

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İÇİŞİLER ANABİLİM DALI
GİRİŞİMÇİLİK PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

GİRİŞİMSEL LİDERLİK İLE GİRİŞİMÇİ
DAVRANIŞI İLİŞKİSİNDE YETKİNLİKİN ROLÜ

Gurban GURBANOV

Danışman

Doç. Dr. Oytun Boran SEZGİN

KİMLİK İ 2021

TEZ ONAY SAYFASI



YEMİŖ METNİ

YŖksek Lisans Tezi olarak sunduğum **ŖGirişimsel Liderlik ile Ŗ Girişimci Davranışın Kapsamında Yetkinliğin Rolü** adlı -alınan, tarafından, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığı ve yararlandığın eserlerin kaynak-ada g°sterilenlerden oluduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmak olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2021

Gurban GURBANOV



¥ ZET

Yüksek Lisans Tezi

Girimsel Liderlik ile  Girimci Davraniliisinde Yetkinliin Rolü
Gurban GURBANOV

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

letme Anabilim Dalı

Girimcilik Programı

Günümüzün son derece rekabet-i ortam hızlı teknolojik değişim, karmak müşteri ihtiya-lar kurumsal yeniden yapdanma ve örgütleri yeni zirvelere tamann yenilik-i yollarnsrekli arays dünya -apndaki şirketleri etkilemektedir. Günümüzün zorlu ekonomik koşullarında ayakta kalabilmek i-in kurulular -alanlardan daha fazlasını talep etmektedirler. Mterilerde sürekli değişken talep ile birlikte, -alanlarn hem yeni hem de yenilik-i şirketlere fikir üreterek bu taleplere hızla adapte olması ve karlamas giderek daha önemli hale gelmiştir. Başka bir deyişle, örgütlerin inovatif faaliyetler ile rekabet stnli yakalamasna olanak sağlayan en önemli unsur -alanlardr. Bu nedenle, kurum dahilinde girimci davranışlar sergileyen, psikolojik olarak g-lendirilmik ve yüksek liderlik vasflar bulunan -alanlara her zamankinden daha -ok ihtiya- duyulmaktadır. ¥zellikle -alanlarn i- girimci davranlar örgütler adna itici bir g- olmaktadır. Bu -alann amacı girimsel liderlik ile söz konusu i- girimci davraniliisinde psikolojik g-lendirmenin boyutlarından olan yetkinliğin arac rolünü ortaya koymaktır. Mevcut yazında -alann konusu olan değişkenlerin bir arada deerlendirildii bir -almaya rastlanmadndan; bu -alann yazna katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Söz konusu problem doğrultusunda, Azerbaycann Bak ilinde 306 farklı özel sektör -alanndan yaz soru sorma tekniği kullanılarak veri toplanmtir. Geribildirimde bulunan katnclardan 280 sorular eksiksiz yanladı i-in aratrmann örneklemini oluşturmaktadır. Yaz soru formunda Kiisel Bilgi Formu, Girimsel liderlik ¥l-ei,  Girimci Davran ¥l-ei ve

Psikolojik G -lendirme  l-eçiö kullan lm  t r. Verilerin analizinde ise SPSS 20, Lisrel 8.80 ve Amos programları kullan lm   g venirlik, faktör, korelasyon, regresyon ve yapısal eşitlik modeli analizleri uygulanm  t r.  al  man n bulgularına göre; giri msel liderlik ile i- giri mci davranış ve boyutları arasında, giri msel liderlik ile psikolojik g -lendirmenin yetkinlik boyutu arasında ve psikolojik g -lendirmenin yetkinlik boyutu ile i- giri mci davranış ve boyutları arasında anlamlı ve pozitif il şkiler tespit edilmiştir. Ayrıca, giri msel liderlik ile i- giri mci davranış arasındaki il şkide psikolojik g -lendirmenin yetkinlik boyutunun arac rol n n oldu u görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Giriımsel liderlik,   Giri mci Davran  , Psikolojik G -lendirme, Yetkinlik.

ABSTRACT
Master's Thesis
The Role of Competence in the Relationship Between Entrepreneurial
Leadership and Intrapreneur Behavior
Gurban GURBANOV

Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Science
Department of Business
Entrepreneurship Program

Today's highly competitive environment, rapid technological change, complex customer needs, corporate restructuring and the constant search for innovative ways to take organizations to new heights affect companies around the world. In order to survive in today's difficult economic conditions, organizations demand more from employees. With the ever-changing demand from customers, it has become more and more important for employees to quickly adapt and meet these demands by generating ideas for innovative companies. In other words, the most important factor that enables organizations to gain a competitive advantage with innovative activities is employees. For this reason, employees who display entrepreneurial behavior, psychologically empowered and high leadership qualities are needed more than ever. In particular, the intrapreneurial behavior of employees is a driving force on behalf of organizations. The aim of this study is to reveal the relationship between entrepreneurial leadership, competence which is the dimension of psychological empowerment and intrapreneurial behavior. Since there is no study in which the variables mentioned in the current literature are evaluated together; It is considered that this study will contribute to the literature. In line with the aforementioned problem, data were collected from 306 different private sector employees in Baku, Azerbaijan, using the survey technique. Since 280 participants answered the questions completely, they constitute the sample of the research. "Personal Information Form", "Entrepreneurial Leadership

Scale", "Intrapreneur Behavior Scale" and "Psychological Empowerment Scale" were used as data collection tools. SPSS 20, Lisrel 8.80 and Amos programs were used when analyzing the data: were applied reliability, factor, correlation, regression and structural equation model analyzes. According to the findings of the study; significant and positive relationships were found between entrepreneurial leadership and intrapreneur behavior and dimensions of it, between entrepreneurial leadership and the competence, which is the dimension of psychological empowerment and between intrapreneur behavior and dimensions of it and the competence, which is the dimension of psychological empowerment. In addition, it is seen that the competence, which is the dimension of psychological empowerment has a mediating role in the relationship between entrepreneurial leadership and intrapreneurial behavior.

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Intrapreneur Behavior, Psychological Empowerment, Competence.

GİRİKİMSSEL LİDERLİK İLE Kİ GİRİKİMSKİ DAVRANIĞI İLİKİŞİNDE YETKİNLİĞİN ROLÜ

Kİ İNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
Kİ İNDEKİLER	viii
TABLolar LİŞTESİ	xii
ŞEKİLLER LİŞTESİ	xiv
EKLER LİŞTESİ	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	4
1.1.1. Girişimsel Liderlik Kavramı	4
1.1.1.1. Girişimsel Liderin Özellikleri	11
1.1.1.2. Girişimsel Liderlik in Boyutları	13
1.1.1.2.1. Risk Alma	14
1.1.1.2.2. Proaktiflik	14
1.1.1.2.3. Vizyon	14
1.1.1.2.4. Yenilik	15
1.1.1.2.5. Deney	15
1.1.1.2.6. Karizma	15
1.1.1.2.7. Yaratıcılık	16

1.1.1.3. Girişimsel Liderliğ in BakarēēēEtkileyen Fakt° rler	16
1.1.1.4. Girişimsel Liderlik Modelleri	18
1.1.1.4.1. Gupta (2004) Modeli	18
1.1.1.4.2. Van Zyl ve Mathur-Helm (2007) Modeli	19
1.1.1.4.3. Thornberry (2006) Modeli	20
1.1.2. K Girişimci Davranēē	23
1.1.2.1. K Girişimcilik Kavramē ve Y nemi	23
1.1.2.2. K Girişimcilik ve Girişimcilik Farkē	27
1.1.2.3. K Girişimci ve Y zellikleri	28
1.1.2.4. K Girişimci Davranēē	30
1.1.2.5. K Girişimci Davranēē Boyutlarē	31
1.1.2.5.1. Yenilik- ilik	31
1.1.2.5.2. Rekabet- ilik	32
1.1.2.5.3. Kisiyatif Alma	32
1.1.2.5.4. Destekleyicilik	34
1.1.2.5.5. Bilgi Edinimi	35
1.1.2.5.6. Proaktiflik	36
1.1.2.6. K Girişimci DavranēēēEtkileyen Fakt° rler	37
1.1.2.6.1. Y rgçtsel Fakt° rler	38
1.1.2.6.2. Çevresel Fakt° rler	38
1.1.3. Yetkinlik Kavramē	40
1.1.3.1. Gç- lendirme Kavramē ve Y nemi	40
1.1.3.2. Gç- lendirme Sçreci	44
1.1.3.3. Gç- lendirme ile Kçgili Yaklakēnlar	47
1.1.3.3.1. Yapēsal veya Davranēsal Yaklakēn	47
1.1.3.3.2. Motivasyonel Yaklakēn	49
1.1.3.3.3. Liderlik Yaklakēnē	49
1.1.3.4. Psikolojik Gç- lendirme	50
1.1.3.5. Psikolojik Gç- lendirme Boyutlarē	53
1.1.3.5.1. Anlam	53
1.1.3.5.2. Yetkinlik	53
1.1.3.5.3. Y zerklik	54

1.1.3.5.4. Etki	55
1.2. KURAMSAL ÇERÇEVE	56
1.2.1. Girişimsel Liderlik ile Ç Girişimci Davranış Arasındaki İlişki	56
1.2.2. Psikolojik Gç -lendirmenin Yetkinlik Boyutu ile Ç Girişimci Davranış Arasındaki İlişki	58
1.2.3. Girişimsel Liderlik ile Psikolojik Gç -lendirmenin Yetkinlik Boyutu Arasındaki İlişki	61
1.2.4. Girişimsel Liderlik ile Ç Girişimci Davranış İlişkisinde Yetkinliğin Aracî Rolü	62

İKİNCİ BÖLÜM GİRİŞİMSEL LİDERLİK İLE Ç GİRİŞİMCİ DAVRANIŞI İLİŞKİSİNDE YETKİNLİĞİN ROLÜ

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE NEMİ	65
2.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI	65
2.3. VERİ TOPLAMA ARACI VE KULLANILAN YÖNLEMLER	66
2.3.1. Girişimsel Liderlik Yöntemi	66
2.3.2. Ç Girişimci Davranış Yöntemi	67
2.3.3. Psikolojik Gç -lendirme Yönteminin Yetkinlik Boyutu	68
2.4. BULGULAR	69
2.4.1. Frekans Analizleri	69
2.4.2. Araştırmada Kullanılan Yöntemlere İlişkin Gçvenilirlik Analizleri	71
2.4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri	72
2.4.3.1. Girişimsel Liderlik Yöntemi Doğrulayıcı Faktör Analizi	72
2.4.3.2. Ç Girişimci Davranış Yöntemi Doğrulayıcı Faktör Analizi	74
2.4.3.3. Yetkinlik Boyutu Doğrulayıcı Faktör Analizi	75
2.4.4. Yöntemlerin Ortalamaları Standart Sapmaları ve Korelasyonları	76
2.4.5. Yöntemler ve Boyutlarına İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizleri	78
2.4.5.1. Ç Girişimci Davranış Yöntemine İlişkin Analiz Sonuçları	78
2.4.5.2. Yenilikçilik Boyutuna İlişkin Analiz Sonuçları	80
2.4.5.3. Rekabetçilik Boyutuna İlişkin Analiz Sonuçları	83

2.4.5.4. Kisiyatif Alma Boyutuna Kikkin Analiz Sonu-larē	86
2.4.5.5. Destekleyicilik Boyutuna Kikkin Analiz Sonu-larē	89
2.4.5.6. Bilgi Edinimi Boyutuna Kikkin Analiz Sonu-larē	92
2.4.5.7. Proaktiflik Boyutuna Kikkin Analiz Sonu-larē	95
SONUÇ	100
KAYNAKÇ A	105
EKLER	



TABLÖLAR LIŞTESİ

Tablo 1: Girişimsel Liderlik in Değer Tanımları	s.11
Tablo 2: Girişimsel Liderin Özellikleri	s.12
Tablo 3: Girişimsel Liderlik in Boyutları	s.13
Tablo 4: Gupta (2004) Girişimsel Liderlik Modeli	s.19
Tablo 5: Girişimcilik Tanımları	s.26
Tablo 6: Girişimcilik ve Girişimcilik Farkları	s.27
Tablo 7: Girişimsel Liderlik Ölçeği Maddeleri	s.67
Tablo 8: Girişimci Davranış Ölçeği Maddeleri	s.68
Tablo 9: Psikolojik Güçlendirme Ölçeği inin Yetkinlik Boyutu Maddeleri	s.69
Tablo 10: Araştırmaya Katılanların Demografik Bilgileri	s.70
Tablo 11: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	s.72
Tablo 12: Girişimsel Liderlik Ölçeği Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.74
Tablo 13: Girişimci Davranış Ölçeği Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.75
Tablo 14: Yetkinlik Boyutu Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.76
Tablo 15: Ölçeklerin ve Boyutların Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyonları	s.77
Tablo 16: Girişimci Davranışa Karşın Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	s.79
Tablo 17: Yenilikçilik Boyutuna Karşın Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	s.81
Tablo 18: Girişimsel Liderlik ile Yenilikçilik Boyutu Karşısında Yetkinlik Arasındaki Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.82
Tablo 19: Rekabetçilik Boyutuna Karşın Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	s.84
Tablo 20: Girişimsel Liderlik ile Rekabetçilik Boyutu Karşısında Yetkinlik Arasındaki Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.85
Tablo 21: Kişiyatı Alma Boyutuna Karşın Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	s.87
Tablo 22: Girişimsel Liderlik ile Kişiyatı Alma Boyutu Karşısında Yetkinlik Arasındaki Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.88

Tablo 23: Destekleyicilik Boyutuna İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	s.90
Tablo 24: Girişimsel Liderlik ile Destekleyicilik Boyutu İlişkisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.91
Tablo 25: Bilgi Edinimi Boyutuna İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	s.93
Tablo 26: Girişimsel Liderlik ile Bilgi Edinimi Boyutu İlişkisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.94
Tablo 27: Proaktiflik Boyutuna İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları	s.96
Tablo 28: Girişimsel Liderlik ile Proaktiflik Boyutu İlişkisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Katsayısı ve Değerleri	s.97
Tablo 29: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu	s.98

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Van Zyl ve Mathur-Helm (2007) Girişimsel Liderlik Modeli	s.20
Şekil 2: Thornberry (2006) Girişimsel Liderlik Modeli	s.21
Şekil 3: K Girişimcilik Modeli ve Doğrudan Etkileri	s.37
Şekil 4: Geliştirme Sürecinin Bek Akaması	s.44
Şekil 5: Spreitzer (1995)'in Psikolojik Geliştirme Modeli	s.52
Şekil 6: Araştırmacı Modeli	s.64
Şekil 7: Girişimsel Liderlik ve Yeniliklilik Boyutu Arasındaki Farklılıkta Yetkinliğin Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri	s.82
Şekil 8: Girişimsel Liderlik ve Rekabetlilik Boyutu Arasındaki Farklılıkta Yetkinliğin Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri	s.85
Şekil 9: Girişimsel Liderlik ve Kişiyatif Alma Boyutu Arasındaki Farklılıkta Yetkinliğin Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri	s.88
Şekil 10: Girişimsel Liderlik ve Destekleyicilik Boyutu Arasındaki Farklılıkta Yetkinliğin Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri	s.91
Şekil 11: Girişimsel Liderlik ve Bilgi Edinimi Boyutu Arasındaki Farklılıkta Yetkinliğin Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri	s.94
Şekil 12: Girişimsel Liderlik ve Proaktiflik Boyutu Arasındaki Farklılıkta Yetkinliğin Aracılık Modeli Standart Çözüm Değeri	s.97

EKLER LİSTESİ

Ek 1: Kİşisel Bilgi Formu	ek s.1
Ek 2: Girişimsel Liderlik Ölçeği	ek s.2
Ek 3: Kİşisel Girişimsel Davranış Ölçeği	ek s.3
Ek 4: Psikolojik Geliştirme Ölçeği Yetkinlik Boyutu	ek s.4



GİRİŞ

Liderlik kavramı insanları topluluk halinde yakadığı her durumda etkin ve geçerli bir kavramdır. Lider -oğ u zaman bir topluluğa rehberlik eden kişi anlamında kullanılır. Yönetim ve organizasyon literatüründe ise, bir kurum, örgüt veya grupta sorumluluk alan ve diğer grup üyelerinin beklentilerini karşılayan kişi lider olarak tanımlanır. Ancak günümüzdeki dünyasında, işletmelerin büyümesini, gelişmesini ve sürdürülebilirliğini korumak için işletme yöneticilerinin sadece liderlik niteliklerine sahip olması yeterli değildir. Buna ek olarak, işletme yöneticileri -evrelerinde yenilikler, fırsatlar arayabilmeli ve bazı riskler alabilmelidirler. Bu nitelikleri kendinde barındıran yöneticiler hem liderlik hem de girişimcilik özelliklerine sahiptir. Bu noktada girişimsel liderlik kavramı ortaya çıkmaktadır.

Girişimsel liderlik, yeni liderlik tarzlarından biridir ve liderlik literatüründe araştırmacılar arasında bir odak noktası haline gelmiştir. Girişimsel liderliğin diğer liderlik tarzlarına kıyasla örgütsel başarıya önemli ölçüde katkıda bulundurulacağına inanılır. Girişimsel liderlik, bir girişimin ilk aşamalarında fikir üretmeyi ve sonraki aşamalarda fikir yapılandırma ve fikir geliştirmeyi içerir. Bu nedenle, bir girişimsel liderin yalnızca fırsatları tanıması gerekmez, aynı zamanda bu fırsatın potansiyeline ulaşmak için gerekli kaynakları sağlayabilmelidir. Temel olarak, girişimsel liderlik, fırsatlara odaklanmak bir liderlik tarzıdır. Girişimsel liderler genellikle yeniliğe ve fırsatlara odaklandığı için kurum dahilinde takip -ilerini sürekli yenilik yapmaya ve fırsat aramaya teşvik eder. Çalışanların kurum dahilinde sergiledikleri bu davranışların sonucunda da girişimci davranış kavramı ortaya çıkmaktadır.

Çalışanların girişimci davranışları sergileyen -alışanların asıl hedefi, hızlıca değişen pazar talebine karşı -evredeki fırsatları değerlendirebilecek şekilde, yeni rekabet alanları ortaya çıkarabilen, yenilik -iliğe dayalı bir işletme davranış oluşturmaktır. Bu bağlamda girişimci davranış mevcut bir örgütte girişimci bir eylem şekli olarak tanımlanabilir. Çalışanların kurum dahilinde girişimci davranışları sergilemesi liderlerin davranış ve tutumlarına bağlıdır. Yazıda yeni liderlik tarzı olan girişimsel liderliğin de -alışanlarda bu tutumu oluşturduğu ve -alışanların davranışlarını etkilediği düşünülmektedir. Bu davranışlar arasında girişimcilik ve yenilik davranışları da

olduğu i-in dolayısıyla girişimsel liderliğin i- girişimci davranışları etkilediğine inanılmaktadır. Bir başka ifadeyle, -alınanların i- girişimci davranışları ortaya çıkaran ve geliştiren liderlerdir. Girişimsel liderlik de yeni bir liderlik türüdür ve bu liderliğin i- girişimci davranışları etkileyip etkilemediğini araştırmamız merak konusudur. Aynı zamanda -alınanların liderler üzerinde g°zlemlediği olgular ve neticede olunan tutum onların kendilerini yetkin hissetmelerine de neden olur ve bunun sonucunda da -alınanlar i- girişimci davranışları sergilemeye bakarlardı. Bir başka ifadeyle, girişimsel liderler, -alınanların kendilerini yetkin hissetmelerine ve dolayısıyla da g°revlerini yerine getirme konusunda kendilerine olan inancı geliştirmelerine neden olur. Kendisini yetkin hisseden -alınanlar da daha fazla girişimsel faaliyetler g°stererek i- girişimci davranışları sergilemeye baklar ve iktidamları adına itici güç- olurlar.

Yetkinlik kavramı psikolojik güçlendirme kavramının bir alt boyutu olarak karmazı -ılmaktadır. Psikolojik güçlendirme -alınanların iktidamlarıyla ilgili değerlendirmelerini i-eren ve -alınanların faaliyetlerini daha istekli ger-eçleştirmelerine olanak sağlayan bir unsurdur. Çünkü kendisini güçlendirilmiş hisseden -alınan ikini daha anlamlı bulmakta, faaliyetlerini başarıyla ger-eçleştirebileceğine inanmakta, iki ve °rgütsel sonuçları üzerinde kendisini etkili hissetmektedir. Beugre (2010), °rgüt i-inde yakanan olguların bilişsel ve duygusal tutumlar aracılığıyla -alınanların davranışları üzerinde etkisinin olduğunu belirtmektedir. Buradan yola çıkarak liderler veya y°neticiler tarafından sergilenen davranışların -alınanlarda °rgütlerine karmı tutum geliştirdiğine ve bunun sonucunda da -alınanların i- girişimci davranışları sergilemeye meyilli olduklarına dair fikir bildirilebilir. Sonuç olarak -alınanlar, girişimsel liderleri izledik-e kendilerini yetkin hissetmelerine neden olacak ve g°revlerini yerine getirme konusundaki inan-larınē güçlendirecek tutumlar oluşmakta ve bunun da i- girişimci davranışları tetikleyeceğine inanılmaktadır. Bu -alınmanın merak konusu buradan kaynaklanmaktadır.

Alınmanın birinci bölümünde kavramsal ve kuramsal -er-eve oluşturmaktadır. Kavramsal -er-eve i-inde girişimsel liderlik kavramının ortaya çıkışı tanımı ve °nemi, boyutları modelleri ve girişimsel liderlerin °zellikleri ele alınmaktadır. Girişimci davranış kavramına y°nelik olarak, i- girişimcilik kavramı ve °nemi, girişimcilik ile farklılık g°sterdiği noktalar, i- girişimci davranış

boyutlarē ve bu davranāē etkileyen örgütsel ve -evresel faktörler konu edinilmektedir. Yetkinlik kavramē bakl ē i-erisinde ise öncelikle g -lendirme kavramēnē tanēmēna ve önemine değinilmik, s reci incelenmik, bu kavram ile ilgili yaklak nlar ele al nm , bu yaklak nlardan biri olan psikolojik g -lendirme kavramēna ve boyutlarēna yer verilmiştir. Kavramēn boyutlarēndan olan yetkinlik boyutu ayrıca incelenmiştir. Kuramsal -er-eve i-erisinde ise -al kmanēn konusu olan kavramlar arasındaki ilikkilere yönelik ara t malara odaklan lm , bu yönde hipotezler ve ara t ma modeli oluşturulmuştur.

 al kmanēn ikinci bölümü ise,  Girikimsel Liderlik ile   Girikimci Davran ē  ikkisinde Yeterliliğin Rol   ara t mas d r. Bu bölümde ara t ma s reci ile ilgili bilgi (ara t manēn amacē ve önemi, varsay nlarē ve s n ld klarē veri toplama aracē ve kullan dan  l-ekler) verilmik olup, bulgular sunulmuş ve tart  m  t r. Bu doğrultuda, Azerbaycan n Bak  ilinde farkl  zel sektör -al kmanlar  rnekleme dahil edilerek söz konusu kavramlar arasındaki ilikkinin belirlenmesi ama- lanm  t r. Yaz   soru sorma tekniği ile 306 -al kman sorular y nlendirilmik ve sorular eksiksiz şekilde yan layan 280 kiki -al kmanēn örneklemini olu turm tur. Dolay  yla girikimsel liderlik ile i- girikimci davran ē ve boyutlarē girikimsel liderlik ile psikolojik g -lendirmenin yetkinlik boyutu ve psikolojik g -lendirmenin yetkinlik boyutu ile i- girikimci davran ē ve boyutlar aras nda bir ilikkinin olup olmad Ėē ayrıca girikimsel liderliğin i- girikimci davran ē ve boyutlarına etkisinde yetkinliğin arac  rolü olup olmad Ėē olduğu takdirde bu ilikkinin durumu, kapsamē i-eriği ve ko ullar n n neler olduğu temel bir ara t ma sorunu olarak betimlenmiştir. Bu kapsamda -al kmanēn alan yaz na katkı sağ layacaĖē d k n lmektedir. Ara t manēn raporlanması sonu- k m yla sonland  m  t r.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın ilk bölümünün ilk kısmında kavramsal -er-eve oluşturmakta ve bu bağlamda -alınmaya konu edinilen her ç- kavram genik olarak ele alınmaktadır. İlk önce girişimsel liderlik kavramına ve önemine, girişimsel liderin özelliklerine, söz konusu liderliğin başarısız etkilleyen faktörlere ve girişimsel liderlik modellerine yer verilmektedir. Ardından girişimci davranış kavramı kapsamında ilk önce girişimcilik kavramına ve önemine, girişimcilik ile farklılık gösterdiği noktalara, girişimci ve özelliklerine, boyutlarına ve bu davranışa etki eden unsurlara değinilmektedir. Çalışmanın son kavramı olan yetkinlik, psikolojik güçlendirme kavramının bir alt boyutudur. Bu nedenle, bu kavramı anlayabilir olmak -in ilk önce güçlendirme kavramına, sürecine, güçlendirme ile ilgili yaklaşımlara, bu yaklaşımlardan biri olan psikolojik güçlendirmeye odaklanılmaktadır. Daha sonra psikolojik güçlendirmenin alt boyutu olarak yetkinliğe genik -er-evede yer verilmektedir.

1.1.1. Girişimsel Liderlik Kavramı

1980'lerden bu yana, yalnızca elektronik -ağ nedeniyle değil, aynı zamanda -ok sayıda yeni çrçn, finansal ağ, ortak girişim olanakları ekonomi ve toplumlardaki paradigmatik değişimler nedeniyle artan düzeyde bir girişimcilik faaliyeti ortaya -ıkmıştır. Bu nedenle, girişimcilik faaliyetlerine dahil olan herkesin, özellikle de girişimcinin, sağlam liderlik uygulamalarının önemini tam olarak kavraması zorunludur (Fernald ve diğerleri, 2005: 1). Liderlik, ne tür bir örgüt olursa olsun, bir kuruluştaki etkinliğin geliştirilmesinde önemli unsurlardan biridir. Bir örgüt -in uygun bir liderliğin tanınmaması büyük bir kayıpla sonuçlanabilir. Bunun nedeni, farklı liderliğin farklı sonuçları doğurabileceğidir. Bu nedenle, örgütte uygun bir liderlik tarzını belirlemek oldukça önemlidir. Günümüz koşullarında girişimci

davranışlar giderek -ekitli bağlamlarda daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Örgütlerde bu davranışlar yenilik-ilişki teknik eder ve değişken -evre kokullarına adaptasyonu sağlar. Değişkenliğin daha az rastlanıldığı endüstrilerde bile şirketler hayatta kalmak için sürekli yeni fırsatları değerlendirilmelidir. Bunu bakarmak için, kuruluşun her kademesindeki -alıklar girişimci davranış ve tutumları benimsemek zorundadırlar (Renko ve diğerleri, 2015: 54). Sürekli gelişmelerin yakındır ki dünyasında, araştırmacılar örgütlerde girişimci davranışlarla ilgili bazı yaklaşımları ileri sürmüşlerdir. Yazına sunulan bu yaklaşımlardan biri de girişimsel liderlik yaklaşımıdır.

Girişimsel liderlik kendine özgü bir liderlik tarzı olup, her boyutta, türde ve yarı örgütlerde mevcut olabilir. Liderlik, genel olarak, hedefe yönelik organize bir grubun bakışını faaliyetleri etkilemeyi içerir (House ve diğerleri, 1999: 184; Rauch ve Behling, 1984: 46). Liderlik ve girişimcilik örgütündeki önceki -alıklarla paralel olarak girişimsel liderlik Renko (2015: 55) tarafından şu şekilde tanımlanmıştır: "örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi için grup üyelerinin performanslarını doğrudan yönlendirmek, girişimciliği doğrudan bir şekilde algılamaları sağlamak ve fırsatları kullanmak için teknik etmek."

Girişimsel liderlik, yeni liderlik tarzlarından biridir ve liderlik yazında araştırmacılar arasında bir odak noktası haline gelmiştir. Girişimsel liderliğin diğer liderlik tarzlarına kıyasla örgütsel bakışa önemli ölçüde katkıda bulunduracağına inanılır. Bu, her zaman girişimcilik fırsatlarını arayan ve örgütsel gelişim için kaynakları iyi organize eden girişimsel liderlerin davranışlarından kaynaklanmaktadır. Thornberry (2006), girişimsel liderleri yenilikçi ve proaktif liderlerin yanı sıra risk alan ve liderlik görevlerini ve rollerini yerine getirirken girişimci yaklaşımları uygulayan liderler olarak tanımlamaktadır. Cogliser ve Brigham (2004: 773) terminolojisinde, girişimsel liderlik, bir girişimin ilk aşamalarında fikir üretmeyi ve sonraki aşamalarda fikir yapıştırmayı ve fikir geliştirmeyi içerir. Bu nedenle, bir girişimsel liderin yalnızca fırsatları tanıması gerekmez, aynı zamanda bu fırsatın potansiyeline ulaşmak için gerekli kaynakları sağlayabilmelidir. Temel olarak, girişimsel liderlik, fırsatlara odaklanmak bir liderlik tarzıdır. Girişimsel liderler insanların fikrini değiştirmek için zaman harcamazlar, alternatif olarak fırsat arayarak zaman harcarlar. Kendileri tarafından belirlenen

°rgçtlerin olduk-a -alkantē ve rekabet-i ortamēyla bakā -ēkmada girikimci yeteneklerinin °nemli etkilerinden kaynaklanmaktadır. Bu doğ rultuda, giderek artan sayāda araktēma, girikimcilik ve liderlik arasēndaki ortak bağlara ve bađlantēlara dayalē olarak girikimcilerin liderlik iklevlerinin yanē sēa °rgçtsel liderlerin girikimci iklevlerini kekfetmeye odaklanmēktē (Bagheri ve Pihie, 2011: 447).

Bireysel dçzeyde liderler ve girikimciler ayrēca yenilik-ilik, risk alma eđ ilimi ve °rgçt i-in daha iyi bir gelecek tasavvur etme yeteneđ i gibi pek -ok ortak °zellē e sahiptir. Bundan bakka, vizyon, fērsat odaklēēk, etki, planlama, motive etme, bakārē y°nelimi, yaratēēēk, esneklik, sabē, belirsizlē e karkē yčksek tolerans, azim, °z gçven, gç- y°nelimi, proaktiflik, i- kontrol odađ ē gibi alanlar girikimcilik ve liderlē in °rtçktēđ ç noktaldē (Bekmezci ve dēerleri, 2021: 253). İki disiplin arasēndaki benzerlikler o kadar fazladē ki, bazē bilim insanlarē girikimcilē i bir liderlik tçrç olarak tanēnlamēk ve girikimcilerin davranēklarēnē -ođunu, belirli bir ekonomik ve karmakēk bađlamda olsa da liderlik davranēklarē olarak belirttiklerdir (Bagheri ve Pihie, 2011: 448). Vecchioōya (2003) g°re girikimcilik ve liderlik arasēndaki farklara odaklanan dēer araktēmacēlar ise bu girikimcilik tanēnēē basit olarak g°rmçklerdir. Bir girikimci, yerlekik bir °rgçtte performans g°steren bir liderden daha fazlasē olduđ u i-in bir firmayē ilk sēēdan kurar, farklı zorluklar ve krizlerle karkē karkēya kalē ve olađ ançstç karmakēk bir durumda liderlik eder (Bagheri ve Pihie, 2011: 448). Dahasē Mattare (2008), girikimcilerin kikilik °zellikleri ve becerileri bakānēndan daha karmakēk olduđunu -çnkç aynē anda farklı roller oynamalarēgerektē ini °ne sçrmçktçr. Bu nedenle, girikimsel liderlerin bakārēē bir kçilde yeni bir girikim yaratabilmek ve onu bakārēya ve gelikime y°nlendirebilmek i-in daha spesifik yetkinlikler geliētirmesi gerekir. Girikimcilik ve liderlik arasēndaki tçm teorik ve kavramsal °rtçkmeler, akademisyenleri yeni bir "girikimsel liderlik" paradigmasēda birlektirmeye y°neltmiktir.

Girikimsel lider, girikimci ekibin merkezinde yer alē. Dēer kilit y°netim çyelerini cezbetme ve ardēndan ekibi oluēturma becerisi, girikimsel liderler i-in en değerli yeteneklerden biridir (Chen, 2007: 239). Girikimsel liderler, paydaklarē ve takip-ileri, senaryonun arkasēna gizlenmik fērsatlarē kabul ederek ve kullanarak hedefe ulakmaya ikna ederler (Ranjan, 2018: 104).

Baklangē noktasēn girikimcilik veya liderlik perspektifinden olmasēna baē lē olarak, geleneksel olarak girikimisel liderliē i incelemenin odak noktasē iki y° nlē dē r. Vecchio (2003) gibi bazē yazarlar i-in girikimisel liderliē in ayē t edici hi-bir yanē yoktur. Basit-e, geli mekte olan kurulumlar veya kē -ē k, hē z lē bē yē yen ikletmeler gibi belirli bir ortamda ortaya -ē kan bir liderlik tē rē dē r. Bu g° rē kē g° re, girikimisel liderlikte -ekitli konular, liderlik ve kiki lerarasē etki alanlarē nda hazē bulunan teori ile anlaē dabilir ve incelenabilir (Leitch ve Volery, 2017: 148).

Dij er akademisyenler i-in (Fernald ve dij erleri, 2005; Kuratko, 2007); dē nya bir girikimcilik devriminin ortasē ndadē ve girikimcilik, toplumumuza ve bireylere yenilik-i bir kē kilde nē fuz eden entegre bir kavramdē (Kuratko, 2007: 2). Gupta ve dij erlerinin (2004) bakē a-ē sē na g° re girikimcilik devrimi, fē satlarē tanē yabilen, bir vizyon yaratabilen ve vizyonu hayata ge-irmek ve dē j er yaratmak i-in kilit kaynak sahiplerini harekete ge-irebilen liderler tarafē ndan, yani girikimisel liderler tarafē ndan y° nlendirilir. Bu yeni nesil girikimciler yenilik-i olmakla birlikte, risk ve belirsizlikle nasē baē a -ē dē caē ē nē anlar ve bē yē meyi sē rdē rmek i-in proaktif davranē k sergilerler (Leitch ve Volery, 2017: 149).

Girikimisel liderliē i, girikimcilik ve liderlik arasē ndaki ortak temalarē ve baē lantē dē rē araktē an yeni bir paradigma olarak dē kē nmenin birka- nedeni vardē. Birincisi, ontolojik bir perspektiften, -ok sayē da bilim insanē girikimcinin tanē mē gereē i lider olduē unu anlar (Leitch ve Volery, 2017: 150). Kempster ve Cope (2010: 27), "girikimciler pozisyonlarē nedeniyle liderdir ve ° rgē tsel gereklilik yoluyla bu rolē ē stlenmeye tekvik edilir" kē kilinde fikir bildirmiē tir. Benzer kē kilde Ensley ve dij . (2006: 247), bireysel ve kolektif -abalar kolaylaē tē dē rē ndan fē satlardan yararlanē damayacaē ē nē g° z ° nē nde bulundurarak liderliē in girikimcilik sē recinin temel bir bilekē ni gibi g° rē ndē j ē nē belirtmektedir. Bu nedenle, yeni bir girikimin baklangē cē ndan itibaren, kurucularē n i klerinin kē killenmesi i-in liderlik sergilemeleri gerekir. Baum ve dij . (aktaran Leitch ve Volery, 2017: 150) girikimciler, bir vizyon geli tirmesi, ik girikimleri i-in hedefleri belirlemesi ve -alē anlarē belirli sonu-lara ulaē mak i-in motive etmesi gereken liderlerdir kē kilinde a-ē klama yapmē dardē.

Kincisi, Harrison ve Leitchō e (1994) g° re girikimisel liderliē in ° ncē akademisyenleri, bir girikimcinin veya liderin kim olduē unu ve kim olmadē ē nē ayē t etmek i-in kiki lik niteliklerine odaklanmaktadē. Bu perspektife g° re, bir girikimci

liderin bakārē kikişel °zelliklere baĵlādē. Stuart ve Abetti (1987) girikimsel liderlerin belirsizliĵ e tolerans g°sterme eĵ iliminde olmakla beraber ēşarcē yaratāē ve hevesli olduklarēē belirtmektedir. Aynē zamanda Cunningham ve Lischeron (1991) uyarlanabilirliĵ i, sorumluluĵ u, enerjiyi ve ikbirliĵ ini tanānlarken, Chen (2007), etkili lider girikimcilerin risk alma eĵ ilimi, proaktiflik ve yenilik-ilĵ in bir kombinasyonunu g°sterdiĵ ini °ne şırmaktadır. Bununla birlikte, -oĵ u girikimci, sēālē liderlik deneyimine sahiptir ve ik girikimlerini baklatē bir ekip kurarken lider olmayēikte °ĵ renirler (Leitch ve Volery, 2017: 150).

Gizli ve gizli ik dnyasnda, ikletmelerin blyemesini, gelikmesini ve sdrerlebilirlii ini korumak i-in ikletme y° neticilerinin sadece liderlik niteliklerine sahip olmasē yeterli deē ildir. Buna ek olarak, ikletme y° neticileri -evrelerinde yenilikler, fāsatlar arayabilmeli ve bazē riskler alabilmelidir. Bu noktada girikimsel liderlik kavramē ortaya -ēkar. Girikimsel liderlik, aynē zamanda girikimcilik becerilerine sahip olan bir lider olarak tanānlanabilir. Diē er bir deyimle, girikimsel liderlik; risk alabilen, fāsatlarē deē erlendirebilen, yenilik-i, ğreten ve stratejik olan y° neticileri ifade eder. Girikimsel liderler kendilerini ve -evrelerini -ok iyi tanārlar ve ikletmeler, paydaklar ve toplum i-in deē er yaratan yeni fāsatlar bulmaya odaklanārlar.

düzeyde yenilikleri takip etmeye yönelik eylemler ve farklı olan fırsatlardan yararlanmaya yönelik eylemlerden oluşan bir liderlik türüdür. Girişimsel liderlik, liderlik potansiyelini girişimci ruhla harmanlayarak ortaya çıkan bir kavramdır. Liderliğin değişken doğasına girişimcilik ruhu eklendiği zaman girişimsel liderlik doğar (Kuru, 2016: 1). Girişimsel liderlik, -alanlara girişimcilik fırsatları tanıma ve kullanmada yönelik olarak örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırır (Renko ve diğerleri, 2015: 55). Girişimsel liderlik, girişimcilikle eş anlamlı olmamakla birlikte yeni bir liderlik yaklaşımıdır. Girişimcilerin özel disiplini, yeni girişimler yaratmaya odaklanırken, öte yandan, girişimsel liderler yeni girişimlerinin dışında fırsatlar aramaya odaklanırlar (Greenberg ve diğerleri, 2011: 2). Yazında bazen girişimcilik ve liderlik birbirinin yerine geçebilen terimler olarak kullanılmaktaydı Ancak daha sonra girişimsel liderlik tek başına araştırma noktası olmaya başlamıştır. Girişimsel liderlikte lider aynı zamanda girişimci niteliklere de sahiptir (Gündüz, 2010: 214). Girişimsel liderler ikveren, spekülatör ve bilgi kaynağı konumunda olan kişilerdir (Bayrakdar, 2011: 247). Girişimsel liderler, karmaşık bir sistem olan örgütleri i- i- e bir stratejinin yanısıra tamamen bağımsız ve yönlendirici bir rol üstlenebilir (Gündüz, 2010: 212).

Girişimsel liderlik, örgütün performansını etkileyen önemli bir faktördür. Bu nedenle günümüzün yoğun ve dinamik rekabetçi ortamında, şirket liderleri ve özellikle küçük ölçekli aile şirketlerinin liderleri, sürdürülebilirliklerini devam ettirmek, rakipleriyle rekabet etmek ve kendilerini geliştirmek için girişimsel liderlik niteliklerine sahip olmalı ve kullanmalıdır (Karcıoğlu ve Yılmaz, 2004: 417). Başka bir ifadeyle, yöneticilerin işletmenin başarısı ve devamlılığı için girişimsel liderler olması gerekmektedir (Okudan ve Rzasa, 2006: 197). Girişimsel liderlikle ilgili bazı araştırmacıların tanımları Tablo-1'de yer almaktadır. Bu anlamda, Renko ve diğerleri (2015) tarafından tanımlanan girişimsel liderlik tanımlarına uyulmaktadır.

Tablo 1: Girişimsel Liderliğin Değerli Tanımları

Cunningham ve Lischeron (1991)	Girişimsel liderlik, net hedefler koyma, fırsatlar yaratma, takip-ileri geç-lendirmek, örgütsel samimiyeti korumak ve bir insan kaynakları sistemi geliştirmeyi içerir.
Kelley, Hitt ve Sirmon (2003)	Girişimsel liderlik, baskılarla etkilene yeteneği ve aynı zamanda fırsat ve avantaj arayan davranışların her ikisini de vurgulamak için kaynakları stratejik olarak yönetmek yeteneğini gerektirir.
Thornberry (2006)	Liderlik, tutku, vizyon, odak ve ilham verme becerisi gerektirir. Girişimsel liderlik ise tüm bunlara ek olarak girişimsel liderlerin tanımlanmasına yardımcı olan zihniyet ve beceri kümesi, yeni iş fırsatları yakalamak ve geliştirmek becerisini de gerektirmektedir.
Gupta, MacMillan ve Surie (2004)	Stratejik değer yaratmanın keşfi ve sürdürülmesi vizyonu ile kendini adamak katılımcıların destekleyici kadrosunu bir araya getirmek ve harekete geçirmek için kullandığı vizyon sahibi senaryolar yaratan liderlik.
Surie ve Achley (2008)	Yüksek hız ve belirsizliğin yüksek süratli çevresel koşullarda inovasyon ve adaptasyona uyabilecek liderlik.

Kaynak: Renko ve Diğerleri, 2015: 55

1.1.1.1. Girişimsel Liderin Özellikleri

Covin ve Slevin (aktaran Yıldız ve Görmek, 2012: 4487), girişimsel liderliğin altı temel özelliği olduğunu belirtmektedir. Bu temel özellikler aşağıda açıklanmıştır.

- Girişimcilik becerilerinin desteklenmesi:* Etkili girişimsel liderler, insan unsurunu girişimci davranışların kaynağı olarak görür ve bu davranışların gelişimini destekler.
- Fırsatların yorumlanması:* Girişimsel liderler, bir fırsatın değerini bir kuruluşun veya fırsattan yararlanan bir kişinin genel hedeflerine aktarabilirler.

1.1.1.2. Girişimsel Liderliğin Boyutları

Swiercz ve diğerlerine (2002) göre girişimsel liderler, girişimci işletmeleri arzulayan, geliştiren ve yöneten bireylerdir. Bu bireyler haline gelmek için girişimsel liderler hem yeni girişimlerde hem de yerleşik örgütlerde benzer bir şekilde rekabet-i ve zorlayıcı faaliyetlere liderlik etmek için gereken özel liderlik yetenekleri olarak tanımlanan yeni liderlik boyutları şeklinde olarak edinmelidir (Zijlstra, 2014: 26). Zijlstra (2014) -alışmalarında, girişimsel liderlerin kişilik özelliklerini belirlemek amacıyla yazında yapılan araştırmaların sonucunda girişimsel liderliğin; risk alma, proaktiflik, vizyon sahibi olma, yenilik-i olma, tecrübe sahibi olma, karizmatiklik ve yaratıcılık boyutlarıyla ele alındığı vurgulamaktadır. Bu boyutlar aslında girişimsel liderliğin özellikleri olarak da görülebilir. Çünkü girişimsel liderlik ile ilgili olarak geliştirilen ölçeklerde bu kavramın tek boyuttan ibaret olduğu kâğıda yazılmaktadır. Girişimsel liderliğin özellikleri olarak da adlandırılacak bu boyutlar Tablo-3'te görülmektedir.

Tablo 3: Girişimsel Liderliğin Boyutları

Risk Alma	Kuratko (2007); Bagheri (2013); Kilgour (1992); Okudan (2004); Kempster ve Cope (2010); Vecchio (2003); Currie vd. (2008); Strubler (2010); Chen vd. (1998); Cogliser (2004)
Proaktiflik	Kuratko (2007); Bagheri (2013); Okudan (2004); Chen, 2007; Swiersz vd. (2002); Cunningham vd. (1991); Surie vd. (2007)
Vizyon	Surie vd. (2007); Cogliser (2004); Strubler (2010); Ruvio vd. (2009); Chen (2007); Santora (1999); Ireland vd. (2003); Kempster ve Cope (2010); Gupta vd. (2004)
Yenilik	Surie vd. (2007); Kuratko (2007); Cogliser (2004); Bagheri (2013); Okudan (2004); Ireland vd. (2003); Kempster ve Cope (2010); Currie vd. (2008)
Deney	Prabhu (1999); Nicholson (1998); Gupta vd. (2004)
Karizma	Cunningham vd. (1991); Vecchio (2003)
Yaratıcılık	Gupta vd. (2004); Chen (2007); Santora (1999); Surie vd. (2007); Okudan (2004); Kuratko (2007)

Kaynak: Zijlstra, 2014: 26.

1.1.1.2.1. Risk Alma

Bagheri ve diğ erlerine (2013) g° re girişimsel liderler, -oğ unlukla, hesaplama ve risk alma eğ ilimleri ve yetenekleri ile karakterize edilmiştir. Dolayış ıyla, bir girişimsel liderin yetkinliğı i, riski kabul etme yeteneğ idir (Kilgour, 1992: 458). Chen (2007), risk alma, girişimcilerin belirsizliğı i absorbe etme ve iktetmenin geleceğ i i-in sorumluluk yğ kğ nğ alma arzusudur şeklinde fikir bildirmektedir. Ktiyatlē ve hesaplanmā risk alma, ° zellikle girişimcilik ş ğ recinin ilk akamalarēnda girişimsel liderlerin ortak ° zelliklerinden biridir. Dahasē girişimsel liderler, y° neticilerden daha fazla risk alma eğ ilimine sahip olarak nitelendirilirler ve girişim yaratma ve geliştirmelerinin farklı akamalarēnda -ekitli riskler almalarē gerekir (Bagheri ve Pihie, 2011: 450).

1.1.1.2.2. Proaktiflik

Kuratko ve diğ . (2007) g° re proaktiflik, girişimsel liderleri gelecekteki sorunlarē tahmin etme, fērsatlarē fark etme, değ işim ve iyileştirme ihtiya-larēnē belirleme konusunda gğ -lendirir. Nitekim, girişimsel liderlik -evresel fērsatlara proaktif bir tepkidir (Bagheri ve Pihie, 2011: 450). Girişimcilik hakkēndaki yazēn, yeni iktetmeler kurma ş ğ recinde girişimsel liderleri gğ -lendirmekten ve ardēndan onlarē bakarēya ve gelişime y° nlendirmekten sorumlu ğ - ° nemli yetkinlik olarak proaktifliğı i, yenilik-iliğ i ve risk almayē vurgulamaktadır. Dolayış ıyla proaktiflik, girişimsel liderlerin tipik bir ° zelliğ idir. Kı geliştirilmik bir proaktif yetkinlik, girişimcilerin yaratēđē ēnē girişimci vizyonuna ulakma azmini ve girişimcilik faaliyetlerini baklatma arzusunu geliştirir (Zijlstra, 2014: 27).

1.1.1.2.3. Vizyon

Vizyon, işlerin nasē yapēdacağ ēdē. Vizyonun hedeflerinden biri bağ lēđk yaratmaktē. Ireland ve diğ erlerine (2003) g° re vizyonu hayata ge-iren insanlar, değ er yaratēmēnē keş fedilmesine ve s° mğ rğ lmesine bağ lēdē. Aynēzamanda Alvarez ve Barney (2002), vizyonun, yaratēđēđ gibi girişimci yetenekleri geliştirmesine

yardımcı olacağına inanılmaktadır. Bu nedenle, girişimsel liderliği bir şekilde uygulamak için her şey için fırsat yaratma ve sonunda girişimcilik faaliyetlerini tekvik edecek girişimcilik yeteneklerini geliştirme vizyonu ile bakılır (Zijlstra, 2014: 27).

1.1.1.2.4. Yenilik

Yenilik, girişimsel liderlerin fırsat tanıma, kaynak kullanımı problem çözmede yaratıcı düşünme, yeni ve faydalı fikirler geliştirme eğilimi ve yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Yenilik, girişimcileri sadece kendi işini kurmak isteyenlerden ayrıran özelliktir. Girişimsel liderlik inovasyonla sonuçlanır veya sonuçlanma eğilimindedir. Surie ve Ashley'in (2008: 240) bakış açısına göre girişimsel liderler kendilerini eyleme ve değer yaratmaya adanmış yaratıcı yenilikçilerdir. Yenilikler, girişimci zihniyetin, girişimcilik kültürünün ve girişimsel liderlik uygulamalarının yanısıra örgüt kaynaklarının stratejik yönetiminin kritik sonuçlarıdır (Ireland ve diğerleri, 2003: 967).

1.1.1.2.5. Deney

Prabhu (1999: 142), girişimcilerin sürekli deneme yapma dürtüsüne sahip olduklarına inanır. Bu nedenle, sadece takipçileri motive etmek için değil, aynı zamanda farklı bakış açıları ve fikirler üretmek için girişimsel liderler başkalarının da deneme yapmaya zorlamaya çalışmaktadır (Zijlstra, 2014: 28).

1.1.1.2.6. Karizma

Cunningham ve Lischeron (1991), girişimsel liderin karizmasının önemini ifade etmektedir. Lider, insanların ihtiyaçlarına uyum sağlamakla ilgilidir. İhtiyaçlara uyum sağlamak için bir lider, insanların motive edebilmeli, yönlendirebilmelidir. Bu yönlendirmede en önemli etken ise karizmadır (Zijlstra, 2014: 28).

1.1.1.2.7. Yaratıcılık

Yaratıcılık, herhangi bir alanda yeni ve yararlı fikirlerin üretilmesidir (Amabile ve diğerleri, 1996: 1155). Timmons'un (1999) girişimcilik süreci modeline göre bakıldığında girişimci ekipler kaynakların kontrolünü ele geçirmek için ustaca ve yaratıcı stratejiler tasarlar ve girişimcilik fırsatlarını belirlemek için yaratıcılığı kullanırlar. Girişimcilik sürecini yönlendiren ana temanın fırsatlara duyarlılık olduğu, bu nedenle girişimsel liderlerin ve ekiplerinin pazardaki veya teknolojideki fırsatları belirlemek ve yaratıcı fikirleri uygulayarak patentler oluşturmak için yaratıcı olmaları gerektiği iddia edilmektedir (Chen, 2007: 240). Chen (2007), girişimsel liderin girişimci takımlarda yaratıcılığı artırabileceğini savunmaktadır. Bu nedenle, ortaya çıkan fırsatlardan yararlanmak için deney yoluyla sonuçları belirlemek için yaratıcılık gereklidir ve girişimsel liderler için anahtar bir boyuttur (Gupta ve diğerleri, 2004: 255).

1.1.1.3. Girişimsel Liderlik'in Başarıya Etkileyen Faktörler

Girişimsel liderlik'in fırsat tanıma ve somut hedeflerine ulaşmadaki başarısı sadece liderlerin niteliklerine değil, aynı zamanda şartlara da bağlıdır. Shamir ve Howell (1999: 256), tüm bireylerin benzer liderlik eylem derecede duyarlı olmadıklarını vurgulamaktadır. Bu nedenle girişimsel liderlik'in sonuçları yalnızca liderin sergilediği davranışlara değil, aynı zamanda takipçilerinin özelliklerine ve çevresel ve örgütsel niteliklere de bağlı olduğu ifade edilebilir (Renko ve diğerleri, 2015: 59).

Shin ve Zhou (2003: 704), takipçilerin kritik rolünün, mevcut liderlik teorilerinde giderek daha fazla tanınmakta olduğunu savunmaktadır. Girişimsel liderlik'in fırsat odaklı hedefleri, farklı duyarlılık düzeylerine sahip liderlerin ve bu liderlerin nüfusuna karşı duyarlılık olan takipçilerinin etkileşimi ile sağlanır. Bu faktörlerle öncelikle izleyicinin duyarlılık düzeyi, izleyicinin girişimci öz-yeterliliği, güçlendirilmesi ve girişimci tutku düzeyleri (Renko ve diğerleri, 2015: 59).

Girişimci öz-yeterlilik, bireyin, girişimcinin rol ve görevlerini yerine getirebileceğine ve girişimsel liderlik'e olan duyarlılık düzeyi merkezinde olduğu inanıldığı derecedir. Başka bir deyişle, girişimsel liderlik, takipçilerin girişimcilik öz-

yeterlilik seviyelerinin daha yüksek olduğu örgütlerde daha yüksek seviyede fırsat tanınma ve sonuç ile sonuçlanacaktır (Renko ve diğerleri, 2015: 59).

Yetkilendirme, bir liderin astlarıyla iktidar paylaşma sürecidir. Ancak, tüm -alınanlar yetkilendirilmekten ekli derecede rahat değildir. Yetkilendirme sorumlulukla birlikte gelir ve bazı astların sorumluluk istenmeyen bir yük olabilir. Girişimcilik fırsatların pekinden koymak -oğ u zaman -alınanların sorumlulukların dâinde kaldığından, -alınanların fırsat odaklı davranışlar sergilemesi i- in girişimsel liderlerin, güç-şizlik duygusu uyandıran koşulları ortadan kaldırarak -alınanları güçlendirmesi gerekir (Renko ve diğerleri, 2015: 59).

Cardon ve diğer. (2009: 511), girişimcilik faaliyetlerine katılan yakadığı yojun, olumlu duygular olarak tanımlanan girişimcilik tutkusunun girişimcilik arayışları üzerinde güç- lü bir etkisi olduğunu savunmaktadır. Daha basit bir ifadeyle, yeni fırsatların belirlenmesi gibi girişimcilik görevlerine tutkuyla bağlı olan bireylerin bu görevlere katılmaları ve bu nedenle fırsat tanınma gibi olumlu sonuçlar elde etme olasılıkları daha yüksektir. Bu nedenle, takipçilerin girişimci tutkusu, girişimsel liderlik tarzına olan duyarlılıklarıyla olumlu bir şekilde ilişkilendirilecek ve girişimsel liderliğin fırsat tanınma ve sonuç ilişkisinin başka bir moderatör olarak hareket edecektir (Renko ve diğerleri, 2015: 60).

Girişimsel liderliğin bakışında da liderin hiyerarşik seviyesine bağlıdır. Hunt (1991) göre alt düzey liderlik daha fazla görev odaklı olarak karakterize edilmektedir. Muhtemelen bir örgütün daha yüksek düzeylerindeki bireyler girişimci davranışlarını nemini daha kolay anlarlar, bu nedenle bu seviyelerdeki girişimsel liderlerden daha fazla bekleniyordur (Renko ve diğerleri, 2015: 60).

Bir örgütte kaynakların bulunması girişimsel liderliğin bakışında da etkileyecektir. Fırsat sonuçları i- in ilgili kaynaklar arasında teknoloji, insan kaynakları ve satış ve pazarlama yatırımları yer alır. Bu tür yatırımların yokluğunda girişimsel liderler fırsat tanınma ve sonuç hedeflerine ulaşmak i- in mücadeleye etmek zorunda kalacaktır. Ayrıca, bir örgütün stratejik yönelimi, özellikle de girişimci yönelimi girişimsel liderliğin bakışında da etkileyecektir. Bir kuruluştaki bireysel denetçiler girişimsel liderlik sergileseler bile, girişimci inisiyatifler i- in üst yönetim desteğinin eksikliği -alınanların girişimcilik fırsatları pekinde koymalarını engelleyebilir. Ayrıca, dinamik ve yüksek rekabet koşulları pazarlar girişimsel

liderliğ in etkisini destekleyebilir, -çnkç bu tçr ortamlar -alēkanlarē girikimci davranmalarēy° nçnde tekvik eder (Renko ve diğ erleri, 2015: 60).

¥zetle, girikimsel liderliğ in bakarēē liderler, takip-iler ve bağ lamlar arasēndaki ilikkilere bağ lēdē. Girikimsel liderliğ in, liderlerin kendilerinin girikimci rol model olarak hareket ettiğ i, gç-lendirilmik takip-ilerin yçksek dçzeyde girikimcilik °z-yeterliğ i ve girikimci tutkusu olduğ u, kurumsal ve -evresel bağ lamlarēn ve mevcut kaynaklarēn uygun olduğ u durumlarda fēsat tanēna ve kullanma hedeflerine ulakmasē °zellikle muhtemeldir. Bu fakt° rler girikimsel liderlere, bu liderliğ i diğ er liderlik tarzlarēndan ayēran hedeflere ulakmada yardēmcē olur.

1.1.1.4. Girikimsel Liderlik Modelleri

Kurumsal performansēn iyilektirilmesinde °nemli sonu-lar verdiğ i i-in girikimsel liderlik kavramēnē tanēnlamak i-in bazē modeller geliiktirilmiktir. Akağ daki modeller birka- araktērmacē tarafēndan araktērmalarēnē yçrçtmekte kullanēmēdē.

1.1.1.4.1. Gupta (2004) Modeli

Girikimsel liderlerin °rgçtsel ortamlarda karkēdaktēklarē zorluklara ve bu zorluklarla baka -ēkmak i-in ihtiya- duyduklarē yetkinliklere dayanarak, Gupta ve ark. (2004) girikimsel liderlik i-in teorik bir temel geliiktirmiktir. Teoriye g° re, girikimsel liderler °rgçtsel gelikim sçrecinde birbiriyle ilikkili iki zorlukla karkē karkēyadē. İlk zorluk, "senaryo canlandēma", geleceğ i °ng° rmek ve yenilik-i olasēdēklardan olukan bir senaryo yaratmaktē. İkinci zorluk olan "kadro canlandēmasē", senaryonun hedeflerini ger-eklektirme yeteneğ ine sahip bir grup yetkin ve kararlē destek-iyi etkilemek ve onlara ilham vermek olarak tanēnlanē (Bagheri ve Pihie, 2011: 451). Bakka bir deyimle, senaryonun yçrçrlçđ e konmasē olasēfēsatlar senaryosu olukturmak anlamēna gelirken, oyuncu kadrosunun yçrçrlçđ e konmasē gerekli değ iklikleri ger-eklektirmek i-in yeterliliğ e ve uygun kaynaklara sahip bir insan kadrosu olukturmak anlamēna gelir (Selvaraja ve Pihie, 2017: 154) Bu zorluklarla yçzleken girikimsel liderler, takip-ilerde bağ lēdēk olukturmak ve

sāñlamalarē belirlemek dahil olmak ŷzere iki kritik rol oynamalē ve proaktif davranmalē yenilik-i olmalē ve risk almalādēlar. Temelde, senaryo ve rol oynatma zorluklarēnē ŷstesinden gelmek i-in gereken yetkinlikler birbirine baĴ lādē, -ŷnkŷ biri diĴeri olmadan dēkēnēlemez (Bagheri ve Pihie, 2011: 451). Senaryonun hazēlanmasē ve oyuncu kadrosunun dēzenlenmesi Tablo-4'de 0zetlenen girikimci rollerini i-erir.

Tablo 4: Gupta (2004) Girikimsel Liderlik Modeli

Senaryo Canlandērmada Girikimsel Liderlik Roller i	
Roller	Tanēnlama
Meydan okuma	Zorlu, ger-ek-i hedefler belirleyin
BelirsizliĴ i absorbe etme	Vizyonun sorumluluĴ unu ŷstlenin ve arzu olunan geleceĴ i ger-eklektirmek i-in bakkalarēna gēven akādayān.
Yol temizleme	Hedefe ulakmak i-in diplomatik pazarlēk ile bakkalarēndan destek alān.
Oyuncu Kadrosunun Dēzenlenmesinde Girikimsel Liderlik Roller i	
Roller	Tanēnlama
Yapētaahhēti	Sērekli performansē artāmak i-in diĴ erlerine -ok -alāmak i-in ilham verin.
Limitleri Belirlemek	Nelerin yapēabileceĴ ini ve yapēamayacaĴ ēnē anlamak i-in bakkalarēndan faydalanān. Kararlarē kesin bir kekilde almaya ve diĴ erlerini -evresel deĴ ikimle yēzlemekmeye tekvik edin.

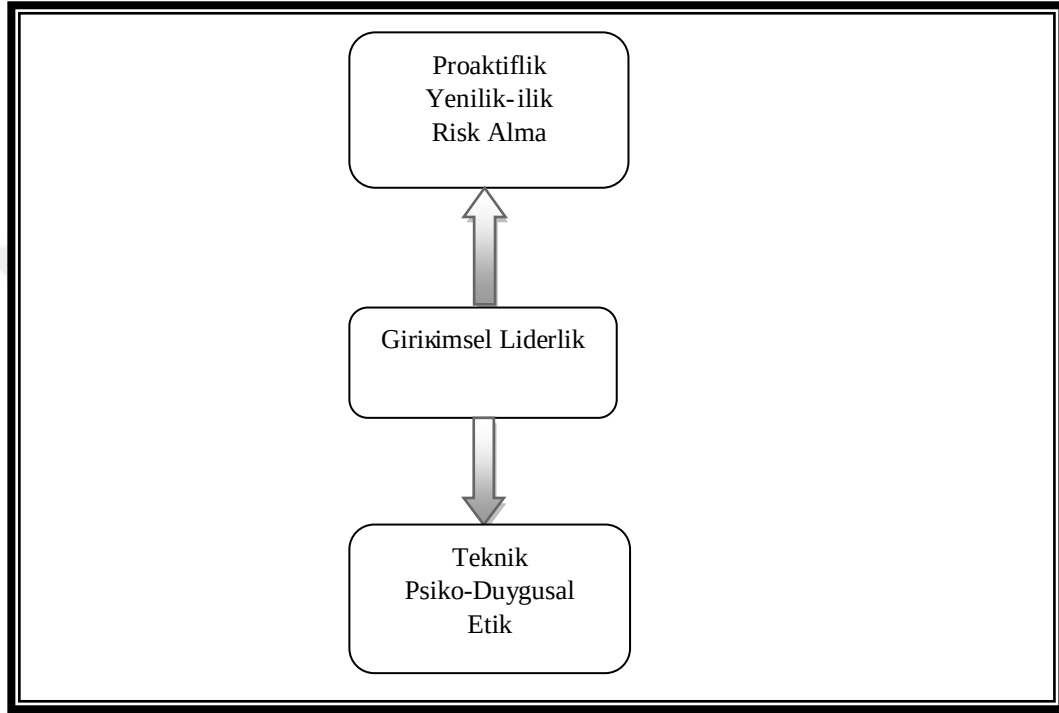
Kaynak: Selvaraja ve Pihie, 2017: 154-155.

1.1.1.4.2. Van Zyl ve Mathur-Helm (2007) Modeli

Van Zyl ve Mathur-Helm (2007) liderlik ve girikimcilik boyutlarēnē entegre ederek girikimsel bir liderlik modeli geliētirmiētir. Bu modelin konsepti d° nēkē msel liderlik ve girikimsel y° nelim davranēdarēnē kapsamaktadē. Girikimsel y° nelim davranēdarēproaktiflik, yenilik-ilik ve risk alma adē verilen ŷ- unsurdan olukur. ¥ te yandan, liderlik boyutu teknik, psiko-duygusal ve etik olmak ŷzere ŷ- unsurdan ibarettir. Teknik, liderlerin takip-ileri etkilemek zorunda olduĴ u teknik yeteneklerin kapsamēnē ifade eder. Psiko-duygusal, ilgi -ekici bir iklim olukurtmak i-in liderlerin

özelliklerinin ve sosyal becerilerinin kapsamını ifade eder. Son olarak, etik, liderlerin ahlaki davranışlarını içermektedir (Selvaraja ve Pihie, 2017: 155). Bu model şekil-1'de ele alınmaktadır.

Şekil 1: Van Zyl ve Mathur-Helm (2007) Girişimsel Liderlik Modeli



Kaynak: Pihie, 2017: 155.

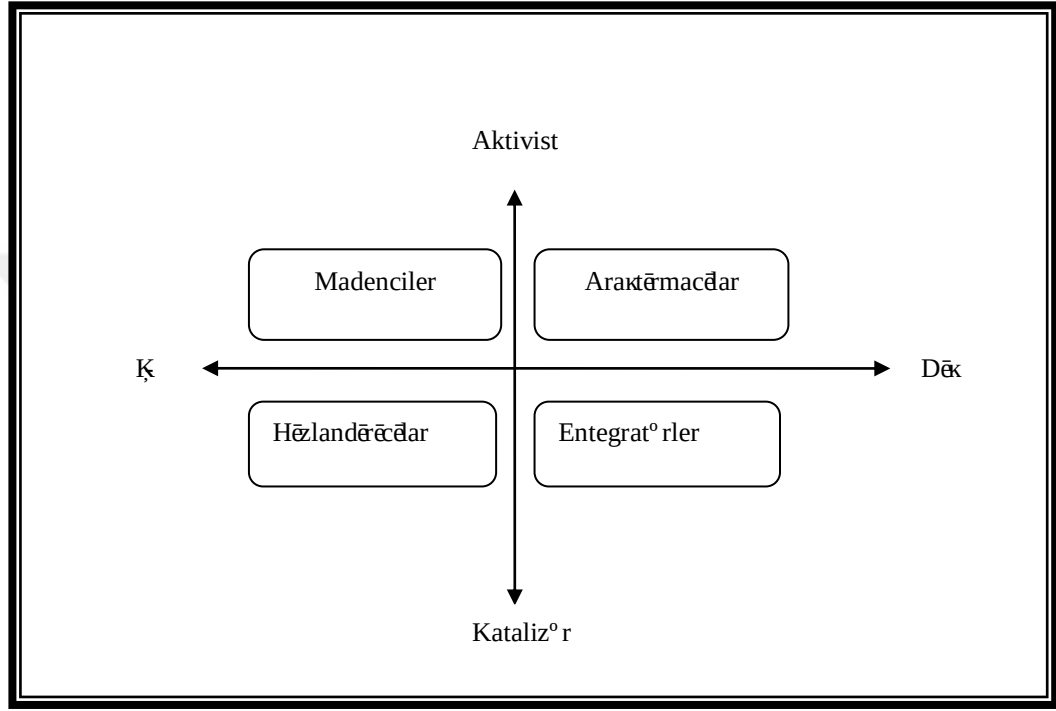
Bununla birlikte, bu modelde rekabet-i saldırganlık unsurunun eksikliği görülmektedir. Liderin takipçileri rakiplerden öğrenmeye teşvik etmesi ve konfor bölgesi dışındaki fırsatları araştırmaya bu modelde ağırlıkla vurgulanmamıştır (Selvaraja ve Pihie, 2017: 156).

1.1.1.4.3. Thornberry (2006) Modeli

Girişimsel liderliğin evrimi sırasında Thornberry (2006), liderleri eylemci (aktivist) ve katalizör olmak üzere iki tipte sınıflandıran bir model geliştirmiştir. Bu liderler araştırmacı, madenci, gözlemci ve entegratör gibi dört boyuta ayrılmak ve

bu boyutların birleşimi genel davranış olarak ele alınmalıdır. Buna ek olarak, liderlerin odak noktası da i- ve dâ olmak üzere iki farklı odaklara ayrılmalıdır (Selvaraja ve Pihie, 2017: 156). Söz konusu model şekil-2'de gösterilmiştir.

Şekil 2: Thornberry (2006) Girişimsel Liderlik Modeli



Kaynak: Pihie, 2017: 156.

Girişimsel liderlik modelleri arasında Thornberry (2006) modeli hem kişisel hem de örgütsel düzeyde liderlik davranışları a-kları. Aktivist, liderlerin kişisel davranış düzeyine atfta bulunur. Aktivist liderler bak girişimci olarak aktif bir rol oynamaktadırlar. Başkalarının fırsat aramak için ilk adım atmasını beklemezler. Buna karşılık, katalizör liderler değişiklikleri ve fırsatı doğrudan gösterirler. Alternatif olarak, destekleyici bir ortam yaratarak astları arasında yeniliği ve girişimci eylemleri teşvik ederler. Bu durumda, madenciler ve araştırmacılar bir aktivist olarak kategorize edilirken hızlandırıcılar ve entegratörler bir katalizör olarak hareket ederler (Selvaraja ve Pihie, 2017: 156-157):

- **Araştırma davranış**, liderlerin yeni fırsatları keşfetmedeki davranışlarını ifade eder. Her zaman fırsatları ilk gören onlardır. Dâk ahlâlarla yakân -alâkalar ve rakiplerinin güç-lük ve zayıflıklarını belirlerler. Bu liderler hatalarını inderin düşünme ve daha iyi performans sergileme kararlarıyla ilerlemeye isteklidirler.

- **Madenci davranış**, liderlerin problem çözmede yaratıcı ve yenilik-i davranışlarını ifade eder. Rekabeti artırmak için dahili olarak insan, prosedür ve süreçlere odaklanırlar. Takip-ilerini kuruma rekabet avantajı sağlayan yeni yönlerle doğru süreçleştirirler. Liderlerin kurum içinde daha rekabet-i ve etkili olabilmek için birikim-i-i deş birikimler yapmalarını gerektiririni savunurlar.

- **Hızlandırıcı davranış**, destekleyici bir ortam yaratır, görevlerini yerine getirirken işgücünün yaratıcı ve yenilik-i davranışlarını in onları tetiklerler. Bu liderler, -alâkalarını tevik ederek inovasyonu hızlandırmak için zaman harcamak isterler.

- **Entegratör davranış**, liderlerin vizyon ve misyonu tüm personele iletmedeki davranışlarını ifade eder ve onların görüşünü vizyonuna ulaşması için girişimci düşünceye katılmaya tevik eder.

1.1.2. K Girişimci Davranış

Bu bölümde girişimci davranış kavramı ele alınmaktadır. Kurum dahilinde girişimcilerin sergiledikleri bu davranışları daha iyi anlamak adına ilk önce genel olarak örgütsel -er-evede girişimcilik kavramına ve ö nemine, girişimcilik kavramı ile farklılık gösterdiği noktalara değ inilmiştir. Daha sonra bireysel -er-evede girişimci davranışına ve alt boyutlarına, bu davranış sergileyen bireylerin kişisel özelliklerine odaklanılmıştır.

1.1.2.1. K Girişimcilik Kavramı ve Ö nemi

Hızlı teknolojik değişim ve artan uluslararası rekabet nedeniyle firmaların değişim, gelişme ve yeni değer yaratma yetenekleri her zamankinden daha önemli hale gelmiştir. Bazı firmalar fırsatları belirleme ve kullanma konusunda çok az sorun yaşarken, diğerleri ciddi zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Gertz ve Baptista'ya (1996) göre bu zorluklar, fırsat arama ve fırsatlardan yararlanma için bol miktarda kaynağa sahip örgütlerin şirketlerde de firma performansına zarar verebilir. Genellikle girişimcilik olarak da anılan kurumsal girişimcilik, bu bağlamda, uygulayıcıların bir firmanın performansını artırmak ve firma içinde yenilik ve fırsatlardan yararlanmayı teşvik etmek için giderek daha önemli bir araç haline gelmiştir (Rigtering ve Weitzel, 2013: 2). Başka bir deyişle, hızla gelişen endüstriyel -ağ ve müşterilerde sürekli değişen talep ile birlikte, -alıkların hem yeni hem de yenilik-i şirketlere fikir vererek bu talepleri hızla adapte etmesi ve karşılaması giderek daha önem kazanmaya başlamıştır (Willison, 2006: 10). Bu yenilik-i -alıklar, günümüzde -oju araştırmada şirketler içinde -alıklar girişimciler olarak tanımlanan "girişimciler" olarak adlandırılmaktadırlar (Ma ve diğerleri, 2016: 114).

K girişimcilik ile ilgili ilk akademik -alışma, 1982 yılında Howard Edward Haller tarafından yapılmıştır (Arslan, 2012: 114). Yurt içi ve dışı piyasalarda rekabet yoğunluğunun hızla artmasının bir sonucu olarak, rekabet avantajının tekniği ve korunması mevcut araştırmanın alaka düzeyini bireysel girişimcilikten kurumsal girişimcilik'e doğru kaydırmaya başlamıştır (Hayton ve Kelly, 2006: 417). Bu noktada

kurumsal girişimcilik en temel anlamıyla f̄ıvar olan bir °rḡt i-erisinde girişimcilikò olarak tanēnlanmaktadır. Bakka bir deyimle, girişimci ikletmeler; risk alarak yenilikler yapan ve bu yenilikleri mevcut ve potansiyel rakiplerinden daha °nce piyasaya sunabilen, aynē zamanda -evredeki f̄rsatlarēn deĴ erlendirilmesi yolunda da s°z konusu rakipleriyle agresif rekabet edebilen firmalardır.

Ğ girişimcilik araktēmasēnēn, girişimcilik araktēmasēnēn bir alt kategorisi olarak 1970'lerin ortalarēnda incelenmeye baklandĴ ē g° r̄lebilir (Anu, 2007: 152). Baklangē-ta, kavram bireysel makalelerde tanādm̄, ancak daha sonralar, b̄ȳk °l-ğde Pinchot'un 1985'teki kurum i-i girişimcilik kitabēnēn bir sonucu olarak kendi bakāna bir araktēma dalēhaline gelmiştir (Christensen, 2005: 306-307).

¥rḡtsel ve ekonomik kalkāma, b̄ȳk °l-ğde mevcut kurulumlardaki girişimcilij e baĴ lēdır. Ķ girişimcilik, akademik -evrelerde ve uygulamada, b̄ȳk kirketlerin, k̄-ğk ve orta °l-ekli ikletmelerin ve genel olarak firmalarēn canlandēđmasē ve performansēnda °nemli bir unsur olarak kabul edilmiştir (Antoncic, 2007: 309). Nitekim °nceki -alēmalar, i- girişimcilij in, °zellikle uzun vadede kurulumlarēn finansal performansē Ĵzerinde olumlu bir etkiye sahip olduĴ unu g°stermektedir (Wakke ve diĴ erleri, 2010: 2).

Ğ girişimcilik, Sharma ve Chrisman (1999: 18) tarafēndan bir bireyin veya bir grup bireyin mevcut bir organizasyonla birlikte yeni bir °rḡt yarattĴ ē veya bu °rḡt i-inde yenilij i tevik ettiĴ i s̄re- k̄eklinde tanēnlanmaktadır. Baklangē-ta, i- girişimcilik araktēmasēnēn odak noktasē girişimci bireyler aracđē ēyla mevcut kurulumlar i-inde yeni girişimler geliktirmekti. Ancak daha sonra kurumsal d̄zeyde i- girişimcilij i incelemek i-in geliktirilmıştır (Antoncic ve Hisrich, 2003: 7). Benzer k̄ekilde, °nceki i- girişimcilik araktēmalarēdaha -ok d̄k f̄rsatlarēkeketmeye ve yeni pazarlar i-in yeni Ĵr̄nler geliktirmeye odaklanmētē Bununla birlikte, daha sonraki -alēmalar, kurulumlarēn girişimcilik faaliyetleri yoluyla i- sistem ve s̄re-lerin iyilektirmelerinden nasđ yararlanabileceĴ inin anlakāmasēna da katkıda bulunmaktır (Burgess, 2013: 193).

Ğ girişimcilik, aynē zamanda faaliyette olan °rḡt i-inde geliktirilen yeni Ĵr̄n, hizmet ve y°ntemler olarak da tanēnlanmaktadır (Odabakē 2008: 65). Bakka bir tanēnla i- girişimcilik, yerlekik ve aktif ikletmelerin Ĵr̄n, y°ntem, pazarlama, satēn alma, Ĵretim veya her t̄rl̄ faaliyet alanēnda yaptĴ ē yenilikler olarak ifade

edilmektedir (Çiçer ve diğerleri, 2012: 9). Rakip sayı ve rekabet arttıkça girişimcilik daha da önem kazanmaktadır. Girişimcilik, yetersiz eski yöntemlerin yeni ve teknolojik sistemlere salınmasında yapıcı bir rol oynar (Onay, 2010: 51). Antoncic ve Hisrich (2003: 8), girişimcilik kavramı eski ve yeni ürün ve hizmetlerin, idari tekniklerin ve pazarların geliştirilmesi veya iyileştirilmesi de dahil olmak üzere firmanın karşıladığı zorluklara yaratıcı veya yeni çözümler arayış olarak tanımlanmaktadır.

Girişimciliğin değişken bir şekilde yorumlanması konusunda oybirliğiyle ve tutarlı bir anlayış yoktur (Kuz, 2010: 1). Bununla birlikte, yönetim yazınında, örgütte girişimciliği tanımlamak için süreçlerin ve prosedürlerin stratejik planlamasındaki önemini vurgulama eğilimindedir. Girişimcilik, insan kaynakları uygulamaları kurumsal yapı kültür ve strateji ve yönetim davranışları gibi faktörlerin bir sonucu olarak ortaya çıkar (Kuz, 2010: 18).

Antoncic ve Hisrich (2003: 7-8) girişimcilik alanında ana odak alanı kabul etmektedirler. Başlangıçta literatür, bireysel özelliklere odaklanarak, bireysel girişimci fikri etrafında döndüyordu. Daha sonra, şirketin girişim türleri, örgütle uyumları ve bunların mümkün olan organizasyonel özellikler üzerinde yoğunlaşan ikinci bir alan ortaya çıktı - iş alanı, örgütsel düzeyde girişimcilik olgusudur (Antoncic ve Hisrich, 2003: 7). Genel olarak, örgütsel düzey akademik alanda bireysel seviyeye göre daha yaygın bir ilgi kazanmıştır (Hashimoto ve Nassif, 2014: 388). Başka bir deyişle, firma girişimciliğinin ne ile gerekleştirdiği sorusuna yanıt arayan araştırmalar genellikle kurumsal girişimcilik kavramı süreç odağı ile nasıl gerekleştirdiği sorusuna odaklanan araştırmalar genellikle girişimsel yönü kavramı ve son olarak kim sorusuna yönelen ve bireyi konu alan araştırmalar genellikle girişimcilik kavramı tercih etmektedirler (Sezgin, 2020: 250). Bu araştırmalar bireysel davranışlar kapsamında şekillendiği ve kim sorusuna ilişkin bireysel özelliklere cevap aramaya odaklandığı için girişimcinin bireysel davranışları çerçevesinde ele alınmıştır. Tablo-5'te görüldüğü üzere, aynı fenomeni açıklamak için farklı tanımlar kullanılmaktadır.

Tablo 5: K Girişimcilik Tanēmlarē

Kaynak	Tanēn
Schollhammer (1982)	ñDahili girişimcilik, mevcut ik organizasyonlarē i-indeki tē m resmi girişimcilik faaliyetlerini ifade eder (s.211).ō
Vesper (1984)	ñKurumsal girişimcilik, yeni bir key ēstlenmek i-in ° rgētte akaē ādan -alēān inisiyatifi i-erir; ēst y° netim tarafēndan istenmeden, beklenmeden veya hatta belki de izin verilmeden ast tarafēndan yaratēdan bir yenilik(s.295).ō
Pinchot (1985)	ñKurum i-i girişimciler, bir ° rgēt i-inde her tērlē yeniliē i yaratmak i-in uygulamalē sorumluluk alan ve her zaman bir fikri karlē bir ger-ekliē e nasē d° nēktēreceklerini bulan hayalperestlerdir (s. ix).ō
Nielson, Peters ve Hisrich (1985)	ñK girişimcilik, bēyēk bir organizasyon i-inde teknolojileri veya y° ntemleri oluşturmak, dahili olarak test etmek ve genişletmek i-in tasarlanmē nispeten kē-ēk ve baē ānsēz birimler i-indeki gelişmedir(s.181).ō
Jennings ve Lumpkin (1989)	ñKurumsal girişimcilik, yeni ērēn veya yeni pazarlarē ne ° l-ēde geliřtirildiē i olarak tanēmlanē (s. 489).ō
Guth ve Ginsberg (1990)	ñKurumsal girişimcilik iki tēr olguyu ve bunlarē -evreleyen sēre-leri kapsar: (1) mevcut organizasyon i-inde yeni iklere doē uku ve (2) ēzerine inka edildikleri temel fikirlerin yenilenmesi yoluyla organizasyonlarē d° nēkē mē, yani stratejik yenileme (s. 5).ō
Zahra (1995, 1996)	ñKurumsal girişimcilik- bir kērketin yenilik, yenileme ve girişimcilik -abalarēān toplamēā. Kōovasyon, ērēnler, ēretim sēre-leri yaratmayē ve sunmayē i-erir. Yenileme, ikinin kapsamēē ve rekabet-i yaklakēmlarēē deē iktirerek kērketin faaliyetlerini yeniden canlandēmak anlamēā gelir. Bu aynē zamanda yeni yetenekler oluşturmak veya elde etmek ve daha sonra hissedarlara deē er katmak i-in bunlarē yaratēē bir kēilde kullanmak anlamēā gelir. Girişimcilik, firmanē mevcut veya yeni pazarlardaki faaliyetlerini genişleterek yeni iklere girecē i anlamēā gelir (1995, s.227, 1996, s. 1715).ō
Antoncic ve Hisrich, 2001	ñK girişimcilik, mevcut bir ° rgēt i-indeki giriřimciliktirō (s. 498).ō
Antoncic ve Hisrich, 2003	ñK girişimcilik, mevcut bir ° rgētteki girişimciliktir ve bir ° rgētēn geleneklerden ayrēmalarēyla ilgili ortaya -ēkan davranēdarēā atēta bulunur (s. 9).ō

Kaynak: Sharma ve Chrisman, 1999:14-15.

Bazē yazarlar, daha bēyēk °rgētlerde, i- girikimciliē in bireyler yerine ekipler aracēē ēyla ger-eklektirilme olasēē ēnēn daha yēksek olduēunu °ne sērmēklerdir (Abraham, 1997: 184-185; Bechtold, 1997: 10-11). Ekip -alēmasē kurulum -apēnda ikbirliē ini geliētirmede, fikir paylakēnē kolaylaētmada ve b° ylece i- girikimciliē in geliēmesi i-in uygun bir ortam yaratmada bir ara- olarak sēklēkla kullanēlmaktadē (Eesler ve Longenecker, 2006: 22).

Sonu- olarak, i- girikimcilik hakkēndaki -oē u -aē dak literatēr, organizasyon -apēnda bir fenomen olarak rolēnē vurgulamaktadē. Anuēnun (2007: 150) belirttiē i gibi, yenilik nadiren bireysel bir deha parētēē olarak ortaya -ēkar, daha -ok fēsatlarēn bilin-li ve sistematik araktēēmasēnē bir sonucudur. ē girikimcilik, bireysel zek° veya beceriler gibi mevcut niteliklerden ziyade bilin-li, sistematik °rgēt dēzeyinde bir -alēma olarak karkēnēza -ēkmaktadē (McLean, 2005: 226).

1.1.2.2. ē Girikimcilik ve Girikimcilik Farkē

North (2015), literatērde girikimciler ve i- girikimciler arasēnda ortam veya baē lam, risk ve kaynaklar, °dēl, somut ve somut olmayan altyapē gibi d° rt temel alanda fark bulunduēunu iddia etmiētir. S° z konusu farklar Tablo-6ēda genik -er-evede a-ēklanmēktē.

Tablo 6: ē Girikimcilik ve Girikimcilik Farkē

	ē Girikimci	Girikimci
Ortam veya Baē lam	ē girikimciler genellikle i- karar vericileri etkilemeye ihtiya- duyan mevcut bir °rgēt i-inde -alēēlar.	Girikimciler yeni bir °rgēt yaratēlar.
Risk ve Kaynaklar	ē girikimciler riskli kararlē uygulamak i-in ikverenlerin kaynaklarēnē kullanē. ē girikimciler, bakarēē bir ēkilde teslimat yapamazlarsa kendilerini riske (itibar ve bireysel dēzeyde potansiyel olarak kariyer riskine) maruz bērakēlar ve ayrēca kurumlarēadēna risk alēlar.	Girikimciler riskli kararlē uygulamak i-in kendi kaynaklarēnē ve bazen de dēk yatēēncēlarēn kaynaklarēnē kullanēlar.
	ē girikimciler girikimci bakarēdare i-in her zaman finansal veya	Girikimcilerin -abalarēndan hem finansal hem de finansal

¥ dçl	başka bir şekilde ° dçllendirilmez. ¥ dçl sonu-larē istihdam ve ° rgçtsel politika kartlarēna baēlādē.	olmayan olarak doērudan yararlanmalarēmuhtemeldir.
Somut ve Somut Olmayan Altyapē	Girikimine baēlē olarak, i-girikimciler, ipleri halletmek i-in kararlar almak i-in ° rgçt i-inde var olan sistemleri, prosedçrleri, bilgileri, sçre-leri ve -alāma y° ntemlerini az veya -ok kullanālar.	Girikimciler, kendi sistemlerini, prosedçrlerini, bilgilerini, sçre-lerini ve -alāma y° ntemlerini yaratma eēilimindedirler.

Kaynak: North, 2015: 12-13.

1.1.2.3. K Girikimci ve ¥ zellikleri

ñK girikimci° terimi ilk olarak Elizabeth ve Gifford Pinchot tarafēndan 1978'de ñKurum K i Girikimcilik° baēlāklē bir -alāmada kullanāmāātē. Pinchot (aktaran Bulgurcu, 2012: 58), i- girikimciyi, kirket i-inde bir ik fikrini uygulama sorumluluēunu alan birey olarak tanēnlamāātē.

K girikimciler, aksiyona y° nelik ipleri hēzlē ve etkin bir şekilde yapan kikiiler olarak tanēnlanmaktadır. ° rgçtlerde hedeflerin ger-eklektirilmesi i-in bçyçk -aba harcar, hedeflerine ulaşmak i-in tçm zorluklara katlanālar. K girikimciler hem dçkçnen hem -alākan hem planlayan, aynē zamanda yapan insanlar olarak g° rçlmektedir (Arākan, 2004: 230-231). Amerikan Miras S° zljç i- girikimciyi, bçyçk bir firma i-indeki bir fikri risk alma ve yenilik yoluyla karlē bir çrçne d° nçkçrme sorumluluēunu çstlenen bir birey olarak tanēnlanmaktadır (Bulgurcu, 2012: 58).

K girikimcilij in mçmkçn olabilmesi i-in, bu girikimlerin yaratāçāarānēn fāsatlarē arama ve kullanma gçdçsç ve becerisi gibi bazē girikimci ° zelliklere sahip olmasē gerekir (Ma ve diēerleri, 2016: 116). K girikimciler i-in tipik veya gerekli olan diēer kikiisel ° zellikler, inisiyatif ve risk alabilmenin yanē sēra rekabete karkē cesur ve agresif olmaya odaklanarak proaktifliktir (Antoncic ve Hisrich, 2001: 499). Buekens (2014: 581), bakarāēz olan kirketlerin genellikle ik ortamlarānē girikimci bir zihne uyacak şekilde adapte edemeyenler olduēunu ve bu da i- girikimcinin iki terk

etmesine yol a-tî ānē a-āklamētār. Bir ikletmenin i- girikimciye "bakarēsē olma °zgırlıĵı" ortamē saĵ lamasē gerekmektedir (Buekens, 2014: 585). Bakka bir ifadeyle, bakarēē olmak i-in kikinin bakarēsē olmaya hazār olmasē gerekir, bu bir girikimcinin ve aynē zamanda i- girikimcinin zihniyetidir ve dolayēsēyla buna ik kıltrınde izin verilmelidir. Luchsinger ve Bagbyōe (2001: 12) g° re bir i- girikimci, sonu-larē g° rerek ve bakarēdarē i-in °dĵllendirilerek motive edilebilir. Yrgıt tarafāndan desteklenmenin, i- girikimcinin bir hedefe ulakma motivasyonu ĵzerinde olumlu bir etkisi vardār (Willison, 2006: 10).

Ķ girikimciler i-in -ok tipik olan bir key, yaratēdēĵ a ulakmak i-in bĵyĵk bir hās ve cokku g° stermeleridir (Ma ve dĵ erleri, 2016: 116; David, 1999: 312). Pinchotōun (1985) tanēmānda belirtildĵ i gibi, i- girikimcilik sĵrecinin iki gerekli akamasē yaratēdēĵ ve yeniliktir. Rĵya g° rme, yaratēdēĵ akamasēdār: yeni fikirlerin veya kavramlarē ĵretilmesini ve bireysel girikimci tarafāndan yeni bir fāsātē tanēmāsēē i-erir. Yapmak, inovasyon akamasēdār: i- girikimcinin yaratēdēĵ akamasēndan ĵretilen yeni fikri veya kavramē daha da geliĵtirmesini ve uygulamaya ge-irmesini i-erir. Ķ girikimciler yeniliklerinde -ok yaratēē olma ēĵ ilimindedirler, kendilerini kuruma yardēm etmeye adamēklardār ve gerekli etkinlikleri ger-ekleĵtirmeye isteklidirler (Willison, 2006: 10; David, 1999: 312). Bu, i- girikimcilerin kuruluklar i-in neden °nemli olduĵ unun nedenlerinden biridir, -ĵnkĵ sĵrekli olarak yeni fikirler sunarak mevcut iki geliĵtirmek i-in -aba sarf ederler ve bunu yapmak i-in -ok motive olurlar. Ķ girikimcilerin bazē temel yetkinlikleri arasēnda inisiyatif alma, °rgĵt i-in fāsatlar arama, vizyon sahibi bir ĵekilde dĵĵnme ve doĵ alarē gereĵ i -ok esnek olmalarē yer almaktadār (Menzel ve dĵ erleri, 2007: 733; David, 1999: 312).

Ķ girikimciler, geleneksel y° neticilerinki gibi pek -ok yetkinliĵ e sahip olmalēdār (David, 1999: 299). Bu y° netsel °zelliklerin bazē °rneklere, takēm halinde -alēabilme ve aĵ lar kurabilme gibi sosyal becerilerdir (Menzel ve dĵ erleri, 2007: 733). Tĵm bu kikisel °zellikler, °rgĵt i-indeki sĵre-leri y° netmek i-in °nemlidir, ancak i- girikimcilerin de dāk -evredeki deĵ iklik ve taleplerin tam olarak farkēda olmalarē gerekir (Ma ve dĵ erleri, 2016: 116). Ķ girikimcilerin girikimcilere kēyasla risk toleransēē daha dĵĵk olmasēda yaygāndār, bu nedenle daha gĵvenli olduklarē maaklē -alēēklare ve ĵirket yapēsē tarafāndan desteklendiklerini hissettikleri

kuruluklarda -al maya karar verme eğilimindedirler (Chan ve diğerleri, 2017: 9). Martiarena ya (2013: 35) göre i- girikimciler kendi girikimlerini baklatmak i-in gerekli kikisel özelliklere sahip olduklarını d k nmezler, bu yüzden bunu bir organizasyon i-inde yapmay tercih ederler.

1.1.2.4. K  Girikimci Davran  

 al an girikimcil i ile ilgili -al malar ortaya -çksa da kuruluklarda girikimci davran klar söz konusu olduğunda literatürde hala boşluklar bulunmaktad . Ireland ve di . (aktaran De Jong ve diğerleri, 2015: 982), örgütsel üyeler (yani bireysel -al anlar) seviyesindeki davran klar n ve s re-lerin herhangi bir i- girikimcilik stratejisinin anahtar oldu unu belirttiklerdir.

K  girikimci davran , organizasyonu ilerletmek i-in bireysel -al anlar tarafından f rsatlar n belirlenmesi ve kullanılması olarak tan nlan . K  girikimci davran  n, bireylerin yenilik-i, proaktif ve risk alma davran klar  arasındaki korelasyonlar  a- klayan  st düzey bir yapı olduğu vurgulanmaktad  (De Jong ve diğerleri, 2011: 5).

K  girikimcilik ve i- girikimci davran , örgütsel büyüme, farkl akma ve bakar  i-in önemli kaynaklard . Bu iki kavram önceki -al malarda birbirinin yerine kullan sa da yaz  n derinlemesine analizi, i- girikimcil i in tamamen ticari girikim, ürün ve hizmetlerde yenilik ve örgüt düzeyinde stratejik yenileme -abalar  ile ilgili olduğunu savunmakt  (Farrukh ve diğerleri, 2020: 1). Bunun aksine, Mahmoud ve di . (2020: 4) göre i- girikimci davranış örgütsel düzeyden ziyade bireylerin  zerinde durur. Ayrıca, karl  k, stratejik yenilenme, yenilikleri tekvik etme, gelecekteki gelir ak lar  hakkında bilgi edinme ve uluslararası bakar  i-in yerlexik örgütlerde i- girikimci davran  n baklat dd   belirtilmektedir. Cunningham ve Lischeron n (1991: 53) ifadesinde, i- girikimcilerin, ikletmenin sahibi olmadan kendi fikirlerini ger-eklektirerek girikimci gibi davrand klar  vurgulanm  t . Bu nedenle, i- girikimci davranış mevcut bir örgütte girikimci bir eylem kekli olarak tan nlanabilir. Bu -al mada, Sezgin (2020) tarafından i- girikimci davranış ve boyutlarına ilikkin tanımlara uyulmaktad .

¥ te yandan i- girikimcilik davranāāēn temelinin bir fāsatē tanāmak, onu kullanmak ve bir fāsatē °nceki uygulamadan saparak yeni bir kēilde kullanmanān bakārēē olacā ēna ve kurulumun hedeflerinin ger-eklektirilmesini destekleyecē ine gēvenmek olduē u ima edilmiktir (Heinonen ve Korvela, 2003: 3). Burgelmanā (1983) g° re i- girikimci davranālara gē-lē bir kēilde odaklanmak, otomatik olarak i- girikimcilikle sonu-lanmaz. ¥ rgē tler ve ° zellikle bēyēk kurulumlar, genellikle i- girikimci davranā i-in uygun ortamlar deē ildir ve ikveren ile -alēan arasēndaki anlamlarēlar, bir-ok i- girikimcinin ikverenlerini bērakēp baē ānsēz bir ik kurmalarēnē ana nedenidir (Rigtering ve Weitzel, 2013: 3).

Bazē araktēmalar, y° neticiler tarafēndan ko-luk yapmanēn -alēanlarēn i- girikimci davranāāēnē iyilektirmede °nemli bir rol oynayabilecē ini g° stermektedir. Ko-luk yoluyla y° neticiler, -alēanlarēnēn kaynaklara ve uzmanlē a erikimini saē layabilir, aē larēnē ve statēlerini kurulumun diē er b° lē mlerine aracēēk etmek i-in kullanabilir ve -alēanlarēnē ortaya -ēkan i- girikimci rollerini nasē dengeleyebilecekleri konusunda dēkēnmeye tevik edebilir (Wakke ve diē erleri, 2010: 2). Ya da başka bir deyişle, ko-luk, i- girikimcilerin girikimcilik g° revlerini yerine getirmek i-in gerekenleri "anlamlandırāmalarēna", girikimci davranālarē ile ilgili gēvensizliklerini fark etmelerine ve azaltmalarēna yardāncē olur.

1.1.2.5. K Girikimci Davranāē Boyutlarē

Sezgin (2020: 255), i- girikimci davranāāēnē yenilik-ilik, rekabet-ilik, inisiyatif alma, destekleyicilik, bilgi edinimi ve proaktiflik olmak ēzere altē boyutta sēnēflandēmāēē. Bu boyutlar akāē āda detaylēkēilde ele alēmāēē.

1.1.2.5.1. Yenilik-ilik

Kēk boyut -alēanlarda yaratēē fikir ve °zgēn -°zēmler ēretme ile ilgili ifadelere odaklandē ē i-in nēyenilik-ilikō olarak vurgulanmaktadē (Sezgin, 2020: 255). Antoncicē (2007: 311) g° re yenilik boyutu, teknolojiye geliēmeye vurgu yapan ērēn ve hizmet yenilē ini ifade etmektedir. Bir ikletme krizle karkē karkēya kaldē ānda, krizi atlatmak i-in inovasyonu dahil etmek bēyēk °nem takē. Kēletme, bir

i- girikimci kullanarak yeniliklerini artıracak ve dolayısıyla canlılıklarını yeniden sağlayabilir (Buekens, 2014: 580). Kirişimcilik kapsamında inovasyon, yeni bir ürün, hizmet ve teknolojiler yaratmaya yönelik bir boyuttur (Antoncic, 2007: 311). İnnovasyon yapmak, yeni ve orijinal bir fikir oluşturmak ve bunu piyasada ticari, rekabet-i ve talepkarı bir ürüne dönüştürmek olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla inovasyonun keşiften farklı olması mevcut ürün, kaynak ve süreçlerdeki değişiklikleri içerir (Alpkan ve diğerleri, 2005: 177).

1.1.2.5.2. Rekabet-ilik

İkinci boyut i- girikimci bireyin atama yapmak ve öncü olmak ile ilgili gerektirdiği davranışlara odaklanarak i-in rekabet-ilik olarak adlandırılmaktadır (Sezgin, 2020: 255). Lumpkin ve Dess (1996: 149) göre rekabet-ilik firmanın rakiplerine meydan okuma eğilimini ifade eder. Başka bir deyişle, bir işletmenin mevcut pazarlarda rekabet üstünlüğü elde etmek, güçlendirmek ya da pazar payını artırmak amacıyla rakiplerine yönelik girişimsel saldırı hamleleri ve davranışlar rekabet-ilik olarak tanımlanmaktadır. Covin ve Slevin (1990) rekabet-i saldırı eğilimi örgütsel isteklilik ve rakipleri ele alma ve bunlara hükmetme arzusunda ifade edilen yönelik bir eğilim olarak görmektedir. Lumpkin ve Dess (1996: 149), pazara ilk girenlerin i-in geleneksel rekabet-ilik biçimlerine örnek olarak, sektör liderlerine meydan okumaya yönelik geleneksel olmayan taktikler benimsemeyi, rakibin zayıflıklarını analiz etmeyi ve yüksek katma değerli olan ürünlere odaklanmayarak görmektedirler.

1.1.2.5.3. Risk Alma

Risk alma olarak belirtilen girişimsel boyut i- girişimcilerin hem öncelik hem de risk alma davranışlarını kendinde barındırmaktadır (Sezgin, 2020: 255). Girişimcilik kavramı ilk kez 18. yüzyılda ortaya çıktıktan beri, risk alma, onun temel tanımlayıcı özelliği olarak kabul edilmiştir (Antoncic, 2003: 1). Risk alma, girişimci davranışın bir faktörü olarak değerlendirilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996: 144). Her örgütsel uygulamada var olan risk ve risk alma kavramları girişimcilik süreçlerinin temelini oluşturur. Girişimci davranışları açısından yeni

çrçnler yaratmak, yeni sçre-leri kullanmak, yeni pazarlara girmek gibi tçm uygulamalar birtakçn riskler i-ermektedir. Bu anlamda riskler, yeni girikimler, kuruluçlar, çrçnler veya sçre-lerle ilgili riskli durum ve belirsizlik altçndaki kararlar olarak g°rçlebilir. Risk almayçtekvik eden ve standart davrançkalçplarçndan sapan bir kçltçr geliçtirmek, genellikle i- girikimci davrançkçnç tekvik eden bir °zellik olarak listelenir ve aynç kçkilde risk alma davrançkçnç cezalandçmak, i- girikimci davrançklar i-in °nemli bir engel olarak g°rçlçr (Kuratko ve diğ erleri, 1990: 52; Eesley ve Longenecker, 2006: 20-21).

¥zerklik kavramç genellikle kendi kendine y°nlendirme ve fçsatlarçn pekinden gitme arzusu anlamçna gelir (Lumpkin ve Dess, 1996: 140). ¥zerklik boyutunda bir i- girikimci nereye girikimde bulunacağ çnç araktçç ve bununla ilgili °nemli kararlar alç. Ayrç ve yeni girikimci departman oluçturarak doğ rudan çst y°netimi raporlarlar. Bu departmanda devam eden operasyonlar dahilinde girikimde bulunulabilmesi i-in y°netim desteğ i kapsamçnda bilgi ve °ğ renme ihtiya-larçnç karçdama fçsatlarçsağ lanmalçve kurum fikirleri korunmalçdç (Sharma ve Chrisman, 1999: 22).

Ç girikimciler, riskli kararlarçn uygulanmasçnda ikverenlerin kaynaklarçnç kullandçklarç olasç bakarçççlçk durumunda kendilerini itibar olarak kariyer riskine maruz bçraktçklarç ve aynç zamanda kurumlarç adçna risk aldçklarç i-in girikimcilere oranda daha az risk almaktadçrlar. ¥te yandan, i- girikimciler, °rgçt i-inde var olan sistemleri, prosedçrleri, bilgileri kullanmak i-in °zgçr bi-imde davrançk sergilemek eçiliminde olsalar da °rgçtsel politika kartlarçna bağ lç olarak her zaman °dçllendirilmezler. Girikimciler ise daha °zerk hareket ederek kendi sistemlerini, sçre-lerini yarattçklarç i-in -abalarçndan hem finansal hem de finansal olmayan kçkilde doğ rudan yararlanmaktadçrlar (North, 2015: 12-13). Bu bağ lamda, i- girikimciler girikimcilerle kçyaslandçklarçnda ne tam anlamçyla °zerktirler ne de tam anlamçyla risk almaktadçrlar (Sezgin, 2015çen aktaran Sezgin, 2020: 259). Bu anlamda i- girikimciler, inisiyatif almaktadçrlar (Sezgin, 2020: 259).

1.1.2.5.4. Destekleyicilik

Yaratılan fikirlerin geliştirilmesi ve yayılması neticesinde somut olarak ger-ekleştirilmesi durumu destekleyicilik olarak adlandırılan dördüncü boyutta ile mümkün kılınmaktadır (Sezgin, 2020: 255). İnovasyon, günümüzde sistemlerini ve yerel örgütlerin yapılarını geliştirme kapasitesine sahiptir. Ancak örgüt üyeleri, teknolojik standartları veya piyasada kabul göreceği için ve süreçlerin gelişimini örgüt üyelerinden, yenilik sürecinin getirdiği değişikliklerin yönü ve büyüklüğü önceden bilemezler. Bu örgütlemeyen değişiklikler, inovasyon sürecinin belirsizliğinden rahatsız olan bir-çok örgüt üyesi tarafından yeni fikirlere karşı direnç yaratır. Bu direnç, yerel örgütlerde yenilik-i fikirlere karşı direncin kaynağından gelmek için kişisel riskler alan destekleyicilere ihtiyaç duyuyor (Shane ve Dilgert, 1995: 931).

Pek çok bilim insanı yenilik-ilişkiyi teşvik etmek için destekleyicilerin benimsediği rolleri belirlemeye çalışmaktadır (Shane, 1994: 26). Başka bir deyişle, araştırmacılar, inovasyon başarısı için kritik önemde sahip destekleyicilerin varlığına göre örgüt içinde bulundurlar (Markham, 2000: 429). Bir destekleyicinin tanımlanması yapıldıysa yeniliğin daha başarılı olacağı da netleşmektedir. Pek çok tanımlanmış destekleyicilik, bir kişinin bir yeniliği önemsemediği ve onu örgüt içinde teşvik ederek gelişimine katkıda bulunduğunu bir süreç olarak karakterize eder. Bu kişinin faaliyetleri, "fikri satmayış" ve bazı durumlarda yeniliği kaynaklarla maddi olarak desteklemeyi içerir (Markham, 2000: 429). Girişimciler sadece yeni fikirler oluşturmakla kalmaz aynı zamanda oluşan yeni fikrin yayılması desteklenmesi ile de kendilerini sorumlu hissederler (Sezgin, 2020: 255). Hakim olan bilgelik, destekleyicileri yeni bir süreç, sürecin veya ürün geliştirilmesini teşvik etmek için organizasyonlardaki resmi rollerinin ötesine geçen bireyler olarak tanımlar (Shane, 1994: 26). Roberts ve Fushfeld (1981), bir destekleyicinin yeni bir teknik fikri, üst yönetime kabul ettirilmesi şeklinde sunma konusunda usta olması gerektiğini önemser. Schon (aktaran Markham, 2000: 429) göre destekleyici davranışlar sergileyen bir girişimci, firmanın gayri resmi ilişkisi sistemini nasıl kullanacağını bilen bir kişidir.

1.1.2.5.5. Bilgi Edinimi

Gerekli olan bilgilere ulaşabilme ve ulaşılan bilgiler i-erisinden değerli olanları ayırt etme becerisine sahip olma, i- girişimcinin bekinci boyutta yer alan bilgi edinimi becerisini göstermektedir (Sezgin, 2020: 255). Girişimcilerin inovasyona dayalı davranışlar sergilediği bilinmektedir. İnovasyonun gerçekleştirilmesi i-in ise veriye ve araştırmaya olan önem daha fazla ön plana çıkıyor. Bu yüzden örgütlerdeki bir-çok resmi ve gayri resmi faaliyet, bilgi edinmeyi amaçlamaktadır (Romme ve Dillen, 1997: 71). Girişimcinin başarısı büyük ölçüde ortak iletişime ve bilgi paylaşımına bağlıdır (Szerb, 2003: 92). Örgüt ihtiyacı duyduğu bilgiyi -ekitli yollarla i-sellektirmektedir. Firma kendi tecrübelerinden ve başkalarının tecrübelerinden yararlanarak hem i- hem de dış kaynaklardan bilgi edinebilir (Kalkan, 2006: 25).

Girişimciler, rekabet avantajı elde etmek i-in yenilik-i yeteneklerini ve firma yetkinliklerini canlandırmaya ve güçlendirmeye odaklanır. Bu avantajın ana kaynağı firmanın kaynaklarında ve -alınanların yeteneklerinde yatmaktadır. Bu nedenle, kaynak temelli örgüt i- girişimciliği, rekabet-i amaçları i-in kaynakların birleştirilmesi, dönüştürülmesi ve kullanılması i-in temel bir araç olarak görmektedir (Felicio ve diğerleri, 2012: 1720). Bu kaynakların doğru bir şekilde kullanılması neticesinde yararlanılacak bilgilerin elde edilmesi muhtemeldir.

Girişimcilik durumunda sürekli bir yenilenme söz konusudur. Bu yüzden girişimci, diğer aktörlerle birlikte aktif olarak sürekli yeni fırsatlar aramaktadır. Dolayısıyla, bilgilerin elde edilmesi i-in i- girişimcinin aktürel becerisine sahip olması gerekmektedir. Bilgilendirme, -alınanları yeni fırsatlar, başarı veya başarısızlıklar hakkında bilgilendirerek aktürel yenilmesine yardımcı olur. Stratejik aktörler, bilgi veya kaynak alıverişi veya paylaşımı i-in firmalar arasındaki ilişkilerle dayalı ilişkiler olarak tanımlanmaktadır. Girişimci aktör, başarı için birimlerinin uzun vadeli varlığı için temel bir unsurdur (Szerb, 2003: 85-90).

1.1.2.5.6. Proaktiflik

Gelecekteki f̄rsatlarē kekfetme ve °nc̄l faaliyetlere odaklanan davranēklar sergileme ifadeleri ile altāncē ve son boyutta i- girikimcinin ņproaktiflikō °zelliĵ ine deĵ inilmektedir (Sezgin, 2020: 255). Proaktiflik kavramē kuruluklarēn yeni ĵrĵn veya hizmetlerin, ikletim teknolojilerinin ve idari tekniklerin tanāđmasē gibi °nemli ik alanlarēnda rakiplerini takip etmek yerine liderlik etmeye -alēđklarēnē ifade eder (Covin ve Slevin, 1986: 631). F̄rsatlarē araktēmak, rekabet dĵzenini kēkillendirmek, deĵ ikim sĵrecinde ve sonucunda olukacak talepleri karkādamak amacēyla uygun stratejileri geliĵtirebilme, pazar deĵ ikimi sĵrecinde aktif rol oynayabilme ve yeni ĵrĵn/hizmetleri pazara ilk sunabilme, bir i- girikimcinin proaktif eĵ ilimlerini ve davranēklarēnē betimlemektedir. Miles ve diĵ erlerinin (1978) tipolojisinde, gelecekteki -evre taleplerini sezerek s°z konusu potansiyel taleplere cevap verebilecek ve -evreyi kēkillendirebilecek nitelikte proaktif davranēklar sergileyen girikimciler sayesinde ikletmeler rekabet -evrelerinin °nc̄leri olarak nitelendirilmektedirler.

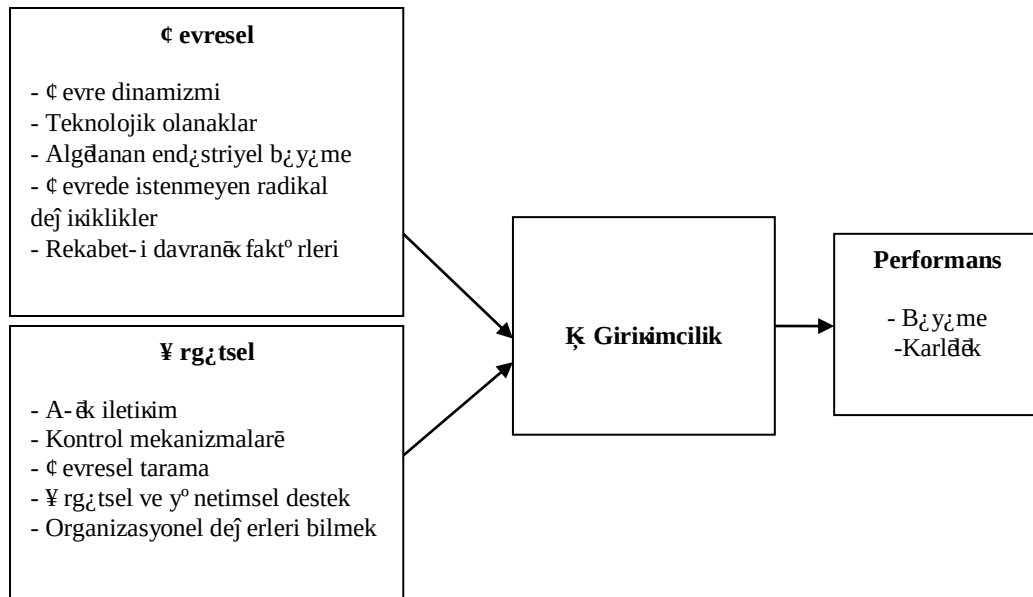
Girikimci y°nelimi yaklakēmēnē takip eden -oĵ u araktēmacē rekabet-i saldērganlēk ve proaktiflik arasēnda ayrēn yapmazken, kurumsal girikimcilik yaklakēmēnē takip eden akademisyenler genellikle bu iki girikimcilik boyutunun farkēna dikkat -eker. Baĵka bir deyimle, rakiplere y°nelik girikimci pozisyonlara y°neltilmek ve piyasalarda onlara karkē doĵrudan ve yoĵ un bir kēkilde meydan okumak anlamēna gelen rekabet-i girikim fakt°rĵ proaktivite fakt°rĵ ile karātēđmaktadē (Zeren, 2012: 101). Lumpkin ve Dess (1996: 147) tarafēndan belirtildiĵ i gibi, proaktiflik f̄rsatlara bir yanāken, rekabet-i saldērganlēk tehditlere bir cevaptē. Ķ girikimcilerin proaktif davranēk sergilemesi gerekiyor. Proaktif olarak, kuruluklarda rekabet-i avantajlar saĵ layarak inisiyatif aldēklarē f̄rsatlara odaklandēklarē bu f̄rsatlarē deĵ erlendirdikleri, pazarlardaki bokluklarē belirledikleri ve bokluklarē doldurmak i-in yeni ĵrĵn ve hizmet fikirleri geliĵtirdikleri g°rĵ lmektedir.

1.1.2.6. K Girişimci Davranışın Etkileyen Faktörler

Birkaç araştırmacı i- girişimci davranışın uyaran veya etkileyen unsurları anlamaya yönelik çalışmalar yapmaktadır. Daha önce, araştırma ve geliştirme faaliyetleri, yönetim etkinlikleri ve örgütsel kültür i- girişimci davranışın etkileyen faktörler olarak incelenmiştir (Taktan ve Güzel, 2014: 863-864).

Temel olarak i- girişimci davranışın etkileyen faktörler örgütsel ve çevresel olarak iki gruba ayrılmaktadır. Örgüt içi faktörler birinci grupta, örgütün daha çevresine yönelik belirleyicilere ilişkin çevresel faktörler ise ikinci gruptadır (Antoncic ve Hisrich, 2001: 501). Biri firmanın daha çevresiyle, diğeri ise örgütsel özellikleriyle ilgilidir. Daha önce, örgütsel düzeyde girişimcilik faaliyetinin bir belirleyicisi olarak görülmektedir. Ortam ne kadar dinamik, değişken ve heterojen olursa, şirketin girişimcilik faaliyetlerine daha fazla önem verdiğini belirtilmiştir (Zahra 1993; Heinonen ve Korvela, 2003). Örgütsel özellikler olarak adlandırılan diğer kategori ise bireysel düzeyde girişimcilik faaliyetinin bir belirleyicisi olarak görülmektedir. Örgütsel düzeyde i- girişimcilik olgusuna etki eden faktörlerin bireysel düzeyde i- girişimci davranışına da etki edeceğini düşünülmektedir. Söz konusu faktörler şekil-3'te özetlenmiştir.

Şekil 3: K Girişimcilik Modeli ve Doğrudan Etkileri



Kaynak: Antoncic ve Hisrich, 2001: 505.

1.1.2.6.1. Örgütsel Faktörler

Örgüt i-i ortam, i- girikimcilik in önemli bir faktör olarak tannlanmaktadır. Örgütte i- girikimci davranış i-in gerekli fırsat- örgüt ortam ve yap faaliyet gösteren bir örgütteki i- ortam etkiler. Birincisi, iletişim a-kl n i- girikimci davranyla olumlu bir şekilde ilikkili olması beklenmektedir. Örgütlerde bilgi aklar önemlidir. Zahraya (1991) göre iletişimin nitelik i ve miktarı bakard bir i- girikim baklatma ve uygulama i-in gereklidir. kinci olarak, i- girikimci davranış faaliyetlerini izlemek i-in kullanan resmi kontroller, i- girikimci davrann olumlu uyarlar olarak görülebilir. Ancak Zahran (1991) ifadesine göre resmi kontrollerin ak derecede kullann i- girikimci davran engelleyebilmektedir.  -öncüsü, yoğun -evresel tarama, i- girikimci davranda olumlu bir şekilde ilikkili olabilir. Zahraya (1991) göre tarama, endüstri e ilimlerini ve de ikilikleri, -evresel frsatlarve tehditleri vurgular, aynzamanda yenilik-ilik ve yeni ik girikimleri gibi i- girikimcilik faaliyetleri i-in önemli olarak kabul edilir. Dördüncüsü, Antoncic ve Hisrichn (2001) ifadesinde belirtildiği gibi, örgütsel destek, i- girikimci davran habercisi olmakla birlikte, en önemli nc olarak da kabul edilebilir. alanlarn yönetim sistemleri ve becerileri, üstün hizmetler sunmak veya müşterilere ulaşmak i-in önemli kabul edilebilir (Antoncic, 2007: 312). ekinci olarak, örgütsel değerler, i- girikimci davran önemli itici g-leri olarak kabul edilmektedir. Kanter (1984) göre duygusal ve değer bal n bir kombinasyonu, örgütlerde yenilik-ilik i geliştirme e ilimindedir. Değerler, bireylerin sürekli olarak yeni fikirler, bilgiler ve -zmler üretmeye teşvik edildiği yenilik-i bir örgüt kültürünün önemli bir par-sdr (Antoncic, 2007: 313).

1.1.2.6.2. Çevresel Faktörler

Örgütler kendilerini canlandıran bir ortamda yakarlar. Dardaki de ikilikler, kurulumlar ve ortamlar arasındaki ba nlk ve karl etkileşim nedeniyle kurulumlaretkiler. Kurulumlar ve onların -alanlar tm -evresel faktörleri

Covin ve Slevin (1991) g^o re d^o -evre, ^o rg^o tsel d^o zeyde girikimci davran^o faaliyetinin bir belirleyicisi olarak g^o r^o lmektedir. K^o girikimcilik davran^o ve sonu-lar^o a-^oklamak ve tahmin etmek i-in beklenmedik durum modelleri olukturen ara^omac^olar, i- de^o ikkenlere ek olarak, d^o -evredeki bir dizi de^o ikkeni de dahil etme e^o ilimindedirler. Baz^o -evresel ^o zellikler (dinamizm, teknolojik f^orsatlar, sekt^o r b^o y^o mesi ve yeni ^o r^o nlere olan talep) i- girikimci davran^o i-in uygun olarak g^o r^o l^o rken, di^o er ^o zellikler (olumsuz de^o ikim ve rekabet-i davran^o) olumsuz olarak g^o r^o l^o yor (Antoncic, 2007: 311). Bakka bir deyimle, -evresel fakt^o rler aras^onda dinamizm, teknolojik f^orsatlar, end^o striyel b^o y^o me ve yeni ^o r^o n talepleri kuruluklar^o i- girikimci davran^o uygulamalar^ona -eken ^o zellikler olarak g^o r^o l^o rken, di^o er fakt^o rler, olumsuz de^o iklikler ve rekabet-i davran^olar, kuruluklar^o i- girikimci davran^o uygulamalar^ona iten ^o zellikler olarak g^o r^o lmektedir. Olumsuz -evresel de^o iklikler ve yo^o un rekabet ile baka -^o kma, ^o rg^o tlerde i- girikimci davran^olar^o seviyesindeki art^o anlam^ona gelir.

39

1.1.3. Yetkinlik Kavramē

Kavramsal kēšēn -er-evesinde araktēmanēn bu kēsmē yetkinliĝe vurgu yapmaktadē. En temel anlamēyla yetkinlik, -alēanēn g°revlerini yerine getirme yeteneĝine duyduĝu inan-tē. Yetkinlik psikolojik gē-lendirme kavramēnēn d°rt alt boyutundan biri olarak karkēmēza -ēkmaktadē. Bu nedenle, bu boyutun anlaēabilmesi i-in °ncelikle gē-lendirme kavramēna ve °nemine, sērecine, gē-lendirme ile ilgili yaklakēmnlara, bu yaklakēmnlardan biri olan psikolojik gē-lendirme olgusuna deĝinilmiktir.

1.1.3.1. Gē-lendirme Kavramē ve ¥ nemi

Gēnēzmēzēn son derece rekabet-i ortamē teknolojik gelikme, karmakēk mēktēri ihtiya-larē kurumsal yeniden yapēanma ve °rgētleri yeni zirvelere takēmanēn yenilik-i yollarēnē sērekli arayā, dēnya -apēndaki kirketleri etkilemektedir. Gēnēzmēzēn zorlu ekonomik koēullarēnda ayakta kalabilmek i-in kuruluēlar -alēanlardan daha fazlasēnē talep etmektedir. ' rēnē °nce teslim edebileceklerinden emin olmak i-in, -alēanlarēn kendi rollerinin ve hatta bazen bakkalarēnē bile sorumluluĝunu almalarē gerekir. Bu nedenle, pazar ihtiya-larēnē -ok verimli bir kēkilde karkēama becerisine sahip, gē-lendirilmēk bir ik gēcēne sahip olmak son derece °nemlidir. Gē-lendirme, gēnēzmēzde bēyēk esneklik ve mēkemmellik karar verme becerileri gerektiren bir pazarda °rgētler i-in °nemli bir konu olarak kabul edilir.

Gē-lendirmenin etkili bir °rgētsel gelikim aracē olup olmadıēē konusundaki argēman yeni deĝildir. Bu durum, y°neticilerin -alēanlarēna kendi -alēama ortamlarēnē kontrol etme gēcē vermenin faydalarēnē fark etmeye bakladēklarē 1960'lara kadar uzanmaktadē (Cacioppe, 1998: 264).

Yetkilendirmenin tohumu McGregor (1960) tarafēndan liderlik tekniklerinin Teori "X" ve Teori "Y" sēnēflandēmasēyla ekilmiktir. McGregor, -alēanlarēn geleneksel, otokratik, kontrol odaklē yaklakēmnlarēn (Teori ōXō) aksine katēdēncē y°netim teknikleri (Teori ōYō) yoluyla daha etkili bir kēkilde motive edilebileceĝini °ne sērmēktēr. Teori X yaklakēmē ik-ilerin ēretken olabilmeleri i-in y°nlendirilmesi,

kontrol edilmesi ve yakından denetlenmesi gerektiğini savunurken, Y teorisi perspektifi ise, y° netimin tevkik etmesi halinde -alēanlarēn -alēamalarēnē planlama ve dēzenlemede aktif rol almalarē ve bu şekilde organize etmeleri gerektiğini varsayar. Teori 'X' -alēanlarēn tembel olduğunu varsayarken Teori 'Y', -alēanlarēn ęretken olmayē arzuladēklarēnē ve firmanēn ęyelerine katkıda bulunduğunu savunur. Gēnē mēzde bir-ok y° netici, -alēanlarēn gē-lendirilmesini kullanarak Teori "Y" perspektifinden yararlanmaya -alēmaktadır (Collins, 2007: 23).

Gē-lendirme, bugēne kadar ik dēnyasēnda en umut verici kavramlardan biri olmaya devam ediyor. İlk olarak 1980'lerde kurumsal dēnyaya tanēdmē, kēsa sērede bēyēk vaatlerle moda bir kelime haline gelmiştir. Kavramēn -ekiciliğini anlamak basit; ęst dēzey y° neticiler, sorumluluğu kabul eden ve iķlerine °zel ilgi g°steren -alēanlarēarzularlar. Aynē zamanda -alēanlar kendilerini değerli hissetmek, iķlerine dahil olmak ve iķleriyle gurur duymak isterler (Randolph, 2000: 94).

Hales ve Klidasē (1998: 89) g°re gē-lendirme, °rgētlerde bireylerin motivasyonunu arttırmak i-in bilgi ve gēçēn ęst dēzey y° neticiler tarafēndan alt dēzeyde -alēanlarla paylakēmasēdē. Deci ve diğ . (1989: 580) y° neticilerin astlarē i-in yarattē ēkikilerarasē-alēma ortamēnē, astlarēn °z-değer ve kendi kaderini tayin duygusuna doğrudan katkıda bulunduğunu ileri sērmēlerdir.

Kısanlara °nemli ik kararlarē verme yetkisi ve sorumluluğu vermek, yetkilendirmenin temel yapēsal bir y°nē olsa da bazē liderlerin yanlēklēkla dēkēndēđē gibi, resmin tamamē değildir. Gē-lendirmenin ger-ek °zē, halihazēda insanlarda bulunan ancak ciddi şekilde yeterince kullanēmayan bilgi, deneyim ve motivasyon gēçēnēn serbest bēakēmasēndan gelir. Daha geleneksel komuta ve kontrol y° netim uygulamalarēnē kullanan hiyerarēik °rgētlerde, kuruluğun insan kaynaklarē kapasitesi yalnızē kēmen kullanēabilir (Blanchard, 2001: 6).

Rappaport (aktaran Oladipo, 2009: 120), yetkilendirmeyi insanlarēn, °rgētlerin ve topluluklarēn kendilerini ilgilendiren konularda ustalēk kazandēklarē bir sēre- olarak tanēnlamēdē. Cacioppe (1998: 264) gē-lendirmeyi, tēm -alēanlara, °n saflardaki personele ve y° neticilere, mēkemmell mēķteri hizmeti, -alēan memnuniyeti ve °rgētsel bakārēya g°tēren kararlar alma ve eylemler yapma yeteneği verme sēreci olarak tanēnlamēdē. Gē-lendirmenin en bakārē y°nelimi, liderlerin insan potansiyelinin °zgērlēkmesine ve kēisel ve °rgētsel gelikime odaklanmalarēdē.

Bu tür bir güç-lendirmenin en büyük farkı -alâkanlara daha fazla karar verme özgürlüğü verildiğinde toplam gücün yaratılabileceği ve genişletilebileceği inancıdır (Cacioppe, 1998: 266).

Alâkanlar bazen yetkilendirmeyi yanlış algılaya bilmektedir. Bir-önce, yetkilendirmenin, istedikleri gibi yapmalarını -in özgürce dizginlenecekleri ve ikları hakkında tüm önemli kararları verme özgürlüğü anlamına geldiğini düşünür. Alâkanlar, yetkilendirmenin, hareket etme özgürlüğünün, iklarıyla gurur duymaları ve iklarıyla sahiplenmenin bedeli olarak riskleri ve sorumlulukları paylaşmak anlamına geldiğini kavrayamıyorlar. Gerçekten de güç-lendirme hiyerarşik bir süreçlerden -ok daha fazla sorumluluk gerektirir. Ama bu korkutucu sorumluluk artışı da ikisi üzerinde bir baskı ve yerine getirme duygusu yaratır. Güç-lendirme, fırsat ve riskin garip bir kombinasyonudur (Randolph, 2000: 95).

Conger ve Kanungo (1988), güç-lendirmeyi motivasyonel bir yapı olarak görür, bir yetki verme sürecinden -ok kolaylaştırıcı bir süreç olduğunu düşünür. Bu perspektiften etkinleştirme, güç-lendirmenin bir kişisel yeterlilik duygusunun geliştirilmesi yoluyla görevin bakışması -in motivasyonu arttırmak -in koşullar yaratmaye -irer (Moye ve Henkin, 2006: 103). Güç-lendirme, güç-süzerliği besleyen koşulları belirlemesi ve bunları hem resmi örgütsel uygulamalar hem de gayri resmi tekniklerle ortadan kaldırılması yoluyla örgütsel üyeler arasında öz-yeterlilik duygularını geliştirme sürecidir (Conger ve Kanungo, 1988: 474). Ayrıca, Conger ve Kanungo (1988), güç-lendirmeyi, bireyin kendi öz-yeterliliğine olan inancını güç-lendirmeyi bir süreç olarak görür, bu inancı güç-lendirmek veya kişinin kişisel güç-süzerliğine olan inancı zayıflatmak olarak tanımlanır (Appelbaum ve Honegger, 1998: 33).

Conger ve Kanungo (1988) tarafından benimsenen genel yaklaşım genişleten Thomas ve Velthouse (1990), güç-lendirmenin -ok boyutlu bir yapı olarak görülmesi gerektiğini düşünür, güç-lendirmeyi, bir bireyin iklarıne yetimliliğini yansıtan dört bilimde ortaya çıkan artan i-sel motivasyon olarak tanımlanmaktadır (Moye and Henkin, 2006: 104). Thomas ve Velthouse (1990) modeli Conger ve Kanungo (1988) yaklaşımına göre -yolla geliştirmeye -alır. Birincisi, i-sel görev motivasyonu olarak adlandırılan bir tür motivasyonla güç-lendirme tanımlanarak daha kesin hale getirilmiştir. İkinci olarak, bu motivasyonu üretken neredeyse eksiksiz veya yeterli

bir g° rev deġ erlendirme seti belirlenmeye -alādmāṭṭ. ¥ z-yeterlilik bu sete dahil edilmesine raġ men, yeterli g° rġ lmemektedir ve ġ- ek g° rev deġ erlendirmesi ile desteklenmektedir. | -ġ ncġ sġ, model, -alākanlarēn bu g° rev deġ erlendirmelerine ulaġ tġ ē yorumlama sġ re- lerini yakalamaya -alāṭ (Thomas ve Velthouse, 1990:667).

Bowen ve Lawlerā (1995) g° re doġ ru bir kēilde tanāddġ ānda, yetkilendirme, ° rgġ tsel deġ ikim, -alākan katdēnē ve mġ kteri memnuniyeti i-in ġ ġ- lġ bir ara- olabilmektedir. ¥ zellikle araktēmalar, hizmet sunumunda -alākanlarēn ġ ġ- lendirilmesi yaklakānēnēn k° tġ mġ kteri hizmetleri ve verimsiz iklemler gibi sorunlarē- ° zme potansiyeline sahip olduġ unu g° stermektedir (Cacioppe, 1998: 265).

Bowen ve Lawlerān (1992: 156) ifadesinde belirtildiġ i gibi -alākanlarēn ġ ġ- lendirilmesi, y° neticilerin -alākanlarēyla d° rt kurumsal bilekeni paylakmasēnē i-eren bir hizmet sunum yaklakānēdē: (1) kurulukun performansē hakkēnda bilgi, (2) kurulukun performansēna dayalē ° dġ ller, (3) olanak saġ layan bilgi sayesinde -alākanlarēn ° rgġ tsel performansē anlamalarē ve katkēda bulunmalarē ve (4) ° rgġ tsel performansē etkileyen kararlar alma ġ ġ cġ (Fernandez ve Moldogaziev, 2013: 491). Randolph (1995), bakarēdē ġ ġ- lendirme uygulamalarēnēn y° netim taahhġ dġ ne ve sġrekli bilgi iletikimine baġ lē olduġ unu ileri sġ rmektedir. Uygun ġ ġ- lendirme programlarēnē bakarēyla uygulayan kuruluklar, ikleri hakkēnda daha iyi hisseden -alākanlardan yararlanmakla mġ kteri ihtiya- larāna daha hēzlē yanā verebilmektedirler (Cacioppe, 1998: 265).

Aynē zamanda Bandura (1982), ġ ġ- lġ klerle kukatēddġ ānda, yetenekleri hakkēnda ciddi kġ pheler duyan -alākanlar -abalarēnē yavaklatē veya tamamen pes ederken, ġ ġ- lġ bir etkinlik duygusuna sahip olanlar zorluklarēn ġ stesinden gelmek i-in daha fazla -aba g° stereceġ ini vurgulamāṭṭ. ¢ alākanlar i-in ġ ġ- lendirmenin ° dġ lġ, yaptġ klarēikle gurur duyma fēsatēdē. ¢ alākanlarēn ġ ġ- lendirilmesi, -alākanlarēn iġ te yaratēddēk, esneklik ve ° zerklik kullanmalarē i-in -ok daha fazla fēsata yol a-ar. Bunun -alākanlarēn ° zsaygēsē ġ zerinde olumlu bir etkiye sahip olduġ una inanēyō ve kendilerini daha iyi hisseden -alākanlar, mġ kterilere hizmet etmeye daha iyi hazēlanacaklardē (Cacioppe, 1998: 265).

Zimmermanā (1995) g° re ġ ġ- lendirme, insanlarēn kendi tanēnladēklarē hedeflerine ulakmalarē i-in kendi baklarēna hareket etmelerini saġ lama eylemi olarak tanēnlanmāṭṭ. Sonu- olarak, en genik anlamēyla, yetkilendirme, se-im ve eylem

°zgçrlçğçnçn geniklemesidir. Kikinin yakamēē etkileyen kaynaklar ve kararlar çzerindeki otoritesini ve kontrolçnç artēmayē i-erir. Kksanlar ger-ek bir se-im yaptēk-a, yakamlarēçzerinde daha fazla kontrole sahip olurlar.

1.1.3.2. Gç-lendirme Sçreci

Gç-lendirme sçreci, gç-lendirici deneyimin psikolojik durumunu, °ncçl kokullarēē ve davranēsal sonu-larēē i-eren bek akamada g° rçlebilir. Kk akama, °rgçt i-inde astlar arasēda gç-sçzlçk hissinden sorumlu olan kokullarē tekhisidir. Bu, katēāncēy° netimin ve hedef belirleme, ik zenginlektirme, geri bildirim sistemi, modelleme ve yetkinlik bazlē °dçllerin gerekliliklerinden ge-tiğ i 2. akamada y° neticiler tarafēndan yetkilendirme stratejilerinin kullanēmasēna yol a-ar. Bu stratejilerin kullanēmasē sadece gç-sçzlçkten sorumlu bazē dāk kokullarē ortadan kaldēmayē değ il, aynē zamanda (ve daha da °nemlisi) astlara °z-yeterlilik bilgisi sağ lamayē ama-lamaktadē. Akama 3'teki bu tçr bilgilerin alēnmasēn bir sonucu olarak, astlar akama 4'te gç-lenmik hissederler ve gç-lendirmenin davranēsal etkileri akama 5'te fark edilir (Conger and Kanungo, 1988: 474). çekil-4'de g° sterilen bu akamalar akaj ēda daha kapsamlēçekilde ele alēnmēē.

çekil 4: Gç-lendirme Sçrecinin Bek Akamasē

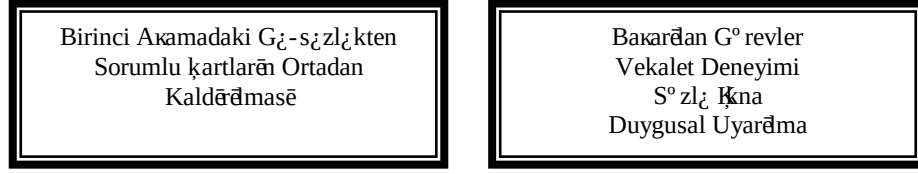
Akama 1: Psikolojik Gç-sçzlçğ e Yol A-an Fakt° rler

Y rgçtsel Fakt° rler Liderlik Tarzē Y dçl Sistemi Kkin Doğ asē

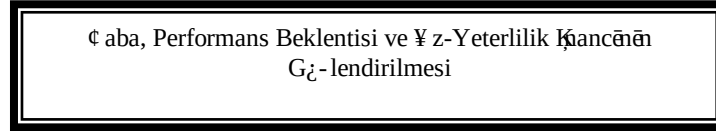
Akama 2: Y° netisel Strateji ve Teknikleri Kullanma

Katēāncē Y° netim Hedef Belirleme Geri Bildirim Sistemi Model Oluçturma Liyakata Dayalē Y dçl Kç Zenginlektirme
--

Akıama 3: Astlara ı z-Yeterlilik Bilgisinin Sağ lanmasē



Akıama 4: Gē-lendirme Deneyimlerinin Astlardaki Sonu-larē



Akıama 5: Davranēsal Etkilere Y° nelme



Kaynak: Cogner ve Kanungo, 1998: 475.

Birinci akamada, sēre- ilk olarak, ık-ilerin psikolojik bir gē-sēzliēk durumunda olduğunun kabul edilmesiyle baklar (Collins, 2007: 24). Gē-sēzliēk hislerinden °rgētiindeki belirli kokullar sorumludur. Bu kokullar k°kenlerini °rgētsel fakt°rlerde, liderlik tarzlarēnda, °dēl sistemlerinde ve ıkin dođasēnda bulabilir. Daha da a-mak gerekirse, gē-sēzliēēe yol a-tēēē dēkēnēlen °rgētsel kokullar arasēnda bēyēk °rgētsel değ ikilikler, kıkisel olmayan bērokratik iklimler, rekabet-i baskēdar, zayēđ iletikim sistemleri ve olduk-a merkezi kaynaklar g°sterilebilir. Ayrēca denetleme tarzē dēkēk tevkik değeri ve adil olmayan keyfi °dēl sistemi fakt°rleri de olumsuzluk yaratarak gē-sēzliēēe neden olacak etmenler arasēnda yer almaktadır. Bu fakt°rler kendini ifade etmeyi engeller ve °zerkliēi sēnēlar. ırgētler, -alēkanlar tarafēndan değer verilen °dēller vermedēinde -alēkanlarēn gē-sēzliēk duygusu artar. Dahasē -alēkan a-ēēndan ık anlamsēzlaımaya bakladēēanda ve rol belirsizliēi ortaya -ēktēēanda, -alēkanlarēn kıkisel yeterliliēe olan inan-larē zarar g°rēr. Bu bağlamsal fakt°rlerin, -alēkanlar arasēndaki gē-sēzliēēin kaynaklarēne dēzeltmeyi ama-layan mēdahalelerinin ve tekhis i-in odak noktasēnēn olmasē gerekmektedir (Conger ve Kanungo, 1988: 478). Daha °nce belirtildēi gibi, Block (1987) ve Kanter (1983) bērokrasi ve segmentalizmin °rgētsel gēcēn dađēēnēnda ciddi eksizlikler yarattēēnē ve -alēkanlar i-in °z-yeterlilik hissinin

azalmasına yol a-tf̄nē ileri s̄rm̄klerdir (Conger ve Kanungo, 1988: 477-478). Ḡ-lendirmeyi tekvik etmek i-in kullanđacak tekniklerin etkili bir k̄ilde dizaynē ve gerekli programlarēn uygulanabilmesi bakēnēndan ilk akama olduk-a ° neme sahiptir (Hui, 1994: 10-11).

Akama1'de tamamlanan tekhis, **ikinci akamada** ḡ-lendirici strateji ve tekniklerin uygulanmasına yol a-ar. Y° neticilerin ḡ-s̄zl̄j̄ e yol a-an bazē kokullarē ortadan kaldēmak i-in teknik ve davranēdarē kullanmalarē bu akamada ger-eklekir. Katđāncē y° netimin kullanđmasē hedef belirleme programlarēnēn oluřturulmasē adil geri bildirim, liyakate dayalē ğret sistemlerinin uygulanmasē ve yeniden tasarēn yoluyla ik zenginlektirme, olasē ḡ-lendirici faaliyetlerin ° rnekleridir (Hui, 1994: 13).

İkinci akamada belirtilen stratejiler ve teknikler, **ġ-ġnc̄ akamada** iki amacē ger-eklektirmeyi hedeflemektedir: bir yandan ḡ-s̄zl̄kten sorumlu bazē d̄k kokullarē ortadan kaldēđmasē ve daha da ° nemlisi -alēanlarda ° z-yeterlilik algēnēn arttēđmasē ¥ z-yeterlilik algēnēn artmasēnē temin edecek d° rt unsur ise bakārđan g° revler, vekalet deneyimi, s° zl̄ ikna ve duygusal uyarđma olarak belirtilmiktir (Appelbaum ve Honegger, 1998: 32). Ğ alēanēn direkt iki ile alakalē olarak yakadē ē olumlu tecr̄beler bakārđan g° revlerle ilgilidir. K̄i ile ilgili kendisine sorumluluk ȳklenen ve yeteneklerini deneme imk̄nē bularak bu ikin ğstesinden geldiğinin farkēna varan birey, ° z yeterlilik algēnēn arttēđē ve kendisini ḡ-lendirilmik hissettēđi bilincine kapđacaktır. Ancak y° neticinin verdiği g° revlerin bireyin yeteneklerini akmayacak kapasitede olmasē da ° nem takāmaktadē. Vekalet deneyimi veya bakkalarēnēn bakārđarēda ° z-yeterlilik duygusunun artmasēna yol a-an etmenlerden bir diğ eridir. Ğ alēanlar bakkalarēnēn bakārđarēnē g° rd̄ġklerinde bunu kendilerinin de bakāabilecekē i inancēna kapđē ve dolayēēyla kendilerini ḡ-lendirilmik hissederler. ¥ z-yeterlilik algēnē arttēan bir bakka kaynak ise s° zl̄ iknadē. Ğ alēanlarēn cesaretlenmesine yol a-an konukmalar ve s° zl̄ geri bildirimler bireyin kendisini daha yetkin hissetmesini sağ layarak ḡ-lendirilmesiyle neticelenir. ¥ z-yeterliliğin arttēđmasēnē sağ layan son kaynak ise duygusal uyarđmadē. Duygusal ȳreklendirme ile sağ lanan destek sayesinde -alēanlarēn kendilerine olan ḡven d̄zeyi artar ve kendilerini ḡ-lendirilmik hissederler. ¥ z-yeterlilik bilgisinin -alēanlara iletilmesi -alēanlarēn ḡvenini arttēē ve b° ylece performans beklentilerini ve kikisel yeterliliğ e olan inancēnē ḡ-lendirir (Collins, 2007: 24).

Bu tür bilgileri almak, **d°rdçncü akamada** gç-lenme duygularē ile sonu-lanē. Bunun nedeni, °z-yeterliliē in artmasēnē -aba-performans beklentilerini gç-lendirmesidir. Başka bir deyişle, gç-sçzlçk etmenlerinin ortadan kaldēđmasē ve °z-yeterliliē in arttēđmasē neticesinde -alēan g°sterdiē i -abanē sonucuna uygun olarak beklediē i performans a erikeceē ine inanacak ve kendisini gç-lendirilmik hissedecektir (Appelbaum ve Honeggar, 1998: 32).

Son olarak, d°rdçncü akamadaki gelişimik gç-lenme duygularē **beşinci** ve son akamadaki davranēlara d°nçrtçlçr. Gç-lendirmenin bu davranēsal sonu-larē g°revin bakardēmasēna y°nelik artan etkinliē i i-erir. Bu nedenle, -alēanlarēn daha iyi performans g°sterme yetenekleri konusunda kendilerini daha gç-vende hissetmelerine yardēncē olarak ve -aba ile performans arasēndaki baēlantđarē artēarak, yetkilendirme olumlu bireysel ve °rgçtsel getirilerle sonu-lanacaktır (Appelbaum ve Honeggar, 1998: 33).

1.1.3.3. Gç-lendirme ile Kçili Yaklaşanlar

Dikey yçkleme ve yetkilendirme gibi y°netimsel uygulamalar yoluyla ik zenginleştirme kavramē y°netim akademisyenleri arasēnda uzun zamandē ge-erliliē e sahip olmuştur. Ancak son zamanlarda araştēmacđar, -alēanlarēn yetkilendirilmesi baklēē altēnda bu yaklaşımlarē °rgçtsel gç-aktarēnēnē liderlik yoluyla takip-ilere enerji saēlamayē gç-sçzlçē azaltarak °z-yeterliliē i artēmayē ve i-sel g°rev motivasyonunu artēmayē i-erecek şekilde genişletmiklerdir (Menon, 2001: 154). Tymonūn (aktaran Menon, 2001: 155) °nerisine uygun olarak, gç-lendirme çzerine akademik literatçr ç- genik kategoriye ayrđabilir: (a) yapēsal yaklaşan, (b) motivasyon yaklaşanē ve (c) liderlik yaklaşanē

1.1.3.3.1. Yapēsal veya Davranēsal Yaklaşan

Yapēsal veya davranēsal yaklaşımda gç-lendirme, dinamik lider/ast ilikkisine odaklanan bir gç- daēđēnē olarak anladēđr. Bu yaklaşan altēnda gç-lendirme kuruluşlarēn daha az etkili veya alt dçzey çyelerine gç-verme eylemi olarak kabul edilir (Dimitriades ve Maroudas, 2007: 380). Gç-, iklerin yapēmasē i-in kaynaklarē

seferber etme yeteneği olarak tanēnlanē (Kanter 1977: 166). Kanter (1977) ufuk a-ēē -alēmasēnda, ikyerinin gē-lendirilmesine yardāncē olan altē yapēsal °rgēt kokulunu (bilgiye erikim, destek, kaynaklar, °jrenme fāsatlarē resmi gē- ve gayri resmi gē-) tanēnlamēk ve bu ikyeri °zelliklerinin -alēanlarēn tutum ve davranēklarē ēzerinde kikisel °zelliklerden daha etkili olduğunu kuramsallaktēmēktē. Bu yetkilendirme yapđarēna erikimi olan -alēanlarēn motive olma ve kuruma daha bağ lē olma olasēđē daha yēksektir. Laschinger ve Fineganōa (2005) g°re bu yapđara erikimi olmayan bireyler daha dēkēk isteklidir, daha az kararlēdē ve yapēsal olarak gē-lendirici -alēma ortamlarē -alēanlarēn saygē ve gēven duygularēnē besleyen liderlik uygulamalarēnēn olasē sonucudur. Bu nedenle, daha fazla kolektif °rgētsel gē-lendirme ve gelikmēk °rgētsel bakarē gē-lendirici liderlik uygulamalarēnēn mantēksal bir sonucudur (Faulkner ve Laschinger, 2008: 215). Gē-lendirmenin davranēsal boyutu, sadece ēst kademe y°neticilerin ēzerine dēken g°rev ve sorumluluk alanlarēnēn neler olduğunu a-ēklamaya -alēmakla yetinmez aynē zamanda gē-lendirmeyi engelleyen sēnēlamalarēn gē-lendirici lider davranēklarē kapsamēnda y°neticiler tarafēndan nasē ortadan kaldēēdabileceđini de a-ēklamaya -alēkē (Psoinos ve diğerleri, 2000: 213).

Yapēsal yaklakēnda, gē-lendirme, gēcēn verilmesi ve karar verme yetkisi olarak anlakēlmaktadē. Gē-, °rgētsel sonu-larē etkileyebilme yeteneğidir (Mintzberg, 1983: 3). B°ylece -alēanlarēn gē-lendirilmesi, karar verme yetkisinin °rgētsel hiyerarkiden akađē takēnmasēnē ve -alēanlara °rgētsel sonu-larē °nemli °l-ēde etkileme olanađē verilmesini kapsayacaktē. Bu, gē-lenmeye y°nelik geleneksel yaklakēndē ve gēcē daha az gē-lē olanlara aktaran iktidar sahiplerinin eylemlerine odaklanē. Gē-lendirilenlerin psikolojik durumu ise bu yaklakēnda ele alēnmamaktadē (Menon, 2001: 156). Ancak Lee (2005: 74) bireylerin kendilerini gē-lendirilmēk hissetmelerini sağ layacak psikolojik fakt°rlerin de °nemli °l-ēde ele alēnmasē gerektiğini savunmaktadē.

1.1.3.3.2. Motivasyonel Yaklaşım

Conger ve Kanungo'nun (1988: 474) öncelikli yaptığı motivasyonel yaklaşımda güçlendirme, psikolojik olarak ele alınması ve güç-sözleşme besleyen koşulların belirlenmesi ve bunların hem resmi örgütsel uygulamalar hem de etkinlik bilgisi sağlanan gayri resmi tekniklerle ortadan kaldırılması yoluyla örgütsel çyeller arasında öz-yeterlilik duygularını artırma süreci olarak tanımlanmıştır. Thomas ve Velthouse (1990: 667), güççü enerji olarak görerek bu yaklaşımı genikletmiş, güçlendirmeyi, enerji vermek olarak nitelendirmiş ve güçlendirmenin, farklı alanlarda motivasyonu belirleyen bilişsel değişkenlerdeki değişikliklerle ilişkili olduğunu savunmuşlardır. Thomas ve Velthouse (1990) yaklaşımına dayanan Spreitzer'in (1995) modeli, güçlendirmeyi dört kavramda ortaya çıkaran artırıcı motivasyon olarak açıklamıştır: anlam, yeterlilik, kendi kaderini tayin ve etki (Menon, 2001: 156).

1.1.3.3.3. Liderlik Yaklaşımı

Liderlik yaklaşımında güçlendirmenin enerji verici yönü de vurgulanmaktadır. Liderler, gelecek için heyecan verici bir vizyon sağlayarak takipçilerini harekete geçirir, dolayısıyla harekete geçmeleri için güçlendirir, örgütsel dönüşüm sürecine katılmaları için astlara ilham verirler. Bennis ve Nanus (1985), Block (1987), Burke (1986), Conger (1989) ve Neilsen'in (1986) yazdıkları liderlik yaklaşımının başlıca özellikleridir (Menon, 2001: 156). Yrneğin Burke'ye (1986: 69) göre liderler, daha yüksek ve değerli bir amaç, bir fikri kapsayan ve kolektif ve uyumlu bir -aba gerektirecek bir yön netliği sağlayarak takipçileri güçlendirirler. Bu -alanda güçlendirmenin dört bilikte ortaya çıkaran motivasyonel yönüne odaklanılmaktadır. Yukarıda kısaca özetlenen -ekitli güçlendirme yaklaşımları şunlardır:

- *Güçlendirme bir eylem olarak kabul edilmiştir:* kikiye güç verme eylemi (örneğin Kanter, 1977).
- *Bir süreç olarak kabul edilmiştir:* güç deneyimine yol açan süreç (örneğin Conger ve Kanungo, 1988; Thomas ve Velthouse, 1990).

- *Ölçülebilen biliş olarak kendini gösteren psikolojik bir durum olarak kabul edilmiştir* (°rneğ in Spreitzer, 1995).

1.1.3.4. Psikolojik Gç-lendirme

Psikolojik gç-lendirmenin ilk temelleri, gç-lendirmeye motivasyonel bir bakāk a-ēē kazandıran Conger ve Kanungo (1988) tarafından atđmēktē. Bu motivasyonel anlamda gç-, kendi kaderini tayin i-in i-sel bir ihtiyacē veya kikiisel °z-yeterlilik inancēnē ifade eder. Bu kavramsallaktēma altēnda, gççn temeli bir oyuncunun motivasyonel eğ ilimi i-inde yer alē. ¢alēkanlarēn kendi kaderini tayin etme ihtiyacēnē veya °z-yeterlilik inancēnē gç-lendiren her tçrlç y°netim stratejisi veya tekniği, kendilerini daha gç-lç hissetmelerini sağ layacaktır. Tersine, -alēkanlarēn kendi kaderini tayin etme ihtiyacēnē veya °z-yeterlilik inancēnē zayıflatan her strateji, gç-sçzçk duygularēnē artıracaktır (Conger ve Kanungo, 1988: 473).

Thomas ve Velthouse (1990) da tēpkē Conger ve Kanungo (1988) gibi teorilerinde, motivasyonel bir yapē olarak psikolojik gç-lendirmeyi incelemiklerdir. Ancak, Conger ve Kanungo (1988) tarafından benimsenen genel yaklakēnē genikleten Thomas ve Velthouse (1990), gç-lendirmenin aslānda -ok y°nlç olduğunu ve tek bir kavramla ele alēnamayacađ ēnē °ne sçrmçk, gç-lendirmeyi, bir bireyin ik rolçne y°nelimini yansıtan d°rt bilikte ortaya -ēkan artan i-sel motivasyon olarak tanımlamēlardē (Moye ve Henkin, 2006: 104). Kçsel g°rev motivasyonu, belirli bir g°revi yerine getirmekten kaynaklanan olumlu duygusal biliktir. Bir -alēkanēn g°revi tamamlayarak yakadē ē tatmin, davranāē motive eder ve y°nlendirir. Sonu- olarak, bir ik-i, ikle ilgili g°revleri, g°revi yerine getirmekten almayē bekleyebileceğ i i-sel °dçller a-ēēndan değ erlendirir. Thomas ve Velthouse (1990) bu durum değ erlendirmesinin dayandē ēd°rt gç-lendirme boyutu belirlemiktir. Bu d°rt bileken arasēnda etki, yeterlilik, anlamlđđk ve se-im bulunmaktadır. Etki, bir bireyin organizasyonun bakarēēnda kendi bireysel katkıdarēnēn ger-ekten ēbir fark yarattē ēnē algđlama derecesidir. Yetkinlik, bir -alēkanēn g°revi bakarēyla yerine getirme becerisine olan gçvenini ifade eder. Anlamlđđk, bir ikle ilikkili g°revlerin ve faaliyetlerin algđlanan değ eri ile ilgilidir. Son olarak se-im, ēbir kikiinin eylemleri i-in nedensel sorumluluğ uō kçkilde tanımlanē (Thomas ve Velthouse, 1990: 673).

Psikolojik g -lendirme ile ilgili en önemli -al mamlardan biri ise Spreitzer (1995) tarafından ger-eklektirilmiktir. Spreitzer (1995), yazındaki yetkilendirmeye artan ilgiye rağmen, bir -al ma ortamında teorik olarak yönlendirilen bir psikolojik g -lendirme  l- s n n bulunmad  n  fark etmiktir (Moye ve Henkin, 2006: 104). Spreitzer (1995: 1444) de psikolojik g -lendirmeyi Thomas ve Velthouse (1990) gibi dört bilikte ortaya - kan motivasyonel bir yapı olarak tan nlan , ancak, se-im boyutunu otonomi ( zerklik) olarak yeniden adland rm   . Yüksek motivasyonlu -al kanlar, bir-ok kurulumun uzun vadeli bakars nda kritik bir faktördür (Drake ve diğerleri, 2007: 72).

Özetle, psikolojik g -lendirme, dört bilikte ortaya - kan motivasyonel bir yapı olarak tan nlan : anlam, yetkinlik, özerklik ve etki. Bu dört bilik birlikte, bir ik rol ne pasif değil, aktif bir yönelimi yans  . Aktif yönelim derken, bir bireyin ik rolünü ve ba lam n  kekillendirmek istediği ve hissett i bir yönelim kastedilmektedir. Dört boyutun genel bir psikolojik g -lendirme kurgusu yaratmak i-in birle ti i ileri sürülmektedir. Spreitzer, en yüksek yetkilendirme seviyelerinin  nancak dört bilikin tümü yüksek olduğunda ortaya - kaca   n    ne s rm kt r (Seibert ve diğerleri, 2011: 981). Buna göre, herhangi bir tek boyutun olmaması hissedilen g -lenmenin genel derecesini tamamen ortadan kald rmasa da s nd recektir. Bu nedenle, dört boyut, psikolojik g -lendirmeyi anlamak i-in neredeyse eksiksiz veya yeterli bir bilikler dizisini belirtir (Spreitzer, 1995: 1444). Hancer ve George ye (2003) göre yönetim, her bir boyutu incelemeli ve -al kan n yakad   psikolojik g -lenme düzeyini yükseltmek i-in gerekli önlemleri almaya haz  olmal   . Daha yüksek psikolojik yetkiye sahip -al kanlar daha fazla özerkliğe, yetkinliğe ve etkiye sahiptir ve bu, standart prosed rleri takip ederek hizmet kalitesini artırmak i-in yeni fikirler geliştirmelerine yardımcı olur (Luoh ve diğerleri, 2014: 1102). Ancak, -al kanlar da psikolojik g -lendirmenin boyutlar n  ve bu kavramla ilgili stratejileri anlamal   lar (Ghani ve diğerleri, 2009: 162). Son olarak, bu g -lendirme tan n na ilikkin varsayımlarla ilgili olarak, Spreitzer (1995: 1444) a a   dakilere dikkat -eker:

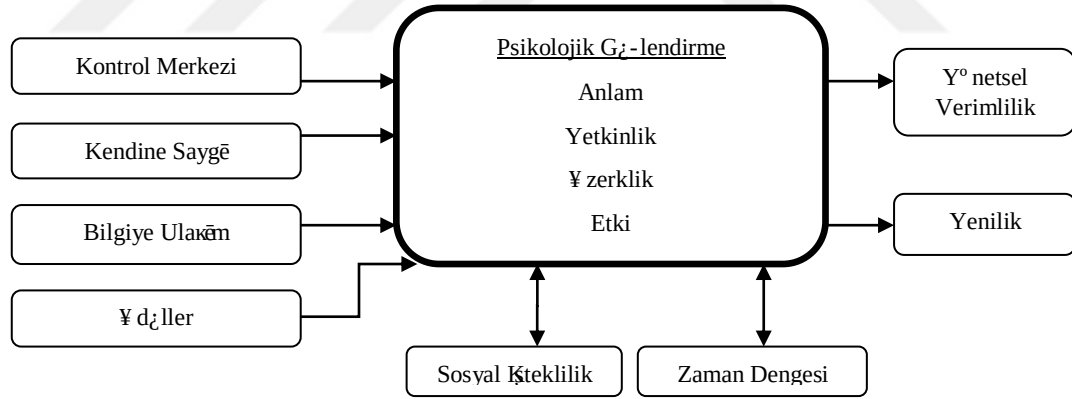
- G -lendirme, durumlar arasında genelle tirilebilen kal c  bir k kilik özelliği değil, daha ziyade bir -al ma ortam  tarafından kekillendirilen bir dizi biliktir;

- G -lendirme, ikili bir de  iken olmaktan ziyade sürekli bir de  iken olarak görülmektedir; -al nlar, g -lendirilm  olduklarını ya da g -lendirilm  olduklarını hissetmek yerine, farklı g -lendirme derecelerini alg dayabilirler;

- G -lendirme, farklı yak m durumlar  ve rolleri arasında genelle tirilebilen küresel bir yap de il, daha -ok -al ma alanına özgüdür.

Örgütsel d zeyde personel g -lendermenin ik g renlerce nas  alg land   hususu  zerinde durulan psikolojik g -lendirme boyutunun anlam, yetkinlik, etki ve se-imden oluşan dört alt bileşenin kontrol merkezi, kendine saygı bilgi paylak n  ve ödüller gibi motivasyonel unsurlardan gelen uyarılar neticesinde bir işlem sürecinden sonra yönetsel verimlili  ve yenilik-ili e ula t  n  belirten Spreitzer (1995), ayn zamanda sosyal anlamda isteklilik ve rutin zaman , bu s reci etkileyen ve bu süre-ten etkilenen de  ikenler olarak k rk n za - kt  na vurgu yapmaktadır (Somuncuo lu, 2013: 25). Söz konusu bu model  ekil-5 te gösterilmiştir.

 ekil 5: Spreitzer n (1995) Psikolojik G -lendirme Modeli



Kaynak: Spreitzer, 1995: 1445.

Kitlelerin ekonomik veya sosyal olarak kalk nmas n  psikolojik g -lendirme ger-ek lenilmeden m mk n olamayac  na dikkat edilmelidir. K sanlar psikolojik olarak g -lendi inde, tutum, bilik ve davran ta bir de  ikilik olacak, bu da en önemlisi değer yöneliminde olumlu bir de  i ime, artan vatanseverlik eylemlerine, benlik bilincine, bar    ve gelişmekte olan bir toplumda sonu-lanacak daha iyi psikolojik refaha yol a-acakt r (Oladipo, 2009: 122).

1.1.3.5. Psikolojik G -lendirme Boyutları

Psikolojik g -lendirme kavram  dört alt boyuttan olumaktadır. Bunlar; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki boyutlar d r. Bu boyutların her biri aka ada daha genik kapsamda ele alınmaktadır. Ancak bu -al ma, girikimsel liderliğin i- girikimci davran  na etkisinde yetkinliğin arac  k rolünün  l-ölmesi  zerine tasarland   i-in yetkinlik boyutu ön plana - kar lmaktadır.

1.1.3.5.1. Anlam

Anlam, g -lenmenin "motoru" olarak tan nlanm   r; bu, zaman  za ve eme inize de ecek bir key yapt       hismini verir (Holdsworth ve Cartwright, 2003: 131). Anlam   k hissi, değerli bir görevde olduğunuzu, amac   n daha genik bir k mada önemli olduğu hissidir (Appelbaum ve Honegger, 1998: 34). Thomas ve Velthouse (1990: 672) terminolojisinde, anlam   k  bireyin kendi idealleri veya standartlarına göre yargılanan görevin, hedefin veya amacın değeri ile ilgili veya bakka bir deyimle, bireyin belirli bir görevle ilgili i-sel ilgisini i-eren bir kavramdır.

1.1.3.5.2. Yetkinlik

Yetkinlik, se-ti iniz görev faaliyetlerini ustaca ger-eklektirirken hissett iniz bak  r veya yetkinlik hissi, bir görev  zerinde iyi ve kaliteli bir ik yapt       hismini i-erir (Appelbaum ve Honegger, 1998: 34). Bandura  n (1986) terminolojisine dayanarak ve daha önce belirtildiği gibi, bireyleri g -lendirdi inizde, onların öz-yeterlilik beklentilerini  art  s   r. Yetkinlik boyutu kavramsal olarak öz-yeterlilik ile ilgilidir. Gist (1987: 472)  z-yeterliliği  kikinin belirli bir görevi yerine getirme yeteneğine olan inanc   k klinde tan nlanm   r. Etkinlektiren bir süre- olarak g -lendirme, astların görev davran   n n hem baklat mas n  hem de kal         etkiler. Bandura  n (1977: 193-194) belirttiği gibi:  yetkinlik beklentileri, -al anlar n ne kadar -aba harcayaca  n  ve aynı zamanda engeller ve cayd   deneyimler k    nda ne kadar  rar edeceklerini belirler.

Yetkinlik, ikinizi iyi yapma yeteneğ inize duyduğ unuz gđ vendir (Holdsworth ve Cartwright, 2003: 131). Bu değ erlendirme, bir kikinin denediğ inde g° rev faaliyetlerini ustaca yerine getirebilme derecesini ifade eder (Thomas ve Velthouse, 1990: 672). Yetkinliklerine gđ ven duymayan bireyler kendilerini yetersiz hissetmekte ve gđ -lendirme duygusundan yoksun olmaktadır (Spreitzer ve diğ erleri, 1997: 682).

¢ alāxanān yetkinlik hissini geliktirebilecek y° netim xekli gđ -lendirmeyi etkilemektedir. Gđ -lendirilmik bireyler, yaptđ klarē ikləri benimserler ve bunu b° yle hissettiklerinden ° tđ rđ de daha fazla sorumluluk đ stlenmek isterler. Bireylerin ikləri hakkānda gerekli donanāna, beceri ve yetkinliğ e kavukma duygusunu hissettiklerinde iklərine daha iyi odaklanmasē muhtemeldir. Dolayēēyla daha yđ ksek performans sergileme inancē -alāxanān psikolojik olarak gđ -lendirilme algēānē ortaya -đ karacaktır (Fāān, 2020: 15).

Bireyin kendini yetkin veya etkili hissedebileceđ i đ - kokuł vardē. Birincisi, her zaman kendilerine verilen g° revleri yerine getirmek i-in gerekli becerilere sahip olduklarāna inanmalāđ lar. İkincisi, alānan g° revini yerine getirmek i-in gerekli her tđ rđ -abayē g° sterebileceklerine inanmalāđ lar. ' -đ ncđ kokuł, gerekli verimlilik dđ zeyine ulakabileceklerine ve hi-bir dāx fakt° rđ n belirli bir performansa ulakmalarānē engelleyemeyeceđ ine olan inan-larāđ lar (Kabdulova, 2016: 32-33).

1.1.3.5.3. ¥ zerklik

Se-im, sizin i-in anlamlē olan g° rev etkinliklerini se-me ve bunlarē uygun g° rđ nen xekillerde ger-eklektirme fāsatāđ lar (Appelbaum ve Honeggar, 1998: 34). Kendi kaderini tayin olarak da adlandāđ dan bu kavram, ikinizi nasē yapacağ ānēē se-me ° zgđ rđ đ đ dđ r (Holdsworth ve Cartwright, 2003: 131). Thomas ve Velthouse (1990: 673) terminolojisinde se-im olarak adlandāđ dan bu boyut "bir kikinin eylemi i-in nedensel sorumluluğ u i-erir", diğ er bir deyimle, ābir kikinin davranāxānē kendi belirlediğ i olarak algđ anđ p algđ anmadđ āđ rō.

Thomas ve Velthouseādan (1990) farklē olarak Spreitzer (1995: 1443) se-im boyutunu otonomi veya ° zerklik olarak yeniden adlandēmāx ve -alāxma davranāđ larānē ve sđ re-lerinin baklatāmasēnda ve devamānda ° zerkliğ i yansātđ ānē

vurgulamaktadır. De Charmis'e (aktaran Jacobs, 2005: 38) göre otonomi boyutu i-sel motivasyon i-in temel bir gerekliliktir ve -alınanla ilgili görevleri konusunda kendisini yetkin hissetse bile yaptıkları işlerde kendisine inisiyatif kullanma hakkı verilmediği i-maddet-e i-sel motivasyonu düşük olacaktır. Çalınanlar, hiyerarşinin içinde birinin verdiği emirlerini izlediklerini düşünürlerse, az özerklik hissederek güçlendirme duygusundan yoksun olmaktadır (Spreitzer ve diğerleri, 1997: 682).

1.1.3.5.4. Etki

Etki, amaç veya görevi yerine getirme, yani kişinin kendi -evresinde amaçlanan etkileri üretme açısından davranışın fark yaratma derecesini ifade eder (Thomas ve Velthouse, 1990: 672). Etki, görevin ilerlediği ve aslında bir şeyi bakardığı ve örgütte bir fark yarattığı duygusunu i-erir (Holdsworth ve Cartwright, 2003: 131). Ashforth (1989) göre ise etki, bir bireyin i-erinde stratejik, idari veya operasyonel sonuçları etkileme derecesidir. Etki ile özerklik i-birbiriyle karıştırmamak gerek: özerklik -alınanla i-zerinde kontrole sahip olma duygusunu ifade ederken, etki ise -alınanla örgütsel sonuçları i-zerinde kontrol sahibi olma duygusuna vurgu yapmaktadır (Spreitzer ve diğerleri, 1997: 681).

Girikimsel liderlerin örgüt dahilinde sergilediği tavırları, bireylerin de bu i-yapabileceği konusunda kendilerini yeterli görmelerine neden olabilecek imkanlar yarattığına inanılmaktadır. Kendini yetkin olarak gören -alınanlar da girikimci davranışlar sergilemesi ka-ınmazdır. Bu yüzden bu -alınmada, araçsal rol olarak psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu se-ilmiktir.

1.2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın birinci bölümünün ikinci kısmına kuramsal çerçeve oluşturulmaktadır. Bu bölümde, girişimsel liderlik ile girişimci davranış ve boyutları arasındaki, psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu ile girişimci davranış ve boyutları arasındaki, girişimsel liderlik ile psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu arasındaki ilişkilere odaklanan -alâmlara yer verilmiştir. Bundan başka, girişimsel liderlik ile girişimci davranış ve boyutları arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun aracılık rolüne vurgu yapan -alâmlara da değinilmik ve bu doğrultuda araştırma hipotezleri ve modeli tasarlanmıştır.

1.2.1. Girişimsel Liderlik ile Girişimci Davranış Arasındaki İlişki

Girişimsel liderler, takipçilerine daha yaratıcı ve yenilikçi olmalarını ilham veriyor. Başka bir deyişle, girişimsel liderler, -alâmların girişimcilik becerilerine ve yaratıcılık ve yenilik tutkusuna olan inançlarını geliştirir. Birçok araştırmacı liderlik ile -alâmların performans sonuçları arasındaki bağlantıyı incelemiştir.

Arasa ve Kioko (2012) örgütün rekabet gücünün etkin liderlikle -ölçüldüğünü -ne sızındırmıştır. Sandybayev (2019) 108 -alâmlar üzerinde yaptığı araştırmada, girişimsel liderliğin örgütsel performansla olumlu yönde etkilediğini sonucuna varmıştır. Zehir ve diğ. (2012) girişimsel liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediğini bulmuşlardır. Bir başka araştırma Supriyanto (2018) tarafından 436 çalışan üzerinde yapılmış ve sonuç olarak; girişimsel liderliğin örgütsel performansla örgütsel vatandaşlık davranışları arasında etkili olduğunu bulgulanmıştır.

Hu ve diğ. (2014) girişimsel liderler ve takım yenilikçiliği arasındaki pozitif ilişkiyi, takımın psikolojik güvenliğini aracılık eden bir rolle incelemiştir. Pieterse ve diğ. (2010) yenilikçi davranış ve dönüşümcül liderliğin olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu açıklamıştır. Miao ve ark. (2018) girişimsel liderlik ve yenilikçi davranışları pozitif olarak bağlantılı olduğunu bulmuştur. Bagheri ve Akbari (2018) tarafından yürütülen bir araştırma, girişimsel liderliğin hemkirelerin yenilikçi -alâmlar davranışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu savunmuştur. Dhar (2016)

tarafından yapılan bir araştırmada ise, etik liderliğin yenilik-i davranış üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Mehmood ve diğerleri (2019) tarafından Pakistan'da 301 çalışan arasında yapılan araştırma sonucuna göre girişimsel liderlik ve çalışanların yenilik-i davranışları arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır.

Çalışanların yaratıcılıklarının gelişmesinde liderlerin önemli etkileri vardır (Rice, 2006: 233). Zorlu ve Tetik (2018) 381 çalışan ile gerçekleştirilen araştırmaya sonuçlarına göre; örgütlerde algılanan girişimsel liderlik tarzının çalışanların yaratıcılık düzeyleri üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğu bulunmuştur.

Girişimsel liderlik, çalışanlar arasında özerklik sağlayarak örgütte elverişli bir iklim telkin eder. Ayrıca, girişimsel liderlik, ekip üyelerinin özerklik yoluyla yeni fikirleri keşfetme ve kullanma i- in yaratıcı yeteneklerini destekler, bu da diğer ihtiyaçların karşılanmasıya yol açar, böylece çalışanların proaktif davranışlarını geliştirir. Girişimsel liderlik, hem girişimci yönünün hem de liderlik yönünün bir karışımıdır. Girişimsel liderlik, özerklik vererek çalışanların proaktif davranışlarına yol açan destekleyici bir iklim oluşturmaktadır. Girişimsel liderlik tarafından proaktif davranışın teşvik edilmesi, daha yüksek performansın keşfetme ve kullanma eğilimini geliştirir (Bilal ve diğerleri, 2021: 179). Bilal (2021) 420 çalışan üzerinde yaptığı araştırmaya sonuçlarına göre; Girişimsel liderlik proaktif davranışa olumlu yönde etkilemektedir. Bundan başka, Salem ve Hani (2021) 142 çalışanle örnekleme dahil ettiği araştırmada, girişimsel liderlik ile bilgi paylaşımı arasında ilişkinin olduğu bulgularını ortaya koymuştur.

Girişimsel liderler, özellikle KOBİ'lerde yeniliği ve fırsat tanımasını ekteki örneklerde etkiler. Birincisi, ik i- in ilham verici bir girişimci vizyon geliştirmede ve sorunları çözmek ve şirketlerinin performansını iyileştirmek i- in yenilik-i fikirler üretmede önemli rol oynarlar. Liderler ayrıca, görev performanslarının beklentisi ve etkililiğini artırmak i- in girişimcilik yeteneklerini (yenilik-i, risk alma ve proaktiflik) kullanırlar. İkincisi, girişimsel liderler bireylerin potansiyel yeteneklerini tanıyarak ve ortaya çıkararak ve öz yeterliklerini geliştirerek, onları yeni fikirler üretmeleri i- in etkiler. Üçüncüsü, girişimsel liderler, tüm çalışanların inovasyonu kendi görevlerinden biri olarak gördüğü bir ortam ve kültür yaratır (Bagheri, 2017: 161). Bagheri (2017) tarafından 39 KOBİ'de 310 çalışanla katılımla gerçekleştirilen araştırmanın bulgularına göre, girişimsel liderliğin çalışanların

yenilik-i davranışlarē ğzerinde °nemli derecede olumlu bir etkiye sahip olduĝ u g°sterilmiktir. Bu -alāxmalar temelinde akāĝ ēdaki hipotez °nerilmektedir:

H₁: Girişimsel liderliĝ in i- girişimci davranışē ğzerinde anlamlē ve olumlu y°nde etkisi vardē.

H_{1a}: Girişimsel liderliĝ in i- girişimci davranışēn alt boyutlarından yenilik-ilik ğzerinde anlamlēve olumlu y°nde etkisi vardē.

H_{1b}: Girişimsel liderliĝ in i- girişimci davranışēn alt boyutlarından rekabet-ilik ğzerinde anlamlēve olumlu y°nde etkisi vardē.

H_{1c}: Girişimsel liderliĝ in i- girişimci davranışēn alt boyutlarından inisiyatif alma ğzerinde anlamlēve olumlu y°nde etkisi vardē.

H_{1d}: Girişimsel liderliĝ in i- girişimci davranışēn alt boyutlarından destekleyicilik ğzerinde anlamlēve olumlu y°nde etkisi vardē.

H_{1e}: Girişimsel liderliĝ in i- girişimci davranışēn alt boyutlarından bilgi edinimi ğzerinde anlamlēve olumlu y°nde etkisi vardē.

H_{1f}: Girişimsel liderliĝ in i- girişimci davranışēn alt boyutlarından proaktiflik ğzerinde anlamlēve olumlu y°nde etkisi vardē.

1.2.2. Psikolojik Gē-lendirmenin Yetkinlik Boyutu ile Ğ Girişimci Davranış Arasındaki İlişki

Safari, Rastegar ve Jahromi (2010), Fars Payame Noor ĩniversitesiñdeki 189 personel ğzerinde yaptıkları bir araştırmada, psikolojik gē-lendirme ve i- girişimcilik arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Ğ alāxmaların psikolojik gē-lendirme algıları ile i- girişimcilik tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir başka araştırmacı Durmaz (2011) tarafından yapılmıştır. 543 katılımcı arasında yapılan -alāxmada, psikolojik gē-lendirme ile i- girişimcilik arasında pozitif y°nlü bir ilişki olduĝ u ve psikolojik gē-lendirmenin, i- girişimcilik ğzerinde anlamlı etkiye sahip olduĝ u tespit edilmiştir. Benzer olarak Bilge ve Aksaraylı (2014) tarafından 190 katılımcı arasında gerçekleştirilen araştırmaya g°re, psikolojik gē-lendirme i- girişimcilik algıları ğzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Demirel ve Gēng°r (2018) tarafından -alāxmaların psikolojik gē-lendirme algılarının i- girişimcilik davranışlarına etkisini incelemek için 186 katılımcı

arasında yapılan araştırmaların sonuçlarına göre; psikolojik güçlendirme algısının alt boyutlarıyla ilgili girişimcilik davranışlarının alt boyutlarıyla arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Seibert (2011) göre psikolojik güçlendirmenin yenilik-i davranışla olumlu ve anlamlı bir ilişkisi vardır. Buna uygun olarak Hashemi ve ark. (2012), psikolojik güçlendirmenin girişimci davranış ile ilişkili olduğunu aktarmıştır. Bir başka araştırma, Mahmoud ve diğ. (2018) tarafından Nijerya'daki orta düzey yöneticilerin psikolojik güvenlik, psikolojik güçlendirme ve bireysel performans arasındaki ilişki üzerindeki girişimci davranışlarının olası aracılık etkisini tartışmıştır. Araştırmanın bulgularına göre, psikolojik güçlendirme girişimci davranış ile olumlu ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

Abdurahman (2018), 150 çalışan üzerinde araştırma yapmak ve çalışanların psikolojik güçlendirilmesi ile kurumsal girişimcilik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu sonucuna varmıştır. Mishra (1998), yaptığı çalışmada psikolojik güçlendirme boyutu olan yetkinlik ile girişimcilik boyutu olan yenilik-i ilişkisi arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Aynı şekilde Redmond ve diğ. (1993) erseye getirdikleri çalışmada, psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu ile yenilik-i faaliyetler arasında ilişki olduğunu kanıtlamışlardır. Bir başka ifadeyle, yaptığı çalışması kendisi için anlam ifade eden ve öz yeterliliği yüksek olan çalışanlar kendilerini daha fazla yenilik-i faaliyetler içinde bulacaklardır. Psikolojik güçlendirmenin öncülleri boyutuna bakıldığında çalışanlar içlerinde gösterdikleri performansları hakkında bilgi sahibi olmak istemektedirler. Bu bilgiye erişimin a-ğı olması onların psikolojik güçlenmeye sevk etmektedir (Yolcu, 2017: 25).

Corsun ve Enz (1999), 21 özel kurumda çalışan 292 hizmet çalışanından oluşan örneklemden elde ettiği veriler doğrultusunda destekleyici arkadaş algısının çalışan güçlendirmesinin ve boyutlarının (anlam, etki, yeterlilik) tahmincisi olduğunu saptamıştır. İş arkadaşları yardım ve destekleyici miktarları ilişkileri güçlendirmenin boyutunun etkili iki tahmincileri olarak belirtilmiştir.

Kontrolme içinde sağlanan özerklik, yeniliğin ortaya çıkmasında önemli bir yere sahiptir. Eğer kişi, verilen görevleri nasıl tamamlayacağını ilişkin daha fazla kontrole sahip olduğunu algılayorsa, içinde daha fazla yaratıcılık ve girişimcilik olacaktır. Psikolojik güçlendirme ile karar vermenin yaygınlaşması a-ğı bir iş-letim ve yönetim dayalı bir iş-letim evresi sağlanabilir. İşletim evresi ise

artan bir iktisat tatmini, yüksek moral ve yenilik-ilik i-in bir itici güç- ile inisiyatif alma şeklinde sonuçlanmaktadır (Psoinos ve diğerleri, 2000: 213). Psikolojik güç-lendirme anlayış işletmelerde yenilik -alâmların tekvik edici ve cesaretlendirici bir anlayıştır. Çünkü bu anlayışta -alâmlar, yaptıkları iktisat karar verebilme yetkilerinin olduğunu bilmekte ve yeni fikirler üretmek konusunda kendilerini daha cesur hissetmektedirler (Durmaz, 2011: 107).

Struzyna ve Marzec (2003) psikolojik güç-lendirmenin yetkinlik boyutunun girişimci davranış boyutları ile anlamlı bir ilişkisi olduğunu bildirmiştir. Spreitzer (1995) güç-re etki ve yenilik alanı arasında önemli bir ilişki vardır. Zhou (1998), yüksek yetkinliğin ve kendi kaderini tayin hakkının tanınmasıyla bireyin yaratıcılığı arttığına ne şüphelenmez. Bandura (1977) güç-re iktisatında güç-revlerini yerine getirme ve iktisat ilgili sorunları-zme konusunda yetkin hisseden -alâmların yenilik-i davranışları üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Zerklik, -alâmların yaratıcı fikirlerin uygulanması (Ohly ve diğerleri, 2006) yoluyla daha fazla fırsat yakalamaları-i-in destekler ve yenilik-i davranış (De Jong ve Kemp, 2003) olumlu yönde etkiler. Psikolojik güç-lendirmenin boyutları arasında olan yetkinlik (Markman ve Baron, 2003) ve zerklik (Lumpkin ve Dess, 1996) yenilik-i davranış ile ilişkilendirilmiştir. Psikolojik güç-lendirmenin yetkinlik boyutu da benzer şekilde daha fazla risk almayı (Heath ve Tversky, 1991) ve tehdit ve fırsat algılarına (Krueger ve Dickson, 1994) etkiliyor gibi görülmektedir. Bu kavramlar genellikle girişimci davranış ile yakından bağlantılıdır (Mahmoud ve diğerleri, 2018: 68). Bu nedenle, bu -alâmlara dayanarak aşağıdaki hipotezlerilebilir:

H₂: Psikolojik güç-lendirmenin yetkinlik boyutunun girişimci davranış üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır.

H_{2a}: Psikolojik güç-lendirmenin yetkinlik boyutunun girişimci davranışın alt boyutlarından yenilik-ilik üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır.

H_{2b}: Psikolojik güç-lendirmenin yetkinlik boyutunun girişimci davranışın alt boyutlarından rekabet-ilik üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır.

H_{2c}: Psikolojik güç-lendirmenin yetkinlik boyutunun girişimci davranışın alt boyutlarından inisiyatif alma üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır.

H_{2d}: Psikolojik güç-lendirmenin yetkinlik boyutunun girişimci davranışın alt boyutlarından destekleyicilik üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır.

Çin'de yapılmış ve neticede psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu ile etik liderlik arasında pozitif yönlü ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Çavuk ve Demir (2010) lider davranışları ile personel güçlendirme arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma yapmışlardır. Bu doğrultuda liderlik tarzları değişim ve gelişim odaklı, görev odaklı ve -alâkan ve ilişki odaklı liderlik olmak üzere üç boyutta incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda her üç liderlik tarzı ile personel güçlendirme arasında pozitif ve anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır. Spreitzer ve diğerleri (1999) Fortune 500 şirketine -alâkan 393 orta düzey yöneticinin katkısıyla gerçekleştirilen araştırmada psikolojik güçlendirme ile liderlik ilişkisini araştırmayı hedeflemişlerdir. Araştırma bulgularına göre yüksek seviyede güçlendirmeye sahip olan yöneticiler üstleri tarafından daha yenilikçi ve ilham verici olarak görüldüğü gözlemlenmiştir. Asarkaya (2015), İstanbul'da faaliyet gösteren 18 farklı firmada 250 -alâkan ve onların doğrudan başlı oldukları yöneticileri örneklemeye dahil ederek elde edilen verilerin analizini test etmiştir. Yapılan araştırma, güçlendirici lider davranışlarının -alâkanın psikolojik güçlendirme düzeylerinde güçlendirici etkiye sahip olduğunu sonucuna varmıştır. Bu -alâkanlar kapsamında aşağıdaki hipotezler önerilmektedir:

H3: Girişimsel liderlik'in psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutu üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi vardır.

1.2.4. Girişimsel Liderlik ile Ç Girişimci Davranış İlişkisinde Yetkinlik'in Aracı Rolü

Pieterse ve diğerleri (2010: 610) göre dönüşümcü liderin takipçilerinin yenilikçi davranışları üzerine etkisinde, psikolojik güçlendirme algısının önemi vardır. Dönüşümcü liderlik -alâkanlara yenilikçi olma yolunda itici güç olabilir, ancak bununla birlikte eyleme geçmek ve yenilikçi davranmak için psikolojik güçlendirmeyi bir araç olarak kullanmak gerekmektedir. Başka bir deyişle, liderler tarafından psikolojik olarak daha çok güçlendirilmiş -alâkanlar, yenilikçi davranışlar sergilemede daha etkili olacaklardır. Bu nedenle; liderin, inisiyatif alma imkânından faydalanmak için psikolojik güçlendirme konusunda takipçilerine ilham vermesi ve bunun sonucunda da izleyicilerin daha yenilikçi davranışlar sergilemesine neden olduğu düşünülmektedir. Buna aksine, dönüşümcü psikolojik güçlendirmeye sahip

takip-iler inisiyatif kullanma imkanına sahip olduklarına inanmadıkları i-in liderin bu takip-ilere ilham vermesi daha az etkili olmaktadır. Bu da takip-ilere tahrip ederek yenilik-i davranışların  n n  kesecek sonu-lar doğurmaktadır (Pieterse ve diğerleri, 2010: 613). Bu doğrultuda araştırmacılar, örgütlerin liderlik davranışlarını cesaretlendirmelerinin yanı sıra, psikolojik g -lendirme faktörünü de göz önünde bulundurmaları gerektiğini savunmaktadır (Arslan, 2019: 91).

Mehmood ve diğ. (2019) tarafından Pakistan da 301 kat l mc  arasında ger-eklektirilen araştırmanın temel hedefleri girikimsel liderliğin -al n n yenilik-i davran   zerindeki etkisini ve psikolojik g -lendirmenin araya giren rolü ile dolaylı etkisini analiz etmektir. Bu -al ma, girikimsel liderin vizyon, yarat c lık ve fırsat tan na gibi özellikleriyle takip-iler i-in daha yenilik-i olmaları i-in ilham vermek de dahil olmak üzere bir rol model olduğunu ortaya koymaktadır. Sonu-lar ayrıca girikimsel liderliğin psikolojik g -lendirme ile pozitif olarak ilikkili olduğu sonucuna varm tt r. Girikimsel liderlik ile yenilik-i davranış arasındaki bağlantı psikolojik g -lendirme ile olumlu bir şekilde yönlendirilir.

H₄: Girikimsel liderlik ile i- girikimci davranış ilikkisinde yetkinliğin arac  rolü vardır.

H_{4a}: Girikimsel liderlik ile i- girikimci davran  n n alt boyutlarından yenilik-ilik ilikkisinde yetkinliğin arac rol  vardır.

H_{4b}: Girikimsel liderlik ile i- girikimci davran  n n alt boyutlarından rekabet-ilik ilikkisinde yetkinliğin arac rol  vardır.

H_{4c}: Girikimsel liderlik ile i- girikimci davran  n n alt boyutlarından inisiyatif alma ilikkisinde yetkinliğin arac rol  vardır.

H_{4d}: Girikimsel liderlik ile i- girikimci davran  n n alt boyutlarından destekleyicilik ilikkisinde yetkinliğin arac rol  vardır.

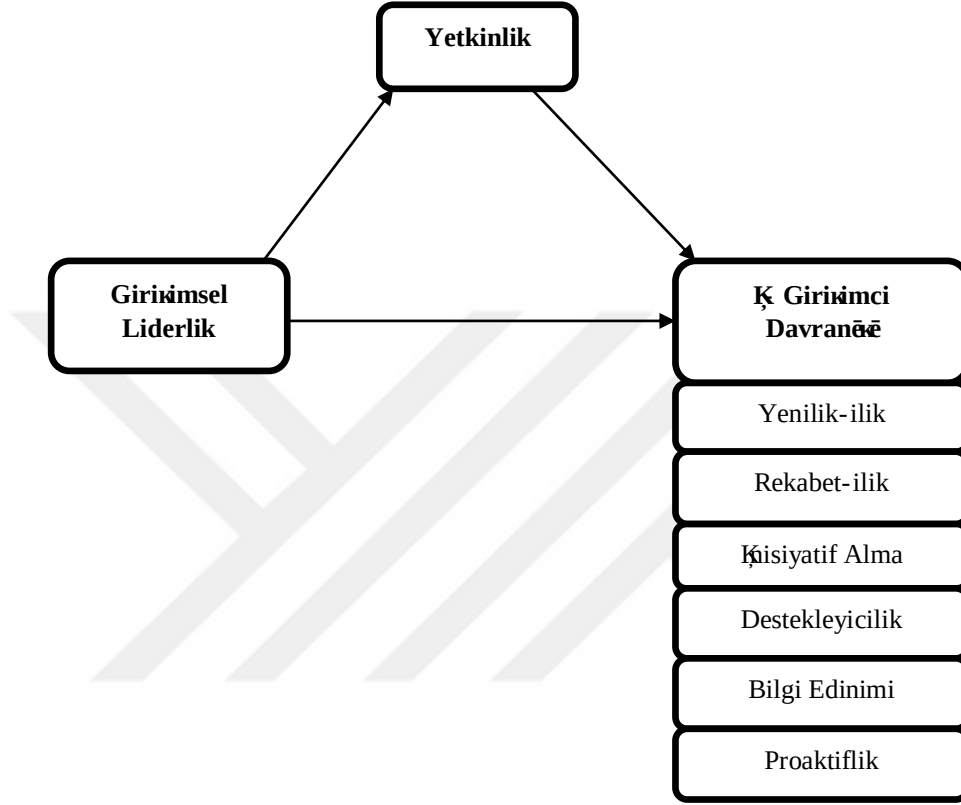
H_{4e}: Girikimsel liderlik ile i- girikimci davran  n n alt boyutlarından bilgi edinimi ilikkisinde yetkinliğin arac rol  vardır.

H_{4f}: Girikimsel liderlik ile i- girikimci davran  n n alt boyutlarından proaktiflik ilikkisinde yetkinliğin arac rol  vardır.

Girikimsel liderlik, i- girikimci davranış ve psikolojik g -lendirmenin yetkinlik boyutu arasındaki ilikkilere ilikin araştırmalar incelendikten sonra

yukarıda gösterilen hipotezler oluşturulmuştur. Ardından bu hipotezler doğrultusunda araştırma modeli tasarlanmıştır. Bu model  ekil-6 da gösterilmektedir.

 ekil 6: Araştırmanın Modeli



İKİNCİ BÖLÜM

GİRİŞİMSEL LİDERLİK İLE İLGİLİ GİRİŞİMCİ DAVRANIŞI İLİKKİŞİNDE YETKİNLİĞİN ROLÜ

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNEMİ

Yöneticilerin inovatif faaliyetler ile rekabet üstünlüğü yakalamasına olanak sağlayan en önemli unsur -alimlanlardır. Özellikle -alimlanların i- girişimci davranışları yöneticiler adına itici bir güç olmaktadır. Liderlerin -alimlanlar üzerinde etkileri var. Dolayısıyla girişimsel liderlerin -alimlanların girişimcilik davranışlarını artıracı etki olmaktadır. Bu davranışların ortaya çıkması -in ilk aşamada tutum olmalıdır. Bu tutum da takipçilerin liderleri gözlemledikleri zaman ortaya çıkar. Dolayısıyla liderlik algısı -alimlanlarda yetkinlik gibi tutumlar oluşturmada ve bu tutumların da yönetici dahilinde girişimci davranışlara yol açıcı etki olmaktadır. Bu -alimlanın temel amacı -alimlanların girişimsel liderlik ve i- girişimci davranışları arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirimin yetkinlik boyutunun aracılık rolünü belirlemesidir.

Yazma baktırmada adige-en deşiklerin bir arada değerlendirildiği bir araştırmaya rastlanmadığından özgün bir -alimma olarak karmamza -ılmaktadır. Bu sebeple, bu -alimlanın bu amaçla doldurarak alan yazma katkı sağlayacağı ve yapacak olan diğer -alimnalara zemin hazırlaması beklenmektedir. Ayrıca -alimma uygulamalara, yani yöneticilere i- girişimci davranışlarını artırmak -in nelere dikkat etmeleri gerektiği konusunda yol gösterilebilir.

2.2. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI

Araştırmanın anketleri Azerbaycanın Bakı ilinde faaliyet gösteren farklı özel sektördeki -alimnalara uygulanmıştır. Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını nedeniyle ülke genelinde faaliyet gösteren özel şirketlerin büyük kısmına erişim mümkün olmamıştır. Bu nedenle sonuçları, tüm şehirler ve sektörler -in genelleme yapılamasına engel olabilir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, verilerin toplanmasında kullanılan örnekleme göre deşiklik gösterileceğinden

araştırmanın bulguları verilerin toplandığı örnekleme ile sınırlıdır. Ayrıca, araştırmada kullanılan değişkenler, zaman içerisinde değişime uğrayabilecekleri için araştırmanın bulguları uygulandığı zaman dilimi ile sınırlıdır.

Araştırmada se-ilmik olan örneklemin ana kitleyi temsil edecek özellikte olduğu ve araştırmanın ger-elektirileceği kurumlarda görevini icra eden -alınanların anket ifadelerine doğru ve samimi bir şekilde yanıtlar verdikleri ve sorulara rasyonel olarak algılayıp, anladıkları varsayılmaktadır.

2.3. VERİ TOPLAMA ARACI VE KULLANILAN YOLLAR EKLER

Araştırma verilerinin toplanmasında yazılı soru sorma tekniği kullanılmaktadır. Araştırma tarafından demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kimlikli kurumda -alışma süresi, kariyerinde toplam -alışma süresi ve pozisyonu) belirlemek amacıyla 6 soru oluşturulmuştur. Bu soruların yanı sıra 8 ifadeden ve tek boyuttan ibaret girişimsel liderlik ölçeği, 23 ifadeden ve 6 boyuttan olukarı - girişimci davranış ölçeği ve psikolojik güçlendirme ölçeğinin 3 ifadeden ibaret yetkinlik boyutu kullanılarak, toplam 34 ifadeden olukarı yazılı soru sorma formu katılımcılara uygulanmıştır.

2.3.1. Girişimsel Liderlik Ölçeği

Girişimsel liderlik ölçeği, Renko ve ark. (2015) tarafından girişimsel liderlik davranışlarını ölçmek üzere hazırlanmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması Bekmezci ve ark. (2021) tarafından yapılmıştır. Ölçekte, girişimcilik fırsatları hakkında liderin doğrudan katkılarına belirlemek için katılımcıların liderlerini girişimsel liderliğinin dört kritik özelliği olan risk alma, yaratıcılık, tutku ve vizyon açısından değerlendirmesine yönelik sorular bulunmaktadır (Bekmezci ve diğerleri, 2021: 259). Ölçek 5li Likert tipinde (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-ne katılmıyorum ne katılmıyorum, 4-katılmıyorum, 5-kesinlikle katılmıyorum) tek boyuttan ve 8 maddeden olmaktadır. Katılımcılardan -alıştıkları kurum dahilinde amirlerini dikkate alarak sorulara cevaplamaları istenmiştir. Girişimsel liderlik ölçeği maddeleri Tablo-7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Girişimsel Liderlik Ölçeği Maddeleri

Madde Numarası	Madde
1	Çoğu zaman sattığınız hizmetin radikal iyileştirme fikirleri ileri sürer.
2	Çoğu zamanatabileceğimiz, tamamen yeni hizmet, fikirleri vardır.
3	Risk alır.
4	Sorunlara yaratıcı çözümler bulur.
5	Kıne tutkulu olduğunı gösterir.
6	Kıminizin geleceği hakkında bir vizyona sahiptir.
7	Beni zorlar, daha yenilik-i davranmam konusunda tevik eder.
8	Kıin mevcut yapıları kırarak meydan okumamıştır.

2.3.2. Girişimsel Davranış Ölçeği

İş Girişimsel Davranış Ölçeği, Sezgin (2020) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 5'li Likert tipinde (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-ne katılmıyorum ne katılmıyorum, 4-katılmıyorum, 5-kesinlikle katılmıyorum) 23 maddeden oluşmaktadır ve yenilik-ilik (1,2,3,4,5.maddeler), rekabet-ilik (6,7,8. maddeler), inisiyatif alma (9,10,11,12. maddeler), destekleyicilik (13,14,15. maddeler), bilgi edinimi (16,17,18,19. maddeler) ve proaktiflik (20,21,22,23. maddeler) şeklinde sıralanan altı boyuta sahiptir. Katılımcılardan -alışkanlıklarını dikkate alarak sorulara cevaplaması istenmiştir. İş girişimsel davranış Ölçeği maddeleri Tablo-8'de gösterilmiştir.

Tablo 8: K Girişimci Davranış Ölçeği Maddeleri

Madde Numarası	Madde
1	Kımla ilgili yaratıcı fikirler geliştirim.
2	Yeni fikirlerimi sürekli işime uygulayarak denerim.
3	Kımla ilgili sorunlarım - öğrendiğimde hazırda uygulanan yöntemler yerine yeni yöntemler denerim.
4	Yaratıcı fikirlerimi - alımlı kurum/firma içinde yararlı uygulamalara dönüştürürüm.
5	Kımla ilgili karardaktaki sorunlarım - öğrendiğimde - öğrendiklerimden geri çekim.
6	Kıymemde olduğum rekabeti biriyimdir.
7	Kıymemde olan plana - çekmek - in atılma ve cesur kararlar alırım.
8	Kıymemdeki - alımlar arasında en iyi olmak - in - abalarım.
9	Görevimi nasıl yapacağım konusunda başımsız ve özgür davranırım.
10	Görevlerimi yerine getirirken öğrendiğimde karar veririm.
11	Kımla ilgili belirsizlik altında cesur kararlar alırım.
12	Gerekli olduğunda kımla ilgili risk almaktan - ekinmem.
13	Çalışma arkadaşlarımla yenilik - i fikirleri konusunda tevkik ederim.
14	Yenilik - i fikirlerimi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.
15	Yenilik - i fikirlerimin uygulanmasıyla ilgili konusundaki destekçilerimin desteğini - abalarım.
16	Kımla gerektirdiği tüm kişilerle öğrendiğim iletişim kurarım.
17	Görevimin gerektirdiği tüm bilgilere ulaşırım.
18	Görevimi tamamlamak - in ihtiyacı olan bilgiyi farklı kaynaklardan edinirim.
19	Eriştirdiğim bilgilerin arasından, görevlerimi tamamlamak - in gerekli olanları ayırt ederim.
20	Kımla ilgili bir sorun yaşanmadan önce öğrendiğimi alırım.
21	Kımla geliştirecek fırsatları keşfetmeye - abalarım.
22	Kımla ilgili gelecekte yaşanacak sorun, ihtiyaç - ve diğerimleri önceden fark ederim.
23	Bakışımı iş yapma bekleme yerine önceden harekete geçiririm.

2.3.3. Psikolojik Geçerliliğin Yetkinlik Boyutu

Psikolojik Geçerliliğin Ölçeği, Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 5'li Likert tipinde (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-ne katılmıyorum ne katılmıyorum, 4-katılmıyorum, 5-kesinlikle katılmıyorum) 12 maddeden oluşmaktadır ve anlam, yetkinlik, otonomi ve etki ekleminde sıralanan dört boyuta sahiptir. Bu çalışmada psikolojik geçerliliğin alt boyutlarından olan ve 3

maddeden ibaret yetkinlik boyutu kullanılmışdır. Əlçanlardan kendi davranışlarındakə dikkəte alarak sorularə cavaplamasə istənmiktir. Bu maddeler Tablo-9də g°sterilmiktir.

Tablo 9: Psixoloji Gç-ləndirmə Y l-eğ inin Yetkinlik Boyutu Maddeleri

Madde Numarasə	Madde
1	Kimi yapabilme yeteneğ i konusunda kendime gçvenirim.
2	Kle ilgili faaliyetlerimi yerine getirme kapasitesine sahip olduğ um konusunda kendime gçvenirim.
3	Kim i-in gerekli olan yetenekleri zaman i-inde geliştirmiş bulunmaktayəm.

2.4. BULGULAR

Bu b° lç mde araştırmaya katılanlarıñ girişimsel liderlik, i- girişimci davranış ve psixoloji gç-ləndirmə ° l-eğ inin yetkinlik boyutunun ° l-ç lmesi amacə ile toplanan verilerden elde edilen bulgular ve onların yorumları yer almaktadır. Azərbaycanın Bakı ilindəki ° zel sekt° r -alçanlarıña kolayda ° rnekleme y° ntemi ile ulaşılmıştır. İlk ° nce geribildirimde bulunan 306 katılımcı arasından sorularəksiksiz şekilde yanıllayan 280 katılımcının demografik ° zellikleri -er-evesinde frekans analizine yer verilmiştir. Ardından ° l-eklere ve boyutlarıña ilişkin gçvenilirlik analizi, doğ rulayıcı fakt° r analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

2.4.1. Frekans Analizleri

Toplam 40 sorudan olukan yazılı soru sorma y° netiminde ilk 6 soru katılımcılarıñ demografik ° zellikleri ile ilikkilidir. Tablo 10da araştırmaya katılan -alçanlarıñ sosyo-demografik ° zelliklerine g° re dağ dımə say ve yğzde (%) olarak g°sterilmiktir. 108i (%38,6) kadın, 172i (%61,4) erkek olmakla beraber araştırmaya toplam 280 -alçan dahil edilmiktir.

Tablo 10: Araktērmaya Katēdanlarēn Demografik Bilgileri

Demografik Deġişken		Kategori				
Cinsiyet	Kadēn	Erkek				
N	108	172				
Yüzdesi (%)	38.6	61.4				
Yak	<20	21-25	26-30	31-35	36-40	>40
N	4	114	97	40	17	8
Yüzdesi (%)	1.4	40.7	34.6	14.3	6.1	2.9
Eġitim Durumu	Lise	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Diġer	
N	19	132	96	21	12	
Yüzdesi (%)	6.8	47.1	34.3	7.5	4.3	
Ķimdiki Kurumda Ķalışma Sızıresi	<1	1-4	5-8	9-12	13-16	>17
N	99	117	46	13	2	3
Yüzdesi (%)	35.4	41.8	16.4	4.6	0.7	1.1
Toplam Ķalışma Sızıresi	<1	1-4	5-8	9-12	13-16	>17
N	45	99	67	35	22	12
Yüzdesi (%)	16.1	35.4	23.9	12.5	7.9	4.3
Pozisyonu	Ķıı	Alt Düzey Yönetici	Orta Düzey Yönetici	üst Düzey Yönetici		
N	174	51	43	12		
Yüzdesi (%)	62.1	18.2	15.4	4.3		

Sorularē yanālayan katēdmēdarēn yak aralġ ēna bakāddē ē zaman 20 ve daha az yakē olan -alēkanlarēn sayē (oranē) 4 (%1,4) olduġ u g° rēlmektedir. 21-25 yak aralġ ēnē ikaretleleyen -alēkanlarēn sayē (oranē) 114 (%40,7) diġ erleriyle kēyaslandē ē zaman daha fazla olduġ unu s° ylenebilir. 26-30 yak aralġ ēnda olan -alēkanlarēn sayē (oranē) 97 (%34,6), 31-35 yak grubunda olan -alēkanlarēn sayē (oranē) 40 (%14,3), 36-40 yak grubunda olan -alēkanlarēn sayē (oranē) 17 (%6,1) ve en sonda 40 yak ve ūzeri grupta olanlarēn sayē (oranē) ise 8 (%2,9) -alēkan ile araktērmaya en az katēdmē olarak belirlenmiġtir.

Araktērmaya katēdan -alēkanlarēn 19ŭ (%6,8) lise, 132ŭ (%47,1) lisans, 96ŭ (%34,3) yēksek lisans, 21ŭ (%7,5) doktora mezunu olduklarēnē belirtmiġtir. Diġ er se-eneġ ini ise 12 (%4,3) -alēkan ikaretlelemiġtir.

99 (%35,4) -alēkanēn ġimdiki kurumlarēnda 1 yēddan daha az -alēktē ē g° rēlmektedir. 1-4 yēd -alēkanlar grubu 117 (%41,8) kiki olmakla beraber bēyēk -oġ unluġ u kapsamaktadē. Bundan bakka, 46 (%16,4) -alēkanēn 5-8 yēd, 13 (%4,6) -alēkanēn 9-12 yēd, 2 (%0,7) -alēkanēn 13-16 yēd ve son olarak 3 (%1,1) -alēkanēn 17 yēd ve daha fazla ġimdiki kurumlarēnda mesleki deneyime sahip olduklarē g° rēlmektedir.

Bu -alēkanlarēn kariyeri boyunca toplam -alēma sērelerine bakēddē ānda ise 45 (%16,1) -alēkanēn 1 yēdan daha az, bēyēk -oē unluē u teēkil eden 99 (%35,4) -alēkanēn 1-4 yē, 67 (%23,9) -alēkanēn 5-8 yē, 35 (%12,5) -alēkanēn 9-12 yē, 22 (%7,9) -alēkanēn 13-16 yē ve son olarak azēnlē ē olukturan 12 (%4,3) -alēkanēn 17 yē ve daha fazla kariyer deneyimine sahip olduē unu g° rēlmektedir.

ē alēkanlarēn kurum dahilindeki pozisyonlarē g° z ° nēne alēndē ānda ise -oē unluē un 174 (%62,1) kiki ile ik-i grubunu, 51 (%18,2) kiki ile alt dēzey y° netici grubunu, 43 (%15,4) kiki ile orta dēzey y° netici grubunu ve son olarak 12 (%4,3) kiki ile ēst dēzey y° netici grubunu olukturdū u g° zlemlemektedir.

2.4.2. Aratērmada Kullanēan ¥ l-eklere Kikiin Gēvenilirlik Analizleri

¥ l-ek gēvenilirliē i, testin ° l-meyi hedeflediē i deēerleri ne derece doē ru ° l-tēē ē ve verilerin tesadēfi hatalardan arēnma derecesi ile ilikkilidir . Bir ° l-me aracēda yer alan bētēn sorularēn birbiriyle tutarlēē ānē ele alēnan sorunun homojenliē ini ortaya koyan gēvenilirlik analizi sonucunda Tablo-11ō de g° rēldēē ē gibi, 8 maddeden olukan girikimsel liderlik ° l-eē inin gēvenilirlik deēeri (Cronbach Alpha katsayēē) 0,882 olarak bulunmuktur. 23 ifadeden olukan i- girikimci davranēē ° l-eē inin gēvenilirlik deēeri 0,931 olarak tespit edilirken boyutlarēndan yenilik-ilik i-in gēvenirlik deēeri 0,870; rekabet-ilik i-in 0,817; inisiyatif alma i-in 0,789; destekleyicilik i-in 0,811; bilgi edinimi i-in 0,767 ve proaktiflik i-in 0,751 olarak hesaplanmēttē. Daha sonra psikolojik gē-lendirme ° l-eē inin yetkinlik boyutu i-in bu deēer 0,878 olarak belirlenmiētir. En sonda ise ° l-ekler aynē anda gēvenirlik analizine tabi tutulduē unda bu deēerin olduk-a yēksek olarak kabul g° ren 0,945 deēerine ulaēē ē g° rēlmektedir. Buradan yola -ēkarak analizin devamēnēn ger-ekleētirilmesi i-in ° l-eklerin yēksek derecede gēvenilir olduē u s° ylenebilir. Zira Cronbach Alpha katsayēē deēerinin $0.60 < \checkmark < 0.80$ aralē ānda olmasē olduk-a gēvenilir, $0.80 < \checkmark < 1.00$ aralē ānda olmasē ise ° l-eē in yēksek derecede gēvenilir olduē una ikaredir (Yēddē ve Uzunsakal, 2018: 19).

Tablo 11: ¥ l-eklerin Gvenilirlik Analizi Sonu-lar

¥ l-ek	Cronbach Alfa Değeri	Madde Sayısı
Girikmsel liderlik	0.882	8
 Girişimci Davran	0.931	23
Yenilik-ilik	0.870	5
Rekabet-ilik	0.817	3
Ksiyat Alma	0.789	4
Destekleyicilik	0.811	3
Bilgi Edinimi	0.767	4
Proaktiflik	0.751	4
Yetkinlik	0.878	3
¥ l-ek Toplam	0.945	34

2.4.3. Doğrulay Fakt r Analizleri

Doğrulay fakt r analizi en temel anlamyla a-nlay fakt r analizinin bir uzants olarak dknlebilir (Erkorkmaz ve diğerleri, 2012: 211). Bir bakka ifadeyle, a-nlay fakt r analizi ile geliştirilen bir modelin test edilmesi veya doğrulanp doğrulanmadğna ilikkn grkler doğrulay fakt r analizi vasıtasıyla ele alınır. alma -er-evesinde ilk önce girikmsel liderlik l-eğine, ardndan i- girikmci davranış l-eğine ve en sonda psikolojik g-lendirme l-eğinin yetkinlik boyutuna ilikkn doğrulay fakt r analizleri ger-eklektirilmiktr.

2.4.3.1. Girişimsel Liderlik ¥ l-eği Doğrulay Fakt r Analizi

Doğrulay fakt r analizi sonu-larna göre, girikmsel liderlik l-eği i-in fakt r yüklerinin 0.490-0.830 arasında olduğu belirlenmiktr. Ayrıca T-değerlerinin 1.96dan daha büyük ve R^2 değerlerinin de 0.25 değerinin zerinde -kmas modelin anlamlğ  ve kabul edilirlği a-ndan öneme sahiptir (Sezgin, 2020: 256). Dolayısıyla doğrulay fakt r analizi sonucunda tek boyutlu l-eğin altında yer alan bütün ifadelerin fakt r yükü değerinin kabul edilebilir dzeyde olduğu ve uyum iyilğini olumsuz etkileyecek herhangi bir ifade bulunmadığı i-in l-ekten madde -karmna gereksinim duyulmamtr. Doğrulay fakt r analizi -er-evesinde bu

kokulların sağlanmasına gerekli fakat modeli kabul edilebilir kılmak için yeterli değildir. Modelin bir bütün olarak kabul edilmesi için modeldeki ilişkilerin örnek verilerle tutarlı olup olmadığının gösteren bazı uyum iyiliği kriterleri vardır (Kimçek, 2007: 47). Hangi uyum iyiliği istatistiklerinin kullanılacağı konusunda yazında tam olarak bir fikir birliği yoktur (Khan ve Çetin, 2014:30-31). Model ve veri arasındaki uyum test edilirken, uyum iyiliği testlerinden bazılarının kullanılabilmesi gibi, hepsi birlikte de analize tabi tutulabilir. Bu doğrultuda ekistik modelinden faydalanan araştırmalarda; ki-kare uyum testi (χ^2/df), uyum iyiliği indeksi (GFI), normlaktırılmamış uyum indeksi (NFI), normlaktırılmamış uyum indeksi (NNFI), karekareli uyum indeksi (CFI), düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi (AGFI), artan uyum indeksi (IFI), hata kareler ortalamasının karekökü (RMR) ve yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) gibi indislerden faydalanılmaktadır (Sezgin, 2020: 256). Söz konusu indislerin hangi değerleri alması gerektiği konusuna gelindiğinde ise GFI, NFI, NNFI, AGFI, CFI ve IFI uyum iyiliği indekslerinin 0.90'dan büyük değerlere, RMSEA'nın 0.08'den ve RMR'nin ise 0.05'den küçük değerlere sahip olmasının yeterli olduğu belirtilmektedir (Doğan ve Totan, 2010:12). Kabul edilebilir değerlere bakıldığında ise özellikle GFI ve AGFI indislerinin uyum değerlerinin 0.85 hatta 0.80'e kadar inebildiği belirtilmektedir (Sezgin, 2020: 256). Ki-Kare istatistiğinin sonuçları üzerinden istatistik-iler bu istatistiğin en azından serbestlik derecesinden hareketle değerlendirilmesi gerektiğini savunmuşlar ve χ^2/df (CMIN/df) değerini hesaplamayacaklarıdır (Yaklaşık, 2017: 80-81). Ancak hangi değer alınacağı konusunda gelince belirli bir fikir birliğinde mutabık kalamamıştır. $\chi^2/df=5$ gibi yüksek bir değeri kabul eden kaynaklara rastlandığı gibi aynı zamanda $\chi^2/df=2$ gibi düşük bir değeri kabul eden kaynaklara da rastlanmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2007: 285). Girişimsel liderlik ölçeğinin, bahsi geçen indisler aracılığıyla test edildikten sonra aldığı değerler Tablo-12'de gösterilmiştir. Tablo incelendiğinde, uyum iyiliğine ilişkin tüm değerlerin iyi uyum kartesinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla uyum iyiliği kriterleri -er-evesinde modeldeki ilişkilerin örneklem verisi ile tutarlı olduğu söylenebilmektedir. Sonuç olarak, geliştirilen doğrultu faktör analizi ile girişimsel liderlik ölçeğine ilişkin 8 maddelik ve tek faktörlük yapı doğrultulanmıştır.

Tablo 12: Girişimsel Liderlik Ölçeği Uyum Kriterleri Değerleri

Uyum Kriterleri	Uyum Değerleri	Kı Uyum Kartı	Kabul Edilebilir Uyum Kartı
χ^2/df	1.25	$0.00 \leq \chi^2/df \leq 2.00$	$2.00 \leq \chi^2/df \leq 3.00$
NFI	0.99	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	1.00	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NNFI \leq 0.95$
CFI	1.00	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
AGFI	0.96	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.80 \leq AGFI \leq 0.90$
GFI	0.98	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	$0.85 \leq GFI \leq 0.90$
IFI	1.00	$0.95 \leq IFI \leq 1.00$	$0.90 \leq IFI \leq 0.95$
RMSEA	0.030	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$
RMR	0.022	$0.00 \leq RMR \leq 0.05$	$0.05 \leq RMR \leq 0.08$

2.4.3.2. Girişimsel Davranış Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, girişimsel davranış ölçeği ile ilgili faktör yüklerinin 0.530-0.930 arasında olduğu belirlenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda 6 boyutlu ölçeğin altında yer alan bazı ifadelerin faktör yükleri 0.50 değerinin altında olduğu ve dolayısıyla uyum iyiliğini olumsuz etkileyecek herhangi bir ifade bulunmadığı ile ilgili ekten madde - çıkarılmasına gereksinim duyulmamıştır. Doğrulayıcı faktör analizi -er-esinde faktör yüklerinin 0.5'ten, T-değerinin 1.96'dan ve R^2 değerlerinin de 0.25'ten daha büyük - çıkması modelin kabul edilebilmesi ile ilgili gerekli fakat yeterli değildir. Bu bağlamda, modelin bir bazı olarak kabul edilebilir hal alması ile ilgili, uyum iyiliği kriterlerine bakılmalıdır. Bu -er-avede girişimsel davranış ölçeğine ilişkin uyum iyiliği, ki-kare uyum testi (χ^2/df), uyum iyiliği indeksi (GFI), normlaktır uyum indeksi (NFI), normlaktır uyum indeksi (NNFI), karlıktır uyum indeksi (CFI), dıztılmık uyum iyiliği indeksi (AGFI), artan uyum indeksi (IFI), hata kareler ortalamasının karekökü (RMR) ve yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA) araçlarıyla test edilmiştir. Tablo-13'te girişimsel davranış ölçeğine ilişkin uyum

iyiliği değerlerine bakıldığında, bütün değerlerin iyi (NFI, CFI, IFI) ve kabul edilebilir (χ^2/df , NNFI, AGFI, GFI, RMR, RMSEA) sınırlarında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla uyum iyiliği kriterleri -er-evesinde modeldeki ilişkilerin örneklem verisi ile tutarlı olduğu söylenebilmektedir. Sonuç olarak, geliştirilen doğrulayıcı faktör analizi ile girişimci davranışları ile ilgili ilişkin 23 maddelik ve 6 faktörlük yapı doğrulanmıştır.

Tablo 13: Girişimci Davranışları ile Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Kriterleri	Uyum İyiliği Değerleri	İyi Uyum Kararı	Kabul Edilebilir Uyum Kararı
χ^2/df	2.74	$0.00 \leq \chi^2/df \leq 2.00$	$2.00 \leq \chi^2/df \leq 3.00$
NFI	0.95	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	0.96	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NNFI \leq 0.95$
CFI	0.97	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
AGFI	0.80	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.80 \leq AGFI \leq 0.90$
GFI	0.85	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	$0.85 \leq GFI \leq 0.90$
IFI	0.97	$0.95 \leq IFI \leq 1.00$	$0.90 \leq IFI \leq 0.95$
RMSEA	0.079	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$
RMR	0.064	$0.00 \leq RMR \leq 0.05$	$0.05 \leq RMR \leq 0.08$

2.4.3.3. Yetkinlik Boyutu Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda psikolojik güçlendirme ile ilgili yetkinlik boyutunun altında yer alan bütün ifadelerin faktör yüklerinin 0.50 değerinin üzerinde olduğu ve dolayısıyla uyum iyiliği olumsuz etkileyecek herhangi bir ifade bulunmadığı ile ilgili olarak madde -kararına gereksinim duyulmamıştır. Bu bağlamda, modelin bir bütün olarak kabul edilebilir hal alması ile ilgili uyum iyiliği kriterlerine bakılmalıdır. Tablo-14'te yetkinlik boyutuna ilişkin uyum iyiliği değerleri verilmiştir. Tablodan da görüleceği üzere bütün değerler iyi uyum (χ^2/df , NFI, NNFI, CFI, AGFI, GFI, IFI, RMR) ve kabul edilebilir uyum (RMSEA) sınırları

sağ lamaktadır. Dolayısıyla, analiz neticesinde yetkinlik boyutunun doğruluğu kabul edilmektedir.

Tablo 14: Yetkinlik Boyutu Uyum Kuvveti Değerleri

Uyum Kuvveti Kriterleri	Uyum Kuvveti Değerleri	Kı Uyum kartı	Kabul Edilebilir Uyum kartı
χ^2/df	0.33	$0 \leq \chi^2/df \leq 2.00$	$2.00 \leq \chi^2/df \leq 3.00$
NFI	1.00	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	1.00	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NNFI \leq 0.95$
CFI	1.00	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 0.95$
AGFI	0.99	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.80 \leq AGFI \leq 0.90$
GFI	1.00	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	$0.85 \leq GFI \leq 0.90$
IFI	1.00	$0.95 \leq IFI \leq 1.00$	$0.90 \leq IFI \leq 0.95$
RMSEA	0.076	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$
RMR	0.035	$0.00 \leq RMR \leq 0.05$	$0.05 \leq RMR \leq 0.08$

2.4.4. Veri Eklerinin Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Korelasyonları

Kı veya daha -ok değ iken arasındaki ilişkiyi veya bir değ ikenin diğer tüm değ ikenler ile aralarında olan ilişkileri incelemek için kullanılan istatistiksel yöntem korelasyon analizi denir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. Bu katsayı +1'e yaklağı ise değ ikenler arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu, değ er -1'e yaklağı ise değ ikenler arasında güçlü ve negatif yönlü bir ilişki bulunduğu belirlenmektedir. Katsayı pozitif bulunduğu bağımsız değ ikende bir artış (değişim) söz konusu olduğu bağımlı değ ikende de bir artış (değişim), negatif bulunduğu ise bağımsız değ ikende bir artış (değişim) söz konusu olduğu bağımlı değ ikende değişim (artış) beklenmektedir (Gölmaz ve Huseynli, 2019: 11-12).

Tablo-15'te korelasyon analizi sonucu değ ikenlerin ortalamaları, standart sapmaları ve korelasyonları gösterilmektedir. Gerçekleştirilen tanımlayıcı istatistiklere

g^o re psikolojik g_ç-lendirme ^o l-eğ inin yetkinlik boyutu ortalamasē4,24 ile en y_çksek ortalamaya sahiptir. Ayrēca, t_çm değ ikkenlerin 0,01 anlamlēdēk dēzeyinde pozitif y^o nde anlamlēolduę u da g^o rēlmektedir.

Tablo 15: Y_ç l-eklerin ve Boyutlarēnēn Ortalamalarē Standart Sapmalarēve Korelasyonlarē

	GL	İGDY	İGDR	İGDİ	İGDD	İGDB	İGDP	İGD	Y
1.GL	1								
2.İGDY	.520**	1							
3.İGDR	.461**	.538**	1						
4.İGDİ	.389**	.591**	.399**	1					
5.İGDD	.553**	.646**	.523**	.524**	1				
6.İGDB	.506**	.640**	.409**	.504**	.587**	1			
7.İGDP	.419**	.664**	.432**	.405**	.516**	.672**	1		
8.İGD	.601**	.886**	.690**	.741**	.789**	.806**	.782**	1	
9.Y	.338**	.451**	.304**	.380**	.441**	.622**	.549**	.580**	1
Ort.	3.6438	3.7950	3.6798	3.5946	3.8286	4.0509	3.7634	3.7885	4.2405
S.S.	.75993	.73955	.86908	.77625	.75569	.68185	.67305	.58569	.75261

****0.01 hata dēzeyinde korelasyonlar anlamlē(2-tailed). Ort.=Ortalama, S.S.= Standart Sapma.**

GL-Giriksēl liderlik, İGDY-İ Giriksē Davranēē Yenilik, İGDR- İ Giriksē Davranēē Rekabet-ilik, İGDİ İ Giriksē Davranēē İnisiyatif Alma, İGDD- İ Giriksē Davranēē Destekleyicilik, İGDB- İ Giriksē Davranēē Bilgi Edinimi, İGDP- İ Giriksē Davranēē Proaktiflik, İGD- İ Giriksē Davranēē Y-Yetkinlik.

Tablo incelendiğ i zaman giriksēl liderlik ve i- giriksē Davranēē arasēnda pozitif y^o nde anlamlē ($r=0,520$, $p<0,01$) ve orta dēzeyde bir ilikki olduğ u g^o rēlmektedir. Giriksēl liderliğ in i- giriksē Davranēē boyutlarēyla olan ilikkisine bakēdēēnda ise yenilik-ilik ($r=0,520$, $p<0,01$), destekleyicilik ($r=0,553$, $p<0,01$) ve bilgi edinimi ($r=0,506$, $p<0,01$) boyutlarē ile pozitif y^o nde anlamlē ve orta dēzeyde, rekabet-ilik ($r=0,461$, $p<0,01$), inisiyatif alma ($r=0,389$, $p<0,01$) ve proaktiflik ($r=0,419$, $p<0,01$) boyutlarēyla ise yine pozitif y^o nde anlamlē fakat zayē dēzeyde bir ilikki s^o z konusudur. Aynēēekilde giriksēl liderlik ile aracēdeę ikken olan yetkinlik arasēndaki ilikki de istatistiksel olarak pozitif y^o nde anlamlē ($r=0,338$, $p<0,01$) ve zayē olarak karkēnēza -ēkmaktadē.

Aracēdeę ikken olan yetkinlik ile i- giriksē Davranēē ($r=0,580$, $p<0,01$) ve boyutlarēndan olan bilgi edinimi ($r=0,622$, $p<0,01$) ve proaktiflik ($r=0,549$, $p<0,01$) arasēndaki ilikki incelendiğ inde pozitif y^o nde anlamlē ve orta dēzeyde olduğ u

görmektedir. Diğer boyutlar olan yeniliklilik ($r=0,451$, $p<0,01$), rekabetlilik ($r=0,304$, $p<0,01$), inisiyatif alma ($r=0,380$, $p<0,01$) ve destekleyicilik ($r=0,441$, $p<0,01$) ile olan ilişkiye bakıldığında ise pozitif yönde anlamlı ve zayıf bir ilişki söz konusudur.

2.4.5. Yalınlar ve Boyutlara Karşın Hiyerarşik Regresyon Analizleri

Değişkenler arasında aracılık etkisi i- in ön koşulları ve ondan doğan diğer 3 koşulları sağlanması gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986: 1176). Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi ön koşul olarak bilinmektedir. Aracılık etkisi i- in diğer 3 koşul ise ilk olarak bağımsız değişkenin aracılık değişkeni etkilemesi, ikinci olarak aracılık değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi ve son olarak bağımsız değişken ile aracılık değişken aynı anda regresyon modeline dahil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azalması ya da ortadan kalkmasıdır (Sezgin ve Uyar, 2021: 236). Aracılık değişkenin ilişkisinin tamamen yansımaları durumu tam aracılık, bir kısmını yansımaları durumu ise kısmi aracılık olarak tanımlanır. Aracılık değişkeni analize dahil edildiği zaman bağımlı ya da bağımsız değişken arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamsız hale geliyorsa burada tam aracılık söz konusudur. Kısmi aracılık durumunda ise, aracılık değişken bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin tamamen önlenemez. Bırka bir deyişle, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki anlamlıdır ancak fakat anlamlıdır düzeyinde bir değişiklik gerekmez. Bu doğrultuda, bahsi geçen koşulların doğruluğu regresyon analizleri ile test edilmektedir.

2.4.5.1. Karşın Girişimci Davranış Yalınlarına Karşın Analiz Sonuçları

Girişimsel liderlik ile girişimci davranış değişkeninin regresyon analizi sonuçlarına göre girişimsel liderlik girişimci davranışların toplam varyansının ($R^2=0,601^2=0,361$) %36,1'ini açıklamaktadır. Anova sonuçlarına göre ise model 0,05 anlamlıdır düzeyinde anlamlıdır. Buradan yola çıkarak Model-1 eklendiğinde, girişimsel liderliğin girişimci davranışları pozitif yönde etkilediğini ve dolayısıyla H_1 hipotezinin kabul edildiği söylenebilir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni

etkilediği ilk kovul sağ landığına göre, Model-2 kapsamında ara değişkenin bağımlı değişkene etkisi incelenmeye tabi tutulmuştur. Neticede ara değişken olan yetkinliğin girişimci davranışına ($R^2=0,580^2=0,337$) %33,7 düzeyde açıkladığı ve Anova sonuçlarına göre modelin 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H_2 hipotezi kabul edilmektedir. Ardından Model-3 ekliğinde bağımsız değişkenin ara değişkene etkisi incelenmiştir. Neticede girişimsel liderliğin yetkinlik boyutunu ($R^2=0,338^2=0,114$) %11,4 düzeyde açıkladığı görülmektedir. Anova sonuçlarına esasen model anlamlıdır ($p=0,000$) ve dolayısıyla H_3 hipotezi kabul edilmektedir. Bağımsız değişken ile ara değişken ilişkisine yönelik analiz sonuçları her defasında aynı neticeleri doğuracağından dolayı bu Modele ilişkin analiz sadece bir defa yapılmaktadır. En sonda Model-4 kapsamında bağımsız değişken ile ara değişken aynı anda regresyon analizine dahil edilmik ve bu zaman bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkinin aradan kalkması veya azalması durumu ölçülmüştür. Neticede girişimsel liderlik yetkinlik ile aynı anda regresyon analizine dahil edildiğinde girişimsel liderliğin ($R^2=0,361$; $b=0,601$) girişimci davranışa ($R^2=0,522$; $b=0,457$) düzeyinde açıkladığı düzeyinin (R^2) arttığı ve Beta (b) katsayısının azaldığı görülmektedir. Ayrıca her iki model anlamlılığı test edilmektedir ($p=0,000$). Baron ve Kenny'ye göre (1986) bu koşulların sağlanması durumunda kısmi aracılık söz konusudur. Buradan yola çıkarak girişimsel liderliğin girişimci davranışa düzeyinde etkisinde yetkinliğin aracılık olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H_4 hipotezi kanıtlanmıştır. Girişimci davranışa ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo-16'da görülmektedir.

Tablo 16: Girişimci Davranışa İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta (b)	T	P
(Sabit)	2,101	0,138		15,278	,000
Girişimsel Lid.	0,463	0,037	0,601	12,532	,000
R = 0,601; $R^2 = 0,361$; F = 157,054; p = 0,000					
Model 1					
Bağımlı Değişken: Girişimci Davranış = 2,101+0,463* Girişimsel Liderlik					
(Sabit)	1,874	0,164		11,446	,000
Yetkinlik	0,452	0,038	0,580	11,878	,000
R = 0,580; $R^2 = 0,337$; F = 141,087; p = 0,000					
Model 2					
Bağımlı Değişken: Girişimci Davranış = 1,874+0,452* Yetkinlik					
(Sabit)	3,021	0,208		14,521	,000
Girişimsel Lid.	0,335	0,056	0,338	5,984	,000

R = 0,338; R ² = 0,114; F = 35,812; p = 0,000					
Model i 3					
Bağımlı Değişken: Yetkinlik = 3,021+0,335* Girişimsel Liderlik					
(Sabit)	1,100	0,158		6,958	,000
Girişimsel	0,352	0,034	0,457	10,350	,000
Lid.	0,331	0,034	0,426	9,645	,000
Yetkinlik					
R = 0,722; R ² = 0,522; F = 151,036; p = 0,000					
Model i 4					
Bağımlı Değişken: K Girişimsel Davranış					

P < 0.05; Girişimsel Lid- Girişimsel Liderlik; Std Hata- Standart Hata

2.4.5.2. Yenilik-ilik Boyutuna İlişkin Analiz Sonu- ları

Girişimsel liderlik ile i- girişimsel davranış değişkeninin yenilik-ilik boyutunun regresyon analizi sonu- larına göre girişimsel liderlik yenilik-ilik boyutunun toplam varyansının (R²=0,520²=0,270) %27'ini açıklamaktadır. Anova sonu- larına göre ise model 0,05 anlamlı düzeyde anlamlıdır. Buradan yola çıkarak, girişimsel liderlik'in yenilik-ilik ilişkisi pozitif yönde etkilediğini ve dolayısıyla H_{1a} hipotezinin kabul edildiğini söyleyebiliriz. Ardından ara değişkenin bağımlı değişkene etkisi incelenmeye alınmıştır. Neticede ara değişken olan yetkinlik'in yenilik-ilik boyutunu (R²=0,451²=0,204) %20,4 düzeyde açıkladığı ve Anova sonu- larına göre modelin 0,05 anlamlı düzeyde anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H_{2a} hipotezi kabul edilmiktir. En sonda girişimsel liderlik yetkinlik ile aynı anda regresyon analizine dahil edildiğinde modelin anlamlı olduğu (p=0,000) devam ettirdiği, bundan başka girişimsel liderlik'in (R²=0,270; b=0,520) yenilik-ilik (R²=0,356; b=0,415) üzerinde açıkladığı düzeyin (R²) arttığı ve Beta (b) katsayısının azaldığı görülmektedir. Buradan yola çıkarak girişimsel liderlik'in yenilik-ilik ilişkisinde yetkinlik'in aracılık rolü olduğu söyleyebiliriz. Yenilik-ilik boyutuna ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonu- ları Tablo-17'de görülmüştür.

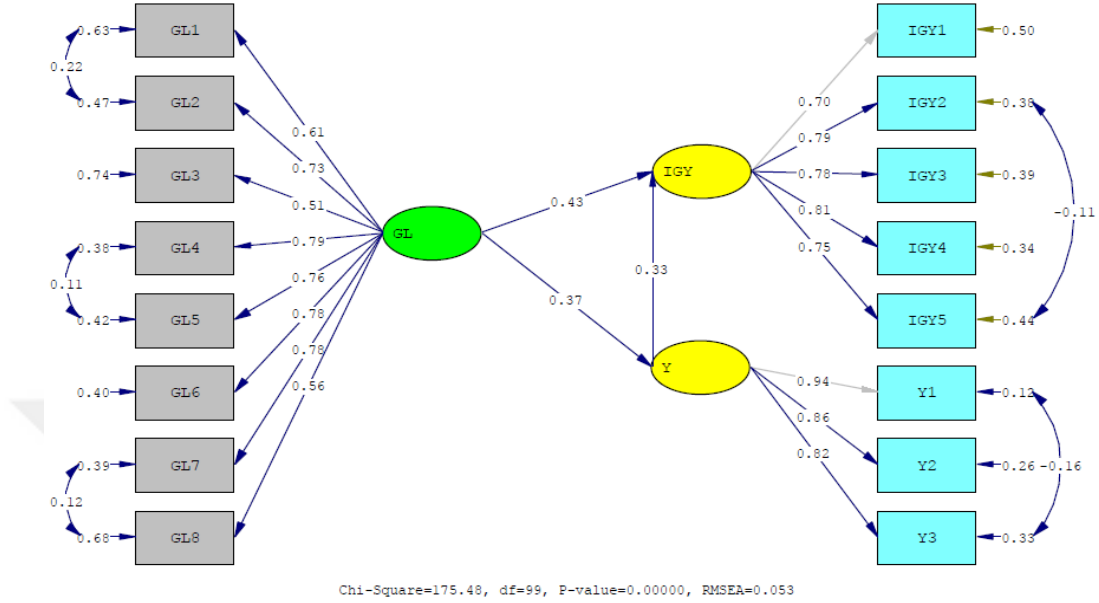
Tablo 17: Yenilik-ilik Boyutuna Kırkkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonu- larē

	B	Std. Hata	Beta (b)	T	P
(Sabit)	1,952	0,186		10,517	,000
Girikimsel Lid.	0,506	0,050	0,520	10,145	,000
R = 0,520; R ² = 0,270; F = 102,913; p = 0,000					
Model i 1					
Baĵ ānlēDeĵ iksen: Yenilik-ilik = 1,952+0,506* Girikimsel Liderlik					
(Sabit)	1,915	0,226		8,454	,000
Yetkinlik	0,443	0,053	0,451	8,430	,000
R = 0,451; R ² = 0,204; F = 71,073; p = 0,000					
Model i 2					
Baĵ ānlēDeĵ iksen: Yenilik-ilik = 1,915+0,443* Yetkinlik					
(Sabit)	1,028	0,232		4,439	,000
Girikimsel Lid.	0,404	0,050	0,415	8,094	,000
Yetkinlik	0,306	0,050	0,311	6,073	,000
R = 0,597; R ² = 0,356; F = 76,541; p = 0,000					
Model i 3					
Baĵ ānlēDeĵ iksen: Yenilik-ilik					

P < 0.05; Girikimsel Lid- Girikimsel Liderlik; Std Hata- Standart Hata

Analizler sonucu girikimsel liderliĵ in yenilik-ilik boyutu ile ilikkisinde yetkinliĵ in aracē rolēnē kanālamak i-in Lisrel 8.80 programē ile yapēsal ekitlik modeli uygulanmaktadē. Yapēsal ekitlik modeli incelendiĵ i zaman modelin anlamlē olduĵ u (p=0,000) ve girikimsel liderliĵ in (GL) yenilik-ilik boyutuna (IGY) pozitif y^o nde etkisinde yetkinliĵ in (Y) kēmi aracēēēk rolēnē ēstlendiĵ i ēekil-7ēde g^o rēlmektedir.

Şekil 7: Girişimsel Liderlik ve Yenilik-ilik Boyutu Arasındaki Kıkkide Yetkinlik Kşmi Aracđđk Modeli Standart Ğzđm Değ eri



Ardđndan psikolojik gđ-lendirmenin yetkinlik boyutunun, girişimsel liderlik ve i- girişimci davranışın yenilik-ilik boyutu arasında olan kşmi aracđđk testi i-in yapığan yapışal ekitlik modeli uyum ° l-đ tleri ile sđnanmđđđđ. Analiz sonucunda ortaya -đkan uyum indislerine bakđđđđ zaman Tablo-18đde g° rđleceđ i đ zere değ erlerin iyi (X^2/df , NFI, NNFI, CFI, AGFI, GFI, IFI, RMR) ve kabul edilebilir (RMSEA) değ erlere sahip olduğ u g° rđlmektedir. Dolayşşyla H_{4a} hipotezi kanđlanmđđđđ.

Tablo 18: Girişimsel Liderlik ile Yenilik-ilik Boyutu Kıkkisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Kıyılığ i Değ erleri

Uyum Kıyılığ i Kriterleri	Uyum Kıyılığ i Değ erleri	Kıy Uyum kartđ	Kabul Edilebilir Uyum kartđ
X^2/df	1.77	$0.00X^2/df02.00$	$2.00X^2/df03.00$
NFI	0.97	$0.95NNFI01.00$	$0.90NNFI00.95$
NNFI	0.98	$0.95NNFI01.00$	$0.90NNFI00.95$
CFI	0.98	$0.950CFI01.00$	$0.900CFI00.95$

AGFI	0.90	0.90	0.80
GFI	0.93	0.90	0.85
IFI	0.98	0.95	0.90
RMSEA	0.053	0.00	0.05
RMR	0.050	0.00	0.05

2.4.5.3. Rekabet-ilik Boyutuna İlişkin Analiz Sonuçları

Girikimsel liderlik ile girişimci davranış değişkeninin rekabet-ilik boyutunun regresyon analizi sonuçlarına göre girikimsel liderlik rekabet-ilik boyutunun toplam varyansının ($R^2=0,461^2=0,213$) %21,3'ünü açıklamaktadır. Anova sonuçlarına göre ise model 0,05 anlamlı düzeyinde anlamlıdır. Buradan yola çıkarak, girikimsel liderliğin rekabet-iliği pozitif yönde etkilediğini ve dolayısıyla H_{1b} hipotezinin kabul edildiğini söylenebilir. Ardından ara değişkenin rekabet-ilik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Neticede ara değişken olan yetkinliğin rekabet-ilik boyutunu ($R^2=0,304^2=0,093$) %9,3 düzeyde anlamlıdır ve Anova sonuçlarına göre modelin 0,05 anlamlı düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H_{2b} hipotezi kabul edilmiştir. En sonda girikimsel liderlik yetkinlik ile aynı anda regresyon analizine dahil edildiğinde modelin anlamlıdır ($p=0,000$) devam ettirdiği, bundan başka girikimsel liderliğin ($R^2=0,213$; $b=0,461$) rekabet-ilik ($R^2=0,238$; $b=0,404$) üzerinde anlamlı düzeyinin (R^2) arttığı ve Beta (b) katsayısının azaldığı görülmektedir. Buradan yola çıkarak girikimsel liderliğin rekabet-ilik üzerinde etkisinde yetkinliğin aracılık rolü olduğu sonucuna varılabilir. Rekabet-ilik boyutuna ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo-19'da görülmüştür.

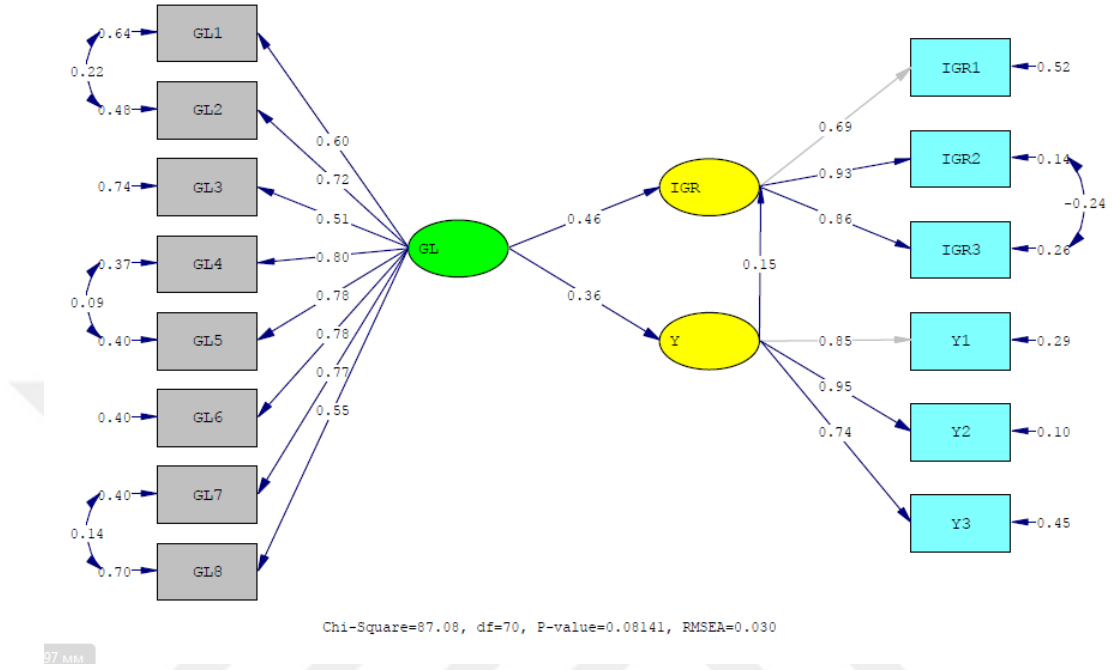
Tablo 19: Rekabet-ilik Boyutuna İkkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonu-larē

	B	Std. Hata	Beta (b)	T	P
(Sabit)	1,758	0,227		7,761	,000
Girişimsel	0,527	0,061	0,461	8,665	,000
Lid.		R = 0,461; R ² = 0,213; F = 75,087; p = 0,000			
Model i 1					
BağımlıDeğişken: Rekabet-ilik = 1,758+0,527* Girişimsel Liderlik					
(Sabit)	2,189	0,284		7,704	,000
Yetkinlik	0,352	0,066	0,304	5,330	,000
		R = 0,304; R ² = 0,093; F = 28,405; p = 0,000			
Model i 2					
BağımlıDeğişken: Rekabet-ilik = 2,189+0,352* Yetkinlik					
(Sabit)	1,172	0,296		3,959	,000
Girişimsel	0,463	0,064	0,404	7,256	,000
Lid.	0,194	0,064	0,168	3,011	,000
Yetkinlik		R = 0,487; R ² = 0,238; F = 43,167; p = 0,000			
Model i 3					
BağımlıDeğişken: Rekabet-ilik					

P <0.05; Giriımsel Lid- Giriımsel Liderlik; Stnd Hata- Standart Hata

Analizler sonucu girikımsel liderliĵ in rekabet-ilik boyutu ile ilikkisinde yetkinliĵ in aracē rolēnē kanālamak i-in Lisrel 8.80 programē ile yapēsal ekitlik modeli uygulanmātır. Yapēsal Ekitlik Modeli incelendiĵ i zaman modelin anlamlē olduĵ u (p=0,001) ve girikımsel liderliĵ in (GL) rekabet-ilik boyutuna (IGR) pozitif y°nde etkisinde yetkinliĵ in (Y) kēmi aracēāēk rolēnēn olduĵ u ēekil-8ēde g°rēlmektedir.

Şekil 8: Girişimsel Liderlik ve Rekabet-ilik Boyutu Arasındaki İlişikte Yetkinlik Kısımlı Aracılık Modeli Standart Çizim Değerleri



Ardından psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun, girişimsel liderlik ve girişimci davranışın rekabet-ilik boyutu arasında olan kısmi aracılık testi için yapılan yapısal eşitlik modeli uyum ölçütleri ile sınımlanmıştır. Analiz sonucunda ortaya çıkan uyum indislerine bakıldığında Tablo-20’de görüldüğü üzere belirtilen değerlerin (χ^2/df , NFI, NNFI, CFI, AGFI, GFI, IFI, RMR, RMSEA) iyi uyum kriterine sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H_{4b} hipotezi kanıtlanmıştır.

Tablo 20: Girişimsel Liderlik ile Rekabet-ilik Boyutu İlişkisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Ölçütleri

Uyum Ölçütleri	Uyum Ölçütleri Değerleri	İyi Uyum kriteri	Kabul Edilebilir Uyum kriteri
χ^2/df	1.24	$0.00 < \chi^2/df < 2.00$	$2.00 < \chi^2/df < 3.00$
NFI	0.98	$0.95 < NFI < 1.00$	$0.90 < NFI < 0.95$
NNFI	0.99	$0.95 < NNFI < 1.00$	$0.90 < NNFI < 0.95$
CFI	0.99	$0.95 < CFI < 1.00$	$0.90 < CFI < 0.95$

AGFI	0.94	0.90	0.80
GFI	0.96	0.90	0.85
IFI	0.99	0.95	0.90
RMSEA	0.030	0.00	0.05
RMR	0.039	0.00	0.05

2.4.5.4. İnisiatif Alma Boyutuna İlişkin Analiz Sonu-larē

Girikimsel liderlik ile i- girikimci davranēē deē ikeninin inisiyatif alma boyutunun regresyon analizi sonu-larēna g° re girikimsel liderlik inisiyatif alma boyutunun toplam varyansēēn ($R^2=0,389^2=0,152$) %15,2'ni a-ēklamaktadır. Anova sonu-larēna g° re ise model 0,05 anlamlēēk dē zeyinde anlamlēēdē. Buradan, girikimsel liderliē in inisiyatif alma boyutunu olumlu y° nde etkilediē i ve dolayēēyla H_{1c} hipotezinin kabul edildiē i sonucuna varēabilir. Ardēndan ara deē ikenin baē ēnlē deē iken ēzerindeki etkisi incelenmiē ve -ēkan sonu-lara g° re yetkinliē in rekabet-ilik boyutunu ($R^2=0,380^2=0,144$) %14,4 dē zeyde a-ēkladē ē ve Anova sonu-larēna g° re modelin 0,05 anlamlēēk dē zeyinde anlamlē olduē u g° rēlmektedir. Dolayēēyla H_{2c} hipotezi kabul edilmiētir. En sonda girikimsel liderlik yetkinlik ile aynē anda regresyon analizine dahil edildiē inde modelin anlamlēēē ēē ($p=0,000$) devam ettirdiē i, bundan baēka girikimsel liderliē in ($R^2=0,152$; $b=0,389$) inisiyatif alma ($R^2=0,221$; $b=0,295$) ēzerinde a-ēklayēēēk dē zeyinin (R^2) arttē ē ve Beta (b) katsayēēēn azaldē ē g° rēlmektedir. Buradan yola -ēkarak girikimsel liderliē in inisiyatif alma ēzerinde etkisinde yetkinliē in aracē rolē olduē u sonucuna ulaēabilir. İnisiatif alma boyutuna ilikkın hiyerarkik regresyon analizi sonu-larē Tablo-21'de g° sterilmiktir.

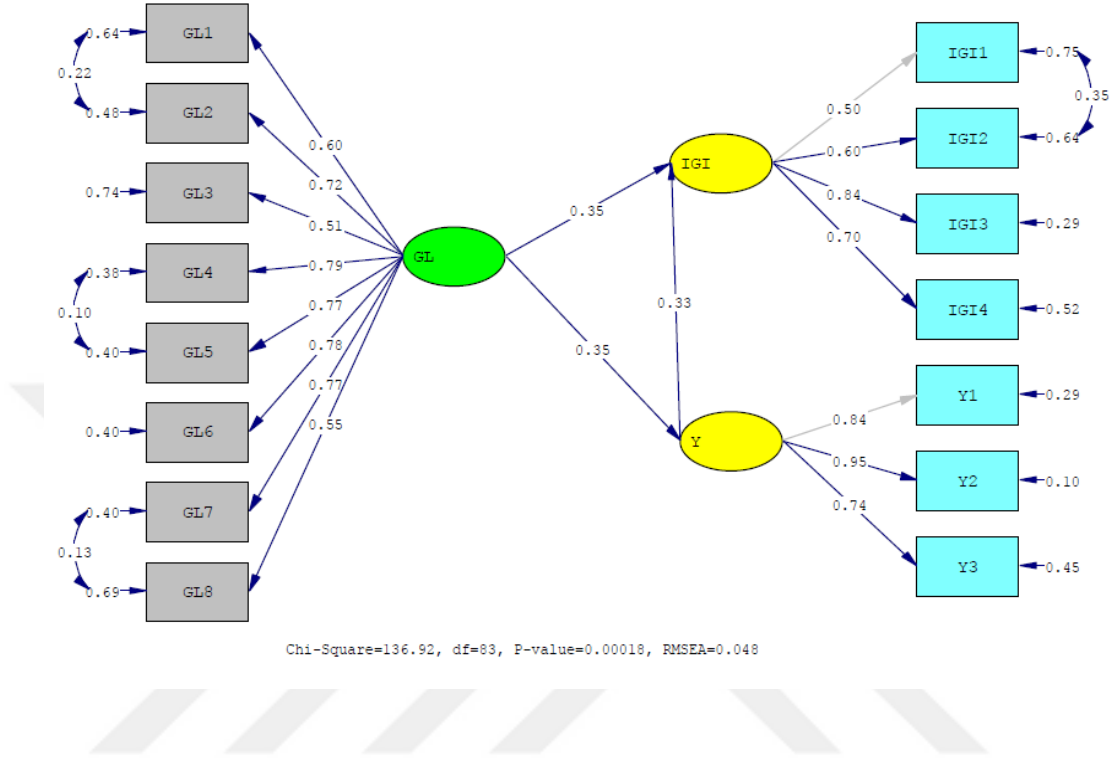
Tablo 21: İkiyönlü Alma Boyutuna İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta (b)	T	P
(Sabit)	2,146	0,210		10,216	,000
Girixımsel Lid.	0,398	0,056	0,389	7,046	,000
R = 0,389; R ² = 0,152; F = 49,647; p = 0,000					
Model i 1					
BaĴ ģnlĢDeĴ iken: Kĩisiyatıf Alma = 2,146+0,398* Girixımsel Liderlik					
(Sabit)	1,934	0,246		7,848	,000
Yetkinlik	0,392	0,057	0,380	6,842	,000
R = 0,380; R ² = 0,144; F = 46,810; p = 0,000					
Model i 2					
BaĴ ģnlĢDeĴ iken: Kĩisiyatıf Alma = 1,934+0,392* Yetkinlik					
(Sabit)	1,273	0,267		4,761	,000
Girixımsel Lid.	0,301	0,058	0,295	5,230	,000
Yetkinlik	0,289	0,058	0,280	4,971	,000
R = 0,470; R ² = 0,221; F = 39,298; p = 0,000					
Model i 3					
BaĴ ģnlĢDeĴ iken: Kĩisiyatıf Alma					

P < 0.05; Girişimsel Lid- Girişimsel Liderlik; Std Hata- Standart Hata

Analizler sonucu girişimsel liderlik in inisiyatif alma boyutu ile ilişkisinde yetkinlik in aracî rolü nı kanıtlamak için Lisrel 8.80 programı ile yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Yapısal eşitlik modeli incelendiği zaman modelin anlamlı olduğu (p=0,000) ve girişimsel liderlik in (GL) inisiyatif alma boyutuna (IGI) pozitif yönde etkisinde yetkinlik in (Y) kısmi aracî rolü nün olduğu keşil-9da görülmektedir.

Şekil 9: Girişimsel Liderlik ve Kişiyatif Alma Boyutu Arasındaki Kişide Yetkinlik Kısımlı Aracılık Modeli Standart Çizim Değerleri



Daha sonra psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun, girişimsel liderlik ve girişimsel davranışın inisiyatif alma boyutu arasında olan kısmi aracılık testi için yapılan yapısal eşitlik modeli uyum ölçütleri ile değerlendirildi. Analiz sonucunda ortaya çıkan uyum indislerine bakıldığında zaman Tablo-22'de görüleceği üzere bütün değerlerin (χ^2/df , NFI, NNFI, CFI, AGFI, GFI, IFI, RMR, RMSEA) iyi uyum kriterine sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H_{4c} hipotezi kanıtlanmıştır.

Tablo 22: Girişimsel Liderlik ile Kişiyatif Alma Boyutu Kişisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Kriterleri Değerleri

Uyum Kriterleri	Uyum Kriterleri Değerleri	Kısmi Uyum kriteri	Kabul Edilebilir Uyum kriteri
χ^2/df	1.65	$0.00 \leq \chi^2/df \leq 2.00$	$2.00 \leq \chi^2/df \leq 3.00$
NFI	0.96	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$

NNFI	0.98	0.950	0.900
CFI	0.98	0.950	0.900
AGFI	0.91	0.900	0.800
GFI	0.94	0.900	0.850
IFI	0.98	0.950	0.900
RMSEA	0.048	0.000	0.050
RMR	0.050	0.000	0.050

2.4.5.5. Destekleyicilik Boyutuna İlişkin Analiz Sonu-larē

Girikimsel liderlik ile i- girikimci davranāē deē ikeninin destekleyicilik boyutunun regresyon analizi sonu-larēna g° re girikimsel liderlik destekleyicilik boyutunun toplam varyansēnē ($R^2=0,553^2=0,305$) %30,5'ni a-ēklamaktadır. Anova sonu-larēna g° re ise model 0,05 anlamlēēk dēzeyinde anlamlēdē. Buradan yola-ēkarak, girikimsel liderliē in destekleyicilik boyutunu pozitif y° nde etkilediē ini ve dolayēēyla H_{1d} hipotezinin kabul edildiē i s° ylenebilir. Ardēndan ara deē ikenin baē ānlē deē iken olan destekleyicilik ēzerindeki etkisi incelenmiē ve elde edilen sonu-lara g° re yetkinliē in destekleyicilik boyutunu ($R^2=0,441^2=0,195$) %19,5 dēzeyde a-ēkladē ē ve Anova sonu-larēna g° re modelin 0,05 anlamlēēk dēzeyinde anlamlē olduē u g° rēlmektedir. Dolayēēyla H_{2d} hipotezi kabul edilmiktir. En sonda girikimsel liderlik yetkinlik ile aynē anda regresyon analizine dahil edildiē inde modelin anlamlēē ānē ($p=0,000$) sērdērdēēē, bundan bakka girikimsel liderliē in ($R^2=0,305$; $b=0,553$) destekleyicilik ($R^2=0,378$; $b=0,455$) ēzerinde a-ēklayēēēk dēzeyinin (R^2) arttē ē ve Beta (b) katsayēēnē azaldē ē g° rēlmektedir. Buradan yola-ēkarak girikimsel liderliē in destekleyicilik ēzerinde etkisinde yetkinliē in aracē rolēnden bahsedilebilir. Destekleyicilik boyutuna ilikk hiyerarkik regresyon analizi sonu-larēTablo-23'de g° sterilmiktir.

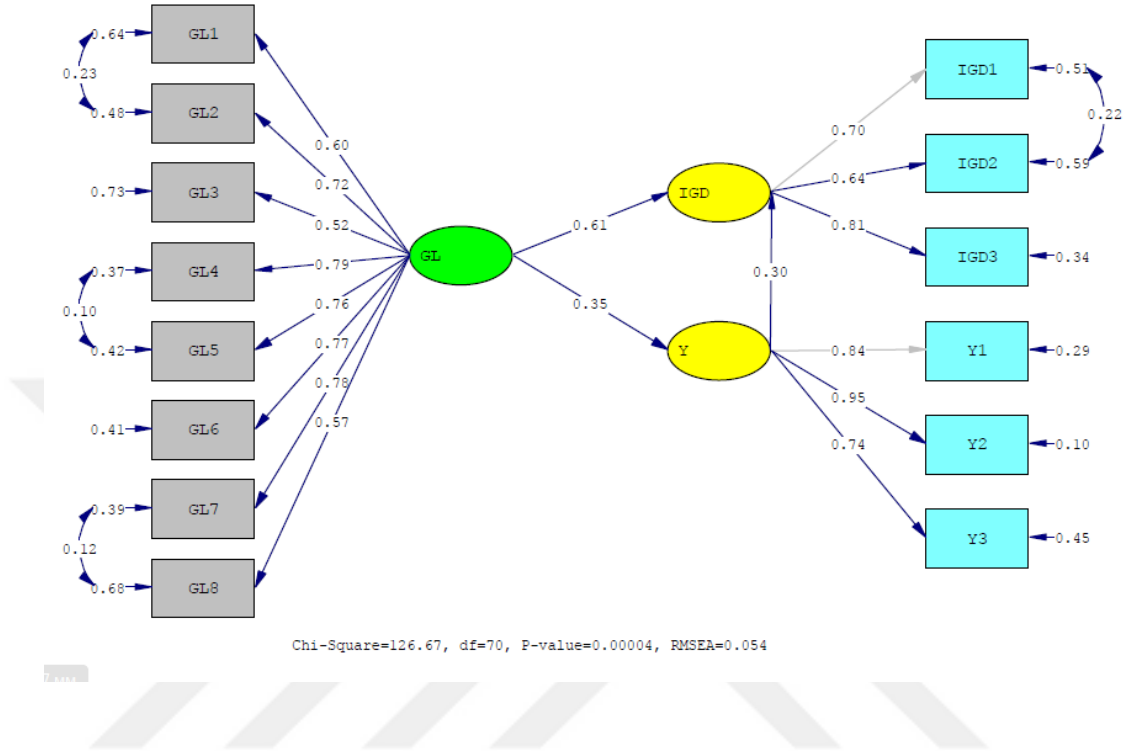
Tablo 23: Destekleyicilik Boyutuna İkin Hiyerarkik Regresyon Analizi Sonu-larē

	B	Stnd. Hata	Beta (b)	T	P
(Sabit)	1,827	0,185		9,872	,000
Girikımsel Lid.	0,549	0,050	0,553	11,053	,000
R = 0,553; R ² = 0,305; F = 122,159; p = 0,000					
Model i 1					
BaĴānlēDeĴiĴken: Destekleyicilik = 1,827+0,549* GiriĴımsel Liderlik					
(Sabit)	1,951	0,233		8,380	,000
Yetkinlik	0,443	0,054	0,441	8,194	,000
R = 0,441; R ² = 0,195; F = 67,144; p = 0,000					
Model i 2					
BaĴānlēDeĴiĴken: Destekleyicilik = 1,951+0,443* Yetkinlik					
(Sabit)	0,955	0,233		4,109	,000
Girikımsel Lid.	0,453	0,050	0,455	9,050	,000
Yetkinlik	0,288	0,051	0,287	5,706	,000
R = 0,615; R ² = 0,378; F = 84,292; p = 0,000					
Model i 3					
BaĴānlēDeĴiĴken: Destekleyicilik					

P < 0.05; GiriĴımsel Lid- GiriĴımsel Liderlik; Stnd. Hata- Standart Hata

Analizler sonucu giriĴımsel liderliĴ in destekleyicilik boyutu ile ilikkisinde yetkinliĴ in aracē rolēnē kanālanmasē i-in Lisrel 8.80 programē ile yapēsal ekitik modeli (YEM) uygulanmāttē. YEM incelendiĴ i zaman modelin anlamlē olduĴ u (p=0,000) ve giriĴımsel liderliĴ in (GL) destekleyicilik boyutuna (IGD) olumlu y°nde etkisinde yetkinliĴ in (Y) kēmi aracēāē rolēnē ĴstlendiĴ i ēekil-10ēda g°rēlmektedir.

Şekil 10: Girişimsel Liderlik ve Destekleyicilik Boyutu Arasındaki Kıkkide Yetkinlik Kşmi Aracđđk Modeli Standart Ğ zđm Değ eri



Ardđndan psikolojik gđ-lendirmenin yetkinlik boyutunun, girişimsel liderlik ve i- girişimci davranışın destekleyicilik boyutu arasında olan kşmi aracđđk testi i-in yapığan yapışal ekitlik modeli uyum ° l-đ tleri ile sđnanmđđđđ. Analiz sonucunda ortaya -đkan uyum indislerine bakđđđđ đnda Tablo-24đde g° rđleceđ i đ zere değ erlerin iyi (X^2/df , NFI, NNFI, CFI, AGFI, GFI, IFI, RMR) ve kabul edilebilir (RMSEA) dđzeyde olduğ u g° rđlmektedir. Dolayşđyla H_{4d} hipotezi kanđlanmđđđđ.

Tablo 24: Girişimsel liderlik ile Destekleyicilik Boyutu Kıkkisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Kıılığ i Değ erleri

Uyum Kıılığ i Kriterleri	Uyum Kıılığ i Değ erleri	Kıi Uyum kıartđ	Kabul Edilebilir Uyum kıartđ
X^2/df	1.80	$0.00X^2/df02.00$	$2.000X^2/df03.00$
NFI	0.97	$0.950NFI01.00$	$0.900NFI00.95$
NNFI	0.98	$0.950NNFI01.00$	$0.900NNFI00.95$

CFI	0.99	0.95	0.90
AGFI	0.91	0.90	0.80
GFI	0.94	0.90	0.85
IFI	0.99	0.95	0.90
RMSEA	0.054	0.00	0.05
RMR	0.045	0.00	0.05

2.4.5.6. Bilgi Edinimi Boyutuna İlişkin Analiz Sonuçları

Girikimsel liderlik ile i- girikimci davranış değişkeninin bilgi edinimi boyutunun regresyon analizi sonuçlarına göre girikimsel liderlik bilgi edinimi boyutunun toplam varyansının ($R^2=0,506^2=0,256$) %25,6'nı açıklamaktadır. Anova sonuçlarına göre ise model 0,05 anlamlı düzeyinde anlamlıdır. Buradan yola çıkarak, girikimsel liderliğin, bilgi edinimi boyutunu olumlu yönde etkilediğini ve dolayısıyla H_{1e} hipotezinin kabul edildiği sonucuna ulaşılabilir. Ardından ara değişkenin bilgi edinimi üzerindeki etkisi incelenmiş ve elde edilen sonuçlara göre yetkinliğin bilgi edinimi boyutunu ($R^2=0,622^2=0,387$) %38,7 düzeyde açıkladığı ve Anova sonuçlarına göre modelin 0,05 anlamlı düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H_{2e} hipotezi kabul edilmiştir. En sonda girikimsel liderlik yetkinlik ile aynı anda regresyon analizine dahil edildiğinde modelin anlamlı olduğunu ($p=0,000$) gösterdiği için, bundan başka girikimsel liderliğin ($R^2=0,256$; $b=0,506$) bilgi edinimi ($R^2=0,486$; $b=0,334$) üzerinde açıkladığı düzeyin (R^2) arttığı ve Beta (b) katsayısının azaldığı görülmektedir. Buradan yola çıkarak girikimsel liderliğin bilgi edinimi üzerinde etkisinde yetkinliğin aracılık rolü olduğu sonucuna varılabilir. Bilgi edinimi boyutuna ilişkin hiyerarşik regresyon analizi sonuçları Tablo-25'de gösterilmektedir.

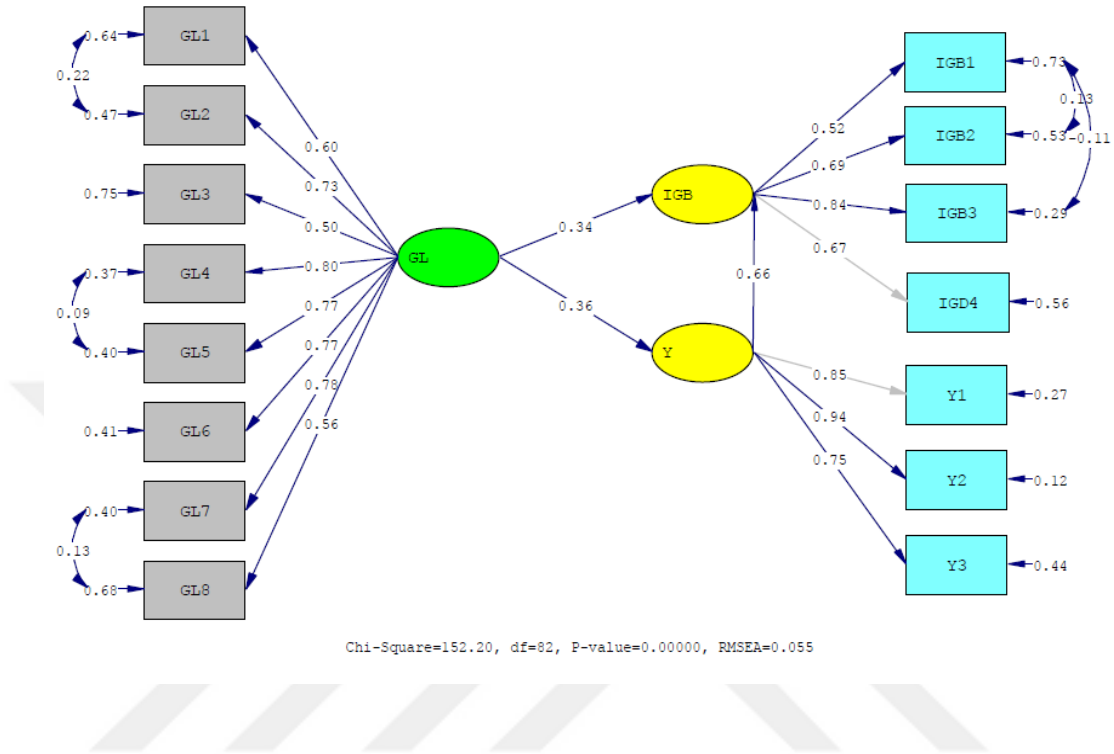
Tablo 25: Bilgi Edinimi Boyutuna Kkkin Hiyerarkik Regresyon Analizi Sonu- lar

	B	Stnd. Hata	Beta (b)	T	P
(Sabit)	2,396	0,173		13,871	,000
Girikimsel Lid.	0,454	0,046	0,506	9,785	,000
R = 0,506; R ² = 0,256; F = 95,744; p = 0,000					
Model i 1					
BaĴ ģnlĒDeĴ ģken: Bilgi Edinimi = 2,396+0,454* Girikimsel Liderlik					
(Sabit)	1,661	0,183		9,065	,000
Yetkinlik	0,564	0,043	0,622	13,249	,000
R = 0,622; R ² = 0,387; F = 175,548; p = 0,000					
Model i 2					
BaĴ ģnlĒDeĴ ģken: Bilgi Edinimi = 1,661+0,564* Yetkinlik					
(Sabit)	1,002	0,191		5,253	,000
Girikimsel Lid.	0,300	0,041	0,334	7,300	,000
Yetkinlik	0,461	0,041	0,509	11,127	,000
R = 0,697; R ² = 0,486; F = 130,923; p = 0,000					
Model i 3					
BaĴ ģnlĒDeĴ ģken: Bilgi Edinimi					

P <0.05; Girikimsel Lid- Girikimsel Liderlik; Stnd. Hata- Standart Hata

Analizler sonucu girikimsel liderliĴ in bilgi edinimi boyutu ile ilikkisinde yetkinliĴ in aracĒ rolĴ nĴ n kanĒlanmasĒ i- in Lisrel 8.80 programĒ ile yapĒsal ekitlik modeli uygulanmĒttĒ. YEM incelendiĴ i zaman modelin anlamlĒ olduĴ u (p=0,000) ve girikimsel liderliĴ in (GL) bilgi edinimi (IGB) pozitif y^o nde etkisinde yetkinliĴ in (Y) kĒsmi aracĒĒk rolĴ nĴ ĴstlendiĴ i kekil-11Ēde g^o rĴ lmektedir.

Şekil 11: Girişimsel Liderlik ve Bilgi Edinimi Boyutu Arasındaki İkiyönlü Etkileşim Modeli Standart Çizimi Değeri



Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun, girişimsel liderlik ve girişimsel davranışın bilgi edinimi boyutu arasında olan kısmi aracılık testi için yapılan yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda ortaya çıkan uyum indislerine bakıldığında Tablo-26'da görüldüğü üzere değerlerin iyi (χ^2/df , NFI, NNFI, CFI, AGFI, GFI, IFI, RMR) ve kabul edilebilir (RMSEA) değerlere sahip olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla H_{4e} hipotezi kanıtlanmıştır.

Tablo 26: Girişimsel Liderlik ile Bilgi Edinimi Boyutu İlişkisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum İndisi Değerleri

Uyum İndisi Kriterleri	Uyum İndisi Değerleri	İyi Uyum karte	Kabul Edilebilir Uyum karte
χ^2/df	1.85	$0.00 \chi^2/df \leq 2.00$	$2.00 \chi^2/df \leq 3.00$
NFI	0.97	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	0.98	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NNFI \leq 0.95$

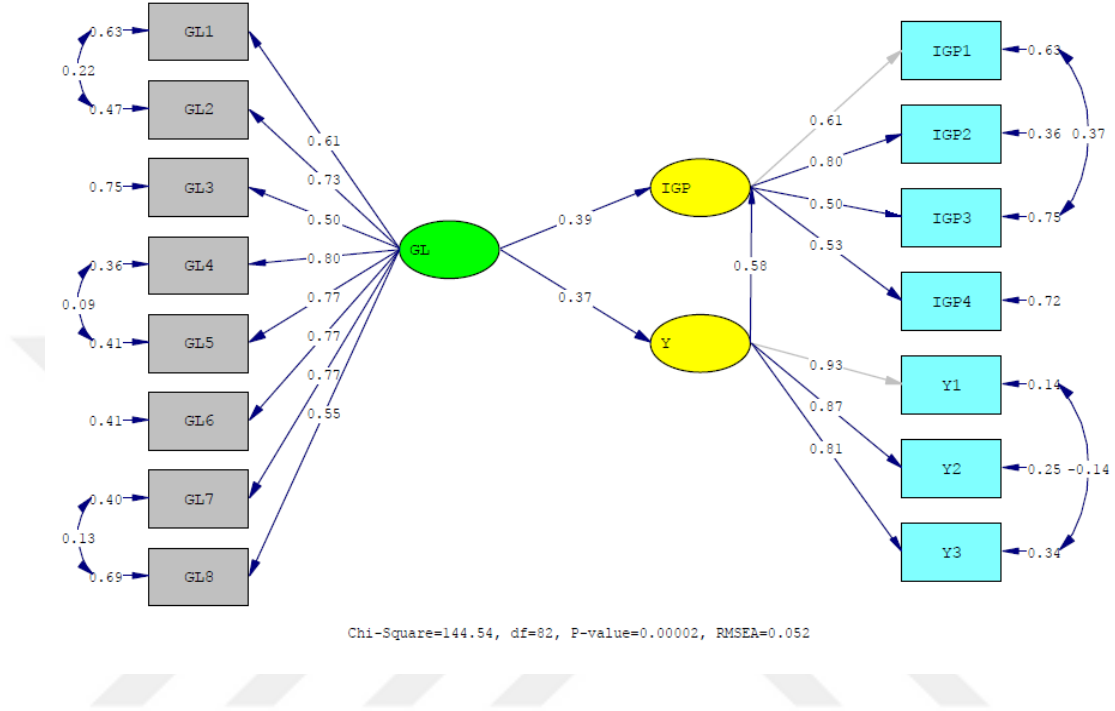
Tablo 27: Proaktiflik Boyutuna Kkkin Hiyerarkik Regresyon Analizi Sonu-lar

	B	Stnd. Hata	Beta (b)	T	P
(Sabit)	2,412	0,180		13,433	,000
Girikımsel Lid.	0,371	0,048	0,419	7,691	,000
R = 0,419; R ² = 0,175; F = 59,155; p = 0,000					
Model i 1					
BaĴānlēDeĴiıken: Proaktiflik = 2,412+0,371* Girikımsel Liderlik					
(Sabit)	1,681	0,193		8,708	,000
Yetkinlik	0,491	0,045	0,549	10,954	,000
R = 0,549; R ² = 0,301; F = 119,985; p = 0,000					
Model i 2					
BaĴānlēDeĴiıken: Proaktiflik = 1,681+0,491* Yetkinlik					
(Sabit)	1,168	0,210		5,574	,000
Girikımsel Lid.	0,233	0,045	0,263	5,171	,000
Yetkinlik	0,411	0,046	0,460	9,030	,000
R = 0,602; R ² = 0,363; F = 78,914; p = 0,000					
Model i 3					
BaĴānlēDeĴiıken: Proaktiflik					

P <0.05; Girikımsel Lid- Girikımsel Liderlik; Stnd. Hata- Standart Hata

Analizler sonucu girikımsel liderliĴin proaktiflik boyutu ile ilikkisinde yetkinliĴin aracē rolēnē kanālamak i-in Lisrel 8.80 programē ile yapēsal ekıtlık modeli uygulanmēktē. Yapēsal ekıtlık modeli -er-evesinde zaman modelin anlamlē olduĴu (p=0,000) ve girikımsel liderliĴin (GL) inisiyatif alma boyutuna (IGP) pozitif y°nde etkisinde yetkinliĴin (Y) kēsmi aracēđēk rolēnēn olduĴu uēkil-12đde g°rēlmektedir.

Şekil 12: Girişimsel liderlik ve Proaktiflik Boyutu Arasındaki Kıskide Yetkinlik Kismi Aracılık Modeli Standart Çoğaltım Değerleri



Ardından psikolojik güçlendirme yetkinlik boyutunun, girişimsel liderlik ve girişimci davranışın proaktiflik boyutu arasında olan kısmi aracılık testi için yapılan yapısal eşitlik modeli uyum ölçütleri ile sıvanmaktadır. Analiz sonucunda ortaya çıkan uyum indisleri incelendiğinde Tablo-28'de görüleceği üzere değerlerin iyi (X^2/df , NFI, NNFI, CFI, AGFI, GFI, IFI, RMR) ve kabul edilebilir (RMSEA) düzeyde olduğunu görülmektedir. Dolayısıyla H_{4f} hipotezi kanıtlanmaktadır.

Tablo 28: Girişimsel Liderlik ile Proaktiflik Boyutu Kıskisinde Yetkinlik Arasındaki Uyum Ölçütleri Değerleri

Uyum Ölçütleri	Uyum Ölçütleri Değerleri	Kısmi Uyum Kartı	Kabul Edilebilir Uyum Kartı
X^2/df	1.76	$0.00 < X^2/df < 2.00$	$2.00 < X^2/df < 3.00$
NFI	0.96	$0.95 < NFI < 1.00$	$0.90 < NFI < 0.95$

NNFI	0.98	0.95	0.90
CFI	0.98	0.95	0.90
AGFI	0.91	0.90	0.80
GFI	0.94	0.90	0.85
IFI	0.98	0.95	0.90
RMSEA	0.052	0.00	0.05
RMR	0.041	0.00	0.05

Tablo-29'da araştırman modeli kapsamında bütç'n hipotezlerin kabul/red durumları görülmektedir. Analizler sonucunda bütç'n hipotezlerin ve araştırma modelinin kabul edilmesi saptanmıştır.

Tablo 29: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu

Hipotezler	Durum
H₁: Girişimsel liderliğin i- girişimci davranış üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_{1a}: Girişimsel liderliğin i- girişimci davranışın alt boyutlarından yenilik-ilik üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_{1b}: Girişimsel liderliğin i- girişimci davranışın alt boyutlarından rekabet-ilik üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_{1c}: Girişimsel liderliğin i- girişimci davranışın alt boyutlarından inisiyatif alma üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_{1d}: Girişimsel liderliğin i- girişimci davranışın alt boyutlarından destekleyicilik üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_{1e}: Girişimsel liderliğin i- girişimci davranışın alt boyutlarından bilgi edinimi üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_{1f}: Girişimsel liderliğin i- girişimci davranışın alt boyutlarından proaktiflik üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H₂: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun i- girişimci davranış üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H_{2a}: Psikolojik güçlendirmenin yetkinlik boyutunun i- girişimci davranışın alt boyutlarından yenilik-ilik üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi

H2b: Psikolojik gç-lendirmenin yetkinlik boyutunun i- girişimci davranışları alt boyutlarından rekabet-ilik çzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H2c: Psikolojik gç-lendirmenin yetkinlik boyutunun i- girişimci davranışları alt boyutlarından inisiyatif alma çzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H2a: Psikolojik gç-lendirmenin yetkinlik boyutunun i- girişimci davranışları alt boyutlarından destekleyicilik çzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H2e: Psikolojik gç-lendirmenin yetkinlik boyutunun i- girişimci davranışları alt boyutlarından bilgi edinimi çzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H2r: Psikolojik gç-lendirmenin yetkinlik boyutunun i- girişimci davranışları alt boyutlarından proaktiflik çzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H3: Girişimsel liderlik in psikolojik gç-lendirmenin alt boyutlarından yetkinlik çzerinde olumlu yönde etkisi vardır.	Kabul Edildi
H4: Girişimsel liderlik ile i- girişimci davranışları ilişkisinde yetkinlik in aracılık rolü vardır.	Kabul Edildi
H4a: Girişimsel liderlik ile i- girişimci davranışları alt boyutlarından yenilik-ilik ilişkisinde yetkinlik in aracılık rolü vardır.	Kabul Edildi
H4b: Girişimsel liderlik ile i- girişimci davranışları alt boyutlarından rekabet-ilik ilişkisinde yetkinlik in aracılık rolü vardır.	Kabul Edildi
H4c: Girişimsel liderlik ile i- girişimci davranışları alt boyutlarından inisiyatif alma ilişkisinde yetkinlik in aracılık rolü vardır.	Kabul Edildi
H4d: Girişimsel liderlik ile i- girişimci davranışları alt boyutlarından destekleyicilik ilişkisinde yetkinlik in aracılık rolü vardır.	Kabul Edildi
H4e: Girişimsel liderlik ile i- girişimci davranışları alt boyutlarından bilgi edinimi ilişkisinde yetkinlik in aracılık rolü vardır.	Kabul Edildi
H4f: Girişimsel liderlik ile i- girişimci davranışları alt boyutlarından proaktiflik ilişkisinde yetkinlik in aracılık rolü vardır.	Kabul Edildi

SONUÇ

Günümüzün son derece rekabet-i iç ortamında işletmelerin varlığını sürdürmeleri için sürekli yeni arayışlarda bulunması giderek daha da önem kazanmaktadır. İşletmelerin sürdürülebilirliğini korumasının en temel unsuru ise -alanlardır. Bu bağlamda sürekli fırsatlar arayan, gerektiğinde risk almaktan kaçınmayan, yaratıcı ve yenilik-i davranışlar sergileyen, ikini anlamı bulan ve yerine getirme yeteneğine inancılı olan, yüksek liderlik vasıfları bulunan insan kaynağına -ok ihtiya- duyulmaktadır. Bu noktada -alanın ilk bölümlerinin ilk kısmı olan kavramsal kısım -er-evesinde karmaze girişimsel liderlik, i- girişimci davranış ve psikolojik gelişendirme kavramları-ılmaktadır.

İşletmelerin başarısı büyük ölçüde yöneticilerin etkili liderlik niteliklerine bağlıdır. Ancak günümüzün dünyasında, işletmelerin büyümesi ve gelişmesi için yöneticilerin sadece liderlik niteliklerine sahip olması yeterli olmamaktadır. Dolayısıyla işletme yöneticileri, sürekli fırsat arayarak zaman harcayan, yenilik-i ve risk alabilen bir profil oluşturmalarıdır. Bu nitelikleri kendinde bulunduran yöneticiler hem lider hem de girişimci özelliklere sahiptir. Bu noktada işletmeler için kalkınma fırsatları sunan ve literatürde yeni bir araştırma paradigması olan girişimsel liderlik kavramı ortaya çıkmaktadır. Liderlik genel olarak organize bir grubu yönetme eylemidir. Sürekli fırsat arama ve girişimci davranışlar sergileme yetenekleri, girişimsel liderliği diğer liderlik tarzlarından farklılaştırmaktadır. Bu tarz liderler takipçilerini de kendi davranışları yönünde tevik etmeyi için kurum dahilinde riskten çekinmeyen, fırsat-ı yenilik-i davranışlara meyilli bir kişisel profili ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda, -alanlar i- girişimci davranışlar sergilemektedirler.

Ç girişimci terimi ilk kez Elizabeth ve Pinchot'un (1978) "Kurum İçin Girişimcilik" adlı -alışmasında literatüre kazandırılmıştır. Ç girişimcilikteki asıl hedef, hızlı değişken pazar talebine karşılık -evredeki fırsatları değerlendiren, yeni rekabet alanları ortaya çıkabilen, inovasyona dayalı bir işletme davranışını oluşturmaktır. Bu bağlamda i- girişimcilik en geniş anlamıyla -ıvar olan bir örgüt içerisinde girişimcilik olarak tanımlanabileceği gibi, i- girişimci davranış, mevcut bir örgütte girişimci bir eylem şekli olarak tanımlanabilir. Yrgütsel ve ekonomik

kalkınma b y k  l nde i- girikimcilik eylemleri ile paralel şekilde ilikkilidir. Bu eylemlerin b k r e olabilmesi i-in -al k nlar örgüt tarafından desteklenmeli ve örgütün y  netim anlay   bu do  rultuda  killendirilmelidir. Bu noktada, -al k nlar  örgütün hedeflerine paralel olarak y  nlendirmek i-in bazı y  netim kavramlar n n önemi artmaktadır. Bu kavramlardan biri de psikolojik g -lendirme kavram d r.

Hızla de  iken müşterisi taleplerini k r k d r n n tek yolunun -al k nlar olduğunun farkına varmas yla birlikte personel g -lendirmenin önemi 1990 larda daha belirgin hale gelmiktir.  gili yazın incelendiğinde g -lendirme kavramının farklı yaklak nlarla ele al nd     g  r lmektedir. G -lendirme y  netsel a- dan ele al nd     zaman hiyerarkik olarak yukarıdan aka    do  ru giden bir sürecin olduğunu görmekteyiz.  aba ve girikimlerin önemli rolünü y  neticilerin üstlendiği bu hiyerarkik yapıda, y  netici sahip olduğu gücü astlar ile paylakmaya karar verdiğinde g -lendirme ortaya - kmaktadır. Bir bakka bak a-  na ise g -lendirmeyi psikolojik olarak ele alan -al k malarda rastlan maktadır. Bu kapsamda yapıdan araştırmalar, -al k nlar n g -lendirmeye y  nelik alg dar  zerine odaklanm  t r. Bir bakka ifadeyle, psikolojik g -lendirme kavram  -al k n n kendisini g -lendirilm k hissedip hissetmedi ine ilikkil alg   n  ifade eder. Psikolojik g -lendirmeyi y  netim uygulamalarında önemli bir konu olarak görmenin birka- nedeni vardır.   k olarak, -evresel de  iklime do  ru zamanda tepki vermede g -lendirme kolayla t    bir unsur olduğu i-in, bu da müşterisi taleplerinin k r k nmas ve tatminlerinin art  lmas  olarak k r  m za - kar. Bundan bakka, maliyetin d  r lmesi, karl   n artt  lmas  ve örgütte olan sadakatin artması sorunlar  daha etkili şekilde - zme ve bölümler arası artan koordinasyon gibi olumlu etmenler psikolojik g -lendirmenin öneminin göz ardı edilmemesine olanak sa  l yor. Psikolojik g -lendirmenin anlam, yetkinlik, se-im ve etki olmak üzere dört boyutu vardır. Bu -al k mada yetkinlik boyutu daha ön pilana - kar maktadır. Çünki daha önceden de bahsedildiği üzere -al k ma, girikimsel liderlik ile i- girikimci davranış ilikkisinde yetkinliğin arac  r l   zerine tasarlanm  t r. Yetkinlik en temel anlam yla, -al k n n görevlerini yerine getirme konusunda yeteneğine duyduğu inan- olarak ifade edilebilir.

  k bölümde kavramsal k   ndan ziyade de  ikenlerin arasındaki ilikkilere odaklanan -al k malar n yer verildiği, hipotezlerin ve araştırma modelinin olu turuldu u kuramsal k   n da yer almaktadır. Söz konusu araştırmalar

kapsamında ger-eklektirilen -aləmə, girikimsel liderliyi in i- girikimci davranışına etki etdiyi ve bu etkide psikolojik gəl-lendirmeni alt boyutu olan yetkinliyi in aracə rolü olduğu yə ndedir. Bu doğ rultuda -aləmə kapsamında, girikimsel liderlik ile i- girikimci davranış (H₁) ve altə alt boyutu (H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{1d}, H_{1e}, H_{1f}) arasındakı ilikkıye yə nelik, psikolojik gəl-lendirmenin yetkinlik boyutu ile i- girikimci davranış (H₂) ve alt boyutlarə (H_{2a}, H_{2b}, H_{2c}, H_{2d}, H_{2e}, H_{2f}) arasındakı ilikkıye yə nelik ve girikimsel liderlik ile psikolojik gəl-lendirmenin yetkinlik boyutu (H₃) arasındakı ilikkıye yə nelik hipotezler tğ retilmiktir. Bundan bakka, girikimsel liderlik ile i- girikimci davranış ve boyutlarə arasındakı ilikkıde yetkinliyi in aracəğ rolü nğ (H₄, H_{4a}, H_{4b}, H_{4c}, H_{4d}, H_{4e}, H_{4f}) ç stlendiyi i iddia edilən hipotezler de -aləməyə dahil edilmiktir. Kavramsal ve kuramsal kəşən ile birlikte ilk bə lğ m tamamlanmakta olup, uygulama kəsmənən yer aldğı ē ikinci bə lğ m baklamaktadē.

Ç aləmə kapsamında, Azərbaycanın Bakı ilinde faaliyet gə sterən ə zel kirket -aləmlərindən 280nə rnekleme dahil edilmik ve arağ tərma verilerinin toplanmasında yazdē soru sorma tekniyi kullanđmaktā. Ək ə nce katđəncđarən demografik ə zelliklerine ilikkı 6 soru bulunmaktadē. Bu sorularən yanə sərə, Renko ve diğ . (2015) tarafəndan geliğ tirilən ve Tğ rk-eye uyarlanmasē Bekmezci ve diğ . (2021) tarafəndan yapđan, 8 ifadeden ve tek boyuttan ibaret girikimsel liderlik ə l-eğ i, Sezgin (2020) tarafəndan geliğ tirilən, 23 ifadeden ve 6 boyuttan ibaret i- girikimci davranış ə l-eğ i, Spreitzer (1995) tarafəndan geliğ tirilən, 12 ifade ve 4 boyuttan ibaret psikolojik gəl-lendirme ə l-eğ inin 3 ifadeden olukan yetkinlik boyutu yazdē soru sorma tekniyi -er-evesinde katđəncđarən karkəşənə -ğ kmaktadē. Sorularən yanəlanmasında 5đi Likert yə ntemi (1-kesinlikle katđmēyorum, 2-katđmēyorum, 3-ne katđēyorum ne katđmēyorum, 4-katđēyorum, 5-kesinlikle katđēyorum) kullanđmaktā.

Arağ tərmanın devamında katđəncđara ilikkı demografik bilgilerin yer aldğı ē frekans analizleri, ə l-eklere ve boyutlara ilikkı gəlvenilirlik, faktə r, korelasyon ve regresyon analizleri yer almaktadē. Sosyo-demografik ə zellikler incelendiyi i zaman katđəncđarən bğ yğ k -oğ unluyunun (%61,4) erkek olduğu u gə rğ lmektedir. Bundan bakka 21-25 yak aralğı ē (%40,7) ve Lisans (%47,1) se-enekleri katđəncđarən -oğ unluy u tarafəndan ikaretlenmiktir. qimdiki kurumda -aləmə sğ resi (%41,8) ve kariyerleri boyunca (%35,4) toplam -aləmə sğ resine bakəddğ ānda her iki durumda 1-

arac̄ deġ iġkenin aynē anda regresyon analizine dahil edilmesi durumunda baġ ānsēz deġ iġkenin baġ ānlē deġ iġkenin ġzerinde etkisinin aradan kalkmasē veya azalmasē durumudur. Bu doġ rultuda, girikimsel liderlik ile yetkinlik aynē anda regresyon analizine tabi tutulduġ u zaman modelin anlamlıġ ānē sġrdġrdġġ ġ, girikimsel liderliġ in i- girikimci davranāē (H₄) ve boyutlarānān (H_{4a}, H_{4b}, H_{4c}, H_{4d}, H_{4e}, H_{4f}) her biri ġzerinde a-āklayāēāē dġzeyinin (R²) arttġ ē ve Beta (b) katsayēsānān azaldġ ē g° rġlmektedir. Ayrāca girikimsel liderliġ in i- girikimci davranāē ve 6 boyutu ġzerine etkisinde yetkinliġ in aracērolġ Lisrel 8.80 programē vasāasēyla yapıāan yapısal ekitlik modeli ve bu modelden doġ an uyum ° l-ġ tleri ile de test edilmiġ tir. Neticede bġ tġ n deġ erlerin iyi ve kabul edilebilir dġzeyde olduġ u saptanmāē tē. Sonu- olarak, girikimsel liderliġ in i- girikimci davranāē ve alt boyutlarē olan yenilik-ilik, rekabet-ilik, inisiyatif alma, destekleyicilik, bilgi edinimi ve proaktiflik boyutlarānān her biri ġzerine anlamlē ve olumlu etkisinde psikolojik gġ -lendirmenin yetkinlik boyutunun kēmi aracēāē rolġ vardē.

KAYNAKÇA

Abdurahmanl  L. (2018). *İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Psikolojik Güçlendirmenin Kurum Performansı  zerindeki Etkisinde Kurumsal Girişimciliğın Aracı Rolü*. (Yayınlanmam k Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Abraham, R. (1997). The Relationship of Vertical and Horizontal Individualism and Collectivism to Intrapreneurship and Organizational Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*.18(4): 179-86.

Alpkan, L., Erg n, E., Bulut,  . ve Y maz, C. (2005).  irket Girişimciliğinin  irket Performansına Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 6 (2): 175-189.

Alvarez, S.A. ve Barney, J.B. (2002). Resource-Based Theory and The Entrepreneurial Firm. Creating a New Mindset (pp.89-105). UK: Blackwell Publishing, Oxford.

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

Anju, E.N. ve Mathew, A. (2017). Entrepreneurial Leadership: A New Managerial Chore in the Era of Rampant Changes. *International Journal of Applied Research*. 3 (7): 744-746.

Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: A Comparative Structural Equation Modeling Study. *Industrial Management & Data Systems*. 107(3): 309-325.

Antoncic, B. ve Hisrich, R.D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*. 16: 495-527.

Antoncic, B. ve Hisrich, R.D. (2003). Clarifying the Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 10(1): 7i 24.

Antoncic, B. ve Zorn, O. (2004). The Mediating Role of Corporate Entrepreneurship in the Organizational Support-Performance Relationship: An Empirical Examination. *Managing Global Transitions*. 2(1): 5-14.

Anu, L. (2007). *Fostering Intrapreneurship-The New Competitive Edge*.

Appelbaum, S.H. ve Honeggar, K. (1998). Empowerment: A Contrasting Overview of Organizations in General and Nursing in Particular-An Examination of Organizational Factors, Managerial Behaviors, Job Design, and Structural Power. *Empowerment in Organizations*. 6(2): 29-50.

Arasa, R. ve Kioko, M. (2012). An Examination of the NGO Sector Competitive Environment in Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*. 16(2): 128-134.

Arđkan, S. (2004). *Girişimcilik Temel Kavramları ve Bazı Güncel Konular*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Arslan, F. (2019). *Yiyecek-İçecek Çalışanlarında Dönüşümcü Liderlik ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisinde Psikolojik Güçlendirmenin Aracı Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Zonguldak: Bğlent Ecevit İ niversitesi Sosyal Bilimler Enstitüşü.

Arslan, M. (2001). *İş ve Meslek Ahlakı*. Ankara: Nobel Yayınları

Arslan, T.E. (2012). *İnovasyon ile İç Girişimcilik Etkileşimi: Bilişim 500 Şirketlerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Isparta: Şleyman Demirel İ niversitesi Sosyal Bilimler Enstitüşü.

Asarkaya, . (2015). *Psychological Empowerment: Antecedents, Correlates and Consequences*. (Unpublished Doctoral Dissertation). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ashforth B.E. (1989). The Experience of Powerlessness in Organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 43: 207-242.

Avolio, B.J. ve Wernsing, T.S. (2008). Practicing Authentic Leadership. *Greenwood Publishing Group*. 4: 147-165.

Aykan, E. (2008). *Girişimcilik ve Girişimcilerin Liderlik Davranışları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi.

Bagheri, A. (2017). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Innovation Work Behavior and Opportunity Recognition in High-Technology Smes. *Journal Of High Technology Management Research*. 28: 159-166.

Bagheri ve Akbari, M. (2018). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Nurses' Innovation Behavior. *Journal of Nursing Scholarship*. 50: 28-35.

Bagheri, A. ve Pihie, Z.A.L. (2011). Entrepreneurial Leadership: Towards A Model For Learning and Development. *Human Resource Development International*. 14(4): 447-463.

Bagheri, A., Pihie, Z.A.L. ve Krauss, S.E. (2013). Entrepreneurial Leadership Competencies Among Malaysian University Student Entrepreneurial Leaders. *Asia Pacific Journal of Education*. 33(4): 493-508.

Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*. 84: 191-215.

Bandura, A. (1982). Self-Efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*. 37(2): 122-147.

Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive View*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51: 1173-1182.

Baum, J.R., Locke, E.A. ve Kirkpatrick, S.A. (1998). Longitudinal Study of the Relation of Vision and Vision Communication to Venture Growth in Entrepreneurial Firms. *Journal of Applied Psychology*. 83(1): 43-54.

Bayrakdar, S. (2011). Avrupa Birliğ i Mesleki Eğ itim Programlarında Girişimcilik Eğ itimlerinin Ekonomik Kalkınmadaki Y nemi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 12(1): 245-264.

Bechtold, B. (1997). Toward A Participative Organizational Culture: Evolution or Revolution. *Empowerment in Organizations*. 5(1): 4İ 13.

Bekmezci, M., Saygān, M. ve Or-anlē K. (2021). Giriřimsel liderlik Y l-eđ inin Ge-erlik ve Gçvenirlik Ąalāmasē ve Giriřimci Liderliđ in Bireysel Performansa Etkisi. *Savunma Bilimleri Dergisi*. 39: 249-274.

Beugr® C. D. (2010). *Brain and Human Behavior in Organizations: A Field of Neuro-Organizational Behavior, Neuroeconomics and The Firm (pp.289-301)*. Ed. Stanton A. A., Day, M. ve Welpel M. I., Massachusetts: Edward Elgar Publishing.

Bilal, M., Chaudhry, S., Amber, H., Shahid, M., Aslam, S. ve Shahzad, K. (2021). Entrepreneurial Leadership and Employeesô Proactive Behaviour: Fortifying Self Determination Theory. *Journal of Open Innovation*. 7(3): 176-190.

Bilge, H. ve Aksaraylı M. (2014). Psikolojik Güçlendirme ile   Giri imcilik Arasındaki   kinin Yapısal Etkilik Modeliyle Ara tırılması *Uluslararası Alanya İ letme Fakültesi Dergisi*. 6(3): 37-46.

Blanchard K., Carlos, P.J, Randolph A. (2001). *The 3 Keys to Empowerment-Release The Power Within People for Astonishing Results*. Reprint Edition, Berrett-Koehler Publishers.

Bowen, D.E., ve Lawler, E.E. (1992). The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When. *Sloan Management Review*. 33: 31-39.

Bowen, D.E. ve Lawler, E.E. (1995). Empowering Service Employees. *Sloan Management Review*. 36: 73-84.

Britchenko, I. (2018). Transformation of Entrepreneurial Leadership In The 21st Century: Prospects for The Future. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. 217: 115-121.

Buekens, W. (2014). Fostering Intrapreneurship: The Challenge for a New Game Leadership. *Procedia Economics and Finance*. 16(0): 580-586.

Bulgurcu, E.B. (2012).   Giri imcilik: Bir Literat r Taraması *G m  hane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*. 6: 57-75.

Burgelman, R.A. (1983). A Process Model of Internal Corporate Venturing in the Diversified Major Firm. *Administrative Science Quarterly*. 28(2): 223-244.

Burgess, C. (2013). Factors Influencing Middle Managers' Ability to Contribute to Corporate Entrepreneurship. *International Journal of Hospitality Management*. 32: 193-201.

Burke, W.W. (1986). Leadership as Empowering Others. *San Fransisco: Jossey-Bass*: 51-77.

Cacioppe, R. (1998). Structured Empowerment: An Award-Winning Program at the Burswood Resort Hotel. *Leadership & Organization Development Journal*. 19(5): 264-274.

Cardon, M.S., Wincent, J., Singh, J. ve Drnovsek, M. (2009). The Nature and Experience of Entrepreneurial Passion. *Academy of Management Review*. 34(3): 511-532.

Chan, K.Y., Ho, M.H.R., Kennedy, J.C., Uy, M.A., Kang, B.N.Y, Chernyshenko, O.S. ve Yu, K.T. (2017). Who Wants To Be An Intrapreneur? Relations Between Employees' Entrepreneurial, Professional, and Leadership Career Motivations and Intrapreneurial Motivation in Organizations. *Frontiers in Psychology*. 8: 1-11.

Chen, M.H. (2007). Entrepreneurial Leadership and New Ventures: Creativity in Entrepreneurial Teams. *Creativity and Innovation Management*. 16(3): 239-249.

Christensen, S.K. (2005). Enabling Intrapreneurship: The Case of a Knowledge-Intensive Industrial Company. *European Journal Of Innovation Management*. 8(3): 305-322.

Cogliser, C.C. ve Brigham, K.H. (2004). The Intersection of Leadership and Entrepreneurship: Mutual Lessons To Be Learned. *The Leadership Quarterly*. 15(6): 771-799.

Collins, M.D. (2007). *Understanding The Relationships Between Leader- Member Exchange (LMX), Psychological Empowerment, Job Satisfaction, and Turnover Intent in a Limited-Service Restaurant Environment*. (Unpublished Doctoral Dissertation). The Ohio State University.

Conger J.A. ve Kanungo R.N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy Of Management Review*. 13 (3): 471-482.

Corsun, D.L. ve Cathy A.E. (1999). Predicting Psychological Empowerment Among Service Workers: The Effect of Support-Based Relationships. *Human Relations*. 52 (2): 205-224.

Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1986). *The Development and Testing of an Organizational-Level Entrepreneurship Scale*. Frontiers of Entrepreneurship Research. (pp.628i 639). Wellesley, MA: Babson College.

Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1990). New Venture Strategic Posture, Structure, and Performance: An Industry Life Cycle Analysis. *Journal of Business Venturing*. 5(2): 123-135.

Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 16(1): 7-25.

Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (2002). The Entrepreneurial Imperatives of Strategic Leadership. *Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset*. UK: Blackwell Publishing, Oxford, Blackwell Publishers. 309-327.

Cunningham, J.B. ve Lischeron, J. (1991). Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*. 29(1): 45-61.

Çavuk, M. ve Demir, Y. (2010). Liderlik Tarzının Personel Gç-lendirme ızerine Etkileri. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi*, 45(2): 1-14.

Çekmecelioğlu, H.G. ve Eren, E. (2007). Psikolojik Gç-lendirme, ırgçtsel Bağılâk ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*. 18(57): 13-25.

Çevik, H., Kırmak, K.Y., Mercanoğlu, A.O. ve Bayram, A. (2018). Spor Etkinlik Kikili i ı l-e i nin Ge-erlik ve G i venirli i. *SPORMETRE Beden E i timi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 16(2): 245- 258.

David, K.S. (1999). Decision Criteria in the Evaluation of Potential Intrapreneurs. *Journal of Engineering and Technology Management*. 16: 295-327.

De Jong, J.P. ve Kemp, R. (2003). Determinants of Coworkers' Innovative Behaviour: an Investigation into Knowledge Intensive Services. *International Journal of Innovation Management*. 7(2): 189-212.

De-Jong, J.P., Parker, S.K., Wennekers, S. Ve Wu, C.H. (2011). Corporate Entrepreneurship at the Individual Level: Measurement and Determinants. *EIM Research*. 3-27.

De Jong, J.P., Parker, S.K., Wennekers, S. ve Wu, C.H. (2015). Entrepreneurial Behavior in Organizations: Does Job Design Matter? *Entrepreneurship Theory and Practice*. 39 (4): 981-995.

Deci E.L., Connell J.P., ve Ryan R.M. (1989). Self-Determination in a Work Organization. *Journal of Applied Psychology*. 74: 580- 590.

Demirel, Y. ve G i ng r, B. (2018). Alg d anan Psikolojik G i -lendirmenin K i Girikimcili e Etkisi i zerine Bir Ara t r ma. *2nd International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress*. 926-945.

Dhar, R.L. (2016). Ethical Leadership and K s Impact on Service Innovative Behavior: The Role of LMX and Job Autonomy. *Tourism Management*. 57: 139-148.

Dimitriades, Z.S. ve Maroudas, T. (2007). Internal Service Climate and Psychological Empowerment among Public Employees. *Transforming Government People, Process and Policy*. 1(4): 377-400.

Dođan, T. ve Totan, T. (2010). Olumlu Deđerlendirme Korkusu ˘ l-eđ i Tđrk-e Formunun Ge-erlik ve Gđvenirlik Ą alāmasē *Akademik Barış Dergisi*. 22: 1-20.

Drake, A.R.,Wong, J. ve Salter, S.B. (2007). Empowerment, Motivation, and Performance: Examining the Impact of Feedback and Incentives on Nonmanagement Employees. *Behavioral Research in Accounting*. 19: 71-89.

Durak, K. (2011). Girişimciliđ i Etkileyen Ą evresel Fakt° rlerle Kđgili Girişimcilerin Tutumlarē Bir Alan Araktāmasē *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 9(2): 195-213.

Durmaz, I. (2011). *Psikolojik Güçlendirme Algısının İç Girişimcilik Üzerine Etkisi*. (Yayēlanmamāk Doktora Tezi). Gazi Ą niversitesi Sosyal Bilimler Enstitűsđ, Ankara.

Eesley, D.T. ve Longenecker, C.O. (2006). Gateways to Intrapreneurship. *Industrial Management*. 48(1): 18-23.

Ensley, M.D., Pearce, C.L. ve Hmieleski, K.M. (2006). The Moderating Effect of Environmental Dynamism on the Relationship Between Entrepreneur Leadership Behavior and New Venture Performance. *Journal ofBusiness Venturing*. 21(2): 243-263.

Erkorkmaz, Ą ., Etikan, K., Demir, O., ˘ zdamar, K. ve Sanisođ lu, S.Y. (2013). Dođ rulayāē Fakt° r Analizi ve Uyum Kđdeksleri. *Journal of Medical Sciences*. 33(1): 210-223.

Farrukh, M., Khan, M.S., Raza, A. ve Shahzad, I.A. (2020). Influence of High-Performance Work Systems on Intrapreneurial Behavior. *Journal of Science and Technology*. 1-17.

Faulkner, J. ve Laschinger, H. (2008). The Effects of Structural and Psychological Empowerment on Perceived Respect in Acute Care Nurses. *Journal of Nursing Management*. 16: 214-221.

Felicio, J.A., Rodrigues, R. ve Caldeirinha, V.R. (2012). The Effect of Intrapreneurship on Corporate Performance. *Management Decision*. 50(10): 1717-1738.

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

Fernandez, S. ve Moldogaziev, T. (2013). Employee Empowerment, Employee Attitudes and Performance: Testing a Causal Model. *Public Administration Review*. 73(3): 490-506.

Ferit, S. (2020). *Psikolojik Güçlendirmenin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.

Gefen, D., Straub, D. ve Boudreau, M.C. (2000). Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice. *Communications of the Association for Information Systems*. 4(7): 1-77.

Gertz, D. ve Baptista, J. (1996). *Grow To Be Great*. New York: Free Press.

Ghani, N.A., Hussin, R.T.A. ve Jusoff, K. (2009). Antecedents of Psychological Empowerment in the Malaysian Private Higher Education Institutions. *International Education Studies*. 2(3): 161-165.

Gist, M.E. (1987). Self-efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management. *Academy of Management Review*. 12: 472-485.

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

Gülmez, A. ve Huseynli, S. (2019). Enerji K racat  ve Ekonomik Büyüme K kkisi: Azerbaycan  rne i. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 5(1): 9-23.

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

Gupta, A. ve Jain, C. (2016). Transformational Leadership: Building Empowerment. *International Journal of Innovation in Engineering Research Management*. 3(8): 1-8.

Gupta, V., Macmillan, I.C. ve Surie, G. (2004). Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring a Cross-Cultural Construct. *Journal of Business Venturing*. 19(2): 241-260.

Guth, W.D. ve Ginsberg, A. (1990). Guest Editors  Introduction: Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*. 11: 5-15.

Hales C. ve Klidas, A. (1998). Empowerment in Five-Stars Hotels: Choice, Voice or Rhetoric?". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 10(3): 88-95.

Hancer, M. ve George R.T. (2003). Psychological Empowerment of Non-Supervisory Employees Working in Fullservice Restaurants. *International Journal of Hospital Management*. 22(1): 3-16.

Harrison, R.T. ve Leitch, C.M. (1994). Entrepreneurship and Leadership: The Implications for Education and Development. *Entrepreneurship and Regional Development*. 6:112-125.

Hashemi, S.M.K., Nadi, H.K., Hosseini, S.M. ve Rezvanfar, A. (2012). Explaining Agricultural Personnel's Intrapreneurial Behavior: The Mediating Effects of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*. 3(6): 299-308.

Hashimoto, M. ve Nassif, V.M.J. (2014). Inhibition and Encouragement of Entrepreneurial Behavior: Antecedents Analysis From Managers' Perspectives. *Brazilian Administration Review*. 11(4): 385-406.

Hayton, J.C. ve Kelly, D. (2006). A Competency-Based Framework for Promoting Corporate Entrepreneurship. *Human Resource Management Journal*. 45(3): 407-427.

Heath, C. ve Tversky, A. (1991). Preferences and Beliefs: Ambiguity and Competence in Choice Under Uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty*. 4(5): 5-28.

Heinonen, J. ve Korvela, K. (2003). *How About Measuring Intrapreneurship?* In Conference Proceedings of 33rd EISB (Entrepreneurship, Innovation and Small Business). Conference in Milan, Italy.

Holdsworth L. ve Cartwright S. (2003). Empowerment, Stress and Satisfaction: An Exploratory Study of a Call Centre. *Leadership & Organization Development Journal*. 24(3): 131-140.

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

Hu, L., Park, J.H., Wu, C. ve Hooke, A. (2014). Entrepreneurial Leadership and Innovativeness: The Mediating Role of Team Psychological Safety. *Academy of Management Proceedings*. 25-61.

Hui, C. (1994). *Effects of Leader Empowerment Behaviors and Followers' Personal Control, Voice and Self Efficacy on in-Role and Extra-Role Performance: An Extension and Empirical Test of Conger and Kanungo's Empowerment Process Model*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Indiana University.

Hunt, J.G. (1991). *The Leadership: A New Synthesis*. Newbury Park, Ca: Sage Publications.

Khan, M. ve Çetin, B. (2014). Kültürel Zekâ'nın Türkiye Formunun Geerlik ve Güvenirlik Ölçülmesi *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 29(2): 94-114.

Ireland, R.D., Covin, J.G. ve Kuratko, D.F. (2009). Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 33(1): 19-46.

Ireland, R.D., Hitt, M.A. ve Sirmon, D.G. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and Its Dimensions. *Journal of Management*. 29(6): 963-989.

Jacobs, N.J. (2005). *From Divine Calling to Holy Burnout: The Relationship Between Social Interest, Empowerment, and Burnout Among Episcopal Clergy*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Seattle Pacific University.

Jennings. D.F. ve Lumpkin, J.R. (1989). Functioning Modeling Corporate Entrepreneurship: An Empirical Integrative Analysis. *Journal of Management*. 5(3): 485-502.

Jensen, S.M. ve Luthans, F. (2006). Entrepreneurs as Authentic Leaders: Impact on Employees' Attitudes. *Leadership and Organization Development Journal*. 27: 646-666.

Kabdulova, E. (2016). *The Relationship Between Mentoring Functions and Psychological Empowerment: The Role of Trust and Political Skills*. (Unpublished Doctoral Dissertation). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi.

Kalkan, V.D. (2006). Ξrgçtsel Ξĵrenme ve Bilgi Y°netimi; Kesikim ve Ayrĕkma Noktalarē *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. 5(16): 22-36.

Kanter, R.M. (1984). *Change Masters*. Simon and Schuster Publishing Hause.

Kantur, D. (2007). Kurumsal Girikimcilik Temasē ve Ξl-çmç. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*. 25(27): 133-142.

Karcōĵlu, F. ve Yçcel, K (2004). *Aile İşletmeleri Açısından Girişimsel liderlik ve Önemi: Etso'ya Bağlı Aile İşletmelerinde Bir Uygulama*. 1. *Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı* (pp.415-423). İstanbul: İstanbul Kçltçr' niversitesi Yayınlarē

Kayalar, M. ve Arslan, E.T. (2016). K Girikimcilik ve Kınovasyon Kıkisi: Yapēal Ekitlik Modeli ile Bir Kçeleme. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 7(14): 517-542.

Kempster, S.J. ve Cope, J. (2010). Learning to Lead in The Entrepreneurial Context. *Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. 16(6): 5-34.

Khandwalla, P.N. (1987). *Generators of Pioneering-Innovative Management*. Some Indian.

Kilgour, F.G. (1992). Entrepreneurial Leadership. *School of Information and Library Science*. 40(3): 457-74.

Knight, G.A. (1997). Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation. *Journal Of Business Venturing*. 12(3): 213-225.

Krueger, N. ve Dickson, P.R. (1994). How Believing in Ourselves Increases Risk Taking: Perceived Self-Efficacy and Opportunity Recognition. *Decision Sciences*. 25(3): 385-400.

Kuratko, D.F. (2007). Entrepreneurial Leadership in The 21st Century: Guest Editor's Perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 13(4): 1-11.

Kuratko, D.F., Hornsby, J.S. ve Goldsby, M.G. (2007). The Relationship of Stakeholder Salience, Organizational Posture, and Entrepreneurial Intensity to Corporate Entrepreneurship. *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 13(4): 56-72.

Kuratko, D.F., Montagno, R.V. ve Hornsby, J.S. (1990). Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurial Environment. *Strategic Management Journal*. 11: 49-58.

Kuru, B. (2016). *Lider Girişimci ve Girişimci Lider*.

Kuz, D.S. (2010). *Exploration of Intrapreneurship and Innovation in Advanced Technology Organizations in the Western United States*. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Phoenix.

Laschinger, H.K.S. ve Finegan, J. (2005). Using Empowerment to Build Trust and Respect in the Workplace: A Strategy for Addressing the Nursing Shortage. *Nursing economics*. 23: 6-13.

Lee, P.C. (2005). *Cognition and Affect in Leader Behavior: The Effects of Spirituality, Psychological Empowerment, and Emotional Intelligence on the Motivation to Lead*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Regent University.

Leitch, C.M. ve Volery, T. (2017). Entrepreneurial Leadership: Insights and Directions. *International Small Business Journal*. 35(2): 147-156.

Leitch, C.M. ve Harrison, R.T. (1994). Entrepreneurial Leadership: A Critical Review and Research Agenda. *Sage Handbook for Entrepreneurship and Small Business*.

Li, C., Wu, K., Johnson, D.E. ve Wu, M. (2012). Moral Leadership and Psychological Empowerment in China. *Journal of Managerial Psychology*. 27(1): 90-108.

Luchsinger, V. ve Bagby, D.R. (1987). Entrepreneurship and Intrapreneurship: Behaviours, Comparisons, and Contrasts. *SAM Advanced Management Journal*. 52(3): 10-14.

Lumpkin, G.T. ve Dess, G.G. (1996). Clarifying the Entrepreneurship Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*. 21: 135-172.

Luoh, H.F., Tsaur S.H. ve Tang, Y.Y. (2014). Empowering Employees: Job Standardization and Innovative Behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 26(7): 1100-1117.

Ma, H., Liu, T.Q. ve Karri, R. (2016). Internal Corporate Venturing: Intrapreneurs, Institutions and Initiatives. *Organizational Dynamics*. 45: 114-123.

Mahmoud, M.A., Ahmad, S. ve Poespowidjojo, D.A.L. (2018). The Role of Psychological Safety and Psychological Empowerment on Intrapreneurial Behavior towards Successful Individual Performance: A Conceptual Framework. *Sains Humanika*. 10(3): 65-72.

Mahmoud, M.A., Ahmad, S. ve Poespowidjojo, D.A.L. (2020). Intrapreneurial Behavior, Big Five Personality and Individual Performance. *Management Research Review*. 43(12): 1-18.

Markham, S.K. (2000). Corporate Championing and Antagonism as Forms of Political Behavior: An R&D Perspective. *Organization Science*. 11(4): 429-447.

Markman, G.D. ve Baron, R.A. (2003). Person-Entrepreneurship Fit: Why Some People are More Successful as Entrepreneurs than Others. *Human Resource Management Review*. 13(2): 281-301.

Martiarena, A. (2013). What's So Entrepreneurial About Intrapreneurs? *Small Business Economics*. 40(1): 27-39.

Mattare, M. (2008). Teaching Entrepreneurship: The Case For an Entrepreneurial Leadership Course. *USASBE Proceedings*. 78-93.

McLean, L.D. (2005). Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*. 7(2): 226-246.

Mehmood, M.S., Jian, Z., Waheed, A., Younas, A. ve Khan, S.Z. (2019). Impact of Entrepreneurial Leadership on Employee's Innovative Behavior: Mediating Role of Psychological Empowerment. *Proceedings of The 2019 3rd International Conference on Management, Software Engineering and Service Science*. 223-229.

Menon S.T. (2001). Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach. *Applied Psychology an International Review*. 50 (1): 153-180.

Menzel, H.C., Aaltio, I. ve Ulijn, J.M. (2007). On the Way to Creativity: Engineers as Intrapreneurs in Organisations. *Technovation*. 27(12): 732-743.

Meyerson, S.L. ve Kline, T.J. (2008). Psychological and Environmental Empowerment: Antecedents & Consequences. *Leadership & Organization Development Journal*. 29 (5): 444-460.

Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G. ve Cooper, B. (2018). How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior. *Public Administration Review*. 78: 71-81.

Miles, R.E., Snow, C.C., Meyer, A.D. ve Coleman, H.J. (1978). Organizational Strategy, Structure and Process. *The Academy of Management Review*. 3(3): 546-562.

Miller, D. ve Friesen, P.H. (1983). Strategy-Making and Environment: The Third Link. *Strategic Management Journal*. 4(3): 221-235.

Mintzberg, H. (1983). The Case for Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Strategy*. 4(2): 3-15.

Mishra, A.K. (1998). *Organizational Response to Crisis: The Role of Mutual Trust and Top Management Teams*. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Michigan.

Morris, M.H. ve Kuratko, D.F. (2002). *Corporate Entrepreneurship*. Orlando, FL: Harcourt College Publishers.

Moye, M.J. ve Henkin, A.B. (2006). Exploring Association Between Employee Empowerment and Interpersonal Trust in Managers. *Journal of Management Development*. 25(2): 101-117.

Naktiyok, A. ve Korkmaz, S.B. (2006). evresel Faktrlerin K Girişimcilik zerine Etkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 5(2): 77-96.

Niclson, R.P., Peters, M.P. ve Hisrich, R.D. (1985). Entrepreneurship Strategy for Internal Markets- Corporate, Nonprofit, and Government Institution Cases. *Strategic Management Journal*. 6(2): 181-189.

North, J.J. (2015). *Individual Intrapreneurship in Organisations: A New Measure of Intrapreneurial Outcomes*. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of York.

Odabakē Y. (2008). *Girişimcilik*. Eskikehir: A¥ F Yayēnlarē

Ohly, S., Sonnentag, S. ve Plunkem, F. (2006). Routinization, Work Characteristics and Their Relationships With Creative and Proactive Behaviors. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. 27: 257- 279.

Okudan, G.E. ve Rzasa, S.E. (2006). A Project-Based Approach to Entrepreneurial Leadership Education. *Technovation*. 26(2): 195-210.

Oladipo, S.E. (2009). Psychological Empowerment and Development. *Edo Journal of Counselling*. 2(1): 119-126.

Onay, M. (2010). Kēletmelerde Girişimcilik ¥ zelliē ini Etkileyen Fakt° rler: Kē Girişimcilik. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*.17(1): 47-67.

Ozaralli, O. (2003). Effect of Transformational Leadership on Empowerment and Team Effectiveness. *Published in Emerald Journal*. 24(6): 335-344.

Pieterse, A.N., Knippenberg, D.V., Schippers, M. ve Stam, D. (2010). Transformational and Transactional Leadership and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Organizational Behavior*. 31: 609-623.

Pinchot, G. III (1985). Introducing the Intrapreneur: Successful Innovators in Large Companies Sometimes Function as In-House Entrepreneurs, Running Projects as Independent Innovators Would. *IEEE Spectrum*.22(4): 74-79.

Prabhu, G.N. (1999). Social Entrepreneurial Leadership. *Career Development International*. 4(3): 140-145.

Psoinos, A., Kern, T. ve Smithson, S. (2000). An Exploratory Study of Information Systems in Support of Employee Empowerment. *Journal of Information Technology*. 15: 211-230.

Randolph, W.A. (1995). Navigation to Journey to Empowerment. *Organizational Dynamics*. 24(4): 19-32.

Randolph, W.A. (2000). Re-Thinking Empowerment: Who is it So Hard to Achieve? *Organizational Dynamics*. 29(2): 94-107.

Ranjan, S. (2018). Entrepreneurial Leadership: A Review of Measures, Antecedents, Outcomes and Moderators. *Asian Social Science*. 14(12): 104-114.

Rauch, C.F. ve Behling, O. (1984). Functionalism: Basis for an Alternate Approach to the Study of Leadership. *Elmsford, NY Pergamon Press*. 45-62.

Redmond, M.R., Mumford, M.D. ve Teach, R. (1993). Putting Creativity to Work: Effects of Leader Behaviour on Subordinate Creativity. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*. 55: 120-151.

Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A.L. ve Brannback, M. (2015). Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style. *Journal of Small Business Management*. 53: 54-74.

Rice, G. (2006). Individual Values, Organizational Context, and Self-Perceptions of Employee Creativity: Evidence from Egyptian Organizations. *Journal of Business Research*. 59: 233-241.

Rigtering, J.P.C. ve Weitzel, U. (2013). Work Context and Employee Behaviour as Antecedents for Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*: 1-30.

Roberts, E.B. ve Fusfeld, A.R. (1981). Staffing the Innovative Technology-Based Organization. *Sloan Management Review*. 22(3): 19-34.

Romme, G. ve Dillen, R. (1997). Mapping the Landscape of Organizational Learning. *European Management Journal*. 15(1): 68-78.

Roomi, M.A. ve Harrison, P. (2011). Entrepreneurial Leadership: What is it and How Should it Be Taught? *International Review of Entrepreneurship*. 9(3): 1-44.

Safari, K., Rastegar, A. ve Jahromi, R.G. (2010). The Relationship Between Psychological Empowerment and Entrapreneurship among Clerks of Fars Payame Noor University. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 5: 798-802.

Salem, A. ve Hani, J. (2021). Entrepreneurial Leadership and Its Impact on Strategic Ambidexterity: The Mediating Role of Knowledge Sharing. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development*. 13(1): 22-37.

Sandybayev, A. (2019). Impact of Effective Entrepreneurial Leadership Style on Organizational Performance: Critical Review. *International Journal of Economics and Management*. 1(1): 47-55.

Schumacker R.E. ve Lomax, R.G. (2010). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. 3rd Edition. New York: Taylor and Francis Group.

Seibert, S.E., Wang, G. ve Courtright, S.H. (2011). Antecedents and Consequences of Psychological and Team Empowerment in Organizations: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*. 96: 981-1003.

Selvaraja, K. ve Pihie, Z.A.L. (2017). Conceptualization of Entrepreneurial Leadership Models and Its Suitability Towards Educational Settings. *International Journal of Humanities Social Sciences and Education*. 4(11): 153-159.

Sezgin, O.B. (2020). K Girişimci Davranış ve Etki Geliştirme, Güvenilirlik ve Geçerlilik İncelenmesi *International Journal of Economic and Administrative Studies*. 26: 249-268.

Sezgin, O.B. ve Uzun, Z. (2021). Psikolojik Sözlük ve Etki ile Yenilik-i K Davranış İncelenmesi ve Etki Sinizmin Rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 19(39): 225-248.

Shamir, B. ve Howell, J.M. (1999). Organizational and Contextual Influences on the Emergence and Effectiveness of Charismatic Leadership. *The Leadership Quarterly*. 10: 255-281.

Sharma, P. ve Chrisman, J.J. (1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice*. 23(3): 11-27.

Shane, S. (1994). Cultural Values and the Championing Process. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 18(4): 25-41.

Shane, S., Venkataraman, S. ve Macmillan I. (1995). Cultural Differences in Innovation Championing Strategies. *Journal of Management*. 21(5): 931-952.

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

Somuncuoğlu, A.B. (2013). *Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Spreitzer G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*. 38: 1442-1465.

Spreitzer, G.M. ve Doneson, D. (2005). Musing on the Past and Future of Employee Empowerment. *Thousand Oaks California: Sage Publishing*. 311-324.

Spreitzer G.M., Kizilos M.A. ve Nason S.W. (1997). A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain. *Journal of Management*. 23(5): 679-704.

Spreitzer, G.M., Suzanne C.J. ve Robert E.Q. (1999). Empowered to Lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership. *Journal of Organizational Behavior*. 20: 511-526.

Stopford, J.M. ve Baden-Fuller, C.W. (1994). Creating Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*. 15(7): 521-536.

Struzyna, J. ve Marzec, I. (2003). *Multidimensional Empowerment as a Leverage for Shaping Entrepreneurial Behaviors: Some Empirical Evidence*. Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College.

Stuart, R. ve Abetti, P.A. (1987). Start-Up Ventures: Toward the Prediction of Initial Success. *Journal of Business Venturing*. 2: 215-30.

Supriyanto, A.S., Maharani, V., Wekke, S.I. ve Sorong, I.I. (2018). Respective Contribution of Entrepreneurial Leadership Throughorganizational Citizenship Behaviour in Creating Employee's Performance. *Academy of Entrepreneurship Journal*. 24(4): 1-11.

Surie, G. ve Ashley, A.(2008). Integrating Pragmatism and Ethics in Entrepreneurial Leadership for Sustainable Value Creation. *Journal of Business Ethics*. 81(1): 235-246.

Swiercz, P.M. ve Lydon, S.R. (2002). Entrepreneurial Leadership in High-Tech Firms: A Field Study. *Leadership and Organization Development Journal*. 23(7): 380-386.

Szerb, L. (2003). The Changing Role of Entrepreneur and Entrepreneurship in Network Organisations. Knowledge Transfer, Small and Medium-Sized Enterprises, and Regional Development in Hungary. *JATEP ress*. 81-95.

Şimşek, Y.F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık.

Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S. (2001). *Using Multivariate Statistic (4th. Ed.)*, Needman Heights. MA: Ally&Bacon.

Taşkın, S.B. ve Güzel, C. (2014). Explaining Intrapreneurial Behaviors of Employees with Perceived Organizational Climate and Testing the Mediating Role of Organizational Identification: A Research Study among Employees of Turkish Innovative Firms. *Social and Behavioral Sciences*. 150: 862-871.

Thomas K.W. ve Velthouse B.A. (1990). Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. *Academy of Management Review*, 15(4): 666-681.

Thornberry, N. (2006). *Lead Like an Entrepreneur: Keeping the Entrepreneurial Spirit Alive Within the Corporation*. Fairfield, PA: Mcgraw Hill.

Timmons, J.A. (1999). *New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990s*. 3rd Edn. Irwin, Homewood,IL.

Çırpıcı, Y., Tosunoğlu, B.T., Kaşınar, C.H., Bakar, M., Demirci, A.E. ve Sağlam, N. (2012). *Girişimcilik ve İş Kurma*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

Vecchio, R.P. (2003). Entrepreneurship and Leadership: Common Trends and Common Threads. *Human Resource Management Review*. 13(2): 303-327.

Wakkee, I., Elfring, T. ve Monaghan, S. (2010). Creating Entrepreneurial Employees in Traditional Service Sectors. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 6(1): 1-21.

Willison, S. (2006). Fairchild Semiconductor'ın 10 Ways to Identify Intrapreneurs. *Strategic HR Review*. 6(1): 10-11.

Yakıcı, M.M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 46: 74-85.

Yıldırım, E. (2007). Bilgi Çağında Yaratıcılık ve Yaratıcılık Yönetiminin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F Dergisi*. 12: 109-120.

Yıldız, D. ve Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*. 2(1): 14-28.

Yılmaz, H. ve Görmüş, A.S. (2012) Stratejik Girişimcilik'in, Algılanan Yerel Destek ve Yerel Yönetim Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Yaşar Üniversitesi Dergisi*. 26(7): 4483-4504.

Yolcu, K.U. (2017). *Proaktif Kişilik ile Proaktif Çalışma Davranışı İlişkisi Üzerinde İşe Gönülden Adanma ve Psikolojik Güçlendirmenin Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Zonguldak: Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Zahra, S.A. (1991). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*. 6(4): 259-286.

Zahra, S.A. (1993). Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach. *Journal of Business Venturing*. 8(4): 319-340.

Zahra, S.A. (1995). Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts. *Journal of Business Venturing*. 10(3): 225-247.

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

Zehir, C., Busra, M. ve Songul, Z. (2012). The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey SMEs. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 58: 924-933.

Zeren, H.E. (2012). Kent Markalaşmasında Şirketlerde Girişimcilik Faktörleri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 95-104.

Zhang, X. ve Bartol, K.M. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*. 53: 107-128.

Zhou, J. (1998). Feedback Valence, Feedback Style, Task Autonomy, and Achievement Orientation: Interactive Effects on Creative Performance. *Journal of Applied Psychology*. 83(2): 261-276.

Zijlstra, P.H. (2014). *When Is Entrepreneurial Leadership Most Effective*. (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Twente, Enschede.

Zimmerman M.A. (1995). Psychological Empowerment: Issues and Illustrations. *American Journal of Community Psychological*. 23(5): 581-599.

Zorlu, K. ve Tetik, F. (2018). Girişimsel liderlik Davranışları ve Çalışan Yaratıcılığına Etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 39: 297-307.



EKLER

EK-1: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli Çalınanlar,

Aşağıdaki bir dizi ifade, yukarıda adı belirtilen bilimsel araştıranın uygulama b°lümün° oluşturmaktadır. Yanırlarınız t°m°yle gizli tutulacak olup, kişisel bir değ erlendirme amac° takınmamaktadır. İfadelere ilişkin g°r°klerinizi i-tenlikle belirtmeniz -alınmanın sağı lı°ı ve amacına ulaşmas° bakımından °nemlidir. Katkırlarınız i-in kimdiden tekelk°r eder, saygırların° sunarın.

L°tfen demografik °zelliklerinizle ilgili fikir edinmek i-in oluşturulmuş bu b°lümde, size ilişkin kutucu°u [X] i-karetleyniz.

1. Cinsiyetiniz

☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yaş Aralığı nız

☐ 20 Yaş ve alt° ☐ 21-25 Yaş ☐ 26-30 Yaş
☐ 31-35 Yaş ☐ 36-40 Yaş ☐ 40 Yaş ve üzeri

3. Eğ itim Seviyeniz

☐ Lise ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora ☐ Diğ er

4. İkimdiki Kurumda Ç alına S°reniz

☐ 1 Yıdan daha az ☐ 1-4 Yıl ☐ 5-8 Yıl ☐ 9-12 Yıl
☐ 13-16 Yıl ☐ 17 Yıl ve daha fazla

5. Toplam Ç alına S°reniz

☐ 1 Yıdan daha az ☐ 1-4 Yıl ☐ 5-8 Yıl ☐ 9-12 Yıl
☐ 13-16 Yıl ☐ 17 Yıl ve daha fazla

6. Ç alırtı nız Kurumdaki Pozisyonunuz

☐ İ-i ☐ Alt Düzey Y°netici ☐ Orta Düzey Y°netici
☐ İst Düzey Y°netici

EK-2: Girişimsel Liderlik 1-ej

	Bu bölümün neticinizin liderlik davranışlarını meyde hedeflemektedir. Lütfen her bir ifadeyi başlıca olarak ve aşağıdaki 1-ej'i dikkate alarak size en uygun gelen seçeneği işaretleyiniz. Bütün ifadeler Amirim ile bakılmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çoğu zaman sattığımız ürün/hizmeti-in radikal iyileştirme fikirleri ileri sürer.					
2	Çoğu zaman satabileceğimiz, tamamen yeni ürün/hizmet, fikirleri vardır.					
3	Risk alır.					
4	Sorunlara yaratıcı çözümler bulur.					
5	Kıne tutkulu olduğu unu gsterir.					
6	Kıminizin geleceği hakkında bir vizyona sahiptir.					
7	Beni zorlar, daha yenilik-i davranmam konusunda tevkik eder.					
8	Kıin mevcut yapıları keline meydan okumamı ister.					

EK-3: K Girişimci Davranışları

	Bu bölüm sizin kendi davranışlarınızı ölçmeyi hedeflemektedir. Lütfen kendi davranışlarınızı göz önünde bulundurarak ve aşağıdaki ölçeği dikkate alarak size en uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kimle ilgili yaratıcı fikirler geliştiririm.					
2	Yeni fikirlerimi sürekli işime uygulayarak denerim.					
3	Kimle ilgili sorunları - öğrendiğimde hızla uygulanan yöntemler yerine yeni yöntemler denerim.					
4	Yaratıcı fikirlerimi - aldığım kurum/firma içinde yararlı uygulamalara dönüştürürüm.					
5	Kimle ilgili karardaki sorunları - in öğrendiğim - öğrendiklerimden geri alırım.					
6	Kararımda olduğum rekabet - biriyimdir.					
7	Kararımda öğrendiğim plana - devam etmem ve cesur kararlar alırım.					
8	Kararımdaki - arkadaşlar arasında en iyi olmak - in - abalarım.					
9	Görevimi nasıl yapacağım konusunda başımsız ve öğrendiğim davranışlarım.					
10	Görevlerimi yerine getirirken öğrendiğim - in - in karar veririm.					
11	Kim ile ilgili belirsizlik altında cesur kararlar alırım.					
12	Gerekli olduğunda kimle ilgili risk almaktan - ekinmem.					
13	Öğrendiğim arkadaşlarımla yenilik - in fikirleri konusunda tek başıma ederim.					
14	Yenilik - in fikirlerimi arkadaşlarımla paylaşıyorum.					
15	Yenilik - in fikirlerimin uygulanmasını sürekli olarak i konusunda diğerlerinin desteği - in - abalarım.					
16	Kimle ilgili gerektirdiği tüm kişilerle öğrendiğim ile iletişim kurarım.					
17	Görevimin gerektirdiği tüm bilgilere ulaşırım.					
18	Görevimi tamamlamak - in ihtiyacı olan bilgiyi farklı kaynaklardan edininirim.					
19	Eriştirdiğim bilgilerin arasından, görevlerimi tamamlamak - in değerli olanları ayırt ederim.					
20	Kimle ilgili bir sorun yaşanmadan önce öğrendiğimi alırım.					
21	Kimle ilgili geliştirecek fırsatları keşfetmeye - abalarım.					
22	Kimle ilgili gelecekte yaşanacak sorun, ihtiyaç - ve değerleri önceden fark ederim.					
23	Başkasının iş yapmasını beklemek yerine önceden harekete geçerim.					

EK-4: Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Yetkinlik Boyutu

	Bu bölümde kendi davranışlarınızı göz önünde bulundurarak ve aşağıdaki ölçeği dikkate alarak size en uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşimi yapabilme yeteneği konusunda kendime güvenirim.					
2	İşle ilgili faaliyetlerimi yerine getirme kapasitesine sahip olduğum konusunda kendime güvenirim.					
3	İşim için gerekli olan yetenekleri zaman içinde geliştirmiş bulunmaktayım.					