksikliği ve stres gibi tükenmişlik tepkileriyle sonuçlanacağı varsayılmaktadır. Ancak ekstra rollerin beraberinde getirdiği iş talepleri gelecekteki kazanımları teşvik de edebilir (Koroğlu ve Özmen, 2022:126-127). İş ve kişisel kaynaklar bağımsız olarak veya birlikte etkileşime girdiğinde iş talepleri çalışana canlılık, enerji ve odaklanma sağlayarak adanmışlık üzerinde olumlu bir etki yaratabilir. İşe adanmışlık da performansı olumlu etkiler. Ayrıca, modeldeki geri bildirim döngüsü, adanmış ve iyi performans gösteren çalışanların yeni kaynaklar (örneğin, iş becerikliliği) yaratabildiklerini ve bunun da yine adanmışlığı besleyerek olumlu bir kazanç sarmalına katkıda bulunduğunu göstermektedir (Bakker, 2011:267).

Yazında pek çok çalışma JD-R modelini temel alarak işe adanmışlığı kaynakların örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisine aracılık eden psikolojik bir durum olarak ele almaktadır (Hakanen vd., 2008a; De Spiegelaere vd. 2012; Agarwal, 2014; Afsar vd., 2021; Schaufeli, 2013; Doğru, 2018; Jason ve Geetha, 2021; Canbek ve İpek, 2021; Yağız 2021; Koroğlu ve Özmen, 2022). JD-R modelinin geniş uygulanabilirliği ve kullanışlılığı (Koroğlu ve Özmen, 2022: 126) göz önüne alınarak bu tez çalışmasında işe adanmışlığın kişisel bir kaynak olarak iç girişimci öz sermayesi ile yenilikçi iş davranışı ilişkisindeki aracı rolü incelenmektedir. Mevcut yazında bugüne kadar iç girişimci öz sermayesi ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi bulgulayan yalnızca bir çalışmaya rastlanmıştır (Mennini vd., 2018, $r = .437$, $p < .01$). Mennini (2018), bu olası ilişkiyi çok kısaca kendi hayatının iyi bir iç girişimcisi olan bireyin becerilerini en üst düzeye çıkarmak için eylemlerine dahil olma ve kendini adama özelliğiyle açıklamaktadır. Diğer yandan Pandey ve arkadaşlarına (2021)’e göre iç girişimci sorunları gelişim fırsatı olarak görür, herhangi bir çaba ve stratejik yenileme davranışı için büyük coşku sergiler. Hata yapma riskini de göze alarak sürekli öğrenme halindedir. Ayrıca hedeflerinin ve bunlara zamanında ulaşmanın öneminin farkındadır bu nedenle kendini işine adar (Pandey vd., 2021).

İç girişimci öz sermayesi alt boyutlarından bazılarının ayrı ayrı işe adanmışlıkla ilişkilendirildiği kayda değer sayıda çalışma mevcuttur. Örneğin, Poortvliet ve arkadaşları (2015) çalışmalarında ustalık-yaklaşma hedef yönelimi olan çalışanların daha yüksek düzeyde işe adanmışlık ($\beta = .33$, $p < .001$) bildirdiklerini bulgulamışlardır. Yazarlara göre bu olumlu ilişki, ustalık-yaklaşma hedefleri olan çalışanların dikkatlerini başarısızlık korkusu, performans kaygısı gibi yan meselelerden ziyade ellerindeki görevi etkili biçimde işlemeye yönlendirmeleridir. Chen’e (2016) göre yüksek yaratıcı öz yeterliliğe sahip çalışanlar işte fikir ve çözümler üretmek için yaratıcı bilişsel süreçlere (örneğin, işteki durumsal talepleri karşılamak için eylem yolları geliştirmek, kaynak arayışına girmek veya öğrenmeye katılmak) daha fazla odaklanırlar. Sonuçlar yaratıcı öz yeterliliğin iş adanmışlık üzerinde olumlu bir etkiye ($\beta = .693$, $p < .001$) sahip olduğunu göstermiştir. Bir başka çalışma (Lo Bue vd., 2013) dayanıklı kişilik yapısı ile işe adanmışlık boyutlarından adanma ve dinçlik ilişkisini incelemiştir. Araştırmacılara göre bu ilişkideki temel argüman hayatta net bir amacı olan, mücadele ve çabanın faydalı etkilerine inanan ve zorlukları büyüme fırsatları olarak algılayan çalışanların çevresindeki kaynaklardan en iyi şekilde yararlanarak işe adanmışlıklarının ve dolayısıyla performans sonuçlarının da olumlu yönde etkileneceğidir. Bulgular varsayımsal ilişkiyi işe adanmışlığın iki boyutu için de doğrulamaktadır ($\beta = .57$, $p < .001$; $\beta = .65$, $p < .001$). Hentrich ve arkadaşları (2016) ise çalışmalarında temel öz değerlendirme ile işe adanmışlık ilişkisini incelemiştir. Temel öz değerlendirmeleri olumlu olan bireylerin yüksek öz saygı, yeterlilik ve hedef-öz uyumu seviyeleri nedeniyle işlerine içsel olarak motive olma olasılıkları daha yüksektir. Bu bireyler görevlerinin olumlu yönlerine daha fazla odaklanırlar bu da daha yüksek motivasyona ve adanmışlığa yol açar. Araştırmanın bulguları ($\beta = .65$, $p < .001$) varsayımı desteklemektedir.

4.2 İşi Anlamlı Bulma Kavramı ve Araştırma Modeline Katkısı

Anlamlı iş, birey için önemli ve olumlu anlam yaşayan iş olarak tanımlanmaktadır. Artık çalışanlar anlamlı işe maaş, terfi gibi diğer iş özelliklerinden daha fazla değer vermeye yönelmektedir. İşi anlamlı bulma deneyimi, ancak işin amaçları bireyin kendi değerleri ve idealleriyle uyumlu olduğunda gerçekleşmektedir. Anlamlı bir iş deneyimi, bir çalışan ile işi arasında, çalışanı işinin normal gerekliliklerinin üstüne ve ötesine geçmeye motive eden derin bir kişisel bağı yansıtır. Bunun nedeni, anlamlı iş deneyiminin bireyi işyerinde kimlik ve katılım duygusuna teşvik etmesidir (Van Wingerden ve Van der Stoep 2018).

Yazında anlamlı işin beslendiği kuramlar sosyal kimlik ve özdeşleşme kuramıdır. Sosyal kimlik kuramına göre bireyler rollerini ait oldukları sosyal grubun normlarına göre düzenlemektedirler. Özdeşlik kuramı ise bireyin benliğini işteki rolleriyle bağdaştırması ve onlar üzerinden tanımlamasıdır (Fındıklı vd., 2017). Anlamlı işe kuramsal bir çerçeve sağlamaya yönelik ilk girişimlerden biri Rosso ve arkadaşlarına (2010) aittir. Araştırmacıların sunduğu kuramsal modele göre bireyin işin anlamlı işin dört kaynağını; benlik, diğer bireyler, bağlam ve manevi yaşam olarak tanımlamaktadırlar. Buna ek olarak işin anlamlı hale gelmesini sağlayan mekanizmalar ise özgünlük, öz yeterlilik, öz saygı, amaç, ait olma duygusu ve özgeciliktir (Steger vd., 2012:324).

İşi anlamlı hale getiren iş özellikleri; işin topluma fayda üretmesi, işin sonuçlarının etik açıdan doğruluk içermesi, sürekli öğrenme ve kariyer gelişimine katkı sunması, özerlik alanı tanınması, kaliteli iş ilişkileri sağlaması ile örneklendirilebilir (Fındıklı vd., 2017: 398). Yapılan araştırmalarda yaptıkları işin anlamlı olduğunu ve/veya daha büyük toplumsal faydaya hizmet ettiğini söyleyen kişiler, işlerine psikolojik anlamda daha iyi uyum sağladıklarını, işlerini hayatlarının odağında tuttuklarını, işlerine değer verdiklerini ve tatmin duyduklarını bildirmektedirler. (Steger vd., 2012:323). Araştırmalar ayrıca anlamlı işi çalışanların performansı ile ve anlam duygusunun eksikliğini ise yabancılaşma ve işten ayrılma niyetiyle ilişkilendirmektedirler (Van Wingerden ve Van der Stoep 2018).

Steger ve arkadaşları (2012), anlamlı işin alt boyutlarını; pozitif anlamlandırma, işle anlam yaratma ve daha büyük amaç motivasyonu olarak tanımlamaktadır.

- Pozitif anlamlandırma, psikolojik anlamlılık fikrinin bir yansımasıdır. Subjektif bir deneyim olarak kişinin işini yaşamına ve kariyerine bir katkı olarak değerlendirmesini ifade etmektedir.
- İşle anlam yaratma ise işin bir bütün olarak yaşamda önemli bir anlam kaynağı olması durumunu ifade eder. Birey işini kendini tanımada ve kişisel gelişimde temel bir araç olarak görür.

- Son olarak daha büyük bir amaç motivasyonu ise işin bireye olan katkısından daha geniş grupları etkileyecek katkılar sunmasıdır. Birey bu büyük amacın bir parçası olmaktan mutluluk ve tatmin duyar.

Bütün bu özellikleriyle anlamlı iş hedonik (zevk odaklı) olmaktan ziyade ödomonik (büyüme ve amaç duygusu) odaklı olduğu söylenebilir. Yarattığı pozitif değer ile anlamlı iş çalışanları iş yerinde güçlü yönlerini ortaya çıkarmaya teşvik eder. Kurumlar çalışanlarının anlamlı işi deneyimlemesine yardımcı olma yönünde etik bir sorumluluğa sahip olmakla birlikte son zamanlarda kuruma sağlayacağı faydalar itibarıyla de anlamlı iş konusuna özellikle dikkat etmektedirler (Steger vd., 2012).

İş anlamlı bulma bireyin kariyerini yaşamının anlamlı bir parçası olarak görmesini, işinin kişisel gelişimine ve hatta daha büyük bir amaca katkı sağladığına dair inancını ifade etmektedir (Steger vd., 2012). Kaynakları koruma kuramı ve JD-R modeli bağlamında çalışmalar işin anlamlılığını stres gibi faktörlere karşı koruyan ve aynı zamanda psikolojik refahı artıracak önemli bir iş kaynağı olarak önermektedir (Ahmed vd., 2016; Johnson ve Jiang, 2016). JD-R modelinde kaynaklar işe adanmışlığın öncülleri olmanın yanı sıra diğer kaynakların işe adanmışlık üzerindeki etkisini de güçlendirebilmektedir (Johnson ve Jiang, 2016). Diğer bir ifadeyle işini anlamlı bulan çalışanlar işteki çabalarının önemini farkındadır ve kayda değer bir amaca hizmet verdikleri inancı onları kişisel kaynaklarından (burada iç girişimci öz sermayesi) daha fazla yararlanmaları için teşvik eder.

4.3 Yaratıcı Çevre Algısı Kavramı ve Araştırma Modeline Katkısı

Bir kurumda yaratıcılık unsuru üyelerin kişilik özelliklerinin, becerilerinin ve motivasyonlarının yanı sıra bağlamsal faktörlerden de etkilenmektedir. Yazında örgüt iklimi olarak da anılan bu bağlamsal faktörler bireylerin iş yerlerinde rol performanslarını etkileyecek dış motivasyon kaynaklarını oluşturmaktadır (Amabile ve Gryskiewicz, 1989; Mayfield ve Mayfield, 2010). Örgüt iklimi, bir kurumdaki yaşamı karakterize eden tutum, duygu ve davranışların bir bütünü ifade etmektedir (Amabile ve Gryskiewicz, 1989: 232). İklim algısı bireyin özellikleriyle örgütsel çevre özelliklerinin etkileşimi (Woodman, 2013) sonucu oluşur ve gelişir. Amabile ve arkadaşlarına (1996)'na göre bu algılar yaratıcılıkla ilgili çalışma ortamının çıktı odaklı nesnel ölçütlerinden daha fazla şey söylemektedir. Bunun sebebi örgüt çevresinin bazı yönlerinin homojen olmasına rağmen bazı sosyal ve politik yönleriyle örgüt içindeki alt gruplar arasında anlamlı farklılıklar olabilmesidir (Amabile vd., 1996). Böylelikle yaratıcılığın kişisel psikolojisine ek olarak yaratıcılığın sosyal psikolojisi de araştırmaya değer görülmektedir (Amabile ve Gryskiewicz, 1989).

Amabile (1988), örgütlerdeki yaratıcılık ve yenilik sürecini ele aldığı çok bileşenli modelinde üç geniş bağlamsal faktör öne sürmektedir. İlki olan yeniliğe yönelik örgütsel motivasyon bir kurum genelinde yenilikle ilgili temel yönelimi, yaratıcılığa ve yenilikçiliğe olan desteği ifade etmektedir. İkinci

bağlamsal faktör kaynaklardır, başka bir deyişle yeniliği hedef alan bir çalışmaya yardım etmek için sunulan imkanlardır (zaman, eğitim, bütçe vb.). Üçüncü faktör ise yönetim uygulamalarıdır. Özerkliğe imkân tanıyan, bireyleri yaratıcı olmaya yönlendirecek zorlayıcı ve ilginç işlerin tanımlanmasını, genel stratejik hedeflerin belirlenmesini ve farklı beceri ve bakış açısına sahip bireylerden oluşan çalışma ekiplerinin bu hedefleri gerçekleştirmek üzere bir araya getirilmesini içermektedir (Amabile vd., 1996:1156).

Oldham ve Cummings (1996) ise yaratıcı başarıyı artırma yolunda içsel motivasyonu teşvik eden veya kısıtlayan örgütsel bağlamın özelliklerini işin karmaşıklığı ve yönetim tarzı olmak üzere iki unsur üzerinden tartışmaktadır. İşin karmaşıklığı; yüksek düzeyde özerklik, beceri çeşitliliği, önemlilik ve geri bildirimle karakterize edilmektedir. Karmaşık ve zorlu işlerin nispeten basit ve rutin işlere göre daha yüksek düzeyde motivasyonu ve doğası gereği yaratıcılığı desteklemesi beklenmektedir. Çünkü işler karmaşık ve zorlayıcı olduğunda bireylerin iş faaliyetleri konusunda heyecan duymaları ve bu faaliyetleri özerk alanlarında tamamlamaya ilgi duymaları olasıdır. Bu noktada iş ortamı bireylerin öz kapasitelerini test ettikleri muazzam bir alan sunmaktadır. Ayrıca, karmaşık işler aslında çalışanları işlerinin birden fazla boyutuna aynı anda odaklanmaya teşvik ederek yaratıcı sonuçlar gerektirebilirken, son derece basit veya rutin işler bu tür bir odaklanmayı engelleyebilmektedir (Oldham ve Cummings, 1996: 610).

İş yerinde çalışan yaratıcılığının göze çarpan ikinci güçlü bir belirleyicisi de yönetim tarzıdır. Yöneticiler destekleyici olduklarında, çalışanların duygu ve ihtiyaçlarına ilgi gösterirler, onları kendi endişelerini dile getirmeye teşvik ederler, olumlu, çoğunlukla bilgilendirici geri bildirim sağlarlar ve çalışanların beceri gelişimini kolaylaştırırlar. Yöneticinin bu eylemlerinin, çalışanların işyerinde kendi kararlarını verme ve kişisel inisiyatif duygularını teşvik etmesi beklenmektedir. Bu da daha sonra çalışanların iş faaliyetlerine olan ilgi düzeyini artıracak ve beraberinde yaratıcılığı besleyecektir. Bunun tersi bir senaryoda, yöneticiler kontrolcü olduklarında ise çalışanların davranışlarını yakından izlerler, çalışanların katılımı olmadan kararlar alırlar, kontrol edici bir şekilde geri bildirim sağlarlar ve genellikle çalışanlara belirli şekillerde düşünmeleri, hissetmeleri veya davranmaları için baskı yaparlar. Kontrolcü denetim, içsel motivasyonu zayıflatmakta ve çalışanın dikkatini iş faaliyetlerinden dışsal kaygılara (başarısızlık korkusu, yetersizlik duygusu vb.) kaydırmaktadır. İçsel motivasyondaki bu azalmanın haliyle yaratıcı performansı düşürmesi beklenmektedir. Araştırmalar yöneticilerin çalışanlara görevlerinde özgürlük alanı tanıdığı, seçenekler sunduğu, olumlu geri bildirim verdiği, çalışanların duygularını anladığı ve sosyal destek sağladığı durumlarda yaratıcı performansa yönelik içsel motivasyonun da harekete geçtiğini göstermektedir. (Oldham ve Cummings, 1996: 611-612).

Amabile (1996), farklı kurumlardan 129 araştırma geliştirme uzmanıyla gerçekleştirdiği bir çalışmanın içerik analizi sonuçlarına dayanarak yaratıcılığı teşvik ve engelleyen unsurları belirlemiştir. Buna göre yaratıcılığa yönelik çevresel unsurlar önem sırasına göre şu şekilde sıralanmaktadır:

- *Özerklik*: Ne yapılacağına veya görevin nasıl yerine getirileceğine karar verme özgürlüğü; kişinin kendi işi ve fikirleri üzerinde kontrol duygusu
- *İyi proje yönetimi*: İyi bir rol model olarak hizmet eden, hevesli, iyi iletişim becerilerine sahip, ekibini dışarıdan gelen dikkat dağıtıcı unsurlardan ve müdahalelerden koruyan, görevleri çalışanların becerileri ve ilgileriyle eşleştiren ve çok sıkı yönetimden kaçınarak net bir yön belirleyen bir yönetici
- *Yeterli kaynaklar*: Tesis ekipmanı, bilgi, fon ve insanlar da dahil olmak üzere gerekli kaynaklara erişim
- *Cesaret*: Üst yönetimin yeni fikirlere hevesli olması, farklılığı ve yeniliği tehdit etmeyen bir atmosfer
- *Çeşitli organizasyonel özellikler*: Yeni fikirleri değerlendirmeye yönelik bir mekanizma, seviyeler ve bölümler arasında iş birliği ve iş birliğinin belirlediği kurumsal bir ortam, yeniliğin ödüllendirildiği ve başarısızlığın dramatik sonuçlar doğurmadığı bir atmosfer
- *Tanınma*: Yaratıcı çalışmanın uygun geri bildirim, takdir alacağına, ödüllendirileceğine dair genel bir duygu.
- *Yeterli zaman*: Sorun hakkında yaratıcı bir şekilde düşünmek ve önceden belirlenmiş bir yaklaşımı empoze etmek yerine farklı bakış açılarını keşfetmek için zaman tanınması
- *Zorluk*: Sorunun ilgi çekici doğasının veya organizasyon için kritik olmasının çalışan tarafından kişisel bir meydan okuma duygusu olarak içselleştirilmesi
- *Baskı*: Rekabet veya kurum için önemli bir şeyi başarmak için genel bir arzudan kaynaklanan içsel bir aciliyet duygusu

Yaratıcılığa yönelik çevresel zorluklar ise;

- *Çeşitli organizasyonel özellikler*: organizasyondaki adil olmayan ödül sistemi, aşırı bürokrasi, bölümler ve düzeyler arasında iş birliği eksikliği, yeniliğe önem verilmemesi
- *Kısıtlama*: Ne yapılacağına veya görevin nasıl yerine getirileceğine karar vermede özgürlüğün olmaması, kişinin kendi işi ve fikirleri üzerinde kontrol duygusu eksikliği
- *Örgütsel ilgisizlik*: Bir projeye yönelik örgütün destek, ilgi veya inanç eksikliği. Elde edilen herhangi bir başarıya karşı algılanan ilgisizlik
- *Zayıf proje yönetimi*: Açık bir yön belirleyemeyen, teknik veya iletişim becerileri zayıf, çok sıkı kontrol eden veya ekip çalışmalarının dağılmasına izin veren bir yönetici.

- *Değerlendirme*: uygunsuz veya adaletsiz değerlendirme ve geri bildirim sistemleri, gerçekçi olmayan beklentiler, eleştiriye odaklı bir ortam.
- *Yetersiz kaynaklar*: Uygun tesis, ekipman, malzeme, fon ve insan eksikliği
- *Zaman baskısı*: Sorun hakkında yaratıcı bir şekilde düşünmek için yeterli zamanın olmaması; gerçekçi olmayan çok fazla iş yükü
- *Statükoya aşırı vurgu*: yöneticilerin veya çalışanların işleri yapma şekillerini değiştirme ve risk alma konusunda isteksizliği
- *Rekabet*: Örgüt içindeki kişilerarası veya gruplar arası yoğun çekişme, aşırı savunma tutum

Mayfield ve Mayfield (2010), yaratıcı çevreye yönelik önceki dönem araştırmaların daha çok halihazırda yaratıcı sonuçlar üretmesi beklenen (araştırmacılar, ARGE uzmanları, yaratıcı reklam çalışanları vb.) grupları odağına aldığını belirtmektedir. Halbuki yaratıcı fikirler sadece belirli pozisyon ve görevlerde ortaya çıkmaz. Bu nedenle araştırmacılar çalışmaları kapsamına satış danışmanı, sekreter, muhasebeci gibi çalışan gruplarını dahil etmişlerdir. Mayfield ve Mayfield (2010), Amabile'nin çalışmalarını (Amabile ve Gryskiewicz, 1989; Amabile vd., 1996; Amabile, 1996) takip ederek 'yaratıcı çevre algısı' kavramını oluşturmuş ve üç ana boyut belirlemiştir. İlk boyut olan *yaratıcılığa yönelik destek* çalışanın yönetici, çalışma arkadaşları ve kurumu tarafından ne ölçüde desteklendiğine yönelik algısını tanımlamaktadır. *İşin özellikleri* boyutu çalışanın işinin zorlayıcı doğasına, işi üzerinde kontrol hissine ve işi için gerekli kaynaklara ulaşabilmesine yönelik algısını içermektedir. Son boyut olan *yaratıcılığın önündeki engeller* doğaçlamayı ve özerkliği zora sokan kurum politikalarına, yaratıcılığı öldüren zaman baskısına yönelik çalışan algısını ifade etmektedir (Mayfield ve Mayfield, 2010: 169).

Çalışanlar her ne kadar işlerine karşı yüksek adanmışlık hissetseler de örgütsel iklim algısı, iş yerinde çalışan davranışlarını şekillendirir ve yaratıcılık ile yenilikçilik üzerinde önemli role sahiptir. Mayfield ve Mayfield (2010)'e göre çalışanın kurumuna yönelik yaratıcı çevre algısının yaratıcılığın desteklenmesi, işin özellikleri ve doğası, yaratıcılığın önündeki engeller olmak üzere üç boyutu vardır. *JD-R modeli* kapsamında yöneticilerin, çalışma arkadaşlarının ve kurumun yaratıcılığa yönelik desteği önemli bir iş kaynağı olarak düşünülebilir. Diğer yandan işin özellikleri boyutunda çalışanın işinin zorlayıcı ve yaratıcılık gerektiren doğasına yönelik algısı iş talepleri; işi üzerinde kontrol hissine ve işi için gerekli kaynaklara ulaşabilmeye yönelik algısı ise iş kaynakları çerçevesinde değerlendirilebilir. Yaratıcılığın önündeki engeller olarak bazı kurum politikaları, işe yönelik zaman baskısı gibi unsurlar iş talepleri kapsamında değerlendirilebilir. Yaratıcılığın koşullar ve aktörler tarafından desteklendiği durumlarda işe adanmışlığın yenilikçi performansa dönüşme olasılığının artması beklenmektedir.

5. ARAŞTIRMANIN TASARIMI VE YÖNTEMİ

Bu tez çalışmasının amacı, çalışanların işte yenilikçi davranışlar geliştirme ve sergilemelerinde olumlu etkiye sahip olabilecek bireysel kaynakların araştırılmasıdır. Önceki bölümlerde bu bireysel kaynakların “iç girişimci öz sermayesi” genel kavram çatısı altında kuramsal temeli derinlemesine irdelenmiştir. Bu bölümde ise iç girişimci öz sermayesi kavramının ve ön görülen alt boyutlarının yenilikçi iş davranışını ne düzeyde yordadığı nicel araştırma deseniyle kesitsel olarak test edilmektedir. Çalışmanın analiz birimi bireydir. Ana değişkenler arasındaki ilişkinin doğasını anlamlandırmakta yardımcı olacağı düşünülen işe adanmışlık, işi anlamlı bulma ve yaratıcı çevre algısı kavramları ise aracı ve düzenleyici etki rolleriyle araştırma modeline dahil edilmiştir.

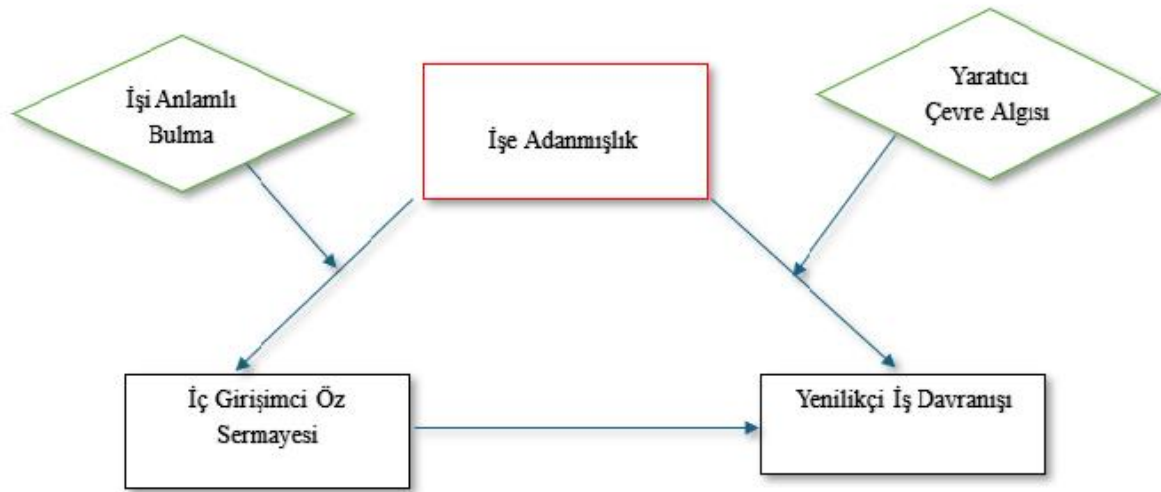
Araştırma örneklemini İstanbul ilinde 24 farklı sektörden 408 beyaz yakalı çalışan oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak çevrimiçi anket kullanılmış ve katılımcılar zaman, ulaşılabilirlik gibi koşullar göz önüne alınarak kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. İç girişimcilik, yaratıcılık, yenilikçilik gibi olguların gerçek iş yaşamındaki tezahürlerinin tespiti açısından özel sektör işletmeleri daha uygun, daha esnek ve gözlemlenebilir bir alan sunduğundan kamu sektörü çalışanları araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Tek bir kaynaktan öz bildirimle dayalı veri toplama yöntemindeki sosyal beğenirlik etkisi ve ortak yöntem yanlılığı risklerini bir dereceye kadar azaltmak için ankete tasarım sürecinde bir takım müdahalelerde bulunulmuştur. İlk olarak anketlerin çevrimiçi olarak sunulması katılımcılara anketi istedikleri zamanda ve ortamda, bir gözetici veya uygulayıcının varlığı olmadan, anonim şekilde cevaplama esnekliği tanımıştır. Bu açıdan sosyal beğenirlik kaygısının bir derece önüne geçildiği düşünülmektedir (He ve Van de Vijver, 2012). Cevaplama yanlılığına karşı bir önlem olarak ise ankete kontrol sorusu (Abbey ve Meloy, 2017) yerleştirilmiş ve bu soruya yanlış cevap veren katılımcılar analiz dışı bırakılmıştır. Ortak yöntem yanlılığı risk derecesinin tespiti için ayrıca Harman tek faktör testi yapılmış (Podsakoff ve Organ, 1986) ve yapısal geçerlilik için doğrulayıcı faktör analizi, birleşim ve ayrışım geçerliliği istatistiki analizleri kullanılmıştır.

Veri toplama aracı yazında bilinen, geçerlilik ve güvenirliliği test edilmiş ölçeklerden oluşturulmuştur. İç girişimci öz sermayesi için ayrıca bir ölçek geliştirme çalışması yürütülmüş ve yazına kültürel bağlama uygun, faydalı bir ölçme aracı kazandırılmaya çalışılmıştır. Geliştirilen ölçeğin geçerlilik ve güvenirliliğine yönelik yürütülen çalışmalar ilerleyen bölümlerde detaylı olarak sunulmuştur. Araştırmanın kuramsal modelinin ve hipotezlerinin test edilmesi için çeşitli SPSS 26.0 ve AMOS 24 istatistik programları kullanılarak çeşitli analizler (yapısal eşitlik modellemesi, yol analizi, fark testleri vb.) yapılmış ve bulguları raporlanmıştır.

5.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırma modeli (Şekil 1), iç girişimci öz sermayesi ile yenilikçi iş davranışı ilişkisini ve bu ilişkiyi anlamlandırmada katkı sağlayacağı düşünülen işe adanmışlık, işi anlamlı bulma ve yaratıcı çevre algısı kavramlarının aracı ve düzenleyici rollerini göstermektedir. Araştırmanın hipotezleri, kaynakları koruma (Hobfoll, 1989), düzenleme odağı (Higgins, 1998), genişlet ve inşa et (Fredrickson, 2001) ve iş talepleri-kaynakları (JD-R) (Demerouti vd., 2001) kuramları çerçevesinde oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Yenilikçi iş davranışı çalışanların iş ortamlarına, grup veya örgütsel performansa katkı sağlayacak yeni ve faydalı fikirler, süreçler ve ürünler getirmeyi amaçlayan davranışlarını ifade etmektedir (Scott ve Bruce, 1994). Yenilikçi iş davranışı, günlük iş performansının ötesinde ekstra rol performansı gerektirmekte ve belirsizlik, örgütsel engellere takılma, başarısızlık riski gibi durumları da doğurabilmektedir (Bysted, 2013). İç girişimci öz sermayesi, organizasyonel sınırlılıklara ve engellere rağmen yenilikçi davranışın açığa çıkması ve sergilenmesi için gerekli, sürdürülebilir bireysel kaynakların (özellik, beceri, yeterlilik, tutum) sinerjik bir birleşimini sunmaktadır (Duradoni ve Di Fabio, 2019a). İç girişimci öz sermayesi çalışanın işle ilgili sorunlarla yenilikçi çözümler üreterek başa çıkmasını sağlayacak önleyici/koruyucu kaynaklar seti olarak önerilmektedir (Di Fabio ve Duradoni, 2019). Kavram ilgili yazında sıklıkla önleme yaklaşımı çerçevesinden ele alınsa da teşvik edici kaynakları da (ustalık hedef yönelimi, yaratıcı öz yeterlilik, karar verme becerisi, ilişki kurma ve iletişim becerisi) içermektedir. Bu nedenle iç girişimci öz sermayesi ve yenilikçi iş davranışı ilişkisini incelemede düzenleme odağı kuramının bir temel sağlayacağı düşünülmektedir. *Düzenleme odağı*

kuramı (Higgins, 1998) bireylerin hedeflerine ulaşmada teşvik odağı ve/veya önleme odağı aracılığıyla motive oldukları varsayımına dayanır. Bu iki odağı yönlendiren güdüler (gelişim arzusu- korunma isteği) farklı olmasına rağmen her ikisi de çalışanların hedeflere ulaşma davranışlarına (burada yenilikçi iş davranışı) nasıl dahil olduğunu açıklamakta yardımcı olmaktadır. Hem teşvik hem de önleme odaklarını benimsemek, üretkenlik performansı ve güvenlik performansı yoluyla çalışanların yenilikçi performanslarındaki genel etkinliğini olumlu yönde etkileyebilir (Jason ve Geetha, 2021). İç girişimci öz sermayesi teşvik ve önleme odaklarını bir arada toplayan bir yapı olarak bir yandan çalışanların yenilikçi davranışlarını teşvik ederken bir yandan yenilikçi davranışın getirdiği riskli durumlarla etkili şekilde başa çıkmalarını sağlar. Bu doğrultuda araştırmanın birinci hipotezi şu şekildedir:

H1: Çalışanların iç girişimci öz sermayeleri yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde ve anlamlı olarak etkiler.

Yaratıcılık ve yenilikçilik özellikle özerk motivasyon tarafından yönlendirildiğinde ortaya çıkmaktadır. İşe adanmışlık yenilikçi iş davranışının gerektirdiği duygusal-motivasyonel durumu karşılamaktadır (Koroğlu ve Özmen, 2021). *Genişlet ve inşa et kuramı* (Fredrickson, 2001) çerçevesinden enerji, coşku, ilham, odaklanma, zihinsel dayanıklılık gibi olumlu duygulanımla karakterize edilen işe adanmışlık, çalışanların düşünce-eylem repertuarını genişletir, yeni fikirleri, çözümleri ve işte optimum işleyişi teşvik eder (Hakanen vd., 2008b ; Van Zyl vd., 2019). Ayrıca adanmış çalışanlar, kendi kariyerlerini yönlendirme ve ona enerji yatırma konusunda yüksek düzeyde öz yeterliliğe sahiplerdir (Gupta vd., 2017). Bu açıdan yüksek işe adanmışlık deneyimleri sadece yeni fikirleri keşfedilmesini değil, yeniliklerin özümsemesini ve iş ortamında yenilikçi uygulamaların kolaylaştırmalarını ve yaygınlaştırılmalarını da sağlar (Park vd., 2013). *Kaynakları koruma kuramı* (Hobfoll, 1989) odağından bakıldığında, işe adanmışlık işle ilgili zorlayıcı durumlarda önemli bir tutumsal kaynak olarak da değerlendirilebilir. Özellikle yenilikçi fikirleri hayata geçirmek iş ortamında zorlayıcı ve yorucu olabilir. Bu noktada işe adanmışlık çalışanlara yenilik için odaklanmayı ve özveriyi kaybetmeden zorlukları karşılayacakları motivasyonu sağlar (Afsar vd., 2021). Bu argümanlardan yola çıkarak araştırmanın ikinci hipotezi şu şekildedir:

H2: Çalışanların işe adanmışlıkları yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde ve anlamlı olarak etkiler.

İşe adanmışlığın öncülleri yazında *iş talepleri ve kaynakları (JD-R) kuramı* çerçevesinde değerlendirilmektedir (Demerouti vd., 2001; Schaufeli ve Bakker, 2004; Bakker ve Demerouti, 2007). Kuram işe adanmışlığın hem iş hem de kişisel kaynaklar tarafından bağımsız veya birlikte yönlendirildiğini öne sürmektedir (Bakker, 2011). Kuram ayrıca işin tüm fiziksel, psikolojik, sosyal ve örgütsel yönlerini kapsayan iş taleplerinin işe adanmışlık üzerindeki etkilerini de incelemektedir. İş

talepleri her zaman olumsuz olmamakla birlikte kaynakların yetersizliği durumunda fizyolojik ve psikolojik maliyetler doğurabilmektedir (Hentrich vd., 2017). Kişisel kaynaklar, dayanıklılıkla bağlantılı olarak bireylerin çevrelerini başarılı bir şekilde kontrol etme ve üzerinde etki yaratma yeteneklerine ilişkin algılarını ifade eden olumlu öz değerlendirmelerdir (Bakker, 2011). Kişisel kaynaklar doğrudan veya dolaylı olarak işe adanmışlığa katkıda bulunabilmektedir (Knight vd., 2017). Doğrudan etkide bu kaynaklar çalışanın işe adanmışlığını teşvik ederken dolaylı etkide çalışanın iş taleplerinin olumsuz yönlerinden koruyan bir bariyer görevi görmektedir (Knight vd., 2017). *Kaynakları koruma kuramı*, bol kaynağa sahip olmanın bireyleri kaynak kaybına karşı daha az savunmasız hale getirdiğini ve bol kişisel kaynaklara sahip bireylerin zaman içinde olumlu duygusal, motivasyonel durumların istikrarlı seviyelerini daha etkili bir şekilde koruyabildiklerini ileri sürmektedir (Gawke vd., 2019). Bu araştırma özelinde iç girişimci öz sermayesinin hem teşvik ve hem de koruma görevini üstlenebilecek kişisel kaynaklar olarak çalışanların işe adanmışlığını etkilemesi beklenmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekildedir:

H3: Çalışanların iç girişimci öz sermayesi işe adanmışlıklarını olumlu yönde ve anlamlı olarak etkiler.

İş talepleri ve kaynakları modelinde (JD-R) işe adanmışlık önemli kişisel ve bağlamsal özelliklerle örgütsel sonuçlar arasında duygusal-motivasyonel bir rol üstlenmektedir (Hakanen vd., 2008a; Bakker, 2011). İşe adanmışlık yenilikçilik için gerekli entelektüel (yaratıcılık için bilişsel faaliyetler), sosyal (fikirlerin uygulanmasında ilişkilerden yararlanma) ve psikolojik (dayanıklılık ve iyimserlik geliştirme) kişisel kaynakların harekete geçirilmesine ve çalışma ortamında performansa dönüştürülmesine aracılık eder (Jason ve Geetha, 2021). Buradan yola çıkarak araştırmanın dördüncü hipotezi şu şekildedir:

H4: İşe adanmışlık iç girişimci öz sermayesinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisine aracılık eder.

İşin anlamlı bulma bireyin kariyerini yaşamının anlamlı bir parçası olarak görmesini, işinin kişisel gelişimine ve hatta daha büyük bir amaca katkı sağladığına dair inancını ifade etmektedir (Steger vd., 2012). Kaynakları koruma kuramı ve JD-R modeli bağlamında çalışmalar işin anlamlılığını stres gibi faktörlere karşı koruyan ve aynı zamanda psikolojik refahı artıracak önemli bir iş kaynağı olarak önermektedir (Ahmed vd., 2016; Johnson ve Jiang, 2016). JD-R modelinde kaynaklar işe adanmışlığın öncülleri olmanın yanı sıra diğer kaynakların işe adanmışlık üzerindeki etkisini de güçlendirebilmektedir (Johnson ve Jiang, 2016). Diğer bir ifadeyle işini anlamlı bulan çalışanlar işteki çabalarının öneminin farkındadır ve kayda değer bir amaca hizmet verdikleri inancı onları kişisel kaynaklarından (burada iç girişimci öz sermayesi) daha fazla yararlanmaları için teşvik eder. Bu doğrultuda araştırmanın beşinci hipotezi şu şekildedir:

H5: İç girişimci öz sermayesinin işe adanmışlığa etkisinde işi anlamlı bulmanın düzenleyici rolü vardır. Buna göre, çalışanların işi anlamlı bulma algı düzeyleri yüksek olduğunda iç girişimci öz sermayesinin işe adanmışlığa etkisi daha yüksek olacaktır.

Çalışanlar her ne kadar işlerine karşı yüksek adanmışlık hissetseler de örgütsel iklim algısı, iş yerinde çalışan davranışlarını şekillendirir ve yaratıcılık ile yenilikçilik üzerinde önemli role sahiptir. Mayfield ve Mayfield (2010)'e göre çalışanın kurumuna yönelik yaratıcı çevre algısının yaratıcılığın desteklenmesi, işin özellikleri ve doğası, yaratıcılığın önündeki engeller olmak üzere üç boyutu vardır. *JD-R modeli* kapsamında yöneticilerin, çalışma arkadaşlarının ve kurumun yaratıcılığa yönelik desteği önemli bir iş kaynağı olarak düşünülebilir. Diğer yandan işin özellikleri boyutunda çalışanın işinin zorlayıcı ve yaratıcılık gerektiren doğasına yönelik algısı iş talepleri; işi üzerinde kontrol hissine ve işi için gerekli kaynaklara ulaşabilmeye yönelik algısı ise iş kaynakları çerçevesinde değerlendirilebilir. Yaratıcılığın önündeki engeller olarak bazı kurum politikaları, işe yönelik zaman baskısı gibi unsurlar iş talepleri kapsamında değerlendirilebilir. Yaratıcılığın koşullar ve aktörler tarafından desteklendiği durumlarda işe adanmışlığın yenilikçi performansa dönüşme olasılığının artması beklenmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın altıncı hipotezi şu şekildedir:

H6: İşe adanmışlığın yenilikçi iş davranışına etkisinde yaratıcı çevre algısının düzenleyici rolü vardır. Buna göre, çalışanların yaratıcı çevre algısı düzeyleri yüksek olduğunda işe adanmışlığın yenilikçi iş davranışına etkisi daha yüksek olacaktır.

5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma evreni, İstanbul İlinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren özel işletmelerdeki beyaz yakalı çalışanlar olarak belirlenmiştir. Katılımcılar için beyaz yakalı çalışan olması haricinde yaş aralığı, cinsiyet, faaliyette bulunulan sektör vb. başka sınırlamalar gözetilmemiştir. Araştırmada zaman ve ulaşılabilirlik gibi kısıtlar da göz önüne alınarak veriler kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Araştırma evrenin büyüklüğünün tespit edilemediği durumlarda güvenilirlik düzeyine göre kabul edilebilir, hesaplanmış örneklem büyüklükleri referans alınabilmektedir. Örneğin, 10.000.000 birimlik bir evren için %95 güvenilirlik düzeyinde gerekli asgari örneklem büyüklüğü 384'tür (Gürbüz ve Şahin, 2018:130). Bu doğrultuda veri toplama sürecinde 465 anket toplanmış ve bunlardan veri analizine uygun 408 anketle devam edilmiştir.

5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Veri Toplama Aracı

Bu tez çalışmasının ana motivasyonu olan *iç girişimci öz sermayesi ölçeği* için Di Fabio'un çalışması (2014) temel alınmıştır. Kavramla ve kuramsal temeliyle ilgili detaylı bir araştırma yapıp yazarla iletişime geçilmiş ve ölçeğin İngilizce versiyonu için izin alınmıştır. İlk önce Türkçeye uyarlanması

planlanan ölçek yürütülen bir ön çalışma sonucunda hedeflenen yapıya ulaşamamıştır. Bir ölçeği oluşturan göstergelerin içeriği, ölçek içindeki ağırlıkları ve ölçeğin psikometrik özellikleri uygulandığı bağlama ve ortama duyarlıdır (Kıroğlu ve Albayrak, 2017). Bu nedenle kavramsal temeli büyük oranda korunarak iç girişimci öz sermayesi için yeni bir ölçek geliştirme kararı alınmıştır. Ölçek geliştirme çalışmasıyla ilgili detaylı süreç ve analizler ilerleyen başlıklarda sunulmaktadır.

Yenilikçi iş davranışı için De Jong ve Den Hartog (2010)'un geliştirdiği dört boyutlu (fırsatların keşfedilmesi, fikir üretme, fikrin savunulması/desteklenmesi, fikrin uygulanması), 10 maddeli ölçek kullanılmıştır. Yazarların her bir boyut için raporladıkları Cronbach alfa katsayıları sırasıyla 0.90, 0.88, 0.95 ve 0.93 şeklindedir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması için Özkan (2023)'in çalışmasından yararlanılmıştır. Yazar yürüttüğü geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları sonucunda iki boyutlu bir yapıyı doğrulamıştır. Toplam ölçeğin Cronbach alfa katsayısı 0.918'dir. Alt boyutlar olan yaratıcı ve yenilikçi iş davranışı için ise iç tutarlılık değerleri sırasıyla 0.854 ve 0.885'tir.

İşe adanmışlık ölçeği için Schaufeli ve arkadaşlarının (2006) çalışması kullanılmıştır. Orijinali 17 soruluk olan ölçeğin Schaufeli vd. (2006) tarafından bildirilmiş 9 maddelik kısaltılmış versiyonu (UWES-9) kullanılmıştır. Ölçeğin dinçlik, adanma ve yoğunlaşma olmak üzere üç boyutu vardır. On farklı ülkeden sağlanan verilerde 9 maddelik toplam kısa versiyon için iç tutarlılık (α) değerlerinin 0.85 ile 0.92 arasında olduğu raporlanmıştır. Türkçe uyarlama için Bilginoğlu ve Yozgat (2019)'in çalışmasından yararlanılmıştır. Yazarların işe istek duyma (dinçlik), işe adanma, işe yoğunlaşma boyutları için bildirdikleri α değerleri sırasıyla 0.96, 0.96 ve 0.88'dir.

Yaratıcı çevre algısı ölçeği Mayfield ve Mayfield (2010)'in çalışmasından alınmıştır ve 9 ifadeden oluşmaktadır. Yazarların üç alt boyutlu (yaratıcılığın desteklenmesi, işin özellikleri, yaratıcılığın engellenmesi) toplam yapı için bildirdikleri güvenilirlik değeri 0.82'dir. Ölçek bu tez çalışması kapsamında Türkçeye çevrilmiş ve geçerlilik, güvenilirlik analizleri yapılmıştır. İlerleyen bölümlerde bununla ilgili izlenen süreç ve analizler sunulmaktadır.

İşin anlamlı bulma ölçeği için Steger ve arkadaşlarının (2012) çalışmasından ve Türkçe uyarlaması için Fındıklı ve arkadaşlarının (2017)'in çalışmasından yararlanılmıştır. Orijinal ölçek 10 maddeden ve üç alt boyuttan (pozitif anlamlandırma, işle anlam yaratma, daha büyük amaç motivasyonu) oluşmaktadır. Boyutlara ait Cronbach alfa değerleri sırasıyla 0.89, 0.82, 0.83 olarak bildirilmiştir. Fındıklı vd. (2017) ise çalışmalarında tek faktörlü bir yapıyı doğrulamıştır. Cronbach's alfa değeri 0.888 olarak raporlanmıştır.

Yenilikçi çıktılar ölçeği Lukes ve Stefan (2017)'in çalışmasından alınmıştır. Yazarların geliştirdikleri yenilikçi davranış ölçeğinin bir alt boyutu olan yenilikçi çıktılar için bildirdikleri Cronbach alfa (α) değeri 0.78'dir. Araştırma modelinin parçası olmamakla birlikte ankete dahil edilen bu üç soruluk

ölçeğin amacı katılımcıların bildirdikleri yenilikçi iş davranışı sergileme algılarının somut çıktılar üretme algılarıyla ne düzeyde ilişkili olduğunu değerlendirmektir.

Tasarlanan ankette 5’li likert tipi ölçeklendirme kullanılmıştır. Optimal kategori sayısı ile ilgili yazındaki yorumlar farklılık gösterse de 5’li likert tipi ölçekleme uygulamada çok sık tercih edilmektedir. Preston ve Colman (2000) güvenilirlik, geçerlilik, ayırt edilebilirlik gibi kriterleri temel alarak yürüttükleri çalışmalarında 5’den az yanıt kategorisine sahip ölçeklerin belirlenen kriterlere göre daha zayıf performans gösterdiğini tespit etmişlerdir. Yanıtlayıcılar ise 5’li yapının kullanım kolaylığı açısından 7’li, 9’lu ve 10’lu yapıların ise duygu ve düşünceleri ifade etme açısından daha tatmin edici olduğunu bildirmişlerdir. Yazarlar ayrıca farklı ölçeklendirmelerin farklı amaçlara uygun olabileceğini, araştırmacıların en uygun ölçeklendirmeye karar vermeden önce koşullar dahilinde bahsi geçen kriterlerden hangisini ön plana alacaklarını belirlemeleri gerektiğini vurgulamaktadır (Preston ve Colman, 2000). Khadka vd. (2012) 5’den fazla sayıda yanıt kategorisine sahip ölçeklerin işlevsiz olma eğiliminin arttığını belirtmektedir. Hinkin (1998) özellikle yeni geliştirilmiş maddelerin ölçümünde 5’li likert kullanımını önermektedir. Ayrıca bazı araştırmalar likert ölçeklerde güvenilirlik katsayılarının 5’li kategoriye kadar arttığı ancak daha fazla kategori sayısı için sabitleme eğiliminde olduğunu göstermektedir (Hinkin, 1998). Yanıtlayıcı için yeterli bir içerik sunmak, yanıtlama yorgunluğunu önlemek, iyi bir güvenilirlik katsayısı yakalamak ve yeterli varyans için 5’li likert tipi ölçek ideal görünmektedir (Akkuş, 2019).

Ankette katılımcılara ayrıca bazı demografik sorular yönlendirilmiştir. Bunlar; cinsiyet, yaş, toplam iş tecrübesi (yıl), mevcut kurumdaki tecrübe (yıl), sektör, departman, pozisyon, yöneticilik görevi, mevcut kurumdaki çalışan sayısıdır. Dikkati tetiklemek ve sistematik cevap yanlılığını bir derece önlemek için ankete bir adet kontrol sorusu dahil edilmiştir.

5.4. İç Girişimci Öz Sermayesi: Ölçek Geliştirme Çalışması

Di Fabio (2014) iç girişimci öz sermayesi kavramı için 7 alt boyutlu, 28 sorudan oluşan, İtalyanca bir ölçme aracı geliştirmiştir. Sonraki dönemde bu ölçeğin kullanıldığı bir dizi araştırma yürütülmüştür. Ölçek farklı toplumlardaki uyarlama çalışmalarında da yeterli psikometrik özellikler göstermiştir (Bee Seok vd., 2019; Malekiha, 2020). Bu da ölçeğin kültürlerarası uygulanabilirlik potansiyeline işaret etmektedir.

Tezde kavramla ilgili çalışılmaya karar verildikten sonra ölçeğin yazarı ile iletişime geçilmiş ve ölçeğin İngilizce versiyonu sağlanmıştır. Uyarlama çalışması için Brislin (1970)’in çeviri-geri çeviri tekniği kullanılmıştır. İlk çeviri için İngilizce form biri yönetim, biri siyaset bilimleri ve ikisi psikoloji alanlarından olmak üzere ileri düzeyde dil bilen dört akademisyene teslim edilmiştir. Sonrasında yapılan çeviri çalışmaları sentezlenmiş ve her bir madde hedeflenen içeriğe uygunlukları açısından

değerlendirilerek ilk Türkçe form oluşturulmuştur. İkinci adımda yönetim alanından iki akademisyen Türkçe formu tekrar İngilizceye çevirmiştir. Çeviriler orijinal ölçekle karşılaştırılmış kelime ve anlam kayıpları değerlendirilmiş ve iyileştirmeler yapılarak ikinci Türkçe form hazırlanmıştır. Son olarak bu form özel sektörde çalışan üç beyaz yakalıya anket formatında sunulmuş, soruların anlaşılabilirliğini değerlendirmeleri istenmiştir. Gelen geri bildirimler sonucunda son düzeltmeler yapılarak Türkçe ölçek son haline getirilmiştir. Çeviri ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği için bir devlet üniversitesinde 272 çalışan yüksek lisans öğrencisiyle bir pilot çalışma gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin yapısal çok boyutluluğunun analizi için yazında önerildiği üzere ilk olarak açıklayıcı faktör analizi (EFA) yapılmıştır. Ancak çok fazla sayıda binişik madde oluşması, boyutların mantıksal ve kuramsal olarak açıklanamayacak şekilde birbiri içine geçmesi nedeniyle hedeflenen çok faktörlü yapı sağlanamamıştır.

Heggstad vd. (2019) bir ölçeği uyarlarken iyi bir uygulama yürütüldüğünde bile ortaya çıkan sonuçların geçerliliği hakkında soru işaretlerinin doğduğunu belirtmektedir. Daha önce doğrulanmış bir ölçme aracı başka bir zamanda, kültürde veya bağlamda geçerli olmayabilir (Gjersing vd., 2010). Herdman ve arkadaşları (1998), kültürlerarası çalışmalarda araştırmacıların dil bilime fazlaca indirgenmiş mutlakçı bir yaklaşımdan ziyade evrenselci bir yaklaşım benimsemesini önermektedir. Böyle bir yaklaşım, yapıların kültürler arasında aynı olacağı ön varsayımı yerine kavramın iki kültürde de var olup olmadığını, benzer şekilde yorumlanıp yorumlanmadığını veya ne ölçüde benzerlikler barındırdığını belirleme ihtiyacına karşılık vermektedir (Herdman vd., 1998:323).

Kuramsal anlamlılığı ve önemi göz önünde bulundurularak iç girişimci öz sermaye kavramı üzerinde çalışmaya devam etme kararı verilmiş ve özgün yapı mümkün olduğunca korunarak kültüre ve bağlama uygun bir ölçek geliştirme çalışması başlatılmıştır.

Ölçek geliştirme süreç ve prosedürünü aktarırken kolay anlaşılabilirlik ve takip edilebilirlik açısından Slavec ve Drnovsek (2012)'in üç aşamalı ve on adımlı modeli kullanılmaktadır. Yazarların önerdiği model akışı şu şekildedir:

- *Aşama 1: Ölçülen yapının yazındaki varlığı ve kuramsal önemi:* (1) yapının içeriğini ve sınırlarını belirleme, (2) madde havuzu oluşturma, (3) kapsam geçerliliğini değerlendirme,
- *Aşama 2: Veri toplama aracının yapıyı temsil edebilirliği ve uygunluğu:* (4) anket geliştirme ve değerlendirme (5) anketin çevirisi ve geri çevirisi, (6) pilot çalışma performansı, (7) örnekleme ve veri toplama,
- *Aşama 3: Yapının istatistiksel kanıtı:* (8) çok boyutluluğun değerlendirilmesi (9) güvenilirliğin değerlendirmesi, (10) yapı geçerliliğinin değerlendirmesi.

(Aşama 1- Adım 1'e yönelik olarak) İç girişimci öz sermayesi, çalışanların kendi kariyerlerinin ve çalıştıkları kurumların değer üreten girişimcileri olmalarını sağlayacak edinilebilir, geliştirilebilir,

dönüştürülebilir koruyucu ve teşvik edici öz kaynakların sinerjik birleşimini temsil etmektedir. Bu kaynaklar girişimci davranıştan önceki daha temel ve öze yönelik inanç, algı, beceri ve tutumları içermektedir.

Di Fabio bu kavramı, 21. yüzyıl girişimcilik bağlamında çalışanların yaşamlarını ve kariyerlerini inşa etmelerini ve akışkan toplumun talepleriyle başa çıkmalarını sağlayacak bir öz yönetim aracı olarak önermektedir. Sürdürülebilir psikoloji yaklaşımıyla sağlıklı çalışan ve sağlıklı örgüt kavramlarına vurgu yapılarak oluşturulan kavram yazında iç girişimciyi ayırt eden değerler, kişilik özellikleri, tutumlara odaklanan bir dizi çalışmadan ilham almıştır. Bu tez çalışmasının amacı da iç girişimci öz sermayesi kavramının iş yaşamındaki yansımalarını bir araştırma modeli çerçevesinde keşfedebilmek ve böylelikle kavramı genel psikolojik ve sosyolojik odağından yönetim ve iç girişimcilik alanlarına yakınlaştırmaktır. Bu kavramın bir ölçme aracı vasıtasıyla yazına ve bir insan kaynağı eğitim aracı olarak yönetim uygulamalarına kazandırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

Clark ve Watson (1995)'e göre geliştirilecek yapının kavramsal sınırlarını çizmek için sadece ne olduğunu değil ne olmadığını da ifade edilmesi gerekmektedir. Bunun için ilk olarak yapının benzeştiği ya da ilişkili olması beklenen diğer yapılar araştırılmalı sonrasında hedeflenen yapının bunlardan ayırt edilen özellikleri ortaya konulmalıdır (Clark ve Watson, 1995:311).

Buna yönelik olarak iç girişimci öz sermayesinin yazında ilişkilendirildiği bir kavram psikolojik sermayedir. Yapılar öz yeterlilik algıları, psikolojik sağlamlık, iyimser bakış açısı, yüksek motivasyon, geleceğe açık olma gibi ortak yönleri paylaşmaktadır. Ancak iç girişimci öz sermayesi psikolojik kaynakların yanı sıra psikolojik sermayenin temsil edemediği farklı bilişsel kaynakları da içermektedir. Bunlar; öz güvenli karar verme, iyi bir karar için bilgiyi dikkatli ve stratejik şekilde kullanma becerisi, büyüme ve sürekli öğrenme fırsatları olarak çok çeşitli durum ve bağlamların keşfi, iç kontrol odağı ve yaratıcı çözümler geliştirmeye yönelik özgüvendir. Bu ilave bireysel kaynaklar kavramdaki 'iç girişimci' teriminin ayırt edici özüne işaret etmektedir.

İç girişimci öz sermayesi ile yakın bir diğer kavram iç girişimci yetkinlikleridir. Vargas-Halabi vd. (2017) iç girişimci yetkinlikleri için fırsat girişimciliği, proaktiflik, esneklik, güdülenmişlik ve risk alma olmak üzere 5 boyut tanımlamıştır. Yetkinlikler belirli bilgi, beceri ve kişilik özelliklerinin davranışsal yansımalarını içermektedir. İç girişimci öz sermayesi ise daha önceden de belirtildiği gibi davranıştan önceki ve girişimci potansiyeli güdüleyecek bireysel kaynakları temsil etmektedir.

5.4.1. Yazın Taraması ve Madde Seçimi/Üretimi

Maddeler içerik geçerliliğinin kanıtıdır. Ölçülecek yapının alanını, sınırlarını ve amacını belirledikten sonra ikinci adımda yeni yapıyı temsil etmeye aday olan kapsamlı bir madde havuzu oluşturulması gerekmektedir (Slavec ve Drnovsek, 2012).

Madde üretimi için yazında tümdengelimli ve tümevarımlı olmak üzere iki yaklaşım önerilmektedir. Tümdengelimli yöntem çoğunlukla kuramsal temel ve yazın ilk madde setini oluşturmak için yeterliyse tercih edilmektedir. Bu yöntem kapsamlı bir yazın taraması gerektirmektedir. Potansiyel  l  m araçlarından alınan madde örneklerinin incelenen yapıyı yeterince temsil edip edilmediğinin değerlendirilmesi önemlidir. T mevarımlı yaklaşım ise yapının kolayca tanımlanabilir kavramsal temeli olmadığında ve ilgili yazın henüz gelişme aşamasındaysa daha uygun görünmektedir. Bu yöntemi kullanan araştırmacılar genellikle madde geliştirme için fikir edinebilecekleri hedef kitleyle odak grup görüşmeleri yaparak yapıyla ilişkili ana temaları, anahtar kelimeleri keşfetmeye çalışırlar. Kategorize edilmiş yanıtlar üzerinden yapıyı temsil edecek maddeler üretilir (Hinkin, 1998).

(Aşama 1- Adım 2'e yönelik olarak) Bu  l ek geliştirme çalışmasında tümdengelimci bir yaklaşım benimsenmiştir. İ  girişimci öz sermayesi nispeten yeni bir yapı olmasına karşılık kendisinden bağımsız olarak alt boyutlarının her biriyle ilgili kaynaklar sunabilecek oldukça geniş bir yazın olduğu gözlemlenmiştir. Boyutlarla ilgili ayrıntılı yazın taramasına tezin ikinci bölümünde yer verilmiştir. Devam eden akışta ise 'i  girişimci öz sermayesinin' tanımlanmış sekiz alt boyutuna madde üretimi için yazından seçilen mevcut ölçeklerle ilgili bilgiler tablolar halinde aktarılmıştır. Boyutları temsil eden maddeler yazında sıklıkla başvurulan, geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş ölçeklerden seçilmiştir. Ayrıca yerel yazında bu  l eklerin Türkçe uyarlamasını gerçekleştiren çalışmalardan da yararlanılmıştır. Judge vd. (2003) temel öz değerlendirmeyi, bireyin kendi değeri, yeterliliği ve kapasitesine ilişkin başlıca düşünce ve değerlendirmeleri olarak tanımlamaktadır. Judge vd. (2003)'in geliştirdiği ölçek öz saygı, öz yeterlilik, kontrol odaklılık, dengeli ruh hali olmak üzere dört boyutlu bir yapıyı  l emektedir. Kisbu (2006) yüksek lisans tezi kapsamında Judge vd. (2003)'in 12 soruluk  l e ini Türkçe'ye çevirmiştir. Yazar yapıyı açıklayıcı faktör analiziyle test etmiş, olumlu benlik algısı ve olumsuz benlik algısı olmak üzere iki boyut elde etmiştir. Orijinal ve  eviri ölçek karşılaştırmalı olarak değerlendirilerek ifadeler iyileştirmeler yapılmıştır. Temel  z değerlendirme için 11 ifade madde havuzuna dahil edilmiştir. Yararlanılan  l eklere ilişkin bilgiler Tablo 3'de sunulmaktadır. İncelenen tüm ölçekler karşılaştırılıp yeniden düzenlenmiş 9 ifade seçilmiş ve madde havuzuna dahil edilmiştir. Yararlanılan  l eklere ilişkin bilgiler Tablo 3'te sunulmaktadır.

Elliot (1999), ustalık hedef yönelimini bireylerin hedefe giden yolda sürekli yeni beceriler edinmesi ve yeni durumlarda ustalaşarak yeterliliklerini geliştirmesi olarak tanımlamaktadır. Boyut, beceri ve yeteneklerin sürekli gelişimi arzusu,   renmeeyi ilgi çekici bulma, bir görevle ilgili en iyi seviyeye ulaşma istek ve eğilimi alt temalarını  l emektedir. Vandewalle (1997) başarı hedef yönelimlerini (ustalık, performans- yaklaşma, performans-kaçınma)  l mek için 3 boyutlu 16 maddelik bir ölçek geliştirmiştir. Ustalık hedef yönelimi yazında öğrenme yönelimi olarak da bilinmektedir. Midgley (2000) uyarlanabilir öğrenme ölçeklerinden biri olarak ustalık hedef yönelimini eğitim ortamına özgü

olarak geliştirmiş ve kavramı beş soruyla ölçmüştür. Vandewalle (1997)'in ustalık hedef yönelimi boyutu maddeleri için Türkçe uyarlama çalışmalarından Eyi (2010) ve Turgut (2013)'un çalışmalarından yararlanılmıştır. Bu boyut için 6 ifade madde havuzuna dahil edilmiştir. Yararlanılan ölçeklere ilişkin bilgiler Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 3. Temel Öz Değerlendirme Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Judge vd. (2003)	<i>The Core Self-Evaluations Scale (CSES): Development of a measure.</i> *Çalışanlar, Yöneticileri, Üniversite Öğrencileri (4 farklı örneklem grubu), Madde Sayısı:12, 1. Örneklem: $\alpha = 0.85$, 2. Örneklem: $\alpha = 0.83$, 3. Örneklem: $\alpha = 0.81$, (1. Zaman: $\alpha = 0.85$, 2. Zaman: $\alpha = 0.87$), 4. Örneklem: $\alpha = 0.43$ (Kaynaklar Arası), Öz değerlendirme: $\alpha = 0.83$, Dış değerlendirme $\alpha = 0.81$
Kisbu (2006)	<i>Influences of regulatory focus, core self-evaluations and age on biases in perception and choice</i> *Taksi Sürücöleri, Madde Sayısı: 12, $\alpha = 0.70$

Tablo 4. Uсталık Hedef Yönelimi Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Vandewalle (1997)	<i>Development and Validation of a Work Domain Goal Orientation Instrument</i> * Üniversite Öğrencileri (4 farklı örneklem grubu), Madde Sayısı: 16, 3. Örneklem Grubu: $\alpha = 0.89$ (diğer örneklem için α değerinin 0.80'in üzerinde olduğu belirtilmiştir.)
Midgley (2000)	<i>Manual for the Patterns of Adaptive Learning Scales</i> *İlkokul, Ortaokul, Lise Öğrencileri, Madde Sayısı: 6, Revize ölçek: $\alpha = 0.85$
Turgut (2013)	<i>Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları</i> *Çalışanlar, Madde sayısı: 6, $\alpha = 0.83$

Masten (2001) psikolojik sağlamlığı (resilience) uyum ve gelişime yönelik ciddi risk/tehditlere rağmen bireyin iyi sonuçlar elde etmesi olarak tanımlamaktadır. Connor ve Davidson (2003) kavramla ilgili 25 maddeli beş boyutlu bir ölçek geliştirmiştir. İlk faktör kişisel yeterlilik, yüksek standartlar ve azim kavramını yansıtır. İkinci faktör kişinin içgüdülerine güvenmesine, olumsuz etkilere tolerans göstermesine ve stresin etkilerini güçlendirmesine karşılık gelir. Üçüncü faktör değışimin olumlu kabulü ve güvenli ilişkilerle ilgilidir. Dördüncü faktör kontrol duygusu ve beşinci faktör maneviyatla ilgilir.

Campbell-Sills ve Stein (2007), Connor ve Davidson (2003t)'in ölçeğini temel alarak 10 soruluk, tek boyutlu bir ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini test etmiştir. Ölçekte yer alan maddeler zorluklara karşı esnek olmayı, uyum sağlamayı, devam edebilme gücünü yansıtmaktadır. Kaya ve Odacı (2021), Campbell-Sills ve Stein (2007)'in kısa ölçeğini Türkçeye uyarlamıştır. Ayrıca Smith vd. (2008), eski uyumlu duruma geri dönme ve toparlanma gücüne vurgu yaptığı 6 soruluk kısa bir ölçek geliştirmiştir. İncelenen tüm ölçekler karşılaştırılıp yeniden düzenlenmiş 9 ifade seçilmiş ve madde havuzuna dahil edilmiştir. Yararlanılan ölçeklere ilişkin bilgiler Tablo 5'te sunulmaktadır.

Tablo 5. Psikolojik Sağlamlık Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Connor ve Davidson (2003)	<i>Development of a new Resilience Scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)</i> *Genel nüfus, klinik hastalar (5 farklı örneklem grubu), Madde sayısı: 25 1. Grup (genele uygulanan): $\alpha = 0.89$
Campbell-Sills ve Stein (2007)	<i>Psychometric Analysis and Refinement of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience</i> * Üniversite Öğrencileri, Madde sayısı: 10, $\alpha = 0.85$
Smith vd. (2008)	<i>The Brief Resilience Scale: Assessing the Ability to Bounce Back</i> * Üniversite Öğrencileri, rehabilitasyon gören kalp hastaları, fibromiyalji hastalığına sahip kadınlar (4 farklı örneklem grubu), Madde sayısı: 6 1. Örneklem: $\alpha = 0.84$, 2. Örneklem: $\alpha = 0.87$, 3. Örneklem: $\alpha = 0.80$, 4. Örneklem: $\alpha = 0.91$
Kaya ve Odacı (2021)	<i>Connor-Davidson Psikolojik Sağlamlık Ölçeği Kısa Formu: Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması</i> * Üniversite Öğrencileri, Madde sayısı: 10, $\alpha = 0.81$

Tierney ve Farmer (2002) yaratıcı öz yeterliliği bireyin yaratıcı sonuçlar üretme yeteneğine olan inancı olarak tanımlamaktadır. Yazarlar kavramı ölçmek için 3 maddelik bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması için Atabek (2020) tarafından yapılmıştır. 3 ifade madde havuzuna dahil edilmiştir. Yararlanılan ölçeğe ilişkin bilgiler Tablo 6'da sunulmaktadır.

Maddi (2009), dayanıklı kişiliği (hardiness), stresli koşulları potansiyel felaketlerden büyüme fırsatlarına dönüştürmede bireye varoluşsal cesaret ve motivasyon sağlayan bir dizi duygu, tutum ve inancı olarak tanımlamaktadır. Dayanıklı bireyler kendi özüne, çevreye ve yaşamın farklı bağlamlarına

bağlıdır. Hedeflere ve önceliklere bağlılık, beklenmedik durumları fırsata çevirme, yeni deneyim arayışı gibi özellikleri ölçmektedir. Barton vd. (1989) önceki yazından (Kobasa 1979; Maddi, 1987) seçilmiş ve uyarlanmış 45 maddelik bir ölçüm aracı sunmuştur. Ölçek bağlılık, meydan okuma ve kontrol olmak üzere üç boyutludur. Bartone (2013) bu ölçeğin 15 maddelik kısaltılmış versiyonu için kültürlerarası bir çalışma yürütmüştür. Motan ve Gençöz (2009), Maddi (1987)'nin çalışmasını Türkçeye çevirmiş ve açıklayıcı faktör analiziyle 50 maddeli, iki faktörlü (yükümlülük/kontrol boyutu, mücadelecilik/kontrol boyut) bir yapı bulgulamıştır. Işık (2016) ise orijinal yazındaki üç boyutlu yapıyı sağlamak amacıyla Türk kültürüne özgü, 21 soruluk bir ölçek geliştirmiştir. Hedeflenen üç faktörlü yapının geçerliliği doğrulayıcı faktör analiziyle doğrulanmıştır. Bu çalışmalardan üretilen 14 madde madde havuzuna dahil edilmiştir. Yararlanılan ölçeklere ilişkin bilgiler Tablo 7'de sunulmaktadır.

Tablo 6. Yaratıcı Öz Yeterlilik Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örnekleme, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Tierney ve Farmer (2002)	<i>Creative self- efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance</i> *Mavi ve beyaz yakalı çalışanlar, Madde sayısı: 3, Mavi yakalı çalışanlar için $\alpha = 0.83$, Beyaz yakalı çalışanlar için $\alpha = 0.87$
Atabek (2020)	<i>Adaptation of creative self-efficacy scale into Turkish language</i> *Öğretmen adayları üniversite öğrencileri, Madde sayısı: 3, $\alpha = 0.847$

Karar verme becerisine güven, bireyin iyi kararlar verme becerisine yönelik öz yeterliliğini ve karar verme sürecini stresli bulma derecesine yönelik algısını ifade etmekte ve ölçmektedir. Di Fabio (2014) çalışmasında bu alt boyut için kararsızlığın olmadığı durumu tanımlayan 'kararlılık (decisiveness)' ifadesini kullanmaktadır. Yazar yapı olarak verilen kararın hatalı olduğunu düşünme, karardan endişe duyma, genel olarak karar verme görev ve sorumluluğunu zor bulma, karar verme sürecinde çok zaman harcama gibi kararsızlık durumlarını ölçmektedir. Ancak kararsızlık durumlarının tersi durumlar tam olarak kararlılık durumunu yansıtmamaktadır. Kararsızlığın temelinde sürekli hata yapma endişesi vardır (Frost ve Shows, 1993); bu da bireyin kendi becerilerine olan güven eksikliğinin bir ifadesidir. Aslında Di Fabio (2014) çalışmasında kararlılığı "tüm karar alma bağlamlarında birbiri yerine geçebilen kararlar alma yeteneğine yönelik algı" olarak tanımlamaktadır. Karar yazını incelendiğinde bu tanımlı daha iyi karşılayan bir kavram olarak 'karar verme becerisine güven (karar vermede öz saygı)' (Radford vd., 1993) önerilmektedir. Frost ve Snow (1993) ve Radford vd. (1993)'ün çalışmalarını karşılaştırarak bu boyut için 7 ifade madde havuzuna dahil edilmiştir. Yararlanılan ölçeklere ilişkin bilgiler Tablo 8'de sunulmaktadır.

Tablo 7. Dayanıklı Kişilik Boyutu İçin Yararlanılan Ölçüm Araçları

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Bartone vd. (1989)	<i>“The Impact of a Military Air Disaster on The Health of Assistance Worker”</i> *Askeri Personel, Madde Sayısı: 45, Toplam Ölçek $\alpha= 0.82$ Bağlılık: $\alpha= 0.82$, Meydan Okuma: $\alpha=0.62$, Kontrol: $\alpha=0.66$
Bartone (2013)	<i>“Cross-cultural adaptation of the DRS-15 Dispositional Resilience Scale: A short hardiness measure”</i> *Askeri Okul Öğrencileri (4 Farklı Örneklem Grubu), Madde Sayısı :15, Toplam Ölçek: $\alpha= 0.72- 0.79$ arası, Bağlılık: $\alpha= 0.43- 0.74$ arası, Meydan Okuma: $\alpha=$ 0.60-0.82 arası, Kontrol: $\alpha=0.58- 0.71$ arası
Motan ve Gençöz (2009)	<i>Psikolojik Dayanıklılığı Nasıl Ölçebiliriz? Bir Türk Örnekleminde Kişisel Görüş Ölçeği II'nin Geçerlik- Güvenirlik Çalışması</i> *Üniversite Öğrencileri, Madde Sayısı: 50, Toplam Ölçek: $\alpha=0.61$, Yükümlülük/Kontrol Boyutu: $\alpha= 0.77$, Mücadelecilik/Kontrol Boyutu: $\alpha=0.62$
Işık (2016)	<i>Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması</i> * Yetişkin Bireyler, Madde Sayısı: 21, Toplam Ölçek: $\alpha= 0.76$, Kendini Adama: $\alpha= 0.62$, Meydan Okuma: $\alpha= 0.74$, Kontrol: $\alpha= 0.69$

Tablo 8. Karar Verme Becerisi Boyutu İçin Yararlanılan Ölçme Araçları

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Frost ve Shows (1993)	<i>The nature and measurement of compulsive indecisiveness.</i> * Üniversite Öğrencileri, Madde Sayısı: 15, $\alpha= 0.90$
Radford vd. (1993)	<i>Differences between Australian and Japanese students in decisional self- esteem, decisional stress, and coping styles.</i> *Üniversite Öğrencileri, Madde Sayısı: 6, $\alpha= 0.77$

Janis ve Mann (1977) karar verme stillerinden biri olan karar vermede ihtiyatlılık kavramını “*karar için kapsamlı bilgi arama ve yeni bilgilerin tarafsız bir şekilde özümSENmesi*” olarak tanımlanmaktadır. Kavram bir karar vermeden önce seçenekleri değerlendirme, bilgiyi rasyonel ve stratejik biçimde kullanabilme tutumlarını ölçmektedir. Karar vermede ihtiyatlılık boyut için Mann vd.(1997)’in 21 soruluk karar verme stilleri ölçeğinden 6 soru madde havuzuna dahil edilmiştir. Türkçe çeviri için

Sarıdede (2018)'in çalışması incelenmiştir. Bahsi geçen çalışmalara ilişkin detaylar Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Karar Vermede İhtiyatlılık Boyutu İçin Yararlanılan Ölçekler

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Mann vd. (1997)	<i>The Melbourne Decision Making Questionnaire: An Instrument for Measuring Patterns for Coping with Decisional Conflict</i> * 6 farklı ülkeden üniversite öğrencileri, Madde sayısı: 6, $\alpha = 0.80$
Sarıdede (2018)	<i>Voleybol Hakemlerinin Özyeterlik Düzeyleri ve Karar Verme Becerilerinin İncelenmesi</i> * Voleybol Hakemleri, Madde Sayısı: 6, $\alpha = 0.50$

Son olarak bu tez çalışması kapsamında ölçeğe dahil edilen ilişki kurma ve iletişim boyutu için ağırlıklı olarak Man (2001)'in girişimci yetkinlikleri envanterinin alt temalarını kullanarak (ilişki ağı kurma ve sürdürme, önemli ilişkileri kullanma becerisi, müzakere etme, ikna etme) sorular seçilmiştir. Buna göre iletişim becerileriyle ilgili 2 soru Akkuzu ve Akkaya (2014)'nın çalışmasından seçilmiştir. İlişki ağı kurmaya yönelik 3 soru Lee ve Chen (2017)'in çalışmasından alınmıştır. Etkileşim ve iletişim halinde olmayı sevme, güvenilir ilişkilere yatırım yapma temalarıyla ilgili 2 soru da Man (2001)'in çalışmasından alınmıştır. Bu boyutla ilgili toplamda 7 soru madde havuzuna dahil edilmiştir.

Tablo 10. İlişki Kurma ve İletişim Becerisi Boyutu İçin Yararlanılan Ölçekler

Yazar Adı, Yılı	Eser Adı, *Örneklem, Madde Sayısı, Cronbach alfa (α) Değerleri
Man (2001)	<i>Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the Hong Kong service sector.</i> *Hizmet sektörü çalışanları, Madde sayısı:7, $\alpha = 0.90$
Akkuzu ve Akkaya (2014)	<i>Development and validity-reliability study of communication skills scale for student teachers: suggestion of an alternative model</i> *Öğretmen adayları üniversite öğrencileri, Madde sayısı: 12, $\alpha = 0.87$
Lee ve Chen (2017)	<i>A Long Shadow: Cultural Capital, Techno-Capital and Networking Skills of College Students</i> *Öğrenciler, Madde sayısı: 4, $\alpha = 0.87$

5.4.2. Pilot Çalışma Prosedür ve Sonuçlar

(Aşama 2- Adım 6'ya yönelik olarak) pilot çalışmanın örneklemini İstanbul ilinde farklı sektörlerde faaliyette bulunan özel işletmelerde çalışan 243 beyaz yakalı oluşturmaktadır. Bir önceki aşamada oluşturulan 63 maddelik soru havuzu için uygulanan açıklayıcı (AFA) ve doğrulayıcı faktör (DFA) analizi sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

İlk olarak soru havuzundaki 63 maddenin toplam madde korelasyon değerleri incelenmiştir. Temel öz değerlendirme (TOZ) alt boyutundan 6 soru, karar verme becerisine güven (KVB) alt boyutundan 2 soru ve Dayanıklı Kişilik-Kontrol (DAY) alt boyutundan 3 soru olmak üzere toplam 11 soru, madde toplam korelasyon değerleri düşük olduğu için çalışmadan çıkartılmıştır. Kalan maddeler açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Açıklayıcı faktör analizinde faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen Principal Axis Analysis yöntemi ve Varimax Döndürme Tekniği uygulanmıştır. Öz değerleri (Eigen value) 1'den büyük olan faktörler dikkate alınmıştır. Ayrıca Faktör Yük Değerleri (Faktör Loadings) alt sınır 0,35 olarak seçilmiştir. Tekrarlanan faktör analizi sonucunda; psikolojik sağlamlık (PS) alt boyutundan 2, ilişki kurma ve iletişim (İKB) alt boyutundan 2, dayanıklı kişilik (DAY) alt boyutundan 5, karar verme becerisine güven (KVB) alt boyutundan 1, yaratıcı öz yeterlilik (YOY) alt boyutundan 1 soru olmak üzere toplam 11 madde binişik maddeler olmasından dolayı çalışmadan çıkartılmıştır. Son yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,935 olarak bulunmuştur (Tablo 11). İyi bir faktör analizi için önerilen en düşük değer 0.6 olarak ifade edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Çalışmada elde edilen KMO değerinin örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu göstermektedir. $p=0,000<0,05$ olduğundan Bartlett testinin sonucu da anlamlıdır. Bu sonuç, faktör analizinde kullanılan maddeler arasında yüksek korelasyonun mevcut olduğu ve verilerin çoklu normal dağılıma uyduğunu göstermektedir. Elde edilen her iki sonuca göre veriler faktör analizi için uygundur.

Tablo 11. İç Girişimci Öz Sermayesi- Birinci Örneklem KMO ve Barlett Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,935
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6940,45
	df	820
	Sig.	,000

41 maddelik İç Girişimci Öz Sermayesi (İGS) Ölçeğine ait öz değer ve varyansları Tablo 12'de gösterilmiştir. Analizde önemli faktör sayısı, özdeğer ölçütüne göre 8 olarak tanımlanmıştır. 41 maddelik ölçeğin toplam varyansının %68,53 olduğu görülmüştür.

Tablo 12. İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine Ait Öz Değer ve Varyansları (Birinci Örneklem)

Faktör	Öz değerler	Varyans (%)	Kümülatif varyans (%)
1,00	16,41	40,03	40,03
2,00	3,28	8,01	48,03
3,00	1,80	4,40	52,43
4,00	1,64	4,00	56,43
5,00	1,42	3,46	59,89
6,00	1,34	3,26	63,15
7,00	1,14	2,78	65,94
8,00	1,06	2,59	68,53

İç Girişimci Öz Sermayesi (İGS) Ölçeğine ait madde faktör yükleri, güvenirlik ve madde-toplam korelasyonu analizi sonuçları Tablo 13'te gösterilmektedir. 1. faktöre ait madde faktör yükleri 0,566-0,685, 2. faktöre ait madde faktör yükleri 0,518-0,706, 3. faktöre ait madde faktör yükleri 0,599-0,765, 4. faktöre ait madde faktör yükleri 0,437-0,794, 5. faktöre ait madde faktör yükleri 0,584-0,699, 6. faktöre ait madde faktör yükleri 0,542-0,828, 7. faktöre ait madde faktör yükleri 0,649-0,733 ve 8. faktöre ait madde faktör yükleri 0,585-0,745'tir. Her bir maddede olması beklenen faktör yükü .03 ve üzeridir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Buna göre, çalışmadaki tüm faktör yük değerlerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

Güvenirlik katsayısı için yazındaki referans değerler incelendiğinde, 0.00-0.40 arası ölçeğin güvenilir olmadığı, 0,40-0,60 arası ölçeğin güvenilirliğinin düşük olduğu, 0,60-0,80 arası ölçeğin oldukça güvenilir olduğu ve 0,80-1,00 arası ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. (Karagöz, 2021). Tablo 13'te faktörlere ilişkin güvenirlik analizi sonuçları ise İç Girişimci Öz Sermayesi (İGS) Ölçeği için 0,957, Temel Öz Değerlendirme için 0,747, Ustalık Hedef Yönelimi için 0,905, Psikolojik Sağlamlık için 0,888, İlişki Kurma ve İletişim Becerisi için 0,846, Karar Verme Becerisine Güven için 0,795, Karar Vermede İhtiyatlılık için 0,932, Dayanıklı kişilik- meydan okuma için 0,866 ve Dayanıklı kişilik- bağlılık için 0,700 olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre ölçek ve alt faktörlerine ait güvenirliğin yeterli olduğu görülmektedir.

AFA sonucu elde edilen faktör yapısı incelendiğinde dayanıklı kişiliğin kontrol boyutunun tamamen kaybedildiği, yaratıcı öz yeterlilik (YOY) boyutuna ait iki sorunun (28. ve 29. Madde) ise karar vermede ihtiyatlılık (KVİ) boyutu altında toplandığı görülmektedir. Ayrıca psikolojik sağlamlığa ait bir sorunun (12. soru) ustalık hedef yönelimi (UHY) boyutuna dahil olduğu görülmektedir.

Tablo 13. İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine Ait Madde Faktör Yükleri, Güvenilirlik ve Madde-Toplam Korelasyonu Analizi Sonuçları (Pilot Çalışma)

Soru no	Faktörler ve Faktörlere ait maddeler	Faktör yükleri	Madde-toplam korelasyon	Cronbach alpha
Temel Öz Değerlendirme (TOZ)				0,747
1	Hayatta hak ettiğim başarıyı yakaladığımı düşünüyorum.	0,685	0,284	
2	Her ne olursa olsun, uğraştığım zaman genelde başarıyorum.	0,678	0,621	
3	İşleri/görevleri başarıyla tamamlarım.	0,566	0,556	
4	Genel olarak kendimden memnunum.	0,601	0,474	
5	Hayatımda ne olacağını ben belirlerim.	0,584	0,455	
Ustalık Hedef Yönelimi (UHY)				0,905
6	Aldığım görevlerin bana bir şeyler öğretebilecek kadar zorlayıcı olmasını isterim.	0,554	0,617	
7	İşimle ilgili yetenek ve becerilerimi geliştirmek için alanıma özgü materyalleri sıklıkla okurum.	0,699	0,594	
8	İşimde yeni bilgiler ve beceriler kazanabileceğim yollar ararım.	0,706	0,696	
9	Zor ve heyecan verici görevleri yeni beceriler kazanacağım için yapmaktan hoşlanırım.	0,681	0,712	
10	Yeteneklerimi geliştirmek için risk almaktan kaçınmam.	0,615	0,699	
11	Üstün yetenek ve beceri gerektiren iş/görevlerde çalışmayı tercih ederim.	0,618	0,734	
12	Değişim karşısında uyum sağlayabilirim.	0,518	0,652	
Psikolojik Sağlamlık (PS)				0,888
13	Stresle mücadele etmek durumunda kalmak beni daha da güçlendirebilir.	0,739	0,517	
14	Güçlüklerden sonra çabuk normale dönerim.	0,765	0,568	
15	Engellere rağmen hedeflere ulaşacağıma inanırım.	0,621	0,749	
16	Stres altında dikkatim dağılmaz ve açık bir şekilde düşünebilirim.	0,695	0,578	
17	Başarısızlık karşısında kolay pes etmem.	0,659	0,683	
18	Zorluklarla baş etmede kendimi güçlü bir insan olarak görürüm.	0,599	0,708	
İlişki Kurma ve İletişim Becerisi (İKB)				0,846
19	İnsanlarla etkileşim içinde olmayı severim.	0,437	0,629	
20	Bir konu hakkındaki fikirlerimi başkalarıyla paylaştığımda onları ikna edebilirim.	0,485	0,683	
21	Etkili ve önemli olduğunu düşündüğüm kişilerle ilişki kurma konusunda iyiyimdir.	0,612	0,693	
22	Sosyal ilişki ağlarımı genişletmek için çok zaman ve çaba harcarım.	0,798	0,430	
23	İhtiyaç duyduğumda bana fayda sağlayacak ilişkilerimi/bağlantılarımı kullanmakta iyiyimdir.	0,794	0,545	
Karar Verme Becerisi (KVB)				0,795
24	Karar vermeyi kolay buluyorum.	0,699	0,546	
25	Karar verirken ne istediğimi her zaman tam olarak bilirim.	0,584	0,652	
26	Bir karar verdiğimde bunun iyi bir karar olduğundan oldukça eminimdir.	0,598	0,637	
27	Bir karar verdiğimde onun için endişelenmeyi bırakırım.	0,641	0,388	
Karar Vermede İhtiyatlılık (KVİ)				0,932
28	Sorunları yaratıcı bir biçimde çözmeye yeteneğime güveniyorum.	0,542	0,748	
29	Özgün fikirler üretmekte iyi olduğumu düşünüyorum.	0,576	0,674	
30	Karar verirken bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.	0,796	0,654	
31	Karar verirken bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.	0,778	0,548	
32	Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.	0,828	0,585	
33	Karar verirken karar hakkında pek çok bilgi toplamaktan hoşlanırım.	0,812	0,611	
34	Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.	0,795	0,661	
35	Seçim yapmadan önce çok fazla dikkatli davranırım.	0,773	0,540	

Dayanıklı kişilik- Meydan okuma			0,866
36	Hep aynı yaşam tarzına bağlı kalmak yerine riskli de olsa yeni şeyler denemeyi tercih ederim.	0,649	0,601
37	Her yeni deneyimin yaşamımı zenginleştirdiğini inanırım.	0,733	0,556
38	Yeni şeyler denemekten hoşlanırım.	0,710	0,619
39	Yaşamımdaki önemli değişiklikleri, kişisel gelişimim için bir fırsat olarak görürüm.	0,692	0,602
Dayanıklı kişilik- Bağlılık			0,700
40	Çalışmaktan çok keyif alıyorum.	0,585	0,654
41	Her sabah işimin başına geçmeyi dört gözle beklerim.	0,745	0,434
İç Girişimci Öz Sermayesi (İGS) Ölçeği			0,957

AFA sonucunda elde edilen 8 boyutlu yapının geçerliliğini sınamak için ikinci adımda doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda Ki Kare ($\chi^2=1480,336$), serbestlik derecesi (df=750, p=0.000) oranının $\chi^2/df=1,976$; RMSEA= 0,063; SRMR= 0,064; CFI=0,889 olduğu görülmüştür. Ki kare/serbestlik derecesi oranının 3'den küçük, RMSEA' nın 0.05 ile 0.08 arasında olması, SRMR' nin 0.05 ile 0.08 arasında olması ve CFI değerlerinin .90 dan büyük olması kabul edilebilir uyum iyiliğini göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Referans değerlerle karşılaştırıldığında DFA sonuçları, iç girişimci öz sermayesi ölçeği ile ilgili öngörülen kuramsal yapısının (8 faktörlü model) doğrulandığını göstermektedir.

(Aşama 2- Adım 7'ye yönelik olarak) Pilot çalışmadan sonra ulaşılan yapının eksiklikleriyle ilgili değerlendirme yapılmıştır. Özellikle tespit edilemeyen (yaratıcı öz yeterlik ve dayanıklı kişilik- kontrol) alt boyutlarla ilgili olarak 41 maddelik havuzun tamamı yeniden incelenmiştir. Yazındaki alternatif ölçüm araçlarına başvurularak temsil edilemeyen boyutları yeniden dahil etmek için 41 soruya 9 yeni ifade eklenmiştir. Tezin ana çalışması için hazırlanan veri toplama aracında iç girişimci öz sermayesi için katılımcılara toplamda 50 soru yöneltilmiştir. İlerleyen başlıklarda geliştirilen iç girişimci öz sermayesi ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek için yeniden açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ve birleşim-ayrışım geçerliliği ile ilgili analizler sunulmaktadır.

5.5 Verilerin Analizi

Araştırma verileri için IBM SPSS 26.0 ve IBM AMOS 24 programları aracılığıyla yapılmıştır. Veri analizi öncesi işlemler olarak ortalama (Ort.), standart sapma (S.S), normallik dağılımı ve frekans dağılımı gibi betimleyici istatistikler sunulmuştur (Gürbüz ve Şahin, 2018). Fark testlerine yönelik olarak iki gruplu değişkenlerin ölçek puanlarının karşılaştırılması için Independent Sample T testi, üç grup veya daha fazla değişkenlerin ölçek puanlarının karşılaştırılması için One Way ANOVA Testi yapılmıştır. Gruplar arasında farklılık görülen değerlerin hangi grup bileşeninden kaynaklandığını belirlemek için de Post Hoc Testleri uygulanmıştır. Araştırma modelindeki değişkenler arası ilişkinin incelenmesinde Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesinde Cronbach α (iç tutarlılık) değerleri hesaplanmış; yapısal geçerliliklerinin test edilmesinde ise açıklayıcı

faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Araştırma modeli ve hipotezlerinin test edilmesinde yapısal eşitlik modeli (YEM) analizi yapılmıştır.

Tablo 14. Araştırmada Uygulanan Ölçekler ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler

<i>Ölçekler ve alt boyutları</i>	<i>Ort.</i>	<i>S.S.</i>	<i>Min.</i>	<i>Max.</i>
İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS)	3,85	,48	2,13	5,00
• Temel Öz Değerlendirme	3,73	,61	1,25	5,00
• Uсталık Hedef Yönelimi	4,09	,59	1,67	5,00
• Psikolojik Sağlamlık	3,81	,69	1,00	5,00
• İletişim ve İlişki Kurma Becerisi	3,87	,73	1,00	5,00
• Karar Verme Becerisi	3,47	,82	1,00	5,00
• Yaratıcı Öz Yeterlilik	3,90	,83	1,00	5,00
• Karar Vermede İhtiyatlılık	4,18	,65	1,00	5,00
• Dayanıklı Kişilik	3,63	,82	1,00	5,00
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	3,97	,62	1,44	5,00
• Yaratıcı İş Davranışı	4,03	,62	2,00	5,00
• Yenilikçi İş Davranışı	3,92	,71	1,00	5,00
Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	3,54	,65	1,56	5,00
• Yaratıcılığın Desteklenmesi	3,67	,76	1,00	5,00
• İşin Özellikleri	3,81	,73	1,00	5,00
• Yaratıcılığın Engellenmesi	2,82	1,02	1,00	5,00
İş Anlamlı Bulma Ölçeği (İAB)	4,03	,66	1,60	5,00
İşe Adanmışlık Ölçeği (İA)	3,81	,72	1,00	5,00
• İşe Adanma	4,02	,78	1,00	5,00
• İşe Yoğunlaşma	3,86	,89	1,00	5,00
• İşe İstek Duyma	3,58	,89	1,00	5,00

İç girişimci öz sermayesi, yenilikçi iş davranışı, yaratıcı çevre algısı, işi anlamlı bulma ve işe adanmışlık puanları ortalama ve standart sapma şeklinde verilmiştir. Sayısal değişkenlerde normal dağılım çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak bulunmuş olup Tablo 15’de gösterilmiştir. Tüm ölçek ve alt faktörlerin normal dağılım kurallarına uyduğu görülmüştür. Alınan referans değer $\pm 1,96$ arasındadır (Kalaycı, 2005).

Tablo 15. Ölçekler ve Alt Boyut Puanlarına Ait Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Faktörler	Skewness		Kurtosis	
	(Çarpıklık)±S.H		(Basıklık)±S.H	
İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS)	-0,49	0,12	0,55	0,24
• Temel Öz Değerlendirme	-0,69	0,12	1,08	0,24
• Uсталık Hedef Yönelimi	-0,42	0,12	-0,09	0,24
• Psikolojik Sağlamlık	-0,65	0,12	1,31	0,24
• İletişim ve İlişki Kurma Becerisi	-0,84	0,12	1,49	0,24
• Karar Verme Becerisi	-0,42	0,12	0,20	0,24
• Yaratıcı Öz Yeterlilik	-0,95	0,12	1,27	0,24
• Karar Vermede İhtiyatlılık	-0,89	0,12	1,56	0,24
• Dayanıklı Kişilik	-0,58	0,12	0,42	0,24
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	-0,61	0,12	0,99	0,24
• Yaratıcı İş Davranışı	-0,38	0,12	0,27	0,24
• Yenilikçi İş Davranışı	-0,64	0,12	0,97	0,24
Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	-0,19	0,12	-0,24	0,24
• Yaratıcılığın Desteklenmesi	-0,45	0,12	0,13	0,24
• İşin Özellikleri	-0,42	0,12	0,57	0,24
• Yaratıcılığın Engellenmesi	0,19	0,12	-0,68	0,24
İş Anlamlı Bulma Ölçeği (İAB)	-0,61	0,12	0,17	0,24
İşe Adanmışlık Ölçeği (İA)	-0,59	0,12	0,67	0,24
• İşe Adanma	-1,03	0,12	1,74	0,24
• İşe Yoğunlaşma	-0,58	0,12	0,18	0,24
• İşe İstek Duyma	-0,47	0,12	0,15	0,24

5.5.1 Araştırma Örneklemine Ait Demografik Verilerin Analizi

Tablo 16, 408 beyaz yakalı çalışana ait demografik verilerin özetini sunmaktadır. Cinsiyet incelendiğinde katılımcıların % 60'lık bir çoğunluğunu *kadın çalışanların* oluşturduğu görülmektedir. Yaş değerlendirildiğinde en yüksek frekansa sahip grubun (225 kişi) *26-33 yaş aralığı* olduğu görülmektedir. Katılımcıların % 61,8'lik bir çoğunluğu *lisans düzeyinde* eğitime sahiptir. Toplam tecrübe değerlendirildiğinde en yüksek frekansın 0-5 yıl aralığında (168 kişi) ve onu takiben 6-10 yıl aralığında (121 kişi) gözlemlenmektedir. Yıl bazında mevcut kurumdaki tecrübeye bakıldığında ise % 56,4'lük bir çoğunluk 1-5 yıl aralığında toplanmaktadır. Katılımcıların 254'nün yöneticilik görevi bulunmamaktadır. Firma çalışan sayısı baz alındığında katılımcıların %70'nin büyük ölçekli işletmelerde çalıştığı görülmektedir. Özellikle yaş, çalışma yılı verileri araştırma örnekleminin

çoğunluğunu genç ve kariyerlerinin erken dönemlerindeki bireyler oluşturmaktadır. Örneklemin bu özelliklerinin tezin konusu olan iç girişimcilik ve yenilikçilik bağlamlarına oldukça uygun olduğu düşünülmektedir.

Tablo 16. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

<i>Sosyo-demografik özellikler</i>		<i>Sayı</i>	<i>%</i>
Cinsiyet	Erkek	162	39,7
	Kadın	246	60,3
Yaş	18-25 yaş	74	18,1
	26-33 yaş	225	55,1
	34-41 yaş	78	19,1
	42-49 yaş	24	5,9
	50 yaş ve üzeri	7	1,7
Eğitim düzeyi	Lise	6	1,5
	Önlisans	13	3,2
	Lisans	252	61,8
	Lisans üstü	137	33,6
Çalışma yılı	0-5 yıl	168	41,2
	6-10 yıl	121	29,7
	11-15 yıl	69	16,9
	16 yıl ve üzeri	50	12,3
Mevcut kurumda çalışma yılı	1 yıldan az	99	24,3
	1-5 yıl	230	56,4
	6-10 yıl	43	10,5
	11-15 yıl	25	6,1
	16 yıl ve üstü	11	2,7
Yöneticilik durumu	Evet	154	37,7
	Hayır	254	62,3
Firma çalışan sayısı	50 kişi ve altı	65	15,9
	51-250 kişi	56	13,7
	251 kişi ve üzeri	287	70,3
Toplam		408	100

Araştırma anketinde katılımcılara ayrıca çalıştıkları sektör açık uçlu soru olarak yönlendirilmiş. Verilerin analizi aşamasında katılımcı sektör yanıtları, Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı ve Meskeki Yeterlilik Kurumu resmi sitelerinde yayınlanan sektör listeleri değerlendirilerek gruplandırılmıştır. Tablo 17, 24 farklı sektörden 408 katılımcının sektör bilgisini sayı olarak belirtmektedir.

Tablo 17. Katılımcıların Sektörlere Göre Dağılımı

Sektör Adı	Sayı
Bilişim Teknolojileri	68
Finans	52
Perakende	43
Danışmanlık	31
Ulaştırma, Lojistik, Haberleşme	29
Otomotiv	27
Hızlı Tüketim Malları	24
Dayanıklı Tüketim Malları	20
Tekstil	18
Enerji	17
İlaç	11
E-ticaret	10
İnşaat	8
Medya	7
Sağlık	6
Turizm	6
Cam Sanayi	5
Maden/metal	5
Makine	5
Eğlence	4
Eğitim	4
Mobilya	3
Kimya	3
Tarım	2
Toplam	408

5.5.2 Ölçeklere İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Kurgulanan ölçüm modelini denemek ve Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) sonuçlarının doğruluğunu test etmek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizleri (DFA) yapılmaktadır. DFA analizlerinde modelin yeterliliğini belirlemek için çeşitli uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bu indeksler, modelin veriye ne kadar iyi uyduğunu değerlendirmekte önemli bir rol oynar. Uyum indeksleri için kabul edilebilir değerler genellikle şu şekildedir: χ^2/df değerinin 5'in altında olması, RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) ve SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) değerlerinin 0,08'in altında olması (Gürbüz, 2019) ve CFI (Comparative Fit Index) değerinin 0,90'ın üzerinde olması (Karagöz, 2021) kabul edilebilir olarak belirtilmiştir. Bu kriterler, modelin uygunluğu ve geçerliliği hakkında bilgi verir ve analizlerin doğru bir şekilde yorumlanmasına yardımcı olmaktadır.

5.5.2.1 İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine İlişkin AFA ve DFA Sonuçları

Pilot çalışmanın ardından tekrardan gözden geçirilen İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS) araştırma modelinin test edilmesi için uygulanan ana anket çalışmasında 50 soru ile temsil edilmiştir. Veri toplama sürecinin yarısında elde edilen 283 anket açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Son aşamada

toplam 408 ankete ise AFA sonucu keşfedilen yapının geçerliliğinin kontrolü için doğrulayıcı DFA analizi yapılmıştır.

(Aşama 3- Adım 8'e yönelik olarak bkz., Syf. 81) Geliştirilen yeni yapının çok boyutluluğunun kanıtı için yapılan açıklayıcı faktör analizinde faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen Principal Axis Analysis yöntemi ve Varimax Döndürme Tekniği uygulanmıştır. Ölçeğin orijinal formundaki 8 faktörlü yapının bu çalışmada geçerli olması istendiği için faktör sayısı sekize sabitlenmiştir. Faktör yük değerleri (Faktör Loadings) 0,30 olarak seçilmiştir. Tekrarlanan faktör analizi sonucunda toplam 11 madde binişik maddeler olmaları nedeniyle çalışmadan çıkartılmıştır.

Son yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,948 bulunmuştur. Çalışmada elde edilen KMO değeri örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu göstermektedir. Barlett Küresellik testi sonucunun ($p=0,000$) anlamlı olması ($p<0,05$) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için analizi için anlamlı olduğu ve bu sonuç değerlendirme formunun faktör analizi için uygun olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 18 . İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine (İGS) Ait Öz Değer ve Varyansları

Faktör	Döndürme öncesi			Döndürme sonrası		
	Öz değerler	Varyans (%)	Kümülatif varyans (%)	Öz değerler	Varyans (%)	Kümülatif varyans (%)
1	14,62	37,49	37,49	5,12	13,14	13,14
2	3,09	7,91	45,41	3,82	9,79	22,93
3	2,48	6,36	51,76	3,75	9,61	32,54
4	2,01	5,15	56,92	3,30	8,47	41,01
5	1,60	4,09	61,01	3,19	8,19	49,20
6	1,50	3,85	64,85	3,14	8,05	57,25
7	1,24	3,17	68,03	3,13	8,01	65,26
8	1,18	3,02	71,04	2,25	5,78	71,04

39 maddelik iç girişimci öz sermayesi ölçeğine ait döndürme öncesi ve sonrası öz değer ve varyansları Tablo 18'de gösterilmiştir. Analizde özdeğerleri 1'den büyük olan 4 faktör olduğu görülmektedir. Bu öz değerler ve bunlara karşılık gelen varyanslar, faktör analizi sonuçlarını temsil eder. Faktör analizi, bir veri setindeki değişkenler arasındaki yapıları anlamak ve bu yapıları daha az sayıda faktörle özetlemek için kullanılır. Birinci faktör Temel Öz Değerlendirme olarak adlandırılan bu faktörün döndürme sonrasındaki öz değeri 5,12 ve bu faktör toplam varyansın %13,14'ünü açıklamaktadır. İkinci faktör Uсталık Hedef Yönelimi olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 3,82 ve bu faktör toplam varyansın %9,79'unu açıklamaktadır. Üçüncü faktör Psikolojik Sağlamlık olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 3,75 ve bu faktör toplam varyansın %9,61'ini açıklamaktadır. Dördüncü faktör “İlişki Kurma ve iletişim Becerisi” olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 3,30 ve bu faktör toplam varyansın %8,47'sini açıklamaktadır. Beşinci faktör “Karar Verme Becerisi” olarak adlandırılan bu faktörün öz

değeri 3,19 ve bu faktör toplam varyansın %8,19'unu açıklamaktadır. Altıncı faktör “Yaratıcı Öz Yeterlilik” olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 3,14 ve bu faktör toplam varyansın %8,05'ini açıklamaktadır. Yedinci faktör “Kara Vermede İhtiyatlılık” olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 3,13 ve bu faktör toplam varyansın %8,01'ini açıklamaktadır. Sekizinci faktör “Dayanıklı Kişilik” olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 2,25 ve bu faktör toplam varyansın %5,78'ini açıklamaktadır. Tüm faktörlerin toplam varyansın %71,04'ünü açıkladığı görülmüştür.

İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine (İGS) ait madde faktör yükleri, güvenilirlik ve madde-toplam korelasyonu analizi sonuçları Tablo 19'da gösterilmiştir. Her bir ölçeğin altında bulunan faktör yükleri o faktör içindeki görece önemi gösteren ve maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan katsayılardır. Bu faktör yükü değerinin 0,30 ya da daha yüksek olmasının madde seçimi için iyi bir ölçüt göz önünde bulundurulduğunda (Karagöz, 2021), ölçüm modelinde yer alan bütün maddelerin ölçülmesi hedeflenen değişkenlerin ölçülebildiği sonucuna ulaşılır. Bu çalışmadaki tüm faktör yük değerlerinin yeterli olduğu görülmüştür.

Korelasyon değerlerine göre güvenilirlik katsayıları incelendiğinde; 0.00-0.40 arası ölçeğin güvenilir olmadığı, 0.40-0.60 arası ölçeğin güvenilirliğinin düşük olduğu, 0.60-0.80 arası ölçeğin oldukça güvenilir olduğu ve 0.80-1.00 arası ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Karagöz, 2021). Bu çalışmada, iç girişimci öz sermayesi ölçeği geneli için 0,954; temel öz değerlendirme faktörü için 0,711; ustalık hedef yönelimi faktörü için 0,883; psikolojik sağlamlık faktörü için 0,880; iletişim ve ilişki kurma becerisi faktörü için 0,850; karar verme becerisi faktörü için 0,885; yaratıcı öz yeterlilik faktörü 0,930; kara vermede ihtiyatlılık faktörü için 0,945 ve dayanıklı kişilik faktörü için 0,871 bulunmuştur. Bu verilere göre, ölçeğin geneli ve tüm alt faktörlerin güvenilirlik düzeylerinin yeterli olduğu görülmüştür.

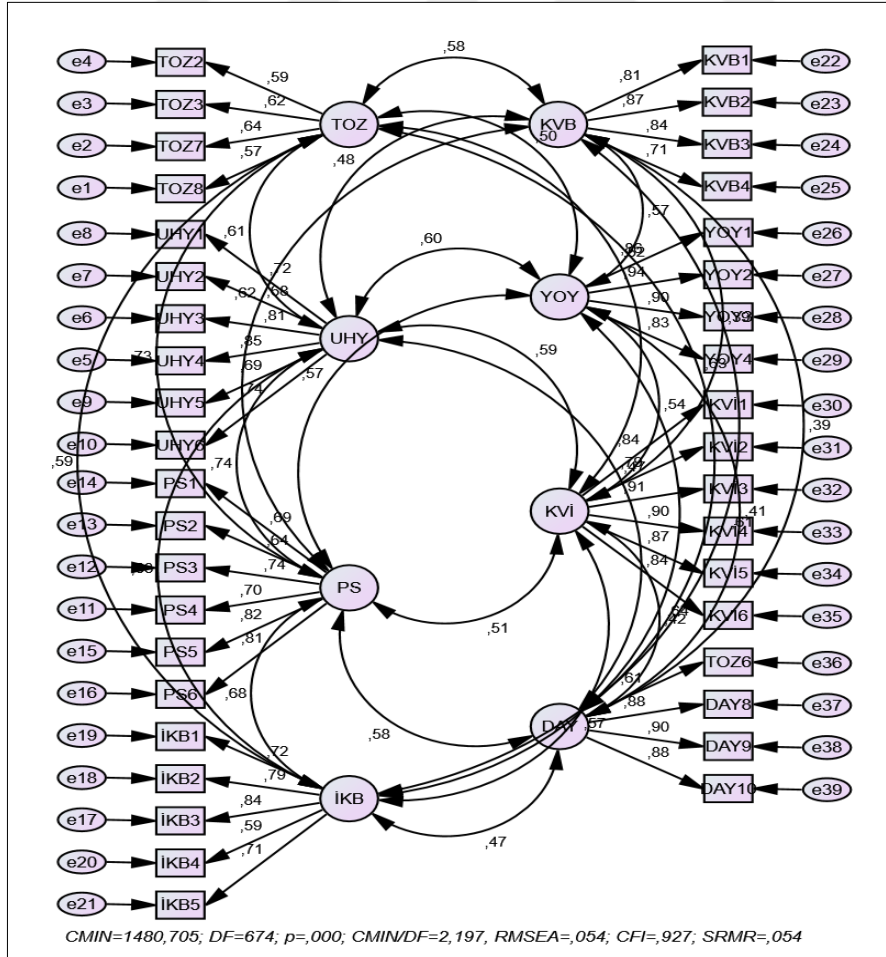
Tablo 19. İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğine (İGS) Ait Madde Faktör Yükleri, Güvenirlilik ve Madde-Toplam Korelasyonu Analizi Sonuçları

No	Faktörlere ait maddeler	Faktör yükleri	Madde-toplam korelasyon	Cronbach alpha
Temel Öz Değerlendirme (TOZ)				0,711
1	Genel olarak kendimden memnunum.	0,579	0,510	
2	Her ne olursa olsun, uğraştığım zaman genelde başarıyorum.	0,371	0,400	
3	Ruh halim dengelidir.	0,754	0,562	
4	Kendimi nadiren keyifsiz hissedirim.	0,738	0,524	
Ustalık Hedef Yönelimi (UHY)				0,883
5	Aldığım görevlerin bana bir şeyler öğretebilecek kadar zorlayıcı olmasını isterim.	0,738	0,677	
	İşimle ilgili yetenek ve becerilerimi geliştirmek için alanıma özgü materyalleri	0,701	0,647	
6	sıklıkla okurum.			
7	İşimde yeni bilgiler ve beceriler kazanabileceğim yollar ararım.	0,746	0,769	

8	Zor ve heyecan verici görevleri yeni beceriler kazanacağım için yapmaktan hoşlanırım.	0,743	0,778
9	Yeteneklerimi geliştirmek için risk almaktan kaçınmam.	0,566	0,619
10	Üstün yetenek ve beceri gerektiren iş/görevlerde çalışmayı tercih ederim.	0,606	0,706
Psikolojik Sağlamlık (PS)			0,880
11	Stresle mücadele etmek durumunda kalmak beni daha da güçlendirebilir.	0,702	0,666
12	Güçlüklerden sonra çabuk normale dönerim.	0,712	0,678
13	Engellere rağmen hedeflere ulaşacağıma inanırım.	0,602	0,667
14	Stres altında dikkatim dağılmaz ve açık bir şekilde düşünebilirim.	0,744	0,679
15	Başarısızlık karşısında kolay pes etmem.	0,640	0,729
16	Zorluklarla baş etmede kendimi güçlü bir insan olarak görürüm.	0,600	0,722
İlişki Kurma ve İletişim Becerisi (İKB)			0,850
17	İnsanlarla etkileşim içinde olmayı severim.	0,744	0,671
18	Bir konu hakkındaki fikirlerimi başkalarıyla paylaştığımda onları ikna edebilirim.	0,527	0,633
19	Etkili ve önemli olduğunu düşündüğüm kişilerle ilişki kurma konusunda iyiyimdir.	0,707	0,729
20	Sosyal ilişki ağlarımı genişletmek için çok zaman ve çaba harcarım.	0,751	0,606
21	İhtiyaç duyduğumda bana fayda sağlayacak ilişkilerimi/bağlantılarımı kullanmakta iyiyimdir.	0,744	0,706
Karar Verme Becerisine Güven (KVB)			0,885
22	Karar vermeyi kolay buluyorum.	0,789	0,747
23	Karar verirken ne istediğimi her zaman tam olarak bilirim.	0,780	0,781
24	Bir karar verdiğimde bunun iyi bir karar olduğundan oldukça eminimdir.	0,770	0,801
25	Bir karar verdiğimde onun için endişelenmeyi bırakırım.	0,758	0,681
Yaratıcı Öz Yeterlilik (YOY)			0,930
26	Yaratıcı yeteneklerime güveniyorum.	0,775	0,833
27	Özgün fikirler üretmekte iyi olduğumu düşünüyorum.	0,816	0,879
28	Sorunları yaratıcı bir biçimde çözmeye yeteneğime güveniyorum.	0,769	0,845
29	Hayal gücüm ve yaratıcılığım beni yakın çevremdekilerden farklılaştıran, ön plana çıkaran özelliklerimdir.	0,777	0,800
Kara Vermede İhtiyatlılık (KVİ)			0,945
30	Karar verirken bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.	0,807	0,834
31	Karar verirken bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.	0,807	0,789
32	Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.	0,867	0,870
33	Karar verirken karar hakkında pek çok bilgi toplamayı isterim.	0,853	0,861
34	Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.	0,783	0,832
35	Seçim yapmadan önce oldukça dikkatli davranırım.	0,836	0,813
Dayanıklı Kişilik (DAY)			0,871
36	Hayatımda ne olacağını ben belirlerim.	0,564	0,529
37	Kendi geleceğimi tayin etme ve değiştirme gücüne sahibim.	0,825	0,792
38	Hayatımın gidişatına kendi eylemlerim yön verir.	0,849	0,798
39	Hayatımın geri kalanının nasıl olacağına karar vermek benim elimdedir.	0,845	0,792
İç Girişimci Öz Sermayesi (IGS)			0,954

(Aşama 3- Adım 10'a yönelik olarak bkz., Syf. 81) AFA sonucu elde edilen İç girişimci öz sermayesi ölçeğinde son halinde 39 madde ve 8 faktör yer almaktadır. İç girişimci öz sermayesi ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 2'de sunulmuştur. DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=1480,705$; $df=674$; $N=408$; $p=0,000$; $\chi^2/df=2,197$; $RMSEA=0,054$; $CFI=0,927$ ve $SRMR=0,054$) önerilen 8 faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin iç girişimci öz sermayesi ölçeğinin öngörülen kurumsal yapısı (8 faktörlü model) ile uyumlu olduğunu göstermektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, iç girişimci öz sermayesi ölçeğinde yer alan faktörlerin faktör yükleri belirli bir aralıkta değişiklik göstermektedir. TOZ faktörü için yükler 0,574 ile 0,643 arasında, UHY faktörünün yükleri 0,683 ile 0,847 arasında, PS faktörü, 0,645 ile 0,815 arasında, İKB faktörünün yükleri 0,592 ile 0,838 aralığında, KVB faktörünün yükleri 0,711 ile 0,873 arasında, YOY faktörü için yükler 0,833 ile 0,939 arasında, KVI faktöründe yükler 0,793 ile 0,907 arasında, DAY faktörünün yükleri 0,607 ile 0,901 arasında değiştiği ve bu faktör yüklerinin anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

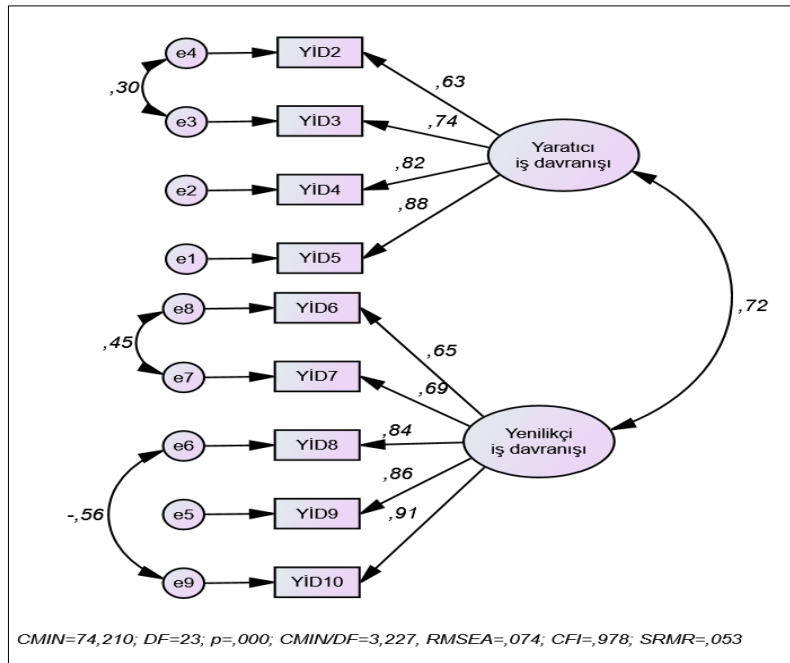


Şekil 2. İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeğinin DFA- Yol Şeması

Doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre, iç girişimci öz sermayesi ölçeğindeki faktörler arasındaki korelasyonlar belirli değerler arasında değişiklik göstermektedir. TOZ faktörü ile UHY faktörü arasındaki korelasyon 0,615 iken, TOZ ile PS arasındaki korelasyon 0,733 olarak bulunmuştur. TOZ faktörünün İKB, KVB, YOY, KVI ve DAY ile olan korelasyonları sırasıyla 0,588, 0,576, 0,502, 0,519 ve 0,625 olarak tespit edilmiştir. UHY faktörü ile PS faktörü arasındaki korelasyon 0,743 olarak en yüksek değeri gösterirken, UHY'nin İKB, KVB, YOY, KVI ve DAY ile olan korelasyonları sırasıyla 0,629, 0,476, 0,600, 0,590 ve 0,466 olarak kaydedilmiştir. PS faktörü ile İKB arasındaki korelasyon 0,681, PS ile KVB arasındaki korelasyon 0,623, PS ile YOY arasındaki korelasyon 0,573, PS ile KVI arasındaki korelasyon 0,515 ve PS ile DAY arasındaki korelasyon 0,577 olarak bulunmuştur. İKB faktörü ile diğer faktörler arasındaki korelasyonlar ise KVB ile 0,608, YOY ile 0,638, KVI ile 0,565 ve DAY ile 0,468 şeklinde belirlenmiştir. KVB faktörü, YOY ile 0,568, KVI ile 0,395 ve DAY ile 0,393, YOY faktörü ise KVI ile 0,537 ve DAY ile 0,414 olarak korelasyon göstermektedir. Son olarak, KVI ve DAY faktörleri arasındaki korelasyon 0,416 olarak saptanmıştır. Bu korelasyon değerleri, faktörler arasındaki ilişkilerin anlamlı olduğunu ve iç girişimci öz sermayesi ölçeğinin bileşenleri arasında önemli bir etkileşim bulunduğunu göstermektedir.

5.5.2.2 Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları

Yenilikçi İş Davranışı (YİD) ölçeği, 9 madde ve 2 faktör içermektedir (Özkan, 2023). Yenilikçi iş davranışı ölçeğinin doğrulamalı faktör analizi DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 3'te sunulmuştur.



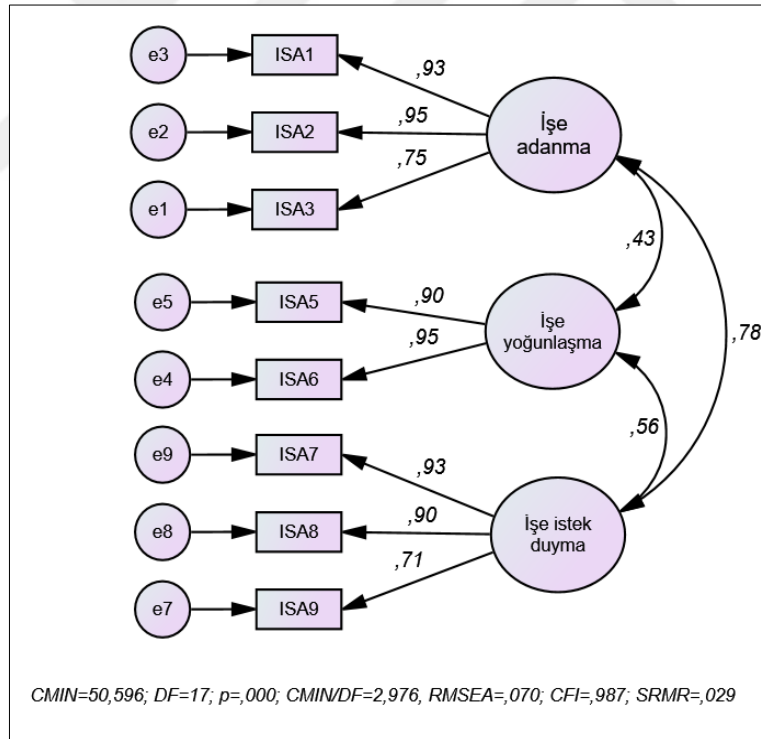
Şekil 3. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeğinin DFA- Yol Şeması

Ölçekte e3 ile e4, e7 ile e8 ve e6 ile e9 arasında modifikasyon işlemi gerçekleştirilmiştir. DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=74,210$; $df=23$; $N=408$; $p=0,000$; $\chi^2/df=3,227$; $RMSEA=0,074$; $CFI=0,978$ ve $SRMR=0,053$) önerilen 2 faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin yenilikçi iş davranışı ölçeğinin öngörülen kurumsal yapısı (2 faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir.

Doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre, yaratıcı iş davranışı faktörü için yükler 0,627 ile 0,879 arasında değişirken, yenilikçi iş davranışı faktörünün yükleri 0,649 ile 0,911 arasında değiştiği ve bu faktör yüklerinin anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Ayrıca, yaratıcı iş davranışı ile yenilikçi iş fikirleri arasındaki korelasyon 0,724 bulunmuştur.

5.5.2.3 İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları

İşe adanmışlık için kullanılan ölçek 9 maddeden oluşmakta ve üç faktör içermektedir (Bilginoglu & Yozgat, 2019). İşe adanmışlık ölçeğinin doğrulamalı faktör analizi DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4. İşe Adanmışlık Ölçeğinin DFA- Yol Şeması

Ölçekteki 4. Madde (Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissedirim.), her üç faktöre de çapraz yükleme yaptığı için çalışmadan çıkarılmıştır. DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=50,596$; $df=17$; $N=408$; $p=0,000$; $\chi^2/df=2,976$; $RMSEA=0,070$; $CFI=0,987$ ve $SRMR=0,029$) önerilen üç faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar,

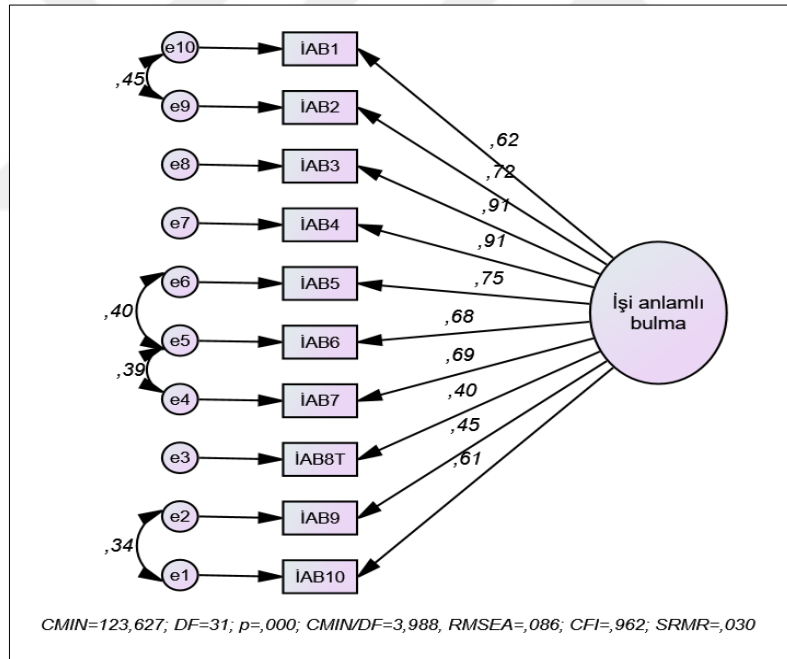
araştırmadan elde edilen verilerin işe adanmışlık ölçeğinin öngörülen kurumsal yapısı (3 faktörlü model) ile uyuştuğunu göstermektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, işe adanma faktörü için yükler 0,748 ile 0,951 arasında, işe yoğunlaşma faktörü için 0,903 ile 0,952 arasında, işe istek duyma faktörü için 0,715 ile 0,925 arasında değiştiği ve bu faktör yüklerinin anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

İşe adanma ve işe yoğunlaşma faktörleri arasındaki korelasyon 0,429 olarak tespit edilirken, işe adanma ile işe istek duyma arasındaki korelasyon 0,776, işe yoğunlaşma ile işe istek duyma arasındaki korelasyon ise 0,561 olarak bulunmuştur.

5.5.2.4 İş Anlamlı Bulma Ölçeğine İlişkin DFA Sonuçları

İş Anlamlı Bulma (İAB) için kullanılan ölçek 10 maddeden oluşmakta ve tek bir faktör içermektedir (Fındıklı vd., 2017). İş anlamlı bulma ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 5'te sunulmuştur.



Şekil 5. İş Anlamlı Bulma Ölçeği DFA-Yol Şeması

e5 ile e6, e4 ile e5, e9 ile e10 ve e1 ile e2 arasında modifikasyon işlemi yapılmıştır. DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=123,627$; $df=31$; $N=408$; $p=0,000$; $\chi^2/df=3,988$; $RMSEA=0,086$; $CFI=0,962$ ve $SRMR=0,030$) önerilen tek faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin işi anlamlı bulma ölçeğinin öngörülen kuramsal yapısı (tek faktörlü model) ile uyuştuğunu göstermektedir.

Doğrulamalı faktör analizi sonuçlarına göre, ölçeğin faktör yükleri 0,399 ile 0,913 arasında değiştiği ve bu faktör yüklerinin anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

5.5.2.5 Yaratıcı Çevre Algısı Ölçeğine İlişkin AFA ve DFA Sonuçları

Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA) için kullanılan ölçek 9 maddeden ve 3 faktörden oluşmuştur. Açıklayıcı faktör analizinde faktör yüklerinin hesaplanmasında temel bileşen *Principal Axis Analysis* yöntemi ve *Varimax Döndürme Tekniği* uygulanmıştır. Faktör yük değerleri (Faktör Loadings) 0,30 olarak seçilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda *KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)* değeri 0,782 bulunmuştur. *KMO* değeri örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu göstermektedir. *Barlett Küresellik testi* sonucunun ($p=0,000$) anlamlı olması ($p<0,05$) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğu ve bu sonuç değerlendirme formunun faktör analizi için uygun olduğu anlamına gelmektedir.

9 maddelik Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA) ölçeğine ait döndürme öncesi ve sonrası öz değer ve varyansları Tablo 20’de gösterilmiştir. Analizde özdeğerleri 1’den büyük olan 3 faktör olduğu görülmektedir. Orijinal ölçekte 2. faktörün altındaki M4’ün 1. Faktörün altına kaydığı görülmüştür

Tablo 20. Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA) Ölçeğine Ait Öz Değer ve Varyanslar

Faktör	Döndürme öncesi			Döndürme sonrası		
	Öz değerler	Varyans (%)	Kümülatif varyans (%)	Öz değerler	Varyans (%)	Kümülatif varyans (%)
1	3,63	40,3	40,3	2,40	26,7	26,7
2	1,56	17,3	57,6	2,28	25,4	52,1
3	1,07	11,9	69,5	1,57	17,4	69,5

Bu öz değerler ve bunlara karşılık gelen varyanslar, faktör analizi sonuçlarını temsil eder. Faktör analizi, bir veri setindeki değişkenler arasındaki yapıları anlamak ve bu yapıları daha az sayıda faktörle özetlemek için kullanılır. Birinci Faktör “Yaratıcılığın desteklenmesi” olarak adlandırılan bu faktörün döndürme sonrasındaki öz değeri 2,40 ve bu faktör toplam varyansın %26,7’sini açıklamaktadır. İkinci faktör “İşin özellikleri” olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 2,28 ve bu faktör toplam varyansın %25,4’ünü açıklamaktadır. Üçüncü faktör “Yaratıcılığın engellenmesi” olarak adlandırılan bu faktörün öz değeri 1,57 ve bu faktör toplam varyansın %17,4’ünü açıklamaktadır. Tüm faktörlerin toplam varyansın %69,5’ini açıkladığı görülmüştür.

Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA) ölçeğine ait madde faktör yükleri, güvenirlik ve madde-toplam korelasyonu analizi sonuçları Tablo 20’de gösterilmiştir. Her bir ölçeğin altında bulunan faktör yükleri o faktör içindeki görece önemi gösteren ve maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan katsayılarıdır.

Yaratıcılığın engellenmesi faktörü için faktör yükü 0,484-0,830 arasında, işin özellikleri için 0,811-0,848 arası ve yaratıcılığın engellenmesi için 0,760-0,880 arasında değişmektedir. Bu faktör yükü değerinin 0,30 ya da daha yüksek olmasının madde seçimi için iyi bir ölçüt göz önünde bulundurulduğunda (Karagöz, 2021), ölçüm modelinde yer alan bütün maddelerin ölçülmesi hedeflenen değişkenlerin ölçülebildiği sonucuna ulaşılır. Bu çalışmadaki tüm faktör yük değerlerinin yeterli olduğu görülmüştür.

Her bir sorunun madde-toplam korelasyon değerinin en düşük 0,20 olabileceği ifade edilmiştir (Karagöz, 2021). Bu verilere göre, yaratıcılığın engellenmesi faktörü için madde-toplam korelasyonu 0,225-0,709 arasında, işin özellikleri için 0,449-449 arası ve yaratıcılığın engellenmesi için 0,548-0,775 arasında değişmektedir. M4'ün madde-toplam korelasyonu değeri kısmen düşükte olsa, faktörleri altında yer alan maddelerin o faktörün tamamıyla ilişkisinin yeterli düzeyde olduğu anlaşılmıştır.

Korelasyon değerlerine göre güvenirlik katsayıları incelendiğinde; 0.00-0.40 arası ölçeğin güvenilir olmadığı, 0,40-0,60 arası ölçeğin güvenilirliğinin düşük olduğu, 0,60-0,80 arası ölçeğin oldukça güvenilir olduğu ve 0,80-1,00 arası ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Karagöz, 2021). Bu çalışmada, ölçeği geneli için 0,811; yaratıcılığın desteklenmesi faktörü için 0,764; işin özellikleri faktörü için 0,619 ve yaratıcılığın engellenmesi faktörü için 0,829 bulunmuştur. Bu verilere göre, ölçeğin geneli ve tüm alt faktörlerin güvenirlik düzeylerinin yeterli olduğu görülmüştür.

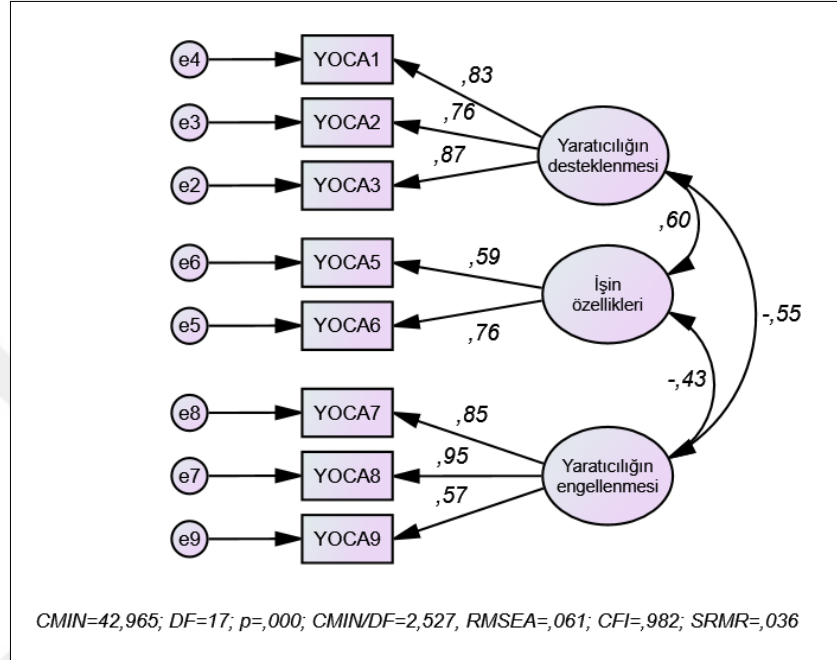
Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA) ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonucunda 9 madde ve 3 faktörden oluştuğu görülmüştür. Yaratıcı çevre algısı ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi DFA sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması Şekil 6'da sunulmuştur.

Tablo 21. Yaratıcı Çevre Algısı Ölçeğine Ait Madde Faktör Yükleri, Güvenirlik ve Madde-Toplam Korelasyonu Analizi Sonuçları

No	Faktörlere ait maddeler	Faktör yükleri	Madde-toplam korelasyon	Cronbach alpha
	Yaratıcılığın desteklenmesi			0,764
1	Yöneticim beni yaratıcı olmaya teşvik eder.	0,793	0,695	
2	Çalışma arkadaşlarım iş uygulamalarında yenilikçi fikirleri destekler.	0,830	0,676	
3	Çalıştığım kurum beni yaratıcı olmaya teşvik eder.	0,755	0,709	
4	İşim doğası gereği zorlayıcıdır.	0,484	0,225	
	İşin özellikleri			0,619
5	İşimi nasıl yapacağımın kontrolü bendedir.	0,848	0,449	
6	İşimi yapmak için ihtiyacım olan kaynaklara sahibim.	0,811	0,449	
	Yaratıcılığın engellenmesi			0,829

7*	Çalıştığım kurumun politikaları yaratıcı olmayı zorlaştırır.	0,866	0,752
8*	Çalıştığım kurumun politikaları iş uygulamalarında özgürlüğü ve doğaçlamayı engeller.	0,880	0,775
9*	Proje/işlerin son teslim tarihleri yaratıcılığı zorlaştırır.	0,760	0,548
Yaratıcı Çevre Algısı			0,811

. * Olumsuz soruları ifade etmektedir.



Şekil 6. Yaratıcı Çevre Algısı Ölçeği DFA- Yol Şeması

DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=42,965$; $df=17$; $N=408$; $p=0,000$; $\chi^2/df=2,527$; $RMSEA=0,061$; $CFI=0,982$ ve $SRMR=0,036$) önerilen 3 faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin yaratıcı çevre algısı ölçeğinin öngörülen kurumsal yapısı (3 faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, yaratıcılığın desteklenmesi faktörü için yükler 0,760 ile 0,831 arasında değişirken, işin özellikleri faktörünün yükleri 0,592 ile 0,759 arasında, yaratıcılığın engellenmesi faktöründe, yükler 0,567 ile 0,950 arasında değiştiği ve bu faktör yüklerinin anlamlı olduğu görülmüştür ($p<0,05$).

Yaratıcılığın desteklenmesi ve işin özellikleri faktörleri arasındaki korelasyon -0,426 olarak tespit edilirken, yaratıcılığın desteklenmesi ile yaratıcılığın engellenmesi arasındaki korelasyon -0,547, işin özellikleri ile yaratıcılığın desteklenmesi ile işin özellikleri arasındaki korelasyon ise 0,599 olarak bulunmuştur.

Tablo 22, çalışmada kullanılan ölçeklerin uyum iyiliği değerlerine yönelik özet tablo sunmaktadır. Genel olarak, tüm ölçekler kabul edilebilir düzeyde uyum sağlamaktadır.

Tablo 22. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Uyum İyiliği Değerleri ve Değerlendirme

Ölçekler	χ^2	df	χ^2/df	CFI	RMSEA	SRMR	Değerlendirme
İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (8 Faktörlü)	1480,71	674	2,197	0,927	0,054	0,054	Kabul edilebilir uyum
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (Dört faktörlü)	93,276	28	3,338	0,972	0,076	0,032	Kabul edilebilir uyum
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (İki faktörlü)	74,210	23	3,227	0,978	0,053	0,074	Kabul edilebilir uyum
Yaratıcı Çevre Algısı Ölçeği (Üç Faktörlü)	42,965	17	2,527	0,982	0,061	0,036	Kabul edilebilir uyum
İş Anlamlı Bulma Ölçeği (Tek faktörlü)	123,627	31	3,988	0,962	0,086	0,030	Kabul edilebilir uyum

5.5.2.6 Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Değerleri, Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği

(Aşama 3- Adım 9'a yönelik olarak bkz., Syf. 81) İç girişimci öz sermayesi, yenilikçi iş davranışı, yaratıcı çevre algısı, işi anlamlı bulma, işe adanmışlık ve yenilikçi çıktılar ölçeği ve alt faktörlerin güvenilirliği için cronbach alpha ve CR (bileşik güvenilirliği) tercih edilmiştir. Birleşim ve ayrışım geçerliliği için ise faktörlerin MSV (maksimum paylaşılan varyansın karesi) ve AVE (ortalama açıklanan varyans) değerleri hesaplanmıştır.

Birleşim geçerliliği, aynı kavramsal yapıyı ölçen ölçüm araçlarının kendi aralarında en azından orta dereceli ($r > .5$) ilişkili olmasını ifade etmektedir. Ayrışım geçerliliği ise ilgili ancak farklı kavramsal yapılar arasındaki ilişkinin düşük olmasını ($r < .5$) ifade etmektedir. Ölçüm modelinin DFA sonucunda doğrulanmış olması ölçekte yer alan faktörlerin ve faktörlere ait maddelerin belirli bir düzeyde birleşim ve ayrışım geçerliliğine sahip olduğu anlamına gelmektedir (Gürbüz ve Şahin 2018). Bir ölçeğin güvenilir olabilmesi için α ve CR değerlerinin 0,70 üzerinde olması; birleşim geçerliliğine sahip olabilmesi için $AVE > .05$; $CR > AVE$; ayrışım geçerliliği için ise $AVE > MSV$; $AVE > ASV$ koşulların sağlanması gerekmektedir (Gürbüz, 2019; Hair vd., 2014).

Tablo 23'teki AVE, CR, MSV ve ASV değerleri incelendiğinde, iki maddeli işin özellikleri faktörü hariç tüm ölçek ve alt faktörlerin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu (α ve CR değerleri .70'in üzerinde) göstermektedir. Ölçek ve faktörlere ait AVE değerlerinin işin özellikleri faktörü hariç CR değerinden düşük olması ve 0,5 üzerinde olması faktörlerin birleşim geçerliliğine sahip olduğuna işaret etmektedir. Ölçek ve faktörlere ait AVE değerlerinin MSV ve ASV değerlerinden yüksek olması, ayrışım

geçerliliğinin bulunduğu anlamına gelmektedir. Ayrıca, faktörlerin AVE karekök skorlarının faktörler arası korelasyondan yüksek olması, ayrışım geçerliliğinin bulunduğunu göstermektedir.

Tablo 23. Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Güvenirlilik ve Geçerlilik Değerleri

Faktörler	α	AVE	CR	MSV	ASV	Sqrt AVE
1.İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS)	0,956	0,50	0,94	0,31	0,22	0,71
2. Temel Öz Değerlendirme	0,701	0,37	0,70	0,32	0,24	0,61
3. Uсталık Hedef Yönelimi	0,884	0,57	0,89	0,34	0,24	0,75
4. Psikolojik Sağlamlık	0,878	0,54	0,88	0,34	0,31	0,73
5. İletişim ve İlişki Kurma Becerisi	0,855	0,54	0,85	0,30	0,26	0,73
6. Karar Verme Becerisi	0,883	0,66	0,88	0,29	0,24	0,81
7. Yaratıcı Öz Yeterlilik	0,932	0,78	0,94	0,30	0,27	0,88
8. Karar Vermede İhtiyatlılık	0,944	0,74	0,94	0,18	0,17	0,86
9. Dayanıklı Kişilik	0,887	0,68	0,89	0,28	0,22	0,82
10. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	0,914	0,62	0,93	0,29	0,19	0,79
11. Yaratıcı İş Davranışı	0,859	0,60	0,85	0,05	0,48	0,77
12. Yenilikçi İş Davranışı	0,891	0,63	0,89	0,12	0,48	0,79
13. Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	0,811	0,61	0,93	0,16	0,13	0,78
14. Yaratıcılığın Desteklenmesi	0,764	0,68	0,76	0,19	0,17	0,82
15. İşin Özellikleri	0,620	0,46	0,37	0,19	0,14	0,68
16. Yaratıcılığın Engellenmesi	0,829	0,65	0,73	0,15	0,12	0,81
17. İş Anlamlı Bulma Ölçeği (İAB)	0,850	0,48	0,90	0,38	0,19	0,69
18. İşe Adanmışlık Ölçeği (İA)	0,906	0,78	0,97	0,38	0,24	0,88
19. İşe Adanma	0,900	0,77	0,80	0,53	0,39	0,88
20. İşe Yoğunlaşma	0,924	0,86	0,60	0,25	0,25	0,93
21. İş İstek Duyma	0,878	0,73	0,78	0,53	0,43	0,85

5.5.3 Değişkenler Arası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi

Çalışanların iç girişimci öz sermayesi puanları ile yenilikçi iş davranışı, yaratıcı çevre algısı, işi anlamlı bulma, işe adanmışlık düzeyleri ve yenilikçi çıktılar arasındaki ilişkilerde düşük ve orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre, çalışanların yenilikçi iş davranışı, yaratıcı çevre algısı, işi anlamlı bulma ve işe adanmışlık düzeyleri puanları artarsa, iç girişimci öz sermayesi puanları artış gösterecektir. Ayrıca, iç girişimci öz sermayesi puanları ile yaratıcılığın engellenmesi puanları arasındaki ilişkilerde düşük düzeyde negatif ilişki bulunmuştur ($p<0,05$).

Çalışanların yenilikçi iş davranışı puanları ile yaratıcı çevre algısı, işi anlamlı bulma, işe adanmışlık ve yenilikçi çıktılar düzeyleri arasındaki ilişki düşük ve orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre, çalışanların yaratıcı çevre algısı, işi anlamlı bulma, işe adanmışlık düzeyleri ve yenilikçi çıktı puanları artarsa, yenilikçi iş davranışı puanları artış gösterecektir. Çalışanların yaratıcı çevre algısı puanları ile işi anlamlı bulma, işe adanmışlık düzeyleri ve yenilikçi çıktılar arasındaki ilişki düşük ve orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre, çalışanların işi anlamlı bulma, işe adanmışlık düzeyleri ve yenilikçi çıktılar puanları artarsa, yaratıcı çevre algısı puanları artış gösterecektir.

Çalışanların işi anlamlı bulma puanları ile işe adanmışlık ve yaratıcı çıktılar arasında orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre, çalışanların işe adanmışlık düzeyleri ve yeni çıktılar puanları artarsa, işi anlamlı bulma puanları artış gösterecektir. Çalışanların işe adanmışlık düzeyleri ile yaratıcı çıktılar arasında orta düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre, çalışanların işe adanmışlık düzeyleri artarsa, yeni çıktılar puanları artış gösterecektir.

Değişkenler arası korelasyon analizi sonuçları EK-2’de sunulmaktadır.

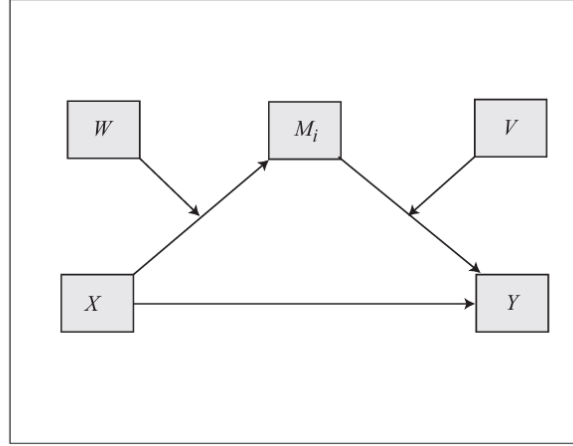
5.5.4 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesine İlişkin YEM Analizi

İki moderatörlü aracılık analizi, özellikle Model 21 olarak bilinen model, bir bağımlı değişken (Y), bir bağımsız değişken (X), bir aracı değişkeni (M) ve iki moderatör değişken (W ve Z) arasında ilişkilerin test edilmesi için kullanılan gelişmiş bir istatistiksel modeldir. Bu model, bir aracının (M) etkisinin hem bağımsız değişken (X) hem de iki farklı moderatör (W ve Z) tarafından nasıl etkilendiğini eş zamanlı incelemeye olanak tanır. Model 21, Hayes'in PROCESS makrosunda tanımlanan özel modellerden biridir (Hayes, 2018). Modeli temsil eden kavramsal diyagram Şekil 7’de ve iki moderatörlü aracılık analizinin test edilmesine ilişkin istatistiksel diyagram ise Şekil 8’de gösterilmiştir.

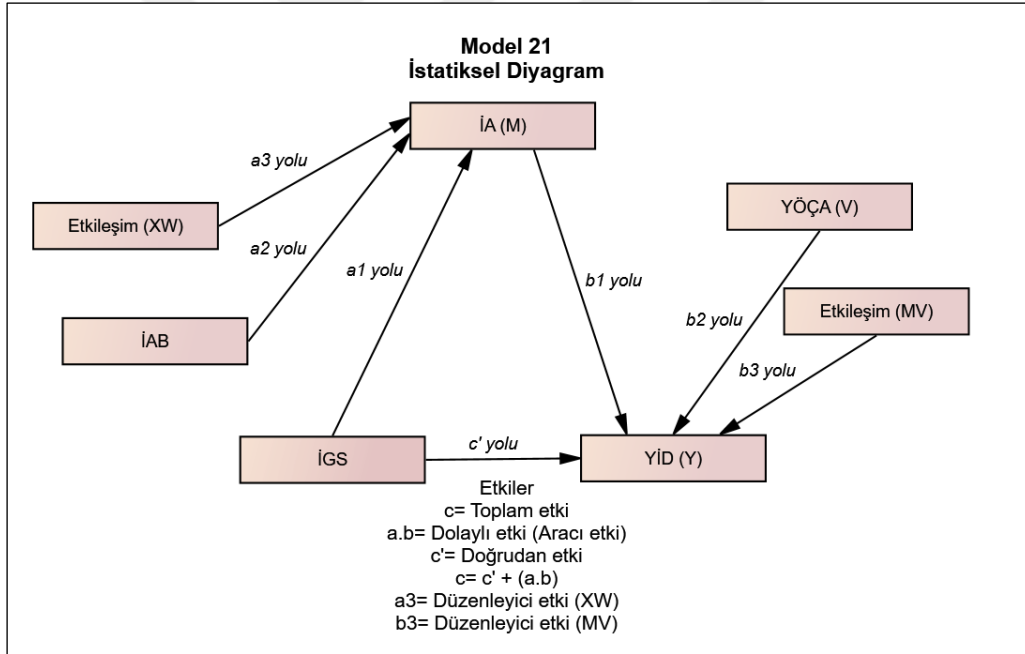
Analiz öncesinde iç girişimci öz sermaye, işi anlamlı bulma, işe adanmışlık ve yaratıcı çevre algısı puanları çoklu bağlantı sorunları yaşanmaması için standardize edilmiştir. İç girişimci öz sermayesinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki toplam etkisi Şekil 9’da gösterilmiştir. İki moderatörlü aracılık analizine ilişkin tahmini değerler Tablo 24’te ve Şekil 10’da gösterilmiştir.

Model 21

Conceptual Diagram

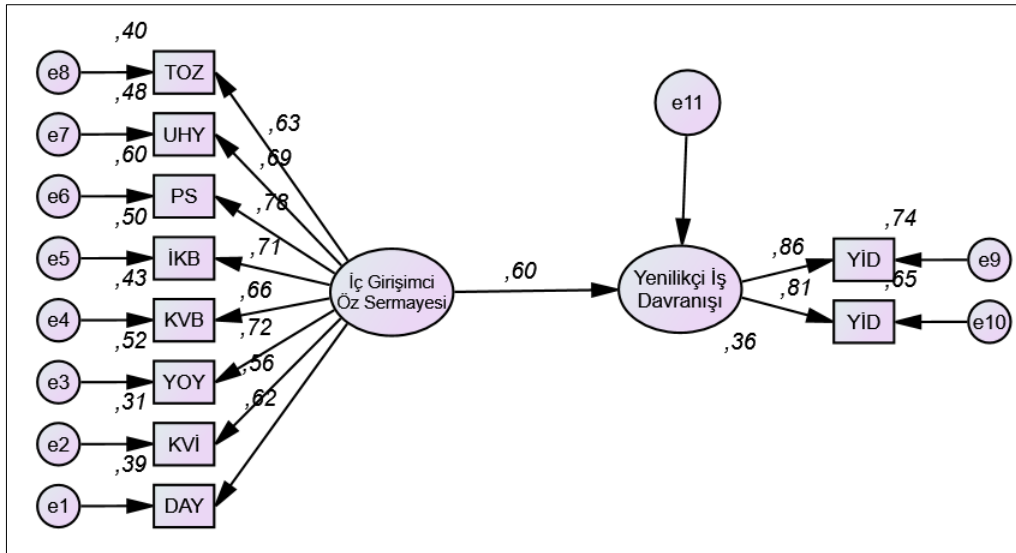


Şekil 7. Modelin Kuramsal Yönlerini Anlatan Kavramsal Diyagram



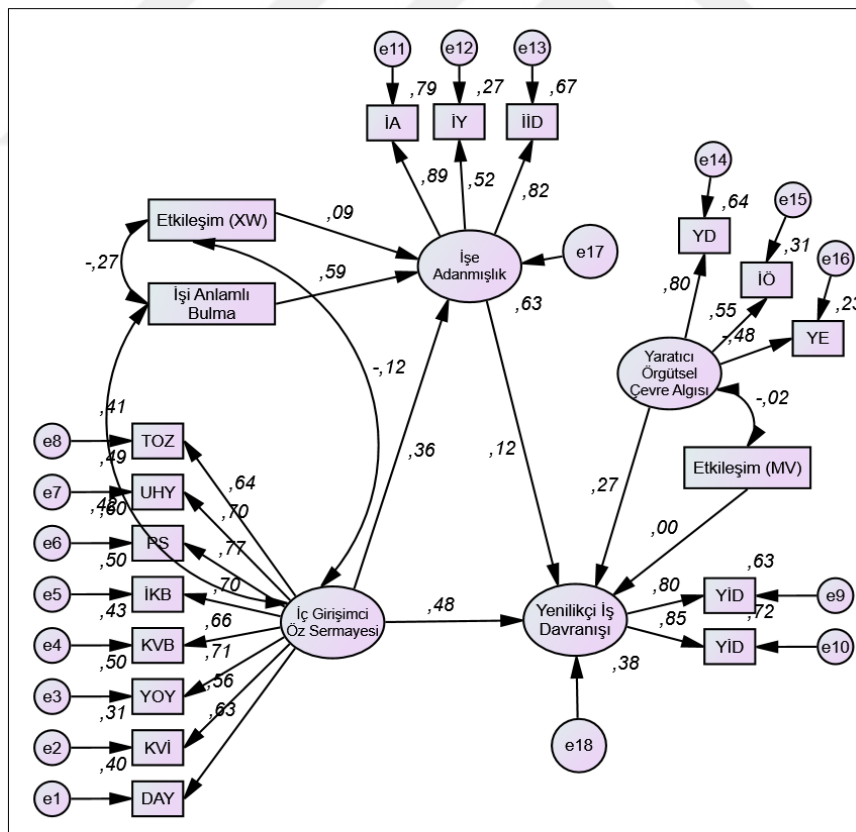
Şekil 8. İki Moderatörlü Aracılık Analizinin Test Edilmesine İlişkin İstatistiksel Diyagram

Şekil 9’da toplam etkinin incelendiği modelin uyum iyiliği değerleri ($\chi^2=160,317$; $df=34$; $N=408$; $p=0,000$; $\chi^2/df=4,715$; $RMSEA=0,096$; $CFI=0,924$ ve $SRMR=0,056$) önerilen modelin iç girişimci öz sermayenin, yenilikçi iş davranışındaki değişimlerin %36,2’sini açıkladığı görülmektedir. Ayrıca, iç girişimci öz sermayesinin yenilikçi iş davranışını anlamlı ve olumlu yönde etkilediği ($\beta=0,60$; $p<0,05$) tespit edilmiştir.



Şekil 9. İç Girişimci Öz Sermayesinin Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Toplam Etkisi

YEM analizi sonucu araştırma modeline (Şekil 10) ilişkin uyum iyi değerleri ($\chi^2=512,882$; $df=138$; $N=408$; $p=0,000$; $\chi^2/df=3,717$; $RMSEA=0,082$; $CFI=0,877$ ve $SRMR=0,060$) önerilen modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.



Şekil 10. İki Moderatörlü Aracılık Analizine İlişkin Tahmini Değerler (Model 21)

Şekil 10 ve Tablo 24 'te iki moderatörlü aracılık etkisinin incelendiği modelde, iç girişimci öz sermayenin yenilikçi iş davranışındaki değişimlerin %35,5'ini, işe adanmışlık davranışındaki değişimlerin ise %58,4'ünü açıkladığı görülmektedir. İç girişimci öz sermaye, işe adanmışlığı ($\beta=0,36$; $p<.05$) anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. İş anlamlı bulma, işe adanmışlığı ($\beta=0,59$; $p<.05$) anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. İşe adanmışlık, yenilikçi iş davranışını ($\beta=0,12$; $p>.05$) etkilemediği tespit edilmiştir. Yaratıcı çevre algısı, yenilikçi iş davranışını ($\beta=0,27$; $p<.05$) anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Aracı değişken olan işe adanmışlık değişkeninin modele dahil olması ile, iç girişimci öz sermaye, yenilikçi iş davranışını ($\beta=0,48$; $p<.05$) anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bootstrap sonuçlarına göre iç girişimci öz sermaye, işe adanmışlık vasıtasıyla yenilikçi iş davranışı üzerindeki dolaylı etkisinin ($\beta=0,055$, 95 GA [0,04- 0,118]) anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Düzenleyici etki incelendiğinde, işe adanmışlık ve yaratıcı çevre algısı etkileşimi (MV), yenilikçi iş davranışı ($\beta=0,00$ $p>.05$) etkilemediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre; etkileşimsel etkinin yenilikçi iş davranışı üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. İç girişimci öz sermaye ve iş anlamlı bulma etkileşimi (XW), işe adanmışlığı ($\beta=0,09$; $p<.05$) anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre, etkileşimsel etkinin işe adanmışlık üzerinde etkili olduğu ve iş anlamlı bulmanın bu etki üzerinde düzenleyici bir rol oynadığı tespit edilmiştir.

Tablo 24. İki Moderatörlü Aracılık Analizine İlişkin Tahmini Değerler (Model 21)

Faktör	Path	Faktör	B	S.E.	β (Beta)	p	Yol
İşe adanmışlık	<---	İç girişimci öz serm.	0,51	0,07	0,36	0,000**	a1 yolu
İşe adanmışlık	<---	İş anlamlı bulma	0,53	0,04	0,59	0,000**	a2 yolu
İşe adanmışlık	<---	Etkileşim (XW)	0,06	0,03	0,09	0,020*	a3 yolu
Yenilikçi iş davranışı	<---	İşe adanmışlık	0,08	0,04	0,12	0,074	b1 yolu
Yenilikçi iş davranışı	<---	Yaratıcı çevre algısı	0,20	0,05	0,27	0,000**	b2 yolu
Yenilikçi iş davranışı	<---	Etkileşim (XV)	0,00	0,03	0,00	0,991	b3 yolu
Yenilikçi iş davranışı	<---	İç girişimci öz serm.	0,44	0,07	0,48	0,000**	c' yolu
Yenilikçi iş davranışı	<---	İç girişimci öz serm.	0,55	0,06	0,60	0,000**	c yolu
Dolaylı etki veya aracı etkisi							
İGS→İA→YİD			$\beta=0,055$, 95 GA (0,04 – 0,118)				a.b yolu

B: Standardize edilmemiş yol katsayısı, β (Beta): Standardize edilmiş yol katsayısı, * $p<0,05$, ** $p<0,01$

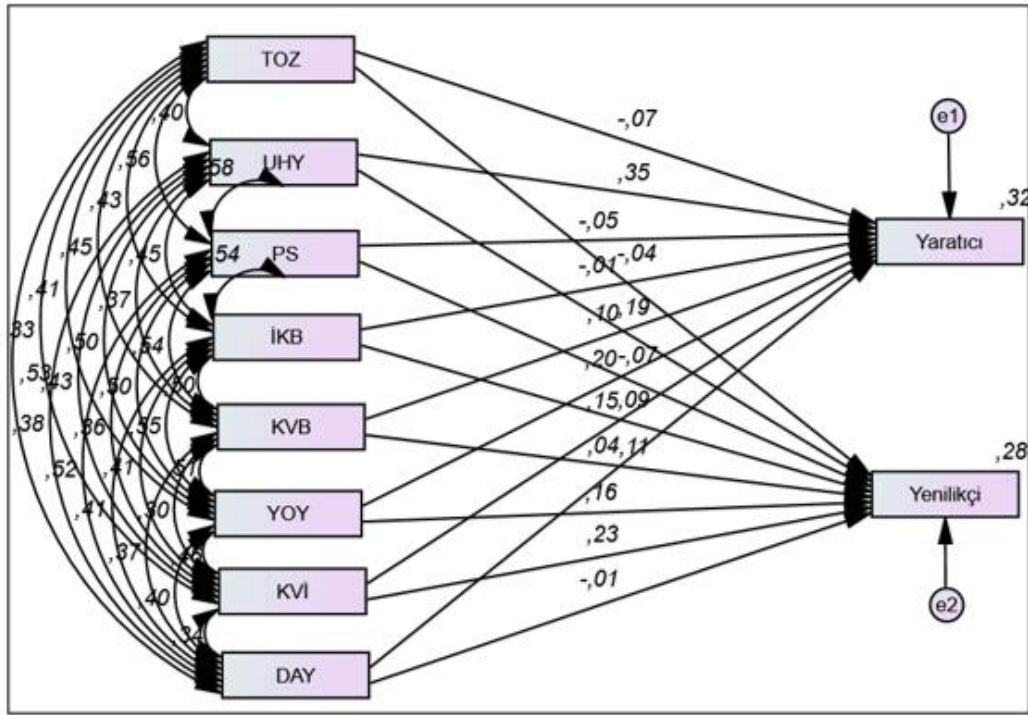
Bağımlı faktörlerde açıklanan varyans oranı: İA $R^2=0,584$; YİD $R^2=0,355$, Toplam YİD $R^2=0,362$,

GA: Güven Aralığı, Parantez içindeki değerler alt ve üst güven aralığı değerleridir. Bootstrap yeniden örnekleme=5000

5.5.5 Alt Boyutlarla Yapılan Analizler

Bu bölümde araştırma modelindeki kavramların alt boyutlar bazında birbiriyle ilişkilerini keşfetmek amacıyla yapılan yol analizleri ve sonuçları raporlanmıştır.

Tablo 25 ve Şekil 11’de iç girişimci öz sermayesi boyutlarının yenilikçi iş davranış boyutları üzerindeki etkileri incelenmiştir.



Şekil 11. İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının Yenilikçi İş Davranış Boyutları Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi

İç girişimci öz sermaye alt boyutları yaratıcı yenilikçi iş davranışı alt boyutundaki değişimlerin %32,4’ünü ve yaratıcı iş davranışı alt boyutundaki değişimlerin %27,6’sını açıklamaktadır.

YİD faktörlerine etki eden değişkenlerin anlamlılık düzeyleri ve etkileri incelenmiştir. Yaratıcı davranış (YİD Yaratıcı) ile ilişkili olarak en güçlü ve anlamlı etkiler, IGS_UHY ($\beta=0,35$, $p<0,01$), IGS_YOY ($\beta=0,20$, $p<0,01$) ve IGS_KVİ ($\beta=0,15$, $p<0,01$) değişkenlerinde görülmektedir. Diğer değişkenlerin etkisi ya anlamlı bulunmamış ya da düşük bir etki göstermiştir. Özellikle IGS_TOZ ($\beta=-0,07$, $p=0,168$) ve IGS_PS ($\beta=-0,05$, $p=0,408$) gibi değişkenlerin yaratıcı düşünme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır.

Yenilikçi davranış (YİD Yenilikçi) boyutunda ise IGS_UHY ($\beta=0,19$, $p<0,01$), IGS_KVB ($\beta=0,11$, $p<0,05$), IGS_YOY ($\beta=0,17$, $p<0,01$) ve IGS_KVİ ($\beta=0,23$, $p<0,01$) değişkenlerinin anlamlı ve pozitif etkileri tespit edilmiştir. Diğer değişkenler bu boyut için anlamlılık düzeyine ulaşamamış ya da etkileri oldukça zayıf kalmıştır. Örneğin, IGS_DAY ($\beta=-0,01$, $p=0,918$) neredeyse hiçbir etki göstermemiştir.

Tablo 25. İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışı Alt Boyutları Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi

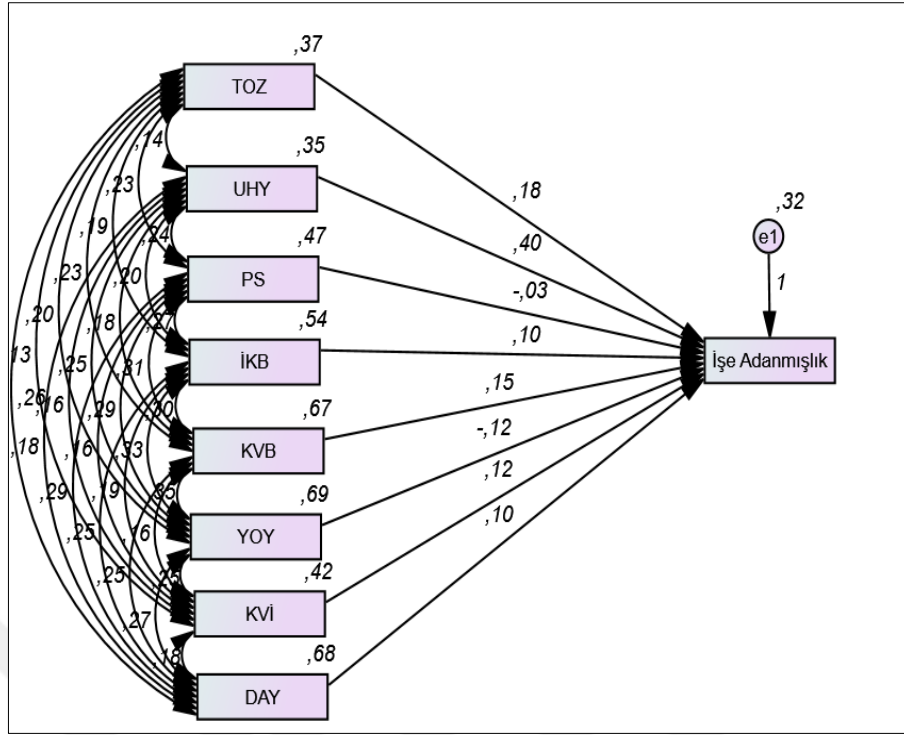
Faktör	Path	Faktör	B	S.E.	β (Beta)	p	R ²
YİD Yaratıcı	<---	IGS_TOZ	-0,08	0,05	-0,07	0,168	0,324
YİD Yaratıcı	<---	IGS_UHY	0,37	0,06	0,35	0,000**	
YİD Yaratıcı	<---	IGS_PS	-0,05	0,06	-0,05	0,408	
YİD Yaratıcı	<---	IGS_İKB	-0,01	0,05	-0,01	0,860	
YİD Yaratıcı	<---	IGS_KVB	0,08	0,04	0,10	0,057	
YİD Yaratıcı	<---	IGS_YOY	0,15	0,04	0,20	0,000**	
YİD Yaratıcı	<---	IGS_KVİ	0,14	0,05	0,15	0,002**	
YİD Yaratıcı	<---	IGS_DAY	0,03	0,04	0,04	0,497	
YİD Yenilikçi	<---	IGS_TOZ	-0,05	0,07	-0,04	0,451	0,276
YİD Yenilikçi	<---	IGS_UHY	0,23	0,07	0,19	0,000**	
YİD Yenilikçi	<---	IGS_PS	-0,07	0,07	-0,07	0,301	
YİD Yenilikçi	<---	IGS_İKB	0,09	0,06	0,09	0,103	
YİD Yenilikçi	<---	IGS_KVB	0,10	0,05	0,11	0,045*	
YİD Yenilikçi	<---	IGS_YOY	0,14	0,05	0,17	0,004**	
YİD Yenilikçi	<---	IGS_KVİ	0,25	0,06	0,23	0,000**	
YİD Yenilikçi	<---	IGS_DAY	-0,01	0,05	-0,01	0,918	

B: Standardize edilmemiş yol katsayısı, S.E.: Standart Hata, β (Beta): Standardize edilmiş yol katsayısı,

Bağımlı faktörlerde açıklanan varyans oranı: R²

*p<0,05, **p<0,01

İç girişimci öz sermaye alt boyutları işe adanmışlıktaki değişimleri %36,6'sını açıklamaktadır. Tablo 25, işi adanmışlığı etkileyen değişkenlerin anlamlılık ve etki düzeylerini ortaya koymaktadır. IGS_UHY ($\beta=0,34$; $p<0,01$), IGS_TOZ ($\beta=0,15$; $p<0,01$), IGS_KVB ($\beta=0,17$; $p<0,01$), IGS_DAY ($\beta=0,12$; $p<0,05$) ve IGS_KVİ ($\beta=0,11$; $p<0,05$) işe adanmışlık üzerinde anlamlı ve olumlu etkiler gösterirken IGS_YOY ($\beta= -0,14$; $p<0,05$) değişkeni negatif bir etki sunmuştur. Buna karşılık IGS_PS, IGS_İKB boyutlarının işe adanmışlığı etkilemediği görülmektedir.



Şekil 12. İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi

Tablo 26. İç Girişimci Öz Sermayesi Boyutlarının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi

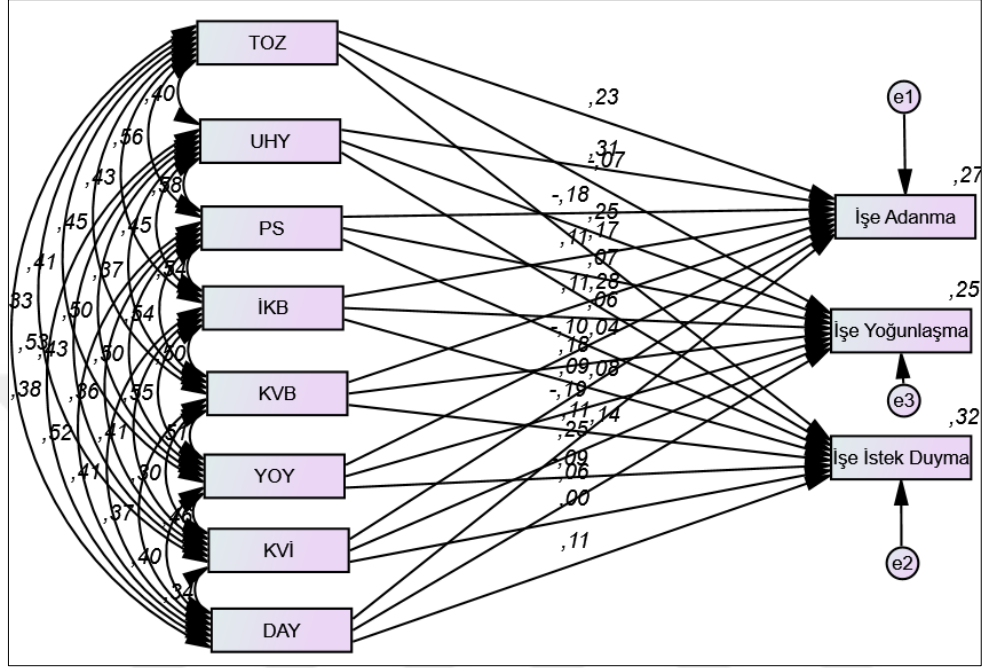
Faktör	Path	Faktör	B	S.E.	β (Beta)	p	R ²
İşe adanmışlık	<---	IGS_TOZ	0,18	0,06	0,15	0,004**	0,366
İşe adanmışlık	<---	IGS_UHY	0,41	0,06	0,34	0,000**	
İşe adanmışlık	<---	IGS_PS	-0,04	0,06	-0,03	0,580	
İşe adanmışlık	<---	IGS_İKB	0,10	0,05	0,10	0,061	
İşe adanmışlık	<---	IGS_KVB	0,15	0,05	0,17	0,001**	
İşe adanmışlık	<---	IGS_YOY	-0,12	0,05	-0,14	0,009**	
İşe adanmışlık	<---	IGS_KVi	0,12	0,05	0,11	0,017*	
İşe adanmışlık	<---	IGS_DAY	0,10	0,04	0,12	0,020*	

B: Standardize edilmemiş yol katsayısı, S.E.: Standart Hata, β (Beta): Standardize edilmiş yol katsayısı,

Bağımlı faktörlerde açıklanan varyans oranı: R²

*p<0,05, **p<0,01

İç girişimci öz sermaye alt boyutları ile işe adanmışlığın alt boyutları arasındaki ilişkilere yönelik yol analizi sonuçları Tablo 27 ve Şekil 13’ teki gibidir. İşe adanma alt boyutundaki değişimlerin %27,4’ü nü, işe istek duyma alt boyutundaki değişimlerin %31,8’ini ve işe yoğunlaşma boyutundaki değişimlerin %24,6’sını açıklamaktadır.



Şekil 13. İç Girişimci Öz Sermayesinin Boyutlarının İşe Adanmışlık Alt Boyutları Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi

İşe adanma boyutunda, özellikle IGS_UHY ($\beta=0,31$, $p<0,01$) ve IGS_TOZ ($\beta=0,23$, $p<0,01$) değişkenleri güçlü ve anlamlı pozitif etkiler gösterirken, IGS_PS ($\beta= -0,18$; $p<0,01$) değişkeni negatif ve anlamlı bir etki sunmuştur. Bunun yanı sıra, IGS_KVB ($\beta=0,11$, $p=0,05$) ve IGS_DAY ($\beta=0,11$, $p=0,05$) anlamlı pozitif etki gösterirken, IGS_İKB ve IGS_YOY değişkenleri sınırda bir anlamlılık düzeyi sergilemiştir. Bu durum, işletme algısının daha çok IGS_UHY ve IGS_TOZ değişkenleri ile pozitif yönde şekillendiğini, ancak IGS_PS'nin negatif bir etki yarattığını göstermektedir.

İşe istek duyma (İİD) boyutunda, yine IGS_UHY ($\beta=0,28$, $p<0,01$) ve IGS_TOZ ($\beta=0,17$, $p<0,01$) değişkenleri güçlü ve anlamlı etkiler sunmaktadır. Ayrıca IGS_KVB ($\beta=0,14$, $p<0,01$) ve IGS_DAY ($\beta=0,11$; $p<0,05$) değişkenleri de bu boyut üzerinde anlamlı pozitif etkiler yaratmaktadır. Buna karşın, IGS_YOY, IGS_İKB ve IGS_PS gibi değişkenlerin etkileri anlamlı bulunmamıştır. IGS_KVI değişkeninin ise bu boyut üzerinde hiçbir etkisi saptanmamıştır. Bu bulgular, İİD boyutunun daha çok UHY ve TOZ değişkenlerinden etkilendiğini göstermektedir.

İşe yoğunlaşma (İY) boyutunda ise IGS_UHY ($\beta=0,25$, $p<0,01$), IGS_KVI ($\beta=0,25$, $p<0,01$) ve IGS_KVB ($\beta=0,18$; $p<0,01$) değişkenleri en güçlü ve anlamlı pozitif etkileri sergilemiştir. Ancak, bu

boyutta IGS_YOY değişkeninin ($\beta = -0,19$; $p < 0,01$) negatif ve anlamlı bir etki yarattığı dikkat çekmektedir. Diğer değişkenlerden IGS_TOZ, IGS_PS, IGS_İKB ve IGS_DAY anlamlı bir katkıda bulunmamıştır. Bu bulgu, İY boyutunun özellikle UHY, KVB ve KVI değişkenleriyle güçlenirken YOY'un ters yönde etkisi altında olduğunu göstermektedir.

Tablo 27. İç Girişimci Öz Sermayesi Boyutlarının İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi

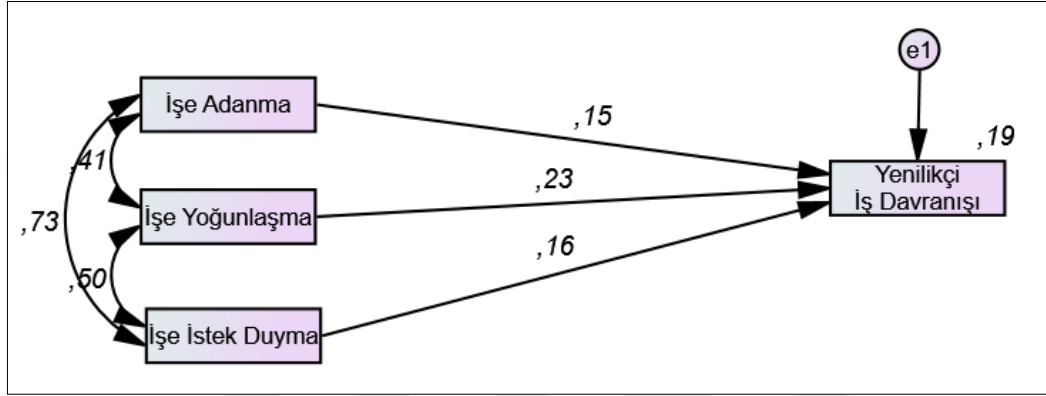
Faktör	Path	Faktör	B	S.E.	β (Beta)	p	R ²
İAÖ_İA	<---	IGS_TOZ	0,29	0,07	0,23	0,000**	0,274
İAÖ_İA	<---	IGS_UHY	0,41	0,07	0,31	0,000**	
İAÖ_İA	<---	IGS_PS	-0,21	0,07	-0,18	0,005**	
İAÖ_İA	<---	IGS_İKB	0,12	0,06	0,11	0,051	
İAÖ_İA	<---	IGS_KVB	0,11	0,05	0,11	0,044*	
İAÖ_İA	<---	IGS_YOY	-0,09	0,05	-0,10	0,090	
İAÖ_İA	<---	IGS_KVI	0,11	0,06	0,09	0,080	
İAÖ_İA	<---	IGS_DAY	0,10	0,05	0,11	0,044*	
İAÖ_İİD	<---	IGS_TOZ	0,25	0,08	0,17	0,002**	0,318
İAÖ_İİD	<---	IGS_UHY	0,42	0,08	0,28	0,000**	
İAÖ_İİD	<---	IGS_PS	0,06	0,08	0,04	0,491	
İAÖ_İİD	<---	IGS_İKB	0,10	0,07	0,08	0,147	
İAÖ_İİD	<---	IGS_KVB	0,16	0,06	0,14	0,007**	
İAÖ_İİD	<---	IGS_YOY	-0,10	0,06	-0,09	0,105	
İAÖ_İİD	<---	IGS_KVI	0,00	0,07	0,00	0,980	
İAÖ_İİD	<---	IGS_DAY	0,12	0,06	0,11	0,027*	
İAÖ_İY	<---	IGS_TOZ	-0,10	0,08	-0,07	0,250	0,246
İAÖ_İY	<---	IGS_UHY	0,38	0,09	0,25	0,000**	
İAÖ_İY	<---	IGS_PS	0,09	0,08	0,07	0,295	
İAÖ_İY	<---	IGS_İKB	0,07	0,07	0,06	0,333	
İAÖ_İY	<---	IGS_KVB	0,19	0,06	0,18	0,001**	
İAÖ_İY	<---	IGS_YOY	-0,20	0,06	-0,19	0,001**	
İAÖ_İY	<---	IGS_KVI	0,34	0,07	0,25	0,000**	
İAÖ_İY	<---	IGS_DAY	0,07	0,06	0,06	0,265	

B: Standardize edilmemiş yol katsayısı, S.E.: Standart Hata, β (Beta): Standardize edilmiş yol katsayısı,

Bağımlı faktörlerde açıklanan varyans oranı: R²

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

Tablo 28 ve Şekil 14'te işe adanmışlık boyutlarının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkileri incelenmiştir. İşe adanmışlık boyutları yenilikçi iş davranışı üzerindeki değişimlerin %19,2'sini açıklamaktadır. Tablo 26 incelendiğinde işe adanmışlık boyutlarının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkileri anlamlı düzeylerde ortaya çıkmaktadır. Sonuçlar, yenilikçi iş davranışlarının en çok İA_İY boyutundan etkilendiğini göstermektedir ($\beta=0,23$, $p<0,01$). Bu durum, işletme yönetimiyle ilgili süreçlerin ve yönetim yaklaşımlarının yenilikçi iş davranışlarını güçlendirmede önemli bir rol oynadığını işaret etmektedir. Bunun yanı sıra, İA_İA boyutu ($\beta=0,15$, $p=0,024$) ve İA_İİD boyutu ($\beta=0,16$, $p=0,024$) da yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif etkiler yaratmaktadır.



Şekil 14. İşe Adanmışlık Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışları Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi

Tablo 28. İşe Adanmışlık Boyutlarının Yenilikçi İş Davranışları Üzerindeki Etkilerin İncelenmesi

Faktör	Path	Faktör	B	S.E.	β (Beta)	p	R ²
Yenilikçi iş davranışı	<---	İAÖ_İA	0,12	0,05	0,15	0,024*	0,192
Yenilikçi iş davranışı	<---	İAÖ_İY	0,16	0,04	0,23	0,000**	
Yenilikçi iş davranışı	<---	İAÖ_İİD	0,11	0,05	0,16	0,024*	

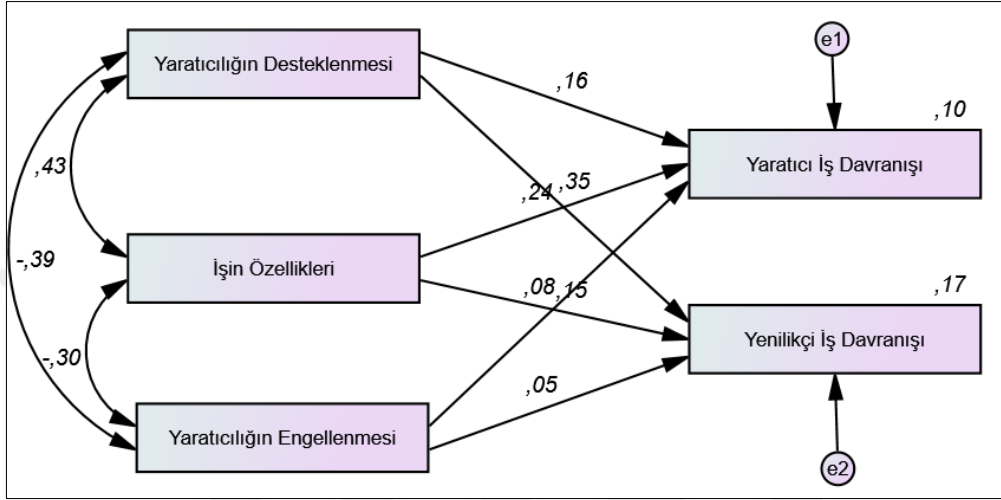
B: Standardize edilmemiş yol katsayısı, S.E.: Standart Hata, β (Beta): Standardize edilmiş yol katsayısı,

Bağımlı faktörlerde açıklanan varyans oranı: R²

* $p<0,05$, ** $p<0,01$

Yaratıcı çevre algısı boyutları yaratıcı iş davranışı üzerindeki değişimlerin %10,1'ini ve yenilikçi iş davranışlarındaki değişimlerin %174'ünü açıklamaktadır. Yaratıcı iş davranışı (YİD_Yaratıcı) boyutu için, en güçlü ve anlamlı etkiler YOCA_İÖ (işin özellikleri) değişkeninden ($\beta=0,24$; $p<0,01$) kaynaklanmaktadır. Bunun yanında, YOCA_YD (yaratıcılığın desteklenmesi) değişkeni de yaratıcı iş davranışı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir ($\beta=0,16$; $p<0,01$). Ancak, YOCA_YE (yaratıcılığın engellenmesi) değişkeninin etkisi anlamlı bulunmamıştır ($\beta=0,08$; $p>0,05$).

Yenilikçi davranış (YİD_Yenilikçi) boyutunda ise, en yüksek etki YOCA_YD (yaratıcılığın desteklenmesi) değişkeninde görülmektedir ($\beta=0,35$, $p<0,01$). Bu, yaratıcılığın desteklenmesinin yenilikçi iş davranışını güçlü bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, YOCA_İÖ (işin özellikleri) değişkeni de anlamlı bir etki göstermekte ($\beta=0,15$, $p=0,004$), ancak yaratıcılığın desteklenmesi kadar güçlü değildir. Öte yandan, YOCA_YE bu boyut için de anlamlı bir etki sunmamıştır ($\beta=0,05$, $p=0,297$).



Şekil 15. Yaratıcı çevre algısı boyutlarının yenilikçi iş davranışı boyutları üzerindeki etkilerin incelenmesi

Tablo 29. Yaratıcı çevre algısı boyutlarının yenilikçi iş davranışı boyutları üzerindeki etkilerin incelenmesi

Faktör	Path	Faktör	B	S.E.	β (Beta)	p	R ²
YİD_Yaratıcı	<---	YOCA_YD	0,13	0,05	0,16	0,003**	0,101
YİD_Yaratıcı	<---	YOCA_İÖ	0,20	0,05	0,24	0,000**	
YİD_Yaratıcı	<---	YOCA_YE	0,05	0,03	0,08	0,120	
YİD_Yenilikçi	<---	YOCA_YD	0,33	0,05	0,35	0,000**	0,174
YİD_Yenilikçi	<---	YOCA_İÖ	0,14	0,05	0,15	0,004**	
YİD_Yenilikçi	<---	YOCA_YE	0,04	0,04	0,05	0,297	

B: Standardize edilmemiş yol katsayısı, S.E.: Standart Hata, β (Beta): Standardize edilmiş yol katsayısı,

Bağımlı faktörlerde açıklanan varyans oranı: R²

* $p<0,05$, ** $p<0,01$

5.5.6 Fark Testleri

Demografik özellikler itibarıyla oluşturulmuş olan katılımcı gruplarının araştırmada ölçülen kavramlara yönelik algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için tüm demografik gruplar için T testi ve ANOVA testleri yapılmıştır. Farklılık tespit edilen demografik özellikler tablolar halinde raporlanmıştır.

İlk olarak katılımcıların yaşlarına göre iç girişimci öz sermaye ölçeği geneli, alt faktörleri temel öz değerlendirme, psikolojik sağlamlık ve karar verme becerisi puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Tablo 29'deki verilere göre, 34 yaş ve üzeri olan çalışanların iç girişimci ölçeği geneli, alt faktörleri temel öz değerlendirme, psikolojik sağlamlık ve karar verme becerisi puanları, 33 yaş ve altı olan çalışanların puanlarına göre yüksektir.

Tablo 30. Yaşa Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması

Ölçekler ve alt faktörleri	18-25 yaş ^a (n:74)	26-33 yaş ^b (n:225)	34-41 yaş ^c (n:78)	42 yaş ve üzeri ^d (n:31)	F	p	Fark
	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.			
İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS)	3,82 ± 0,53	3,79 ± 0,49	3,97 ± 0,44	3,97 ± 0,39	3,16	0,025*	c,d>a,b
Temel Öz Değerlendirme	3,65 ± 0,61	3,68 ± 0,63	3,85 ± 0,52	3,92 ± 0,55	3,02	0,030*	c,d>a,b
Uсталık Hedef Yönelimi	4,13 ± 0,62	4,05 ± 0,61	4,2 ± 0,54	4,01 ± 0,52	1,42	0,236	
Psikolojik Sağlamlık	3,81 ± 0,68	3,71 ± 0,71	4,05 ± 0,6	3,91 ± 0,6	5,27	0,001*	c,d>a,b
İletişim ve İlişki Kurma Becerisi	3,86 ± 0,87	3,82 ± 0,74	3,96 ± 0,61	4,06 ± 0,57	1,43	0,234	-
Karar Verme Becerisi	3,3 ± 0,87	3,39 ± 0,84	3,75 ± 0,69	3,77 ± 0,63	6,53	0,000*	c,d>a,b
Yaratıcı Öz Yeterlilik	3,78 ± 0,97	3,85 ± 0,83	4,06 ± 0,72	4,1 ± 0,72	2,35	0,072	-
Karar Vermede İhtiyatlılık	4,15 ± 0,71	4,2 ± 0,63	4,12 ± 0,64	4,23 ± 0,67	0,38	0,767	-
Dayanıklı Kişilik	3,76 ± 0,87	3,55 ± 0,85	3,74 ± 0,71	3,7 ± 0,71	1,93	0,124	-
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	3,95 ± 0,55	3,96 ± 0,64	4 ± 0,68	4,02 ± 0,48	0,20	0,899	-
Yaratıcı İş Davranışı	4,04 ± 0,61	4,02 ± 0,62	4,05 ± 0,65	4,06 ± 0,57	0,11	0,956	-
Yenilikçi İş Davranışı	3,87 ± 0,66	3,92 ± 0,73	3,97 ± 0,78	3,99 ± 0,48	0,32	0,811	-
Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	3,64 ± 0,74	3,5 ± 0,64	3,59 ± 0,64	3,46 ± 0,47	1,23	0,299	-
Yaratıcılığın Desteklenmesi	3,79 ± 0,86	3,65 ± 0,74	3,67 ± 0,77	3,52 ± 0,52	1,13	0,339	-
İşin Özellikleri	3,82 ± 0,76	3,76 ± 0,72	3,9 ± 0,73	3,87 ± 0,69	0,80	0,497	-
Yaratıcılığın Engellenmesi	2,68 ± 1,06	2,89 ± 1,04	2,73 ± 0,95	2,88 ± 0,85	1,07	0,362	-
İş Anlamlı Bulma Ölçeği (İAB)	4,08 ± 0,72	4,03 ± 0,65	4,01 ± 0,66	3,99 ± 0,6	0,18	0,913	-
İşe Adanmışlık Ölçeği (İA)	3,84 ± 0,68	3,73 ± 0,75	3,97 ± 0,63	3,94 ± 0,69	2,55	0,055	-
İşe Adanma	4,08 ± 0,78	3,97 ± 0,81	4,09 ± 0,66	4,04 ± 0,81	0,68	0,564	-
İşe Yoğunlaşma	3,89 ± 0,91	3,83 ± 0,89	3,9 ± 0,87	3,94 ± 0,92	0,26	0,857	-
İşe İstek Duyuma	3,57 ± 0,9	3,43 ± 0,91	3,89 ± 0,76	3,85 ± 0,76	6,44	0,000**	c,d>a,b

Ayrıca katılımcıların işe istek duyma alt faktörü işe adanmışlık puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, 34 yaş ve üzeri olan çalışanların işe istek duyma puanları, 33 yaş ve altı olan çalışanların puanlarına göre yüksektir.

Katılımcıların çalışma yıllarına göre ölçek ve alt faktörlerine ait puanlarının karşılaştırılması Tablo 30'da gösterilmiştir. Çalışma yıllarına göre iç girişimci öz sermayesi ölçeği geneli, alt faktörleri temel öz değerlendirme, psikolojik sağlamlık ve karar verme becerisi puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, 16 yıl ve üzeri çalışma süresi olan çalışanların iç girişimci ölçeği geneli, alt faktörleri temel öz değerlendirme puanları, 10 yıl ve altı çalışma süresi olan çalışanlara göre yüksektir. Ayrıca, 11 yıl ve üzeri çalışma süresi olan çalışanların psikolojik sağlamlık ve karar verme becerisi puanları, 10 yıl ve altı çalışma süresi olan çalışanlara göre yüksektir.

Tablo 31. Çalışma Yıllarına Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması

Ölçekler ve alt faktörleri	0-5 yıl ^a (n:168)	6-10 yıl ^b b (n:225)	11-15 yıl ^c (n:78)	16 yıl ve üzeri ^d (n:31)	F	p	Fark
	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.			
İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS)	3,78 ± 0,49	3,82 ± 0,51	3,94 ± 0,44	4,01 ± 0,39	4,27	0,006**	d>a,b
Temel Öz Değerlendirme	3,64 ± 0,62	3,69 ± 0,65	3,86 ± 0,49	3,93 ± 0,56	4,27	0,006**	d>a,b
Uсталık Hedef Yönelimi	4,09 ± 0,63	4,05 ± 0,59	4,15 ± 0,54	4,15 ± 0,54	0,60	0,616	
Psikolojik Sağlamlık	3,69 ± 0,71	3,78 ± 0,71	3,99 ± 0,6	4,02 ± 0,58	5,19	0,002**	d,c>a,b
İlişki Kurma ve İletişim Becerisi	3,79 ± 0,82	3,85 ± 0,72	3,95 ± 0,61	4,08 ± 0,57	2,39	0,069	-
Karar Verme Becerisi	3,22 ± 0,87	3,52 ± 0,81	3,73 ± 0,65	3,83 ± 0,62	11,82	0,000**	d,c>a,b
Yaratıcı Öz Yeterlilik	3,82 ± 0,92	3,86 ± 0,79	3,97 ± 0,77	4,16 ± 0,67	2,38	0,069	-
Karar Vermede İhtiyatlılık	4,2 ± 0,66	4,12 ± 0,68	4,2 ± 0,55	4,22 ± 0,66	0,42	0,737	-
Dayanıklı Kişilik	3,62 ± 0,89	3,59 ± 0,83	3,67 ± 0,72	3,73 ± 0,73	0,38	0,770	-
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	3,96 ± 0,59	3,92 ± 0,66	4,02 ± 0,65	4,06 ± 0,56	0,75	0,525	-
Yaratıcı İş Davranışı	4,01 ± 0,62	4,01 ± 0,62	4,05 ± 0,64	4,12 ± 0,58	0,45	0,718	-
Yenilikçi İş Davranışı	3,92 ± 0,67	3,85 ± 0,78	3,99 ± 0,73	4,02 ± 0,64	0,93	0,428	-
Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	3,62 ± 0,67	3,40 ± 0,67	3,60 ± 0,6	3,52 ± 0,56	2,78	0,041*	a,c>b
Yaratıcılığın Desteklenmesi	3,78 ± 0,75	3,52 ± 0,81	3,72 ± 0,74	3,62 ± 0,64	3,06	0,028*	a,c>b
İşin Özellikleri	3,76 ± 0,73	3,79 ± 0,77	3,84 ± 0,65	3,98 ± 0,72	1,26	0,290	-
Yaratıcılığın Engellenmesi	2,7 ± 1,03	3,01 ± 1,05	2,73 ± 0,92	2,92 ± 0,96	2,52	0,057	-
İşin Anlamı Bulma Ölçeği (İAB)	4,06 ± 0,67	4 ± 0,65	4,06 ± 0,64	3,98 ± 0,67	0,36	0,785	-
İşe Adanmışlık Ölçeği (İA)	3,73 ± 0,73	3,81 ± 0,75	3,86 ± 0,64	4,03 ± 0,65	2,37	0,070	-
İşe Adanma	3,99 ± 0,83	4 ± 0,79	4,04 ± 0,7	4,14 ± 0,69	0,51	0,676	-
İşe Yoğunlaşma	3,82 ± 0,89	3,89 ± 0,94	3,84 ± 0,84	3,95 ± 0,85	0,33	0,806	-
İşe İstek Duyma	3,41 ± 0,93	3,57 ± 0,88	3,70 ± 0,75	3,90 ± 0,77	5,83	0,001**	c,d>a,b

Katılımcıların çalışma yıllarına göre yaratıcı çevre algısı ölçeği geneli ve alt faktörü yaratıcılığın desteklenmesi puanları arasında farklılık göstermiştir ($p<0,05$). Bu verilere göre, 0-5 yıl ile 11-15 yıl arası çalışma süresi olan çalışanların yaratıcı çevre algısı ölçeği geneli ve alt faktörü yaratıcılığın desteklenmesi puanları, 6-10 yıl arası çalışma süresi olanlara göre yüksektir.

Çalışma yıllarına göre ayrıca işe istek duyma alt faktörü puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Buna göre 11 yıl ve üzeri çalışma süresi olan çalışanların işe istek duyma puanları, 10 yıl ve altı çalışma süresi olan çalışanların puanlarına göre yüksektir.

Tablo 32. Mevcut Kurumda Çalışma Yıllarına Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması

Ölçekler ve alt faktörleri	1 yıldan az ^a (n:99)	1-5 yıl ^b b (n:230)	6-10 yıl ^c (n:43)	11 yıl ve üzeri ^d (n:36)	F	p	Fark
	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.			
İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGs)	3,82 ± 0,54	3,82 ± 0,47	3,89 ± 0,5	4,03 ± 0,32	2,23	0,084	-
Temel Öz Değerlendirme	3,67 ± 0,7	3,7 ± 0,58	3,88 ± 0,55	3,85 ± 0,56	1,77	0,153	-
Ustalık Hedef Yönelimi	4,15 ± 0,6	4,06 ± 0,59	4,03 ± 0,67	4,18 ± 0,49	0,97	0,409	-
Psikolojik Sağlamlık	3,72 ± 0,77	3,78 ± 0,66	3,92 ± 0,66	4,08 ± 0,58	3,10	0,027*	d>a,b
İletişim ve İlişki Kurma Becerisi	3,85 ± 0,83	3,85 ± 0,72	3,9 ± 0,73	4,08 ± 0,45	1,09	0,351	-
Karar Verme Becerisi	3,34 ± 0,86	3,42 ± 0,82	3,71 ± 0,77	3,90 ± 0,6	5,82	0,001**	c,d>a,b
Yaratıcı Öz Yeterlilik	3,79 ± 0,96	3,90 ± 0,81	3,89 ± 0,78	4,21 ± 0,55	2,25	0,082	-
Karar Vermede İhtiyatlılık	4,25 ± 0,71	4,13 ± 0,61	4,17 ± 0,75	4,31 ± 0,55	1,29	0,277	-
Dayanıklı Kişilik	3,63 ± 0,98	3,63 ± 0,8	3,65 ± 0,69	3,64 ± 0,7	0,01	1,000	-
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	4,06 ± 0,58	3,92 ± 0,62	3,85 ± 0,72	4,21 ± 0,47	3,80	0,010**	d>b,c
Yaratıcı İş Davranışı	4,14 ± 0,6	3,97 ± 0,62	3,88 ± 0,7	4,26 ± 0,47	4,26	0,006**	d>b,c
Yenilikçi İş Davranışı	4,00 ± 0,70	3,87 ± 0,71	3,83 ± 0,79	4,17 ± 0,57	2,64	0,049*	d>b,c
Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	3,65 ± 0,67	3,48 ± 0,64	3,52 ± 0,74	3,63 ± 0,49	1,78	0,150	-
Yaratıcılığın Desteklenmesi	3,8 ± 0,76	3,62 ± 0,77	3,59 ± 0,81	3,72 ± 0,56	1,54	0,204	-
İşin Özellikleri	3,81 ± 0,84	3,77 ± 0,67	3,77 ± 0,74	4,1 ± 0,72	2,16	0,092	-
Yaratıcılığın Engellenmesi	2,67 ± 1,05	2,9 ± 1	2,74 ± 1,06	2,81 ± 0,95	1,31	0,271	-
İş Anlamlı Bulma Ölçeği (İAB)	4,12 ± 0,7	4,01 ± 0,62	3,97 ± 0,72	4,01 ± 0,7	0,80	0,496	-
İşe Adanmışlık Ölçeği (İA)	3,91 ± 0,73	3,74 ± 0,7	3,78 ± 0,81	4,06 ± 0,61	2,79	0,040*	d>b
İşe Adanma	4,15 ± 0,79	3,97 ± 0,75	3,88 ± 0,86	4,16 ± 0,79	2,11	0,098	-
İşe Yoğunlaşma	3,97 ± 0,88	3,75 ± 0,88	3,91 ± 1,02	4,17 ± 0,71	3,15	0,025*	d>b
İşe İstek Duyma	3,62 ± 0,94	3,5 ± 0,86	3,6 ± 0,93	3,88 ± 0,81	2,02	0,111	-

Mevcut kurumda çalışma yıllarına göre grupların iç girişimci öz sermayesi alt faktörleri psikolojik sağlamlık ve karar verme becerisi puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, çalışanların kurumda çalışma süreleri arttıkça, psikolojik sağlamlık ve karar verme becerisi puanlarında artışı söylenebilir.

Katılımcıların mevcut kurumda çalışma yıllarına göre yenilikçi iş davranışı ölçeği geneli, alt faktörleri yaratıcı iş davranışı ve yenilikçi iş davranışı puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, 11 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresi olan çalışanların yaratıcı çevre algısı ölçeği geneli ve alt faktörü yaratıcı iş davranışı ve yenilikçi iş davranışı puanları, 1-10 yıl arasında kurumda çalışma süresi olan çalışanlara göre yüksektir.

Tablo 33. Yöneticilik Durumlarına Göre Grupların Ölçek ve Alt Faktörlere Ait Puanlarının Karşılaştırılması

<i>Ölçekler ve alt faktörleri</i>	<i>Evet (n:154)</i>	<i>Hayır (n:254)</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
	Ort.±S.S.	Ort.±S.S.		
İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS)	3,96 ± 0,42	3,78 ± 0,51	3,82	0,000**
Temel Öz Değerlendirme	3,82 ± 0,55	3,67 ± 0,63	2,38	0,018*
Uсталık Hedef Yönelimi	4,17 ± 0,59	4,04 ± 0,59	2,17	0,030*
Psikolojik Sağlamlık	3,96 ± 0,62	3,71 ± 0,71	3,62	0,000**
İletişim ve İlişki Kurma Becerisi	4,02 ± 0,63	3,79 ± 0,78	3,13	0,002**
Karar Verme Becerisi	3,75 ± 0,73	3,30 ± 0,83	5,52	0,000**
Yaratıcı Öz Yeterlilik	4,04 ± 0,7	3,81 ± 0,89	2,70	0,007**
Karar Vermede İhtiyatlılık	4,23 ± 0,55	4,15 ± 0,7	1,18	0,237
Dayanıklı Kişilik	3,7 ± 0,76	3,59 ± 0,86	1,24	0,214
Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	4,10 ± 0,57	3,90 ± 0,63	3,23	0,001**
Yaratıcı İş Davranışı	4,12 ± 0,59	3,98 ± 0,63	2,29	0,022*
Yenilikçi İş Davranışı	4,08 ± 0,64	3,83 ± 0,74	3,45	0,001**
Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	3,57 ± 0,61	3,52 ± 0,67	0,81	0,417
Yaratıcılığın Desteklenmesi	3,71 ± 0,72	3,65 ± 0,78	0,74	0,460
İşin Özellikleri	3,94 ± 0,7	3,73 ± 0,74	2,74	0,006**
Yaratıcılığın Engellenmesi	2,85 ± 0,99	2,8 ± 1,04	0,48	0,633
İş Anlamlı Bulma Ölçeği (İAB)	4,06 ± 0,66	4,02 ± 0,66	0,63	0,529
İşe Adanmışlık Ölçeği (İA)	3,88 ± 0,72	3,77 ± 0,72	1,42	0,157
İşe Adanma	4,04 ± 0,79	4,01 ± 0,78	0,33	0,741
İşe Yoğunlaşma	3,95 ± 0,87	3,81 ± 0,9	1,56	0,121
İşe İstek Duyuma	3,67 ± 0,86	3,52 ± 0,9	1,73	0,085

Çalışanların mevcut kurumda çalışma yıllarına göre işe adanmışlık ölçeği geneli, alt faktörü işe yoğunlaşma puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, 11 yıl ve üzeri kurumda çalışma süresi olan çalışanların işe adanmışlık ölçeği genel ve işe yoğunlaşma puanları, 1-5 yıl kurumda çalışma süresi olan çalışanların puanlarına göre yüksektir.

Katılımcıların yöneticilik durumlarına göre ölçek ve alt faktörlerine ait puanlarının karşılaştırılması Tablo 33’de gösterilmiştir.

Yöneticilik durumlarına göre grupların iç girişimci ölçeği geneli, temel öz değerlendirme, ustalık hedef yönelimi psikolojik sağlamlık, iletişim ve ilişki kurma becerisi, karar verme becerisi, yaratıcı öz yeterlilik puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, yönetici olan çalışanların iç girişimci ölçeği geneli, temel öz değerlendirme, ustalık hedef yönelimi, psikolojik sağlamlık, iletişim ve ilişki kurma becerisi, karar verme becerisi, yaratıcı öz yeterlilik puanları, yönetici olmayan çalışanların puanlarına göre yüksektir.

Çalışanların yöneticilik durumlarına göre yenilikçi iş davranışı ölçeği geneli, alt faktörleri yaratıcı iş davranışı ve yenilikçi iş davranışı puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, yönetici olan çalışanların yenilikçi iş davranışı ölçeği geneli, alt faktörleri yaratıcı iş davranışı ve yenilikçi iş davranışı puanları, yönetici olmayan çalışanların puanlarına göre yüksektir.

Yöneticilik durumlarına göre yaratıcı çevre algısı ölçeğinin alt faktörü işin özellikleri puanları arasında farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Bu verilere göre, yönetici olan çalışanların iş özellikleri puanları, yönetici olmayan çalışanların puanlarına göre yüksektir.

5.5.7 Bulguların Yorumlanması

Araştırmanın birinci hipotezine ilişkin sonuçlar, iç girişimci öz sermayesinin yenilikçi iş davranışı üzerine olumlu etkisini doğrulamıştır ($\beta=0,55$; $p <0,05$). Bu bulguya göre çalışanların iç girişimci öz sermaye puanları yenilikçi iş davranışındaki değişimlerin % 36,2’sini açıklamaktadır. Duradoni ve Di Fabio (2019a)’nın sonuçları bu bulguyu desteklemektedir ($\beta=0,45$, $p <0,05$ ve $\beta=0,22$; $p <0,01$). Araştırmacılar bu çalışmada dışa dönük kişiliğin yenilikçi davranışa ve yenilikçi uygulamalara etkisinde iç girişimci öz sermayesi aracı rolünü incelemiştir. Dışa dönüklüğün yenilikçi davranış ve yenilikçi uygulamalar üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olmamasına rağmen iç girişimci öz sermayesinin aracılığıyla yenilikçi davranış ve uygulamalar üzerinde anlamlı bir etki sağlamıştır ($R^2= 0,31$). Önceki bulgular ve bu araştırmanın bulguları iç girişimci öz sermayesi kavramının yenilikçi iş davranışı için önemli bireysel kaynakları içinde barındıran yordayıcı bir üst kavram olduğunu göstermektedir.

Alt boyutlarla yapılan yol analizlerinin bulguları incelendiğinde, iç girişimci öz sermayesinin alt boyutlarından ustalık hedef yönelimi, yaratıcı öz yeterlilik ve karar vermede ihtiyatlılığın yaratıcı iş

davranışları üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmektedir (sırasıyla $\beta=0,35$, $\beta=0,20$, $\beta=0,15$; $p < 0,01$). İç girişimci öz sermayesinin alt boyutlarından ustalık hedef yönelimi, karar verme becerisi, yaratıcı öz yeterlilik, karar vermede ihtiyatlılığın yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. (sırasıyla $\beta=0,19$, $\beta=0,11$, $\beta=0,17$, $\beta=0,23$; $p < 0,01$). Yaratıcı iş davranışı üzerinde en güçlü etkiyi ustalık hedef yönelimi sağlamaktadır. Bu beklenen bir sonuçtur. Ustalık hedef yönelimine sahip bireyler değişime ve öğrenmeye açık olma, zorlayıcı görevleri keyifli bulma, risk alma gibi yaratıcı fikirleri besleyen tutumlarla tanımlanmaktadır. Ustalık hedef yönelimi yaratıcı fikir üretimi için teşvik edici bir öz kaynak sağlamaktadır. Diğer yandan yenilikçi iş davranışı üzerinde en güçlü etkiye sahip boyut ise karar vermede ihtiyatlılıktır. Yenilikçi iş davranışı boyutu yaratıcı ve yenilikçi fikirlerin uygulanmasına yönelik eylemleri ifade etmektedir. Çalışanlar kurum sınırları içerisinde yeniliğin uygulanmasına yönelik faaliyetlerde çeşitli zorluklarla ve engellerle karşı karşıya kalabilmektedir. Çevreyi, seçeneklerini iyi analiz etmeleri ve olası başarısızlıklara karşı kararlarını dikkatli ve stratejik olarak verme tutumları çalışanlara değerli bir koruyucu kaynak sağlamaktadır.

Araştırmanın ikinci hipotezine ilişkin sonuçlar, işe adanmışlığın yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermiştir ($\beta=0,48$; $p > 0,05$). Yazındaki çok sayıda çalışma ise hem kuramsal hem pratik açıdan iki değişken arasındaki anlamlı ilişkiyi doğrulamaktadır (Agarwal, 2014; Chen ve Huang, 2016; Gupta vd., 2017; Afsar vd., 2021). Bu bulgunun muhtemel bir sebebi aracılık modelinin analizinde Baron ve Kenny (1986) nedensel çok aşamalı yöntemi yerine daha çağdaş bir yaklaşım olan Hayes'in Process Macrosunun kullanılması olabilir. Bu teknikte değişkenler aşamalı olarak değil hep birlikte modele dahil edilirler. Modelde, ölçülmemiş yol ve bağlantıların çoklu dolaylı etkileri sebebiyle iki gözlemlenen değişken arasındaki ilişki anlamsızlaşabilmektedir (Gürbüz ve Bayık, 2021).

İşe adanmışlığın alt boyutları tek tek incelendiğinde üç boyutun da yenilikçi iş davranışına etkileri anlamlı görünmektedir. Bu anlamlı etkiler bir bakıma yukarıda bahsedilen olasılığı doğrulamaktadır. Üç boyut birlikte yenilikçi % 19,2'sini açıklamaktadır. Yenilikçi iş davranışı üzerindeki en yüksek etkiyi işe yoğunlaşma boyutu sağlamaktadır ($\beta=0,23$; $p < 0,01$). Bu bulgu yenilikçi iş davranışında işe yönelik duygusal yatırımlardansa (adanma, isteklilik) bilişsel yatırımların (işe yoğunlaşma) katkısının altını çizmektedir. İşine odaklanan, işiyle hemhal olan çalışanlar yeniliğin ihtiyaç duyulduğu noktaları ve yeniliğin uygulanmasında takip edilecek prosedürleri daha iyi bilmektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezine ilişkin sonuçlar iç girişimci öz sermayesinin işi adanmışlık üzerindeki anlamlı etkisini doğrulamıştır ($\beta=0,36$ $p < 0,01$). Çalışanların iç girişimci öz sermaye puanları işe adanmışlıklarındaki değişimin % 58,4'ünü açıklamaktadır. Bu bulgu, iş talepleri ve kaynakları (JD-R) kuramı doğrultusunda iç girişimci öz sermayesinin işe adanmışlığı besleyen, önemli kişisel kaynakları içerdiğini göstermektedir.

Alt boyutlarla yapılan yol analizine bakıldığında, iç girişimci öz sermayesiden temel öz değerlendirme, ustalık hedef yönelimi, karar verme becerisi, yaratıcı öz yeterlilik, karar vermede ihtiyatlılık ve dayanıklı kişilik boyutlarının işe adanmışlığa anlamlı etkileri olduğu gözlemlenmektedir. Boyutlar işe adanmışlığın % 36,6'sını açıklamaktadır. Bulgular, işe adanmışlık için hem koruyucu (psikolojik) hem teşvik edici (bilişsel) kaynakların katkı sağladığını göstermektedir. En büyük anlamlı etkiyi teşvik edici bir kaynak olan ustalık hedef yönelimi yaratmıştır ($\beta=0,34$; $p <0,01$). Diğer bir ifadeyle deneyimlere ve gelişime açık, öğrenmeye hevesli çalışanlar için iş fırsatlarla dolu bir alandır. Bu nedenle bu çalışanların adanmışlıklarının yüksek olması beklenen bir sonuçtur. İlginç bir bulgu yaratıcı öz yeterliliğin işe adanmışlığa etkisinin negatif olmasıdır. Bu bulgu için yapılabilecek yorum, yaratıcı öz yeterliliği yüksek çalışanların genel olarak işi ve çalışma yaşamını yaratıcılık sergileyecekleri bir alan olarak görmemeleri olabilir. İş daha çok görevler, sorumlulukların olduğu bir alan olarak algılamaları ve yaratıcılık bağlamıyla ilişkilendirememeleri olabilir.

İç girişimci öz sermayesi boyutlarının işe adanmışlığın boyutları üzerindeki etkileri incelendiğinde, temel öz değerlendirme, ustalık hedef yönelimi, psikolojik sağlamlık, karar verme becerisi ve dayanıklı kişilik boyutunun işe adanma boyutu üzerinde olumlu ve anlamlı etkileri gözlemlenmektedir. En güçlü etkiyi yine ustalık hedef yönelimi sağlamaktadır ($\beta=0,31$; $p <0,01$). Öğrenmeye, gelişime, değişime, riske, zorlayıcı görevlere açık çalışanlar için iş fırsat ve kaynakların olduğu bir alandır. Bu da işe yönelik pozitif duygulanımı artırmaktadır. Psikolojik sağlamlığın ($\beta= -0,18$; $p <0,01$) ise işe adanma boyutu üzerinde negatif etkiye sebep oldukları görülmektedir. İlginç olan bu bulgunun olası bir sebebi, her ne kadar olumlu bir kişisel kaynak olsa da psikolojik sağlamlıktaki güçlük, zorluk ve başa çıkma odağının katılımcıların işe adanmadaki pozitif duygu bildirimlerini olumsuz etkilemesi olabilir. Çünkü iş aynı zamanda bir mücadele ve zorluk alanı olarak da algılanabilmektedir.

İşe istek duyma boyutu üzerinde en güçlü etkiyi ustalık hedef yönelimi ($\beta= 0,28$; $p <0,01$) sağlamaktadır. Onu temel öz değerlendirme, karar verme becerisi ve dayanıklı kişilik-kontrol boyutları takip etmektedir. İşe yoğunlaşma boyutuna en güçlü katkıları eşit derecede ustalık hedef yönelimi ($\beta= 0,25$; $p <0,01$) ve karar vermede ihtiyatlılık ($\beta= 0,25$; $p <0,01$) boyutları sunmaktadır. Ustalık hedef yönelimli bireyler yetenek ve becerilerini aktarabilecekleri bir alan olarak işe daha fazla odaklanmaktadır. Bu bulgu, boyutun düzenleme odağı kuramına (Higgins, 1998) göre teşvik edici kaynak olma özelliğini pekiştirmektedir. Karar vermede ihtiyatlı davranan çalışanlar ise iş ortamında olumsuzluklardan ve riskten kaçınmak için çevreden gelen tüm bilgiyi dikkatle tarar, alternatifleri belirler, optimum karar için zaman ve çaba harcar. Bu tutum da işe daha fazla odaklanmayı, konsantre olmayı sağlayabilmektedir. Karar vermede ihtiyatlılık ise bu yönüyle rahatlıkla önleyici kaynaklardan bir olarak değerlendirilebilir.

Araştırmanın dördüncü hipotezine ilişkin sonuçlar iç girişimci öz sermayesinin işe adanmışlık aracılığıyla yenilikçi iş davranışını olumlu anlamlı ve yönde yordadığını ($\beta=0,48$; $p < 0,01$) ve dolaylı etkinin ($a_1.b_1$ yolu) de anlamlı olduğunu ($\beta=0,055$; GA: 0,04- 0,118) göstermektedir. Ancak elde edilen bulgu modelin kuramsal hedefleri açısından tatmin edici değildir. İşe adanmışlık yazında bireysel kaynakların iş yeri ortamına aktarılmasını ve yüksek performansın açığa çıkmasını sağlamada güçlü bir aracı olarak tanıtılmaktadır (Bakker, 2011; Montani vd., 2020; Afsar vd., 2021). Bu çalışmada ise dolaylı etkinin (β) katsayısının düşük olması iç girişimci öz sermayesi ve işe adanmışlığın birlikteliğinde katkının büyük kısmının iç girişimci öz sermayesinden kaynaklandığına işaret etmektedir.

Araştırmanın beşinci hipotezine ilişkin sonuçlar işi anlamlı bulmanın iç girişimci öz sermayesi ve işe adanmışlık ilişkisini daha da güçlendirdiğini göstermektedir ($\beta=0,09$; $p < 0,05$). Diğer bir ifadeyle iç girişimci öz sermayesinin işe adanmışlığa katkısı çalışanların işi anlamlı bulma algılarının yüksek olduğu durumda daha da artmaktadır. β katsayısı düşük olmakla birlikte bu bulgu, JD-R modeli çerçevesinden işi anlamlı bulmanın kişisel kaynaklarla (iç girişimci öz sermayesi) etkileşime girerek çalışanların işe adanmışlığı artırma potansiyeline sahip bir iş kaynağı olduğu varsayımını desteklemektedir.

Araştırmanın altıncı hipotezine ilişkin sonuçlar işe adanmışlık ve yaratıcı çevre algısı etkileşiminin yenilikçi iş davranışını anlamlı olarak etkilemediğini göstermektedir ($\beta=0,00$; $p > 0,05$). Bu bulgu, yaratıcı çevre algısı ölçeğinde hem yaratıcılığın desteklenmesi hem de engellenmesi algılarının bir arada ölçülmesi olabilir.

Yaratıcı çevre algısı boyutlarının yenilikçi iş davranışı alt boyutlarına etkisinin incelendiği yol analizinde, işin özellikleri ($\beta=0,24$; $p < 0,05$) ve yaratıcılığın desteklenmesi ($\beta=0,16$; $p < 0,05$) boyutlarının yaratıcı iş davranışını olumlu yönde ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İşin özellikleri boyutuyla ilgili ulaşılan bu bulgu, çalışanların kurum içinde işle ilgili kaynaklara erişiminin engelsiz ve kolay olmasının işle ilgili yaratıcı fikirlerin keşfedilmesi, üretilmesi ve geliştirilmesindeki önemini vurgulamaktadır. Diğer yandan işi üzerinde kontrol sahibi ve özerk hissetmesi de çalışanları işiyle ilgili yaratıcı çıktılar üretmeye yönlendirmektedir. Yaratıcılığın desteklenmesi boyutuna yönelik bulgu ise yöneticilerin, çalışma arkadaşlarının, kurum kültürünün ve hatta işin doğasının yaratıcılığı teşvik etmesi çalışanları daha fazla yaratıcı işler ortaya koyma ya da işlerin yaratıcı biçimde yapılmasına katkı sağlamaya yönlendirmektedir.

Yenilikçi davranış boyutunda en güçlü yordayıcı etkiyi yaratıcılığın desteklenmesi boyutu sağlamaktadır ($\beta=0,35$; $p < 0,05$). Yenilikçi davranış yaratıcı fikirlerin uygulanması aşamasına/girişimine yönelik iş davranışlarını ifade eder. Yaratıcı fikirlerin hayata geçirilmesi için kurum içinde kilit aktörleri sponsorluğa teşvik etme, çalışma arkadaşlarını yeniliğe ikna etme, kurum içindeki diğer yenilikçi

faaliyetleri destekleme, yenilikçi uygulamaya liderlik etme gibi davranışlar yenilikçi davranış çerçevesinde değerlendirilebilir. Buna göre, yaratıcılığın desteklenmesi boyutunun yenilikçi davranışa olumlu katkısı olağan bir sonuçtur.

İşin özellikleri boyutu da yenilikçi davranış boyutunu olumlu yönde ve anlamlı olarak etkilemiştir ($\beta=0,15$; $p<0,05$) Bu boyut kapsamında kaynaklara erişim ve iş üzerinde algılanan otonomi yeniliğin uygulanması aşamasında çalışanın yapıcı, teşvik edici, destekleyici davranış ve tutumlar geliştirmelerine katkı sağlamaktadır. İş ilgili kaynaklara iş materyalleri, bilgi, ilişkiler, sermaye, zaman, eğitim gibi kavramlar örnek verilebilir. Kurumların çalışanlara işle ilgili sağladıkları bu kaynaklar bir yeniliğin uygulanması aşamasında sürece katkı ve emek sunma ve sorumluluk üstlenme davranışlarının yaygınlaşmasını sağlamaktadır. Çalışanın otonomi algısı ise yaratıcısı ve uygulayıcısı kendisi olmasa dahi bir yeniliği daha kolay benimseme ve kurum içinde yakın ilişki ağlarına bu yeniliği benimsetme çabasında bulunma olasılığını artırabilmektedir.

Araştırma bulgularına göre hipotez sonuçlarının özet bir tablosu Tablo 33’de gösterilmektedir.

Tablo 34. Hipotez Sonuçları Özet Tablo

Araştırma Hipotezleri	Durum
H1: Çalışanların iç girişimci öz sermayeleri yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H2: Çalışanların işe adanmışlıkları yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklenmedi
H3: Çalışanların iç girişimci öz sermayesi işe adanmışlıklarını olumlu yönde ve anlamlı olarak etkiler.	Desteklendi
H4: İşe adanmışlık iç girişimci öz sermayesinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisine aracılık eder.	Desteklendi
H5: İç girişimci öz sermayesinin işe adanmışlığa etkisinde işi anlamlı bulmanın düzenleyici rolü vardır. Buna göre, çalışanların işi anlamlı bulma algı düzeyleri yüksek olduğunda iç girişimci öz sermayesinin işe adanmışlığa etkisi daha yüksek olacaktır.	Desteklendi
H6: İşe adanmışlığın yenilikçi iş davranışına etkisinde yaratıcı çevre algısının düzenleyici rolü vardır. Buna göre, çalışanların yaratıcı çevre algısı düzeyleri yüksek olduğunda işe adanmışlığın yenilikçi iş davranışına etkisi daha yüksek olacaktır.	Desteklenmedi

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yenilikçi iş davranışı sürdürülebilirlikle güçlü bir şekilde bağlantılıdır. Örgüt perspektifinden iş yerinde yeniliğin ve sürdürülebilirliğin psikolojik yönünün anlaşılması küresel pazarda rekabet etmek için stratejik unsur haline gelmiştir (Duradoni ve Di Fabio, 2019a). Kurumlarda yenilikçi fikirleri geliştirenler, taşıyanlar, onlara tepki veren ve onları değiştirenler çalışanlardır. Çalışanlar psikolojik ve bilişsel alt yapılarının, deneyimlerinin ve ilgilerini meşgul eden faaliyetlerin bir sonucu olarak geliştirdikleri fikirlere becerilerini, enerjilerini ve yorumlarını da aktarırlar (Van de Ven, 1986). Bu fikirler kurumun sosyo-politik çerçevesinde yoğrulur ve bunun sonucunda yenilikçi çıktılara dönüşür ya da birtakım engellere takılır, başarısız olur. Bu noktada yeniliği ve sürdürülebilirliği hedefleyen kurumlar için bunların arkasındaki bireysel gücü anlamak ve yönetebilmek oldukça kritiktir. İç girişimci öz sermayesi böyle bir ihtiyaca karşılık gelmektedir

Birey perspektifinden ise çalışanların 21. yüzyılın belirsizlik ortamıyla girişimcilik ve sürdürülebilir istihdam edilebilirlik anlayışını benimseyerek başa çıkmaları gerekmektedir. Savickas (2005), yeni kariyer anlayışında, kariyerin birey tarafından benliğini ifade eden ve hedeflerini iş rollerinin sosyal gerçekliğinde destekleyen seçimler yapmasıyla inşa edildiğini belirtir. İş ve kariyer artık pek çok çalışan için yaşamlarının oyun alanı haline gelmiştir. İş yaşamı bir çalışan için iyi gittiğinde sağlığı, varoluşsal tatmini, iyi oluşu ve canlılığı beslerken tersi durumda zorluk, umutsuzluk ve kaygının kaynağı olabilmektedir (Blustein, 2008). Bu doğrultuda bireylerin yaşam ve kariyer planlarını tasarlama, sürdürme ve gözden geçirme beceri ve yeteneklerine sahip olmaları önemlidir (Van der Klink vd., 2016). Sürdürülebilir istihdam edilebilirlik çalışanların iş yaşamları boyunca bir dizi beceri, yetenek geliştirerek somut fırsatlar elde edebilmelerini ifade eder (Van der Klink vd., 2016). İç girişimci öz sermayesi sürdürülebilir kariyer ve sürdürülebilir istihdam edilebilirliği vurgulayan ve destekleyen bir çerçeve sunmaktadır.

Bu tez çalışmasının amacı iç girişimci öz sermayesi kavram çatısı altında çalışanların psikolojik ve bilişsel kaynaklarının değerli hedeflere dönüşümünü (burada yenilikçi iş davranışı) bir araştırma modeli çerçevesinde keşfetmek ve açıklamaya çalışmaktır. Tezin iç girişimci öz sermaye kavramının yerel yönetim ve örgütsel davranış yazınına kazandırılmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Tez kapsamında geliştirilen iç girişimci öz sermayesi ölçeğinin çalışmaları ve kavramın kuramsal temellerinin sağlamlaştırılmasına yönelik araştırmalar devam edecektir. Tezin bir diğer amacı da kurumsal düzeye ve radikal yeniliklere odaklanan iç girişimcilik ve yenilikçilik yazınlarının birey düzeyine ve günlük iş yaşamında çok daha sık gözlemlenen daha artımlı çabalara yönlendirilmesine katkı sağlamaktır. Bu bakış açısının pratikte kurumların yenilik ve sürdürülebilirliğe yönelik yönetim anlayışlarını da besleyeceği düşünülmektedir.

Giriş kısmında da belirtildiği gibi bu tez çalışmasının bir takım kısıtlılıkları mevcuttur. İlk olarak önerilen araştırma modeli daha önce de belirtildiği gibi bir dönüşüm sürecini (algı-tutum-davranış) temsil etmektedir ancak yöntem olarak kesitsel bir çalışma yürütülmüştür. Bu nedenle kavramlar arası önerilen hipotezler ilişki düzeyinde kalmakta ve bir nedensellik iddiası ortaya koyamamaktadır. Öncüllük ve ardıllık gibi sonuçlar elde edebilmek için boylamsal çalışmalara ihtiyaç vardır. Özellikle ortak yöntem yanlılığı ve çoklu bağlantılılık gibi metodolojik sorunların önüne geçmek için araştırma tasarımı aynı örneklem grubundan tek seferde veri toplamak değil farklı zamanlarda veya farklı örneklem gruplarında tekrarlı çalışmalar halinde veri toplanacak şekilde planlanmalıdır.

Araştırma yöntemindeki diğer bir kısıt ölçüm aracının tamamının öz bildirime dayanmasıdır. Bu durum ölçülmeye çalışan kavramların katılımcıların algısıyla sınırlanmasına sebebiyet vermektedir. Katılımcıların sosyal beğenilirlik kaygısına yönelik olarak ölçümlerin farklı kaynaklardan da toplanması bu sorunu giderebilir. Özellikle çalışanların yenilikçi iş davranış yönelimlerinin yöneticileri veya çalışma arkadaşları tarafından da değerlendirilmesi sağlanabilir veya daha objektif sonuçlar elde etmek için araştırmacı tarafından belirlenen somut yenilikçi çıktılar üzerinden karşılaştırmalar yapılabilir.

Blustein (2008) iş ve kariyerle ilgili seçimlerin idealde bireyin içsel ilgi, yetenek ve değerlerinin bir yansıması olduğunu ancak bireylerin iş yaşamlarıyla ilgili seçimler yapabilecekleri varsayımı her zaman geçerli olmadığını söyler. Bu tez çalışması da çalışanların kariyerleri üzerinde kontrol sahibi olabilecekleri, hedefler doğrultusunda iş yaşamlarında gelişip ilerleyebilecekleri varsayımına dayanmaktadır. Bu varsayımın geçerliliğini doğrulayabilmek için nicel araştırmalara nitel araştırmalarında eşlik ettiği karma yöntem yaklaşımları izlenmelidir. İç girişimci öz sermayesi ölçeğinin geliştirilmesi sürecinde tündengelimli yaklaşım benimsenerek madde havuzu yazın taraması sonucu oluşturulmuştur. Ancak iç girişimci öz sermayesinin sunduğu psikolojik ve bilişsel kaynaklara yönelik çalışanların farkındalıklarını anlamak ve kavramı bu yönde genişletmek için odak grup görüşmesi gibi nitel araştırma yöntemlerine de başvurulabilir. Diğer yandan işe adanmışlık ve yenilikçi davranış gibi kavramları ölçerken aynı zamanda katılımcıların iş ilgili bireysel değerleri çerçevesinden yapılacak görüşmeler daha gerçekçi sonuçlar sağlayabilir. Bu değerler; işte bilgi ve becerilerin kullanımı ve geliştirilmesi yönündeki isteklilik, işte önemli kararlara katılma, işle anlamlı bağlantılar kurma, kendi hedeflerini belirleme, iyi bir gelire ve statüye sahip olma, değerli bir şeye katkıda bulunma olabilir (Van der Klink, 2016).

Yöntem ile ilgili kısıtlılıklara rağmen araştırma modelinin kuramsal katkıları olduğu düşünülmektedir. İlk olarak işe adanmışlık yazınından doğan iş talepleri ve kaynaklar modeline (JD-R) katkı sağlayacak bir model geliştirilmiştir. Buna göre işi anlamlı bulma ve yaratıcı çevre algısı iş kaynaklarını temsil ederken iç girişimci öz sermayesi kişisel kaynakları temsil etmektedir. Bulgular, ayrıca JD-R modelinde

önerilen aracı rolünü (Bakker, 2011) desteklemektedir. Diğer yandan iç girişimci öz sermayesine yönelik benimsenen düzenleme odağı kuramı araştırma bulgularıyla da desteklenmektedir. Bu kuram temelinde iç girişimci öz sermaye kaynakları teşvik edici ve koruyucu kaynaklar olarak sınıflandırılarak kavrama yeni bir bakış ve katkı sağlanabilir. Bu sınıflandırmada ustalık hedef yönelimi, yaratıcı öz yeterlilik, karar verme becerisi, ilişki ve iletişim kurma becerisi teşvik edici kaynaklar olarak önerilirken psikolojik sağlamlık, karar vermede ihtiyatlılık, dayanıklı kişilik, temel öz değerlendirme kaynakları ise koruyucu kaynaklar olarak önerilmektedir. Bulgular, yenilikçi iş davranışını çoğunlukla teşvik edici kaynakların işe adanmışlığı ise hem teşvik edici hem koruyucu kaynakların yordadığını göstermektedir. Düzenleme odağı kuramının Di Fabio ve Duradoni (2019)'nin iç girişimci öz sermayesi için odaklandığı önleyici perspektife katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu kuramsal çerçeve önerisinin ileriki çalışmalarda daha sağlam bir kuramsal temelde sunulması hedeflenmektedir.

Araştırma modelinde özel ilgiyi hak eden bir kavram da işi anlamlı bulmaktır. Yazında işi anlamlı bulma çerçevesinin tam olarak belirlenemediği görülmektedir. Kavramın sınırlarının henüz bulanık olması yakın sonuçları olarak değerlendirilen işe adanmışlık, iş tatmini gibi kavramlarla iç içe geçmesini sağlamaktadır. Araştırma kapsamında yapılan korelasyon analizi işi anlamlı bulma ve işe adanmışlık arasında oldukça yüksek bir korelasyon olduğunu göstermektedir. Allan vd. (2018) yazında karşılaşılan bu durumla ilgili iki olasılık sunmaktadır. İlk olasılık bu kavramların aynı temel yapıyı yansıtmasıdır. Yazında bazı araştırmaların işe adanmışlığın, iş tatminin anlamlı işin boyutları olarak ele aldığını ileri sürmektedir. Diğer bir olasılık ise işe adanmışlık, bağlılık ve iş tatmininin anlamlı işin çok yakın, tutarlı ve belirgin sonuçları olmasıdır (Allan vd.,2018). Bu doğrultuda yazında işi anlamlı bulmanın kavramsal sınırlarının netleştirilmesine ve ölçüm araçlarının yakın kavramların ölçüm araçlarıyla karşılaştırılması yönünde çalışmalar yürütülmesine ihtiyaç olduğu gözlemlenmektedir.

KAYNAKLAR

- Abbey, J. D., & Meloy, M. G. (2017). Attention by design: Using attention checks to detect inattentive respondents and improve data quality. *Journal of Operations Management*, 53, 63-70.
- Afriyie, N., Melyoki, L. L., & Nchimbi, M. (2020). The influence of employee self-efficacy, outcome expectation and firm resources on intrapreneurial behaviour: insight from Ghana. *Athens journal of business & economics*, 6(4), 349-376.
- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2021). Cultural Intelligence and Innovative Work Behavior: The Role of Work Engagement and Interpersonal Trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1082-1109.
- Agarwal, U.A. (2014), "Linking Justice, Trust, and Innovative Work Behaviour to Work Engagement", *Personnel Review*, 43(1), 41-73.
- Akkuş, A. (2019). Developing a scale to measure students' attitudes toward science. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 6(4), 706-720.
- Akkuzu, N., & Akkaya, N. (2014). Development and validity-reliability study of communication skills scale for student teachers: suggestion of an alternative model. *Electronic Turkish Studies-International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(8), 111-132.
- Aldag, R. J., Janis, I. L., and Mann, L. (1980). Decision making: a psychological analysis of conflict. *Acad. Manage. Rev.* (5):141-142.
- Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of management studies*, 56(3), 500-528.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context: Update To The Social Psychology of Creativity*. Boulder, CO: Westview Press.
- Amabile, T. M. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123-167.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing The Work Environment For Creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Amabile, T. M., & Gryskiewicz, N. D. (1989). The Creative Environment Scales: Work Environment Inventory. *Creativity Research Journal*, 2(4), 231-253.

- Ames, C., & Archer, J. (1987). Mothers' Beliefs About The Role of Ability and Effort in School Learning. *Journal Of Educational Psychology*, 79(4), 409.
- Anderson, N. & King, N. (1993), Innovation in organizations, in C. L. Cooper and I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Chichester, Wiley.
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the intrapreneurship concept. *Journal of small business and enterprise development*, 10(1), 7-24.
- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of transformational leadership and work engagement on innovative behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275-284.
- Armuña, C., Ramos, S., Juan, J., Feijóo, C., & Arenal, A. (2020). From stand-up to start-up: exploring entrepreneurship competences and STEM women's intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(1), 69-92.
- Atabek, O. (2020). Adaptation of creative self-efficacy scale into Turkish language. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 12(2), 84-97.
- Avşaroğlu, S., & Üre, Ö. (2007). Üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı, karar verme ve stresle başa çıkma stillerinin benlik saygısı ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (18), 85-100.
- Axtell, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., Waterson, P. E., & Harrington, E. (2000). Shopfloor Innovation: Facilitating The Suggestion and Implementation of Ideas. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 265-285.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current directions in psychological science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Macmillan.
- Bartone, P. T. (1989). Predictors Of Stress-Related Illness in City Bus Drivers. *Journal of Occupational Medicine*, 657-663.

- Bartone, P. T. (1995). A short hardiness scale. In *American Psychological Society Annual Convention, New York*.
- Bartone, P. T. (2013). Cross-cultural adaptation of the DRS-15 Dispositional Resilience Scale: A short hardiness measure. *Bergen, Norway*.
- Bartone, P. T., McDonald, K., Hansma, B. J., Stermac-Stein, J., Escobar, E. R., Stein, S. J., & Ryznar, R. (2022). Development and Validation of an Improved Hardiness Measure. *European Journal of Psychological Assessment*.
- Basım, H. N., & Çetin, F. (2011). Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(2), 104-114.
- Bee Seok, C., Abd Hamid, H. S., & Ismail, R. (2019). Psychometric properties of the intrapreneurial self-capital scale in Malaysian university students. *Sustainability*, 11(3), 881.
- Beghetto, R. A. (2006). Creative self-efficacy: Correlates in middle and secondary students. *Creativity research journal*, 18(4), 447-457.
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2019). Ultra-Kısa İşe Angaje Olma Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(5), 2863-2872.
- Bird, B.J. & Schjoedt, L., (2009). Entrepreneurial behavior: its nature, scope, recent research, and agenda for future research. In: A.L. Carsrud and M. Brännback, (eds.) *Understanding the entrepreneurial mind: opening the black box*. New York, NY: Springer Science and Business Media, LLC
- Bird, B. (1995). Toward a theory of entrepreneurial competency. In *Seminal ideas for the next twenty-five years of advances* (Vol. 21, pp. 115-131). Emerald Publishing Limited.
- Blanka, C. (2019). An individual-level perspective on intrapreneurship: a review and ways forward. *Review of Managerial Science*, 13 (5), 919-961.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Core Self-Evaluations: A Review of The Trait and Its Role in Job Satisfaction and Job Performance. *European Journal of Personality*, 17(1_suppl), 5-18.
- Brislin, R. W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of cross-cultural psychology*, 1(3), 185-216.
- Bruine de Bruin, W., Parker, A. M., & Fischhoff, B. (2007). Individual differences in adult decision-making competence. *Journal of personality and social psychology*, 92(5), 938.
- Burnett, P. C. (1991). Decision-making style and self-concept. *Australian Psychologist*, 26(1), 55-58.

- Burnett, P. C., Mann, L., & Beswick, G. (1989). Validation of the Flinders Decision Making Questionnaire on course decision making by students. *Australian Psychologist*, 24(2), 285-292.
- Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analiz El Kitabı* (27. Baskı). Ankara: PEGEM Yayınları.
- Byrnes, J. P. (2005). The development of self-regulated decision making. *The development of judgment and decision making in children and adolescents*, 5-38.
- Bysted, R. (2013). Innovative employee behaviour: The moderating effects of mental involvement and job satisfaction on contextual variables. *European Journal of Innovation Management*, 16(3), 268-284.
- Camisón-Zornoza, C., Lapiedra-Alcamí, R., Segarra-Ciprés, M., & Boronat-Navarro, M. (2004). A Meta-Analysis of Innovation And Organizational Size. *Organization Studies*, 25(3), 331-361.
- Campbell-Sills, L., Cohan, S. L., & Stein, M. B. (2006). Relationship of resilience to personality, coping, and psychiatric symptoms in young adults. *Behaviour research and therapy*, 44(4), 585-599.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-Leadership Skills and Innovative Behavior at Work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Carmeli, A., & Schaubroeck, J. (2007). The influence of leaders' and other referents' normative expectations on individual involvement in creative work. *The Leadership Quarterly*, 18(1), 35-48.
- Carmeli, A., & Spreitzer, G. M. (2009). Trust, connectivity, and thriving: Implications for innovative behaviors at work. *The Journal of Creative Behavior*, 43(3), 169-191.
- Camelo-Ordaz, C., Diáñez-González, J. P., Franco-Leal, N., & Ruiz-Navarro, J. (2020). Recognition of entrepreneurial opportunity using a socio-cognitive approach. *International Small Business Journal*, 38(8), 718-745.
- Camisón-Zornoza, C., Lapiedra-Alcamí, R., Segarra-Ciprés, M., & Boronat-Navarro, M. (2004). A meta-analysis of innovation and organizational size. *Organization studies*, 25(3), 331-361.
- Canbek, M., & İpek, M. A. (2021). Psikolojik güçlendirmenin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde işle bütünleşmenin aracı etkisi: Öğretmenler üzerinde ampirik bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3417-3427.
- Chang, C. H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Tan, J. A. (2012). Core Self-Evaluations: A Review and Evaluation of The Literature. *Journal of Management*, 38(1), 81-128.

- Chen, I. S. (2016). Examining the linkage between creative self-efficacy and work engagement: the moderating role of openness to experience. *Baltic Journal of Management*, 11(4), 516-534.
- Chen, Y. S., & Huang, S. Y. (2016). A conservation of resources view of personal engagement in the development of innovative behavior and work-family conflict. *Journal of Organizational Change Management*, 29(6), 1030-1040.
- Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creativity research journal*, 16(2-3), 187-199.
- Clark, L. A., & Watson, D. (1995). Constructing validity: Basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment*, 7 (3), 309-319.
- Clark, L. A., & Watson, D. (1991). Tripartite model of anxiety and depression: psychometric evidence and taxonomic implications. *Journal of abnormal psychology*, 100(3), 316-336.
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. (2003). Development of A New Resilience Scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76-82.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Normal Personality Assessment in Clinical Practice: The Neo Personality Inventory. *Psychological Assessment*, 4(1), 5-13.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard business review*, 80(5), 46-56.
- Cox, C., & Jennings, R. (1995). The foundations of success: The development and characteristics of British entrepreneurs and intrapreneurs. *Leadership & Organization Development Journal*, 16(7), 4-9.
- Croitoru, A. (2012). Schumpeter, JA, 1934 (2008), The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle. *Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology*, 3(02), 137-148.
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191.
- Çıkrıkçı, Ö., & Çinpolat, E. (2021). Kişilerarası iletişim yetkinliği envanteri'nin (KİYE) Türkçeye uyarlanması. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 757-775.
- Çimen, İ., & Yücel, C. (2017). Yenilikçi davranış ölçeği (YDÖ): Türk kültürüne uyarlama çalışması. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 6(3), 365-381.
- Çolakadıoğlu, O., & Çelık, D. B. (2016). The effect of decision-making skill training programs on self-esteem and decision-making styles. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(65), 259-276.

- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Davis, K. S. (1999). Decision criteria in the evaluation of potential intrapreneurs. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(3-4), 295-327.
- De Jong, J. P. (2013). The decision to exploit opportunities for innovation: a study of high-tech small-business owners. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(2), 281-301.
- De Jong J. P. J. (2006). Individual innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior. Paper provided by *EIM business and policy research in its series scales research reports with number R200604*. Retrieved October 24, 2007.
- De Jong, J. P., Parker, S. K., Wennekers, S., & Wu, C. (2011). Corporate entrepreneurship at the individual level: Measurement and determinants. *EIM research reports. Zoetermeer: EIM*, 11(13), 3-27.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative Work Behavior: Measurement and Validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1-27.
- De Jong, J., & Wennekers, S. (2008). Intrapreneurship; conceptualizing entrepreneurial employee behaviour (No. H200802). *EIM Business and Policy Research*.
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
- De Jong, J. P., & Kemp, R. (2003). Determinants of Co-Workers' Innovative Behaviour: An Investigation into Knowledge-Intensive Services. *International Journal of Innovation Management*, 7(02), 189-212.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., Vandekerckhove, S., & Hootegem, G. (2012). Job design and innovative work behavior: Enabling innovation through active or low-strain jobs? *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.2158618.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W.B. (2001), The job demands-resources model of burnout, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499-512.
- DeShon, R. P., & Gillespie, J. Z. (2005). A Motivated Action Theory Account of Goal Orientation. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1096-1127.

- Di Fabio, A. (2014). Intrapreneurial Self-Capital: A New Construct For The 21st Century. *Journal of Employment Counseling*, 51(3), 98-111.
- Di Fabio, A.; Gori, A. (2016). Neuroticism and flourishing in white collar workers: From self-esteem to intrapreneurial self-capital for adaptive outcomes. In *Neuroticism: Characteristics, Impact on Job Performance and Health Outcomes; Psychology of Emotions, Motivations and Actions*; Nova Science Publishers: Hauppauge, NY, USA ; 129–146.
- Di Fabio, A., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial Self-Capital: A Primary Preventive Resource For Twenty-First Century Entrepreneurial Contexts. *Frontiers in Psychology*, 10, 450500.
- Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Bucci, O. (2017). In an unpredictable and changing environment: intrapreneurial self-capital as a key resource for life satisfaction and flourishing. *Frontiers in Psychology*, 8, 1819.
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2018). Intrapreneurial Self-Capital: A Key Resource For Promoting Well-Being in A Shifting Work Landscape. *Sustainability*, 10(9), 3035.
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. H. (2019). The Contributions of Personality Traits and Emotional Intelligence to Intrapreneurial Self-Capital: Key Resources for Sustainability and Sustainable Development. *Sustainability*, 11(5), 1240.
- Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Duradoni, M. (2019). Intrapreneurial self-capital mediates the connectedness to nature effect on well-being at work. *International journal of environmental research and public health*, 16(22), 4359.
- Doğru, Ç. (2018). The relationship between perceived support and innovative behavior: Analyzing the mediating role of work engagement. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 384-402.
- Douglas, E., & Fitzsimmons, J. (2008). Individual intentions towards entrepreneurship vs intrapreneurship. *Proceedings of the 5th AGSE International Entrepreneurship Research Exchange*, 937-951.
- Dörner, N. (2012). *Innovative Work Behavior: The Roles of Employee Expectations and Effects On Job Performance*. Dissertation at the University of St. Gallen (Dissertation No. 4007).
- Duradoni, M., & Di Fabio, A. (2019a). Intrapreneurial Self-Capital and Sustainable Innovative Behavior Within Organizations. *Sustainability*, 11 (2), 322.
- Duradoni, M., & Di Fabio, A. (2019b). Intrapreneurial Self-Capital and Connectedness to Nature Within Organizations. *Sustainability*, 11(13), 3699.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational Processes Affecting Learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040.

- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A Social-Cognitive Approach To Motivation And Personality. *Psychological Review*, 95(2), 256.
- Eldor, L. (2016). Work Engagement: Toward A General Theoretical Enriching Model. *Human Resource Development Review*, 15(3), 317-339.
- Elliot, A. J. (1999). Approach and Avoidance Motivation and Achievement Goals. *Educational Psychologist*, 34(3), 169-189.
- Elliot, A. J., & Harackiewicz, J. M. (1996). Approach and Avoidance Achievement Goals and İntrinsic Motivation: A Mediational Analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(3), 461.
- Eshel, Y., Kimhi, S., Lahad, M., Leykin, D., & Goroshit, M. (2018). Risk Factors As Major Determinants of Resilience: A Replication Study. *Community Mental Health Journal*, 54(8), 1228-1238.
- Eyi, F. (2010). *Critical Thinking as a Mediator Between Job Resources and Goal Achievement*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Farr, J. L., Hofmann, D. A., & Ringenbach, K. L. (1993). Goal orientation and action control theory: Implications for industrial and organizational psychology. *International review of industrial and organizational psychology*, 8(2), 193-232.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of management*, 33(3), 290-320.
- Fındıklı, M. A., Keleş, H. N., & Afacan, C. (2017). İşin Anlamı Kavramı Ve Tercüme Bir Ölçeğin Türkçe’de Geçerlik Ve Güvenirlik Analizi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(16), 395-413.
- Foba, T. W., & De Villiers, D. (2007). The integration of intrapreneurship into a performance management model. *SA Journal of Human Resource Management*, 5(2), 1-8.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2004). Networking behaviors and career outcomes: differences for men and women?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 419-437.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American psychologist*, 56(3), 218.

- Friborg, O., Barlaug, D., Martinussen, M., Rosenvinge, J. H., & Hjemdal, O. (2005). Resilience in Relation to Personality and Intelligence. *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 14(1), 29-42.
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H., & Martinussen, M. (2003). A New Rating Scale For Adult Resilience: What Are The Central Protective Resources Behind Healthy Adjustment?. *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 12(2), 65-76.
- Frost, R. O., & Shows, D. L. (1993). The nature and measurement of compulsive indecisiveness. *Behaviour Research and Therapy*, 31(7), 683-692
- Ford, C. M. (1996). A theory of individual creative action in multiple social domains. *Academy of Management review*, 21(4), 1112-1142.
- Gardner, D. G., & Pierce, J. L. (2010). The Core Self-Evaluation Scale: Further Construct Validation Evidence. *Educational and Psychological Measurement*, 70(2), 291-304.
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the Employee Intrapreneurship Scale (EIS). *European Management Journal*, 37(6), 806-817.
- Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 88-100.
- Ghosh, V., Bharadwaja, M., Yadav, S., & Kabra, G. (2019). Team-member exchange and innovative work behaviour: The role of psychological empowerment and creative self-efficacy. *International Journal of Innovation Science*, 11(3), 344-361.
- Gibson, C., H. Hardy III, J., & Ronald Buckley, M. (2014). Understanding the role of networking in organizations. *Career Development International*, 19(2), 146-161.
- Gizir, C. (2007). Psikolojik Sağlamlık, Risk Faktörleri Ve Koruyucu Faktörler Üzerine Bir Derleme Çalışması. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 3(28), 113-128.
- Gjersing, L., Caplehorn, J. R., & Clausen, T. (2010). Cross-cultural adaptation of research instruments: language, setting, time and statistical considerations. *BMC medical research methodology*, 10, 1-10.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L. (2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of management Journal*, 52(4), 765-778.

- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A Review of Innovation Research in Economics, Sociology and Technology Management. *Omega*, 25(1), 15-28.
- Goswami, S., & Mathew, M. (2005). Definition of Innovation Revisited: An Empirical Study on Indian Information Technology Industry. *International Journal of Innovation Management*, 9(03), 371-383.
- Guichard, J. (2009). Self-constructing. *Journal of vocational behavior*, 75(3), 251-258.
- Gupta, V., Singh, S., & Bhattacharya, A. (2017). The Relationships Between Leadership, Work Engagement and Employee Innovative Performance: Empirical Evidence From The Indian R&D Context. *International Journal of Innovation Management*, 21(07), 1750055.
- Gürbüz, S. (2021). *AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi, Temel İlkeler ve Uygulamalı Analizler*, (2. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., & Bayık, M. E. (2021). Aracılık Modellerinin Analizinde Yeni Yaklaşım: Baron ve Kenny'nin Yöntemi Hâlâ Geçerli mi?. *Türk Psikoloji Dergisi*, 37(88).
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-Feselefe-Yöntem-Analiz* (5. Baskı) Ankara: Seçkin.
- Haase, J., Hoff, E. V., Hanel, P. H., & Innes-Ker, Å. (2018). A meta-analysis of the relation between creative self-efficacy and different creativity measurements. *Creativity Research Journal*, 30(1), 1-16.
- Hair, J. F., Gabriel, M., & Patel, V. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. *Brazilian Journal of Marketing*, 13(2), 45-55.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008a). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & stress*, 22(3), 224-241.
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008b). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of vocational behavior*, 73(1), 78-91.
- Hayes, A. F. (2018). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach (Methodology in the Social Sciences) (2nd ed.). New York, NY: The Guilford Press.

- Hayton, J. C., & Kelley, D. J. (2006). A competency-based framework for promoting corporate entrepreneurship. *Human resource management: Published in cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in Alliance with the Society of Human Resources Management*, 45(3), 407-427.
- He, J., & van de Vijver, F. (2012). Bias and equivalence in cross-cultural research. *Online readings in psychology and culture*, 2(2), 8.
- Heggestad, E. D., Scheaf, D. J., Banks, G. C., Monroe Hausfeld, M., Tonidandel, S., & Williams, E. B. (2019). Scale adaptation in organizational science research: A review and best-practice recommendations. *Journal of Management*, 45(6), 2596-2627.
- Hentrich, S., Zimmer, A., Sosnowsky-Waschek, N., Gregersen, S., & Petermann, F. (2017). The role of core self-evaluations in explaining depression and work engagement among managers. *Current Psychology*, 36, 516-529.
- Herdman, M., Fox-Rushby, J., & Badia, X. (1998). A model of equivalence in the cultural adaptation of HRQoL instruments: the universalist approach. *Quality of life Research*, 7, 323-335.
- Heyman, G. D., & Dweck, C. S. (1992). Achievement Goals and Intrinsic Motivation: Their Relation and Their Role in Adaptive Motivation. *Motivation And Emotion*, 16, 231-247.
- Higgins, E. T. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. *Advances in Experimental Social Psychology*, 30, 1-46.
- Hinkin, T. R. (1998). A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires. *Organizational research methods*, 1(1), 104-121.
- Honig, B. (2001). Learning strategies and resources for entrepreneurs and intrapreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(1), 21-34.
- Howard, F. (2008). Managing Stress or Enhancing Well-Being? Positive Psychology's Contributions To Clinical Supervision. *Australian Psychologist*, 43(2), 105-113.
- Hsu, M. L. A., Hou, S. T., & Fan, H. L. (2011). Creative self-efficacy and innovative behavior in a service setting: Optimism as a moderator. *Journal of Creative Behavior*, 45(4), 258-272.
- Huhtala, H., & Parzefall, M. R. (2007). A review of employee well-being and innovativeness: An opportunity for a mutual benefit. *Creativity and innovation management*, 16(3), 299-30
- Hurt, H. T., Joseph, K., & Cook, C. D. (1977). Scales for the measurement of innovativeness. *Human Communication Research*, 4(1), 58-65.

- Işık, Ş. (2016). Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 4(2), 165-182.
- İşcanoğlu, E. (2023). *Planlanmış Davranış Teorisi Çerçevesinde Yenilikçi İş Davranışlarının Ağır Sanayide Çalışan Beyaz Yakalılar Üzerinde İncelenmesi*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Janssen, O. (2003). Innovative Behaviour and Job Involvement at the Price of Conflict and Less Satisfactory Relations with Co-Workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 347-364.
- Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Jason, V., & SN, G. (2021). Regulatory focus and innovative work behavior: The role of work engagement. *Current Psychology*, 40(6), 2791-2803.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998a). Dispositional Effects on Job and Life Satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17.
- Judge, T. A., Locke, E. A., & Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19, 151-188.
- Judge, T. A., Erez, A., & Bono, J. E. (1998b). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance. *Human performance*, 11(2-3), 167-187.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The Core Self-Evaluations Scale: Development of A Measure. *Personnel Psychology*, 56(2), 303-331.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kalaycı, Ş. (2005). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Teknikler* (6. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kanter, R.M. (1988), When A Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions For Innovation in Organizations, in Myers, P.S. (Ed.), *Knowledge Management and Organizational Design*, Oxford, Butterworth-Heinemann, Vol. 10, 93-131.
- Kanter, R. M. (1983). *The Change Masters*. Allen & Unwin, London.
- Karagöz, Y. (2021). *SPSS ve AMOS 24 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*, (3. Baskı), Ankara: Nobel Yayıncılık.

- Kararımk, Ö. (2010). Establishing The Psychometric Qualities of Theam–Davidson Resilience Scale (CD-RISC) Using Exploratory and Confirmatory Factor Analysis in A Trauma Survivor Sample. *Psychiatry Research*, 179(3), 350-356.
- Katz, D. (1964). The Motivational Basis of Organizational Behavior. *Behavioral Science*, 9(2), 131-146.
- Kaya, F., & Odacı, H. (2021). Connor-Davidson Psikolojik Sağlamlık Ölçeği Kısa Formu: Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Hayef: Journal of Education*, 17(2), 38-54.
- Kazlauskas, B. (2023). The Intrapreneurial Edge—the Relations between Creative-Self Efficacy, Person-Environment Fit and Intrapreneurial Behaviors, Moderated by Inclusive Leadership. Master's thesis. Utrecht University.
- Khadka, J., Gothwal, V. K., McAlinden, C., Lamoureux, E. L., & Pesudovs, K. (2012). The importance of rating scales in measuring patient-reported outcomes. *Health and quality of life outcomes*, 10, 1-13.
- Kılavuzu, O. (2005). *Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*. Çev. (TÜBİTAK). Üçüncü Baskı, Ankara: TÜBİTAK Yayınları.
- Kıroğlu, İ., & Albayrak, R. S. (2017). Yaratıcı endüstrilerde yenilikçi iş davranışı ölçeğinin yöneticilere uygulanması ve doğrulanması: reklamcılık sektörü örneği. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, 35(35), 111-122.
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of organizational behavior*, 38(6), 792-812.
- Kinman, G., & Grant, L. (2010). Exploring Stress Resilience in Trainee Social Workers: The Role of Emotional and Social Competencies. *The British Journal of Social Work*, 41(2), 261-275.
- Kisbu, Y. (2006). *Influences of regulatory focus, core self evaluations and age on biases in perception and choice*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Koç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kitapçı, İ. (2019). Joseph Schumpeter'in Girişimcilik ve İnovasyon Anlayışı: Yaratıcı Yıkım Kavramı Ve Geçmişten Günümüze Yansımaları. *Journal of Empirical Economics and Social Sciences*, 1(2), 54-74.
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward A Multi-Dimensional Measure of Individual Innovative Behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.

- Kline, S. J., & Rosenberg, N. (2010). An overview of innovation. *Studies on science and the innovation process: Selected works of Nathan Rosenberg*, 173-203.
- Kobasa, S. C. (1979). Stressful Life Events, Personality, and Health: An Inquiry into Hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1), 1.
- Korkmaz, F., & Yener, S. (2019). Temel Benlik Değerlendirmesi İle Güç İzlenim Algısı Arasındaki İlişkide Duygu Düzenlemenin Aracılık Etkisi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 651-671.
- Koroglu, Ş., & Ozmen, O. (2022). The mediating effect of work engagement on innovative work behavior and the role of psychological well-being in the job demands–resources (JD-R) model. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 14(1), 124-144.
- Kumar, D., Upadhyay, Y., Yadav, R., & Goyal, A. K. (2022). Psychological capital and innovative work behaviour: The role of mastery orientation and creative self-efficacy. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103157.
- Kuntz, J. R., Näswall, K., & Malinen, S. (2016). Resilient Employees in Resilient Organizations: Flourishing Beyond Adversity. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 456-462.
- Laguna, M., Walachowska, K., Gorgievski-Duijvesteijn, M. J., & Moriano, J. A. (2019). Authentic leadership and employees' innovative behaviour: a multilevel investigation in three countries. *International journal of environmental research and public health*, 16(21), 4201.
- Lambert, V. A., Lambert, C. E., & Yamase, H. (2003). Psychological Hardiness, Workplace Stress and Related Stress Reduction Strategies. *Nursing & Health Sciences*, 5(2), 181-184
- Lazarrotti, F., Samir Dalfovo, M., & Emil Hoffmann, V. (2011). A Bibliometric Study Of İnnovation Based On Schumpeter. *Journal Of Technology Management & Innovation*, 6(4), 121-135.
- Lee, K. S., & Chen, W. (2017). A long shadow: Cultural capital, techno-capital and networking skills of college students. *Computers in human behavior*, 70, 67-73.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). Work Motivation and Satisfaction: Light at the End of The Tunnel. *Psychological Science*, 1(4), 240-246.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work. *Child Development*, 71(3), 543-562.

- Luthar, S. S. (1991). Vulnerability and Resilience: A Study of High-Risk Adolescents. *Child Development*, 62(3), 600-616.
- Maddi, S. R. (2004). Hardiness: An Operationalization of Existential Courage. *Journal of Humanistic Psychology*, 44(3), 279-298.
- Maddi, S. R. (2002). The Story of Hardiness: Twenty Years of Theorizing, Research, and Practice. *Consulting Psychology Journal: Practice And Research*, 54(3), 173.
- Maddi, S. R. (1999). The Personality Construct of Hardiness: I. Effects on Experiencing, Coping, and Strain. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 51(2), 83.
- Maddi, S. R., Harvey, R. H., Khoshaba, D. M., Fazel, M., & Resurreccion, N. (2009). The Personality Construct of Hardiness, IV: Expressed in Positive Cognitions and Emotions Concerning Oneself and Developmentally Relevant Activities. *Journal of Humanistic Psychology*, 49(3), 292-305.
- Maddi, S. R., Harvey, R. H., Khoshaba, D. M., Lu, J. L., Persico, M., & Brow, M. (2006). The Personality Construct of Hardiness, III: Relationships With Repression, Innovativeness, Authoritarianism, and Performance. *Journal of Personality*, 74(2), 575-598.
- Malekiha, M. (2020). The study of psychometric indicators of intrapreneurial self-capital scale (Iranian version). *Research in Cognitive and Behavioral Sciences*, 10(1), 93-108.
- Man, W. Y. T. (2001). *Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises in the Hong Kong services sector*. Hong Kong, Hong Kong Polytechnic University.
- Man, T. W., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of business venturing*, 17(2), 123-142.
- Mann, L. (1989). Becoming a better decision maker. *Australian psychologist*, 24(2), 141-155.
- Mann, L., Burnett, P., Radford, M., & Ford, S. (1997). The Melbourne Decision Making Questionnaire: An instrument for measuring patterns for coping with decisional conflict. *Journal of behavioral decision making*, 10(1), 1-19.
- Mann, L., Harmoni, R., & Power, C. (1989). Adolescent decision-making: The development of competence. *Journal of adolescence*, 12(3), 265-278.
- Mann, L., Radford, M., Burnett, P., Ford, S., Bond, M., Leung, K., & Yang, K. S. (1998). Cross-cultural differences in self-reported decision-making style and confidence. *International journal of psychology*, 33(5), 325-335.

- Masten, A. S. (2007). Resilience in Developing Systems: Progress and Promise as the Fourth Wave Rises. *Development and Psychopathology*, 19(3), 921-930.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary Magic: Resilience Processes in Development. *American Psychologist*, 56(3), 227.
- Mathisen, G. E. (2011). Organizational antecedents of creative self-efficacy. *Creativity and Innovation Management*, 20(3), 185-195.
- Mathisen, G. E., & Bronnick, K. S. (2009). Creative self-efficacy: An intervention study. *International Journal of Educational Research*, 48(1), 21-29.
- Mayfield, M., & Mayfield, J. (2010). Developing A Scale To Measure The Creative Environment Perceptions: A Questionnaire For Investigating Garden Variety Creativity. *Creativity Research Journal*, 22(2), 162-169.
- McCraw, T. K. (2007). *Prophet of innovation: Joseph Schumpeter and creative destruction*. Cambridge, Mass: Belknap Press.
- McIlveen, P. & Di Fabio, A. (2018). Intrapreneurial Self-Capital Training: A Case Study of an Italian University Student. In *Narrative Interventions in Post-Modern Guidance and Career Counseling: A Review of Case Studies and Innovative Qualitative Approaches*; Di Fabio, A., Bernaud, J.-L., Eds.; Springer International Publishing: Cham, Switzerland, 197–209.
- Mennini, E., Pandolfi, C., Giorgi, G., Arcangeli, G., & Mucci, N. (2018). The Manifestation of Well-being in Engagement and in Intrapreneur's Skills: An Empirical Investigation in a Sample of University Students. *Quality-Access to Success*, 19(162), 113-120.
- Menzel, H. C., Aaltio, I., & Ulijn, J. M. (2007). On the way to creativity: Engineers as intrapreneurs in organizations. *Technovation*, 27(12), 732-743.
- Metzl, E. S., & Morrell, M. A. (2008). The Role of Creativity in Models of Resilience: Theoretical Exploration and Practical Applications. *Journal of Creativity in Mental Health*, 3(3), 303-318.
- Midgley, C. (2000). Manual for the patterns of adaptive learning scales. *University of Michigan*.
- Mohedano-Suanes, A., & Benítez, D. G. (2018). Intrapreneurs: Characteristics and behavior. *Inside the mind of the entrepreneur: Cognition, personality traits, intention, and gender behavior*, 109-119.
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2020). Examining The Inverted U-Shaped Relationship Between Workload and Innovative Work Behavior: *The Role of Work Engagement And Mindfulness*. *Human Relations*, 73(1), 59-93.

- Morais, G. M., Santos, V. D., Tolentino, R., & Martins, H. (2021). Intrapreneurship, innovation, and competitiveness in organization. *International Journal of Business Administration*, 12(2), 1-14.
- Motan, İ., & Gençöz, F. (2009). Psikolojik Dayanıklılığı Nasıl Ölçebiliriz?: Bir Türk Örneğinde Kişisel Görüşü Ölçeği II'nin Geçerlik-Güvenirlik Çalışması. *Kriz Dergisi*, 17(1), 1-11.
- Nicholls, J. G. (1984). Achievement Motivation: Conceptions of Ability, Subjective Experience, Task Choice, and Performance. *Psychological Review*, 91(3), 328.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Onan, G., Turhan, M., & Helvacı, İ. (2021). Psikolojik Dayanıklılık, Çalışan Dayanıklılığı, Örgütsel Dayanıklılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Hizmet Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3278-3292.
- Onay, M., & Vezneli, Z. (2012). Sınırsız ve çok yönlü kariyer: akademisyenlerin kariyer yaşamı. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 193-202.
- Orth, U., & Robins, R. W. (2014). The Development of Self-Esteem. *Current Directions in Psychological Science*, 23(5), 381-387.
- Orth, M., & Volmer, J. (2017). Daily within-person effects of job autonomy and work engagement on innovative behaviour: The cross-level moderating role of creative self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 601-612.
- Oukes, T. (2011). *Innovative work behavior: A case study at a tire manufacturer*. Unpublished Bachelor Thesis, Bachelor, University of Twente, Norway.
- Özkan G. V. (2023). Yaratıcı ve Yenilikçi İş Davranışlarının Ölçümü: Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlama Çalışması. *İş'te Davranış Dergisi*, 8(2), 121-137.
- Pandey, J., Gupta, M., & Hassan, Y. (2021). Intrapreneurship to engage employees: role of psychological capital. *Management Decision*, 59(6), 1525-1545.
- Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W., & Kim, J. (2013). Learning Organization and Innovative Behavior: The Mediating Effect of Work Engagement. *European Journal of Training and Development*, Vol. 38, 75-94.
- Parker, A. M., De Bruin, W. B., & Fischhoff, B. (2007). Maximizers versus satisficers: Decision-making styles, competence, and outcomes. *Judgment and Decision making*, 2(6), 342-350.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of management*, 12(4), 531-544.

- Poortvliet, P. M., Anseel, F., & Theuwis, F. (2015). Mastery-approach and mastery-avoidance goals and their relation with exhaustion and engagement at work: The roles of emotional and instrumental support. *Work & Stress*, 29(2), 150-170.
- Prayag, G., & Dassanayake, D. C. (2023). Tourism Employee Resilience, Organizational Resilience and Financial Performance: The Role Of Creative Self-Efficacy. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(10), 2312-2336.
- Preston, C. C., & Colman, A. M. (2000). Optimal number of response categories in rating scales: reliability, validity, discriminating power, and respondent preferences. *Acta psychologica*, 104(1), 1-15.
- Puente-Díaz, R. (2016). Creative self-efficacy: An exploration of its antecedents, consequences, and applied implications. *The Journal of psychology*, 150(2), 175-195.
- Radford, M. H., Mann, L., Ohta, Y., & Nakane, Y. (1993). Differences between Australian and Japanese students in decisional self-esteem, decisional stress, and coping styles. *Journal of cross-cultural psychology*, 24(3), 284-2
- Radford, M. H., Mann, L., & Kalucy, R. S. (1986). Psychiatric disturbance and decisionmaking. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 20(2), 210-217.
- Raihan, T., & Uddin, M. A. (2023). The influence of creative self-efficacy, creative self-identity, and creative process engagement on innovative behaviour. *International Journal of Business Innovation and Research*, 30(1), 18-35.
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardessai, R. (2005). Determinants of Innovative Work Behaviour: Development and Test of an Integrated Model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 142-150.
- Rathna, K. G., & Vijaya, T. G. (2009). Competencies of entrepreneurs and intrapreneurs: A comparative study. *South Asian Journal of Management*, 16(2), 28-60.
- Riggio, R. E. (2014). The Social Skills Inventory (SSI): measuring nonverbal and social skills. *The sourcebook of nonverbal measures*, 25-33.
- Riggio, R. E. (1986). Assessment of basic social skills. *Journal of Personality and social Psychology*, 51(3), 649.
- Roger, E. M., (1995), *Diffusion of Innovations*, (4th Edition), New York: Free Press.
- Rogers, E. (1983), *The Diffusion of Innovation* (3rd Edition), New York: Free Press.

- Royston, R., & Reiter-Palmon, R. (2019). Creative self-efficacy as mediator between creative mindsets and creative problem-solving. *The Journal of Creative Behavior*, 53(4), 472-481.
- Rutter, M. (1985). Resilience in The Face Of Adversity: Protective Factors and Resistance To Psychiatric Disorder. *The British Journal Of Psychiatry*, 147(6), 598-611.
- Rutter, M. (2012). Resilience as a dynamic concept. *Development and psychopathology*, 24(2), 335-344.
- Samancı, O., & Mazlumoglu, M. Decision Making Skill: How to Make a Right Decision?. *Türk Akademik Yayınlar Dergisi (TAY Journal)*, 7(2), 668-683.
- Sarıdede, Ç. (2018). *Voleybol hakemlerinin öz yeterlik düzeyleri ve karar verme becerilerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Savickas, M. L. (2011). Constructing careers: Actor, agent, and author. *Journal of Employment Counseling*, 48(4), 179-181.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., & Van Vianen, A. E. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of vocational behavior*, 75(3), 239-250.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of vocational behavior*, 80(3), 661-673.
- Sayeed, O. B., & Gazdar, M. K. (2003). Intrapreneurship: Assessing and defining attributes of intrapreneurs. *The Journal of Entrepreneurship*, 12(1), 75-89.
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement?. In *Employee engagement in theory and practice*. 15-35, Routledge.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and psychological measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being?. *Applied psychology*, 57(2), 173-203.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Sever, I., & Ersoy, A. (2019). Development of Decision Making Skills Scale for Primary School Students: Validity and Reliability Study. *Çukurova University Faculty of Education Journal*, 48(1).
- Shiloh, S., Koren, S., & Zakay, D. (2001). Individual differences in compensatory decision-making style and need for closure as correlates of subjective decision complexity and difficulty. *Personality and individual differences*, 30(4), 699-710.
- Shiloh, S., & Rotem, E. (1994). What makes a good decision-maker? Self and social evaluations of decision-making competence versus performance measures in a simulated decision. *Personality and Individual Differences*, 17(4), 477-488.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kamiyama, K., & Kawakami, N. (2015). Workaholism vs. work engagement: The two different predictors of future well-being and performance. *International journal of behavioral medicine*, 22, 18-23.
- Shin, J., Taylor, M. S., & Seo, M. G. (2012). Resources For Change: The Relationships of Organizational Inducements and Psychological Resilience to Employees' Attitudes and Behaviors Toward Organizational Change. *Academy Of Management Journal*, 55(3), 727-748.
- Slatten, T. (2014). Determinants and effects of employee's creative self-efficacy on innovative activities. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(4), 326-347.
- Slavec, A., & Drnovšek, M. (2012). A perspective on scale development in entrepreneurship research. *Economic and business Review*, 14(1), 3.
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The Brief Resilience Scale: Assessing The Ability To Bounce Back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15, 194-200.
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337.
- Strough, J., Parker, A. M., & de Bruin, W. B. (2015). Understanding life-span developmental changes in decision-making competence. In *Aging and decision making* (pp. 235-257). Academic Press.

- Stull, M., & Singh, J. (2005). Intrapreneurship in nonprofit organizations: Examining the factors that facilitate entrepreneurial behavior among employees. *Retrieved May, 24(2005)*, 192-210.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics (6th ed.)*. Boston, MA: Pearson.
- Thompson, V. A. (1965). Bureaucracy and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 10(1), 1–20.
- Thunholm, P. (2004). Decision-making style: habit, style or both?. *Personality and individual differences*, 36(4), 931-944.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative self-efficacy development and creative performance over time. *Journal of applied psychology*, 96(2), 277.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management journal*, 45(6), 1137-1148.
- Torun, Y., Çakar, H., & Budak, S. (2021). Üniversite Öğrencilerinin Temel Benlik Değerlendirmeleri İle Kariyer Stresleri Arasındaki İlişkide Girişimcilik Niyetinin Aracılık Rolü: Bir Vakıf Üniversitesi Örneği. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (53), 280-304.
- Tugade, M. M., & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient Individuals Use Positive Emotions To Bounce Back From Negative Emotional Experiences. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 86(2), 320.
- Turgut, T. (2013). Başarı Hedef Yönelimleri Ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(1), 1-25.
- Van de Ven, A. H. (1986). Central Problems in the Management Of Innovation. *Management Science*, 32(5), 590-607.
- van der Vlist, R. (1992). Book Reviews : M. A. West and J. L. Farr (eds.): Innovation and Creativity at Work. Psychological and Organizational Strategies 1990, Chichester: Wiley. 349 pages. *Organization Studies*, 13(2), 281-287.
- Van Wingerden, J. and Van der Stoep, J. (2018), The Motivational Potential of Meaningful Work: Relationships With Strengths Use, Work Engagement, and Performance, *PLoS One*, Vol. 13 No. 6, p. e0197599.
- Van Zyl, L. E., Van Oort, A., Rispens, S., & Olckers, C. (2021). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology*, 40(8), 4012-4023.
- VandeWalle, D. (1997). Development and Validation of A Work Domain Goal Orientation Instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 57(6), 995-1015.

- Vandewalle, D., Nerstad, C. G., & Dysvik, A. (2019). Goal Orientation: A Review of The Miles Traveled and The Miles To Go. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 115-144.
- Van der Klink, J. J., Bültmann, U., Burdorf, A., Schaufeli, W. B., Zijlstra, F. R., Abma, F. I., ... & Van der Wilt, G. J. (2016). Sustainable employability—definition, conceptualization, and implications: a perspective based on the capability approach. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 71-79.
- Vargas-Halabí, T., Mora-Esquivel, R., & Siles, B. (2017). Intrapreneurial competencies: development and validation of a measurement scale. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1), 86-111.
- Wellington, W. J., Hutchinson, D. B., & Faria, A. J. (2017). Measuring the impact of a marketing simulation game: Experience on perceived indecisiveness. *Simulation & Gaming*, 48(1), 56-80.
- Windle, G. (2011). What Is Resilience? A Review and Concept Analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21(2), 152-169.
- Wolff, H. G., & Spurk, D. (2020). Developing and validating a short networking behavior scale (SNBS) from Wolff and Moser's (2006) measure. *Journal of Career Assessment*, 28(2), 277-302.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of personality and social psychology*, 56(3), 407-415.
- Woodman, R. W. (2013). The interactionist model of organizational creativity. In E. H. Kessler (Ed.), *Encyclopedia of Management Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward A Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Xu, Y., Liu, D., & Tang, D. S. (2022). Decent work and innovative work behaviour: Mediating roles of work engagement, intrinsic motivation and job self-efficacy. *Creativity and Innovation Management*, 31(1), 49-63.
- Yağız, F. N. S. (2021). Yerel yazındaki “işe angaje olma makaleleri” nin sosyal ağ analizi ile incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 359-374.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in The Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.
- Zautra, A. J., Arewasikporn, A., & Davis, M. C. (2010). Resilience: Promoting well-being through recovery, sustainability, and growth. *Research in Human Development*, 7(3), 221-238

EK-1 ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı'nda Prof. Dr. DENİZ BÖRÜ danışmanlığında yürütülmekte olan "İç Girişimci Öz Sermayesinin İşe Adanmışlık Aracılığı İle Yenilikçi İş Davranışı Üzerindeki Etkisinde İş Anlamı Bulmanın Rolü: Yaratıcı Çevre Algısı Düzeyinde Bir İnceleme" başlıklı doktora tez çalışmasına veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır.

Anket formunu yanıtlarken sizlerden beklentimiz, sorulara kendi fikir ve yaklaşımlarınızı göz önünde bulundurarak samimi cevaplar vermenizdir. Anket, giriş kısmındaki demografik sorular haricinde üç bölümden oluşmakta ve cevaplanması yaklaşık 15 dakika sürmektedir. Her bölümün ilgili olduğu ve ölçmeyi amaçladığı kavram/ kavram grubu bölüm başlığı kısmında belirtilmektedir. Lütfen cevaplarınızı anket formuna işaretlemeyen önce açıklama ve ifadeleri dikkatlice okuyunuz. Her bir ifadenin cevaplandırılmasına özen göstermenizi rica ederiz.

Cevaplayacağınız anket sizlerden kimliğinizi açığa çıkaracak herhangi bir bilgi talebinde bulunmayıp araştırmacı tarafından sadece bilimsel katkı amacıyla değerlendirilecektir.

İlgi ve katılımınız için teşekkür ederiz.

DİLEK GÜNGÖRMEZ ŞEKER Doktora Öğrencisi

İletişim ve bilgi için: *****

Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek

Eğitim düzeyiniz: ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Lisansüstü

Yaşınız: ☐ 18-25 ☐ 26-33 ☐ 34-41 ☐ 42-49 ☐ 50 ve üzeri

Kaç yıldır çalışma hayatı içindesiniz? ☐ 1 yıldan az ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl

☐ 16 yıl ve üzeri

Mevcut kurumunuzda kaç yıldır çalışıyorsunuz? ☐ 1 yıldan az ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl

☐ 16 yıl ve üzeri

Çalıştığınız sektör? _____

Çalıştığınız bölüm/departman? _____

Göreviniz/pozisyonunuz? _____

Yöneticilik göreviniz var mı? ☐ Evet, var ☐ Hayır, yok

Çalıştığınız firmadaki çalışan sayısı? ☐ 10 dan az ☐ 50 den az ☐ 250 den az ☐ 250 ve üzeri

İÇ GİRİŞİMCİ ÖZ SERMAYESİ

Lütfen aşağıdaki cümlelerde tarif edilen özelliklerin sizi ne ölçüde yansıttığını ölçek üzerinde belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. "Kesinlikle katılmıyorum"					
2. "Katılmıyorum"					
3. "Kısmen katılıyorum"					
4. "Katılıyorum"					
5. "Kesinlikle katılıyorum"					
Hayatta hak ettiğim başarıyı yakaladığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Genel olarak kendimden memnunum.	1	2	3	4	5
Her ne olursa olsun, uğraştığım zaman genelde başarıyorum.	1	2	3	4	5
İşleri/görevleri başarıyla tamamlarım.	1	2	3	4	5
Kendimi yaptığım işe tamamen hakim hissediyorum.	1	2	3	4	5
Hayatımda ne olacağını ben belirlerim.	1	2	3	4	5
Ruh halim dengelidir.	1	2	3	4	5
Kendimi nadiren keyifsiz hissedirim.	1	2	3	4	5
Aldığım görevlerin bana bir şeyler öğretebilecek kadar zorlayıcı olmasını isterim.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili yetenek ve becerilerimi geliştirmek için alanıma özgü materyalleri sıklıkla okurum.	1	2	3	4	5
İşimde yeni bilgiler ve beceriler kazanabileceğim yollar ararım.	1	2	3	4	5
Zor ve heyecan verici görevleri yeni beceriler kazanacağım için yapmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
Yeteneklerimi geliştirmek için risk almaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5
Üstün yetenek ve beceri gerektiren iş/görevlerde çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
Değişim karşısında uyum sağlayabilirim.	1	2	3	4	5
Stresle mücadele etmek durumunda kalmak beni daha da güçlendirebilir.	1	2	3	4	5
Güçlüklerden sonra çabuk normale dönerim.	1	2	3	4	5
Engellere rağmen hedeflere ulaşacağıma inanırım.	1	2	3	4	5
Stres altında dikkatim dağılmaz ve açık bir şekilde düşünebilirim.	1	2	3	4	5
Başarısızlık karşısında kolay pes etmem.	1	2	3	4	5

Zorluklarla baş etmede kendimi güçlü bir insan olarak görürüm.	1	2	3	4	5
İnsanlarla etkileşim içinde olmayı severim.	1	2	3	4	5
Bir konu hakkındaki fikirlerimi başkalarıyla paylaştığımda onları ikna edebilirim.	1	2	3	4	5
Etkili ve önemli olduğunu düşündüğüm kişilerle ilişki kurma konusunda iyiyimdir.	1	2	3	4	5
Sosyal ilişki ağlarımı genişletmek için çok zaman ve çaba harcarım.	1	2	3	4	5
İhtiyaç duyduğumda bana fayda sağlayacak ilişkilerimi/bağlantılarımı kullanmakta iyiyimdir.	1	2	3	4	5
Karar vermeyi kolay buluyorum.	1	2	3	4	5
Karar verirken ne istediğimi her zaman tam olarak bilirim.	1	2	3	4	5
Bir karar verdiğimde bunun iyi bir karar olduğundan oldukça eminimdir.	1	2	3	4	5
Bir karar verdiğimde onun için endişelenmeyi bırakırım.	1	2	3	4	5
Karar verirken bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.	1	2	3	4	5
Karar verirken bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.	1	2	3	4	5
Karar verirken karar hakkında pek çok bilgi toplamaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5
Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
Seçim yapmadan önce çok fazla dikkatli davranırım.	1	2	3	4	5
Sorunları yaratıcı bir biçimde çözüme yeteneğime güveniyorum.	1	2	3	4	5
Özgün fikirler üretmekte iyi olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Yaratıcı yeteneklerime güveniyorum.	1	2	3	4	5
Hayal gücüm ve yaratıcılığım beni yakın çevremdekilerden farklılaştıran/ön plana çıkaran özelliklerimdir.	1	2	3	4	5
Hep aynı yaşam tarzına bağlı kalmak yerine riskli de olsa yeni şeyler denemeyi tercih ederim.	1	2	3	4	5
Her yeni deneyimin yaşamımı zenginleştirdiğini inanırım.	1	2	3	4	5
Yeni şeyler denemekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5
Yaşamımdaki önemli değişiklikleri, kişisel gelişimim için bir fırsat olarak görürüm.	1	2	3	4	5
Hayata karşı kendimi enerjik hissediyorum.	1	2	3	4	5
Çalışmaktan çok keyif alıyorum.	1	2	3	4	5
Her sabah işimin başına geçmeyi dört gözle beklerim.	1	2	3	4	5
Kendi geleceğimi tayin etme ve değiştirme gücüne sahibim.	1	2	3	4	5
Hayatımın gidişatına kendi eylemlerim yön verir.	1	2	3	4	5
Hayatımın geri kalanının nasıl olacağına karar vermek benim elimdedir	1	2	3	4	5

YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI

Lütfen her bir ifadeyi yukarıdaki tanımlamayı ve şu an çalıştığınız kurumunuzdaki iş davranışlarınızı dikkate alarak cevaplayınız. <u>İfadelerde verilen davranışları ne sıklıkta gerçekleştirdiğinizi</u> ölçek üzerinde belirtiniz.					
1. "Hiçbir zaman" 2. "Nadiren" 3. "Bazen" 4. "Sık sık" 5. "Her zaman"	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sık sık	Her zaman
Günlük iş rutininin parçası olmayan konulara da dikkat gösteririm.	1	2	3	4	5
İşimde bazı şeylerin ne şekilde iyileştirilebileceği konusunda kafa yorurum.	1	2	3	4	5
Yeni çalışma yöntemleri, teknikler ve araçlar araştırırım.	1	2	3	4	5
İşimde karşılaştığım problemlere özgün çözümler üretirim.	1	2	3	4	5
İşlerin yapılışıyla ilgili yeni yaklaşımlar bulurum/geliştiririm.	1	2	3	4	5
Kurumumdaki önemli kişileri yeni fikirlerimle ilgili heveslendirmeye ve desteklerini almaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Çalışma arkadaşlarımı yenilikçi bir fikre destek olmaları için ikna etmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
İşle ilgili yenilikçi fikirleri sistematik olarak uygulamaya geçiririm.	1	2	3	4	5
İşimde yeni bilgiler ve beceriler kazanabileceğim yollar ararım.	1	2	3	4	5
Yenilikçi fikirlerin hayata geçirilmesine katkıda bulunurum.	1	2	3	4	5
Yeni fikirlerin, yöntemlerin ya da ürünlerin üretilmesine çaba harcarım.	1	2	3	4	5

YARATICI ÇEVRE ALGISI

Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. <u>Su an çalıştığınız kurumu göz önünde bulundurarak</u> ifadelere ne derece katıldığınızı ölçek üzerinde belirtiniz.					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. "Kesinlikle katılmıyorum"					
2. "Katılmıyorum"					
3. "Kısmen katılıyorum"					
4. "Katılıyorum"					
5. "Kesinlikle katılıyorum"					
Yöneticim beni yaratıcı olmaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
Çalışma arkadaşlarım iş uygulamalarında yenilikçi fikirleri destekler.	1	2	3	4	5
Çalıştığım kurum beni yaratıcı olmaya teşvik eder.	1	2	3	4	5
İşim doğası gereği zorlayıcıdır.	1	2	3	4	5
İşimi nasıl yapacağımın kontrolü bendedir.	1	2	3	4	5
İşimi yapmak için ihtiyacım olan kaynaklara sahibim.	1	2	3	4	5
Çalıştığım kurumun politikaları yaratıcı olmayı zorlaştırır.	1	2	3	4	5
Çalıştığım kurumun politikaları iş uygulamalarında özgürlüğü ve doğaçlamayı engeller.	1	2	3	4	5
Proje/işlerin son teslim tarihleri yaratıcılığı zorlaştırır.	1	2	3	4	5

İŞİ ANLAMLI BULMA

Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. <u>Çalıştığınız kurumdan bağımsız olarak, sadece işinizi göz önünde bulundurduğunuzda</u> bu ifadelere ne derece katıldığınızı ölçek üzerinde belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. "Kesinlikle katılmıyorum"					
2. "Katılmıyorum"					
3. "Kısmen katılıyorum"					
4. "Katılıyorum"					
5. "Kesinlikle katılıyorum"					
Kariyerim benim için anlamlıdır.	1	2	3	4	5
İşimin hayatımın anlamına nasıl katkı sağladığını biliyorum.	1	2	3	4	5
İşimin anlamlı olduğuna dair olumlu hislerim var.	1	2	3	4	5
İşimin tatmin edici bir amacı vardır.	1	2	3	4	5
İşim kişisel gelişimime katkı sağlar.	1	2	3	4	5
İşim kendimi daha iyi anlamama yardım eder.	1	2	3	4	5
İşim hayatımı anlamlı kılar.	1	2	3	4	5
İşim dünyaya herhangi bir fark katmaz.	1	2	3	4	5
İşimin hizmet verdiğim müşterilere olumlu katkı sağladığını biliyorum.	1	2	3	4	5
Yaptığım iş büyük bir amaca hizmet eder.	1	2	3	4	5

İŞE ADANMIŞLIK

Lütfen her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz. <u>Çalıştığınız kurumdan bağımsız olarak, sadece işinizi göz önünde bulundurduğunuzda</u> bu ifadelere ne derece katıldığınızı ölçek üzerinde belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. "Kesinlikle katılmıyorum"					
2. "Katılmıyorum"					
3. "Kısmen katılıyorum"					
4. "Katılıyorum"					
5. "Kesinlikle katılıyorum"					
İşime karşı istekli ve hevesliyimdir.	1	2	3	4	5
İşim bana çalışma şevki verir.	1	2	3	4	5
Yaptığım işle gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissedirim.	1	2	3	4	5
Çalışırken tamamen işime konsantre olur dalar giderim.	1	2	3	4	5
Çalışırken kendimi işime kaptırırım.	1	2	3	4	5
İşimde kendimi enerji dolu hissedirim.	1	2	3	4	5
İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.	1	2	3	4	5
Sabah kalktığımda işe gitmek için istekliyimdir.	1	2	3	4	5

EK- 2 KORELASYON ANALİZİ TABLOSU

Ölçekler ve alt faktörler	1. İGS	2. TOZ	3. UHY	4. PS	5. İKB	6. KVB	7. YOY	8. KVI	9. DAY	10. YİD	11. YİD1	12. YİD2	13. YOCA	14. YD	15. İÖ	16. YE	17. İAB	18. İAÖ	19. İA	20. İY	21. İİD
1. İç Girişimci Öz Sermayesi Ölçeği (İGS)	1,000																				
2. Temel Öz Değerlendirme (TOZ)	,682**	1,000																			
3. Ustalık Hedef Yönelimi (UHY)	,705**	,401**	1,000																		
4. Psikolojik Sağlamlık (PS)	,781**	,563**	,585**	1,000																	
5. İlişki Kurma ve İletişim Becerisi (İKB)	,727**	,433**	,453**	,539**	1,000																
6. Karar Verme Becerisi (KVB)	,717**	,453**	,373**	,542**	,503**	1,000															
7. Yaratıcı Öz Yeterlilik (YOY)	,754**	,406**	,501**	,503**	,549**	,513**	1,000														
8. Karar Vermede İhtiyatlılık (KVI)	,613**	,326**	,427**	,363**	,407**	,297**	,460**	1,000													
9. Dayanıklı Kişilik (DAY)	,688**	,527**	,379**	,522**	,409**	,366**	,402**	,337**	1,000												
10. Yenilikçi İş Davranışı Ölçeği (YİD)	,542**	,244**	,474**	,335**	,374**	,350**	,466**	,435**	,265**	1,000											
11. Yaratıcı İş Davranışı (YİD1)	,513**	,226**	,499**	,333**	,323**	,323**	,446**	,383**	,264**	,887**	1,000										
12. Yenilikçi İş Davranışı (YİD2)	,492**	,225**	,395**	,293**	,360**	,322**	,419**	,414**	,231**	,947**	,693**	1,000									
13. Yaratıcı Çevre Algısı (YOCA)	,297**	,292**	,194**	,179**	,176**	,217**	,129**	,268**	,253**	,316**	,220**	,342**	1,000								
14. Yaratıcılığın Desteklenmesi (YD)	,275**	,245**	,212**	,125*	,226**	,198**	,131**	,248**	,204**	,357**	,235**	,395**	,827**	1,000							
15. İşin Özellikleri (İÖ)	,342**	,322**	,211**	,276**	,140**	,231**	,173**	,228**	,289**	,308**	,283**	,285**	,629**	,434**	1,000						
16. Yaratıcılığın Engellenmesi (YE)	,132**	-,163**	-0,061	-0,087	-0,047	-,109*	-0,035	-,158**	-,144**	-,105*	-0,053	-,128**	-,796**	-,386**	-,298**	1,000					
17. İş Anlamlı Bulma Ölçeği (İAB)	,429**	,350**	,401**	,209**	,307**	,210**	,266**	,303**	,293**	,358**	,327**	,332**	,361**	,340**	,293**	-,214**	1,000				
18. İşe Adanmışlık Ölçeği (İAÖ)	,560**	,425**	,504**	,422**	,398**	,396**	,310**	,356**	,387**	,430**	,397**	,397**	,399**	,360**	,332**	-,250**	,618**	1,000			
19. İşe Adanma (İA)	,450**	,394**	,418**	,287**	,334**	,302**	,261**	,299**	,327**	,353**	,326**	,325**	,399**	,357**	,295**	-,270**	,696**	,873**	1,000		
20. İşe Yoğunlaşma (İY)	,428**	,216**	,392**	,333**	,291**	,307**	,206**	,369**	,253**	,363**	,365**	,314**	,225**	,215**	,218**	-,115*	,315**	,708**	,409**	1,000	
21. İş İstek Duyuma (İİD)	,526**	,427**	,458**	,435**	,370**	,382**	,301**	,260**	,379**	,375**	,325**	,361**	,360**	,318**	,311**	-,225**	,511**	,916**	,730**	,498**	1,000