



**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ADANA ALPARSLAN TÜRKER BİLİM VE TEKNOLOJİ
ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EKONOMİK VE SOSYAL ETKİ DEĞERLENDİRME ÇALIŞMALARI
ANABİLİM DALI**

**ÖZ LİDERLİĞİN PROJE BAŞARISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
ÇOKLU ARACILIK MODELİ**

**Tolgahan BOSTAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ**



**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ADANA ALPARSLAN TÜRKER BİLİM VE TEKNOLOJİ
ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EKONOMİK VE SOSYAL ETKİ DEĞERLENDİRME ÇALIŞMALARI
ANABİLİM DALI**

**ÖZ LİDERLİĞİN PROJE BAŞARISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
ÇOKLU ARACILIK MODELİ**

**Tolgahan BOSTAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ**

ADANA, 2023

ÖZET

ÖZ LİDERLİĞİN PROJE BAŞARISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÇOKLU ARACILIK MODELİ

Tolgahan BOSTAN

Yüksek Lisans, Ekonomik ve Sosyal Etki Değerlendirme Çalışmaları Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ

Temmuz 2023, 80 sayfa

Öz liderlik, bireylerin eylemlerini sahiplenmelerini ve olumlu sonuçlar elde etmelerini sağlamaktadır, bu bakımdan çeşitli davranışsal dinamikler ve projelerin başarısı üzerinde etki potansiyeline sahiptir. Bu konuda yapılan araştırmalar öz liderlik ile çeşitli pozitif tutum, davranışlar ve performans arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Bu araştırmada, öz liderlik proje bağlamına uyarlanmış ve proje başarısı üzerindeki etkisi, "yaratıcı davranış" ve "iş tatmini"nin çoklu aracılığı ile incelenmiştir. Araştırma nicel tarama deseninde hazırlanmış, çeşitli sektörlerde projelerde görev alan 295 katılımcıdan veri toplanmıştır. Araştırma bulguları, öz liderlik becerilerinin proje başarısı üzerinde anlamlı pozitif etkide bulunduğunu göstermektedir. İkinci olarak, yaratıcı davranış ve iş tatmini bu ilişkide kısmi aracılık rolü oynamaktadır. Bu durum, proje yöneticileri ve ekip üyeleri bakımından öz liderliğin önemini vurgulamakta, bunun yanı sıra proje başarısının artırılması için yaratıcı davranışın teşvik edilmesi ve iş tatminin artırılması gibi davranışsal dinamikler bakımından elverişli bir çalışma ortamının oluşturulması gerektiğine işaret etmektedir. Araştırma, bulguların literatür ışığında tartışılması ile araştırmacılar ve uygulamacılar için öneriler geliştirilerek tamamlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Öz Liderlik, Yaratıcı Davranış, İş Tatmini, Proje, Proje Başarısı.

ABSTRACT

THE IMPACT OF SELF-LEADERSHIP ON PROJECT SUCCESS: A MULTIPLE MEDIATION MODEL

Tolgahan BOSTAN

M.Sc., Department of Economic and Social Impact Assessment Studies

Supervisor: Assist. Prof. Dr. Konuralp SEZGİLİ

July 2023, 80 pages

Self-leadership empowers individuals to take control of their actions and achieve positive outcomes, thereby having the potential to influence diverse behavioral dynamics and the success of projects. Research has shown the relationship between self-leadership and various positive attitudes, behaviors and performance. In this study, self-leadership is adapted to the project context and its impact on project success is examined through the multiple mediation of "creative behavior" and "job satisfaction". The research was structured as a quantitative survey, wherein data was gathered from a sample of 295 individuals employed in diverse sectors and engaged in project-based work. Research findings show that self-leadership skills have a significant positive effect on project success. Secondly, creative behavior and job satisfaction play a partial mediating role in this relationship. This highlights the significance of self-leadership in the context of project managers and team members, along with the necessity of establishing a favorable work environment that fosters positive behavioral dynamics, such as promoting creativity and enhancing job satisfaction, with the aim of enhancing project success. This study examines the results in relation to existing literature and offers suggestions for future research and practitioners.

Keywords: Self-Leadership, Creative Behavior, Job Satisfaction, Project, Project Success.

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, sahip olduğu çok değerli bilgileri paylaşan, merakımı, hayretimi ve gayretimi ihya eden ve diri kalması için desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, kullandığı her kelimenin önemini asla unutmayacağım saygıdeğer danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ 'ye;

Yoğun çalışmalarım sırasında destek ve teşviki ile beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan, anlayış ve sabır gösteren, bana ömür kazandıran eşime;

Bugüne kadar yetişmemde en büyük yükü çeken annem ve örnek aldığım yiğit adam, babama; Gönülden, samimi ve minnet dolu teşekkürlerimi arz ediyorum.

Bu çalışmayı; göz nurum evlatlarım, Gökçen Nihal ve Göktuğ Hacı 'ya ithaf ediyorum.

Tolgahan BOSTAN

Adana, 2023

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİL LİSTESİ	viii
TABLO LİSTESİ	ix
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırma Problemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.6. Araştırma Planı	5
2. KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ARAŞTIRMASI	7
2.1. Proje ve Proje Yönetimi	7
2.1.1. Kavramsal Çerçeve	7
2.1.2. Proje Yönetiminde Davranışsal Bileşenlerin Gelişimi	9
2.2. Proje Başarısı	12
2.3. Öz Liderlik	15
2.3.1. Liderlik Kavramı ve Kuramı	15
2.3.2. Öz Liderlik	17
2.3.3. Proje Yönetiminde Öz Liderlik	20
2.4. Yaratıcı Davranış	23
2.4.1. Kavramsal Çerçeve ve Yaratıcı Davranış Araştırması	23
2.4.2. Proje Yönetiminde Yaratıcı Davranış	25
2.5. İş Tatmini	26
2.5.1. Kavramsal Çerçeve ve İş Tatmini Araştırması	26
2.5.2. Proje Yönetiminde İş Tatmini	28
3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	30
3.1. Araştırmanın Modeli	30
3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem	32

3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Ölçme Araçları	32
3.3.1. Öz Liderlik Ölçeği	32
3.3.2. Yaratıcı Davranış Ölçeği	33
3.3.3. İş Tatmini Ölçeği	33
3.3.4. Proje Başarısı Ölçümü	33
3.4. Pilot Çalışma	34
3.5. Veri Hazırlama ve Analiz Yaklaşımı	34
4. BULGULAR VE TARTIŞMA	37
4.1. Açıklayıcı İstatistikler	37
4.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi	41
4.2.1. Öz Liderlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	42
4.2.2. Yaratıcı Davranış Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	43
4.2.3. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	44
4.2.4 Proje Başarısı	45
4.3. Korelasyon Analizi	46
4.4. Fark Testleri	47
4.5. Hipotez Testleri	50
5. SONUÇ	55
5.1. Öz Liderliğin ve Proje Başarısı İlişkisine Yönelik Bulgular ve Tartışma	55
5.2. Yaratıcı Davranışın Aracı Rolüne İlişkin Bulgular ve Tartışma	55
5.3. İş Tatmininin Aracı Rolüne İlişkin Bulgular ve Tartışma	56
5.4. Araştırmacılara Öneriler	57
5.5. Uygulamacılara Öneriler	58
5.6. Sonuç	59
KAYNAKÇA	60
EKLER	
Ek. A: Etik Kurul Onay Belgesi	
ÖZGEÇMİŞ	

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1. Demir Üçgen Başarı Modeli	13
Şekil 3.1. Araştırma Modeli	30
Şekil 4.1. Yaratıcı Davranış Aracılık Yol Modeli.....	51
Şekil 4.2. İş Tatmini Aracılık Yol Modeli	52
Şekil 4.3. Çoklu Aracılık Yol Modeli	53



TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1.	Proje Yönetimi Becerileri Geliştirme Öncelikleri	21
Tablo 3.1.	Veri Seti Dağılım Parametreleri.....	35
Tablo 4.1.	Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı	37
Tablo 4.2.	Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı	38
Tablo 4.3.	Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı	38
Tablo 4.4.	Katılımcıların İstihdam Edildikleri Kurum Türüne Göre Dağılımı	38
Tablo 4.5.	Katılımcıların İstihdam Edildikleri Sektörlere Göre Dağılımı	39
Tablo 4.6.	Katılımcıların Mesleki Deneyime Göre Dağılımı.....	39
Tablo 4.7.	Katılımcıların Aktif Proje Görevine Göre Dağılımı	40
Tablo 4.8.	Katılımcıların Projede Üstlendikleri Görevlere Göre Dağılımı	40
Tablo 4.9.	Katılımcıların Görev Aldıkları Projenin Temalara Göre Dağılımı	40
Tablo 4.10:	Katılımcıların Görev Aldığı Toplam Proje Sayısına Göre Dağılımı	41
Tablo 4.11.	Model Uyum Göstergeleri	41
Tablo 4.12.	Öz liderlik Model Uyum Testleri.....	42
Tablo 4.13.	Öz liderlik modeli faktör yükleri	43
Tablo 4.14.	Yaratıcı Davranış Model Uyum Testleri	44
Tablo 4.15.	Yaratıcı Davranış Modeli Faktör Yükleri	44
Tablo 4.16.	İş Tatmini Model Uyum Testleri	45
Tablo 4.17.	İş Tatmini Modeli Faktör Yükleri.....	45
Tablo 4.18.	Proje Başarısı Güvenilirlik Ölçümü.....	46
Tablo 4.19.	Korelasyon Tablosu	47
Tablo 4.20.	Yaş Grupları Fark Testleri	47
Tablo 4.21.	Cinsiyet Fark Testleri.....	48
Tablo 4.22.	Eğitim Durumu Fark Testleri.....	48
Tablo 4.23.	İstihdam Olunan Kurum Fark Testleri	49
Tablo 4.24.	Proje Teması Fark Testleri.....	49
Tablo 4.25.	Proje Sayısı Fark Testleri.....	50
Tablo 4.26.	Yaratıcı Davranış Aracılık Modeli Testi.....	51
Tablo 4.27.	İş Tatmini Aracılık Modeli Testi	52
Tablo 4.28.	Çoklu Aracılık Test Modeli	53

Tablo 4.29. Çoklu Aracılık Modeli Testleri.....	54
Tablo 4.30. Hipotez Testi Özeti	54



1. GİRİŞ

1.1. Araştırma Problemi

Küreselleşme ve bilgi teknolojilerinin yayılımı; örgütler bakımından, ulusal ve uluslararası pazarlara entegrasyon, değişen tüketici ve vatandaş ihtiyaçların uyum ve bunların ışığında örgütlenme zorluklarını beraberinde getirmiştir. Yöneticilerin bu zorluklarla başa çıkabilmesi, kendilerini, örgütlerini ve çalışan davranışlarını etkili bir şekilde yönetebilmeleri ve değiştirebilmeleri ile ilgilidir. Günümüzde liderliğin, örgütlerin yönetimi için en önemli bileşenlerden biri olduğuna kuşku bulunmamaktadır. Etkili liderlik etkili yönetimin önemli bir belirleyenisidir. Etkili yönetimin en önemli sonuç göstergesi ise performans ve başarı kavramlarıdır. Liderlik, performans ve başarı ilişkileri ilgi gören, görece olgunlaşmış bir çalışma alanıdır.

Mesele projeler bağlamında değerlendirildiğinde liderlik becerilerinin proje yönetiminde önemi daha da belirginleşmektedir. Zira genel uygulamada projelerin başarı oranının düşük olduğu ve birçoğunun amaçlarına ulaşma konusunda yetersiz kaldığı çok sayıda araştırma ve raporda gösterilmektedir. Bu durumda başarı ve başarısızlığın liderlik ile ilişkili olduğu düşünülebilir. Nitekim Turner ve Müller'in ifadesiyle "proje başarı faktörlerine ilişkin literatür, şaşırtıcı bir şekilde, proje yöneticisinin rolü ve liderlik tarzı ya da yetkinliği konusunda oldukça sessizdir; liderlik tarzı ve yetkinlik nadiren projelerde başarı faktörleri olarak tanımlanmaktadır" (Turner ve Müller, 2005: 55). Etkili liderlik, proje ekiplerini yönlendirmek ve motive etmek, kritik kararlar almak ve projelerin zamanında, bütçe dahilinde ve paydaşların memnuniyetine göre teslim edilmesini sağlamak için gerekli görülmektedir. Son dönemde yürütülen araştırmaların proje başarısında liderliğin önemini ortaya koymasına rağmen, proje başarısına katkıda bulunabilecek belirli liderlik davranışları ve uygulamaları hakkında yazın yeterince gelişmiş değildir. Bu konudaki mevcut araştırma birikimi, dönüşümcü liderlik gibi en çok ilgi gören liderlik tarzlarına odaklanmıştır. Bununla birlikte, projelerin dinamik ve karmaşık doğası gerek liderlerin gerekse ekip üyelerinin geleneksel liderlik yaklaşımlarının ötesine geçen benzersiz bir dizi beceriye ve yetkinliğe sahip olmasını gerektirir. Bu nedenle öz liderlik gibi çağdaş liderlik yaklaşımlarının proje başarısı üzerindeki rolünü keşfetmek önem arz etmektedir.

Liderlik ve proje başarısı üzerine mevcut araştırmaların çoğunluğu, bulguların genelleştirilebilirliğini diğer kültürel ve örgütsel ortamlarla sınırlandırarak biçimde Batı bağlamalarında yürütülmüştür. Bu konuda Türkiye’de yürütülen ve spesifik olarak liderlik-proje başarısı ilişkisine odaklanan çalışma sayısı azdır ve çoğunlukla kavramsal ( rn. Bilir ve Baş, 2021) veya nitel tasarımlara sahiptir ( rn. Duacıoğlu, 2009). Buna ek olarak, uluslararası yazında liderlik ve başarı ilişkisinde kullanılacak açıklayıcı değişkenler konusunda önemli boşluklar bulunmaktadır. Oysa liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişki, yaratıcı davranış, iş tatmini, örgüte bağlılık, psikolojik güçlendirme, yenilikçi iş davranışı, duygusal tükenme, ekip oluşturma gibi çeşitli aracı faktörlerden etkilenmektedir. Yazındaki bu boşlukların giderilmesine katkı sağlamak için bu çalışma, proje başarısına katkıda bulunan öz liderlik davranışlarını inceleyerek liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişkiyi, bu ilişkide yaratıcı davranış ve iş tatmininin rolünü odağa almıştır. Bu amaçla araştırma soruları şöyle ifade edilebilir:

-  z liderlik becerileri proje başarısı üzerinde etkili midir?
- Yaratıcı davranış, öz liderlik ve proje başarısı ilişkisinde rol oynar mı?
- Iř tatmini, öz liderlik ve proje başarısı ilişkisinde rol oynar mı?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, yaratıcı davranış ve iş tatmininin aracı rollerine odaklanarak öz liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişkiyi araştırmaktır.  z liderlik yaklaşımı, bireylerin arzu edilen sonuçlara ulaşmak için kendi eylemleri, motivasyonları ve davranışları için sorumluluk alma becerisini vurgulamaktadır ve yazında çok sayıda olumlu tutum, davranış ve sonuçlarla pozitif yönlü olarak ilişkilendirilmektedir. Bu kapsamda araştırmanın ilk hedefi öz liderlik ile proje başarısı arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Araştırmanın ikinci hedefi öz liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişkide yaratıcı davranışın aracılık rolünü araştırmaktır. Literatürde  z liderlik becerilerinin bireylerin yaratıcı davranış sergilemesine katkıda bulunduğu, bu kapasiteyi geliştirdiği belirtilmektedir. Öte yandan yaratıcı davranış, yeni fikirlerin ve daha etkili sorun çözme becerilerinin geliştirilmesi yoluyla proje başarısının artmasına katkıda bulunabilir. Dolayısıyla  z liderlik algısının yaratıcı davranışı nasıl geliştirebileceği ve bunun proje başarısına nasıl katkıda bulunabileceğinin anlaşılması önem arz etmektedir.

Araştırmanın üçüncü hedefi öz liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü araştırmaktır. Öz liderlik iş tatminini artırmakta, artan iş tatminin de bireylerin performansına katkıda bulunmaktadır. Bu hedef kapsamında öz liderlik algısının iş tatminin nasıl artırabileceği ve bunun proje başarısına nasıl katkıda bulunabileceği araştırılmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Kuruluşların hız ve tüketici beklentisini hızlı gelişen stratejilerle harmanlama arzusu dev bir “Proje Ekonomisi”ni ortaya çıkarmıştır (Anderson, 2019). Proje Yönetimi Enstitüsü (*Project Management Institute, PMI*) tarafından yeni paradigma olarak tanımlanan proje ekonomisi kavramı, pazarların sürekli artan dijitalleşmesi ve küreselleşmesine yanıt olarak ortaya çıkmıştır. Proje ekonomisinde örgütler yenilikçi ve uyumlu olmaya çalışmakta, bu çerçevede projelerin kullanım hızı artmaktadır. Zira projeler temel olarak işlerin hızlı, düşük riskli ve uygun maliyetli bir şekilde yapılandırılmalarına olanak tanımaktadır (Berkley Group, 2022). *Harvard Business Review*’de yayımlanan güncel bir çalışma, 2027 yılına kadar dünya çapında 88 milyon kişinin proje yönetimi alanında çalışıyor olacağını ve proje odaklı ekonomik faaliyetlerin değerinin 20 trilyon dolara ulaşacağını belirtmektedir (Nieto-Rodriguez, 2021). Proje yönetimindeki teknik gelişmeler ve uluslararası standartların yaygınlaşması kuruluşları başarı oranlarını yükseltmek için mücadeleye sevk etmektedir (Ahmad vd., 2022). Zira Nieto-Rodriguez’e (2021) göre, yapılan araştırmalar, dünya çapında üstlenilen projelerin yalnızca %35’inin başarılı olduğunu göstermiştir. Bu çarpıcı istatistik proje başarısının bu alandaki önemini tek başında temsil edebilir niteliktedir. Harcanan zaman, para ve alternatif fırsatlar göz önünde bulundurulduğunda, proje başarısının proje yönetimi literatürünün en önemli kavramlarından biri olduğu kolaylıkla ifade edilebilir.

Proje personelinin kabiliyetleri, bu mücadelede geliştirilmeye çalışılan önemli bir bileşen olarak görülebilir. Bu personelin liderlik kabiliyetlerinin geliştirilmesi ise önemli bir başlık ve birçok uluslararası raporda vurgulanan bir husustur (örn. Project Management Institute, 2023). Liderlik, halihazırda genel yönetim yazınında oldukça geliştirilmiş bir araştırma alanıdır. Araştırmacılar, insanların belirli amaçları gerçekleştirmek için ekipler kurmasını, bu ekiplerde liderliğin üretilme ve paylaşılma biçimini, liderin kimi özelliklerinin ekiplerin başarısı için ne anlam ifade ettiğini derinlemesine anlamaya çalışmıştır (Bass, 1998). Bu çabayla uyumlu olarak, geçici faaliyetlerin sergilendiği ve belirli bir ürün, hizmet veya süreçlerin üretimini amaçlayan proje ekipleri de bu çalışmaların yapıldığı önemli bir alan haline gelmektedir. Proje

yönetimi, kısıtlılıklarla çevrili faaliyetlerin ve bu faaliyetleri mümkün kılan kaynakların etkili bir şekilde yönetimi bağlamında incelenmektedir. Projeyle istenen değişimi tam ve zamanında ortaya koymak proje ekibinin uyum içerisinde çalışması ile mümkündür. Bu anlamda liderlik, kaynakların ve faaliyetlerin çeşitliliği, projelerin teknik organizasyonundaki etkinlik arayışının yanı sıra insan etkileşimlerinin yönetimini de içeren geniş bir tema havuzuyla yakından ilişkilidir.

Proje yönetimi literatüründe liderliği proje süreçlerinin içine alan araştırma tasarımları kısıtlıdır (Müller ve Turner, 2010). Bu çalışmalarda, genel yönetim literatüründe olduğu gibi dönüşümsel liderlik başı çekmektedir. Bununla birlikte diğer liderlik yaklaşımlarının proje yönetimi araştırmalarında kısa vadede çeşitlenmesi beklenebilir. Bu çabanın bir parçası olarak bu çalışmada proje yöneticilerinin öz liderlik becerileri merkeze alınmıştır. Öz liderlik, başarıya ulaşmak için öz motivasyonun sağlanması ve bireylerin kendilerini bu doğrultuda yönlendirmelerini içeren stratejileri kapsayan bir çerçeve taşımaktadır (Manz, 1992; Manz ve Neck, 1998). Bu çerçeve birçok değişkenle ilişkilendirilmiş ve yönetim literatüründe olgun bir kavram haline gelmiş olsa da proje yönetimi için aynı kanıya ulaşmak mümkün değildir; öz liderlik kavramını ele alan çalışma sayısı henüz çok kısıtlıdır. Bu çalışmada öz liderlik kavramı proje yönetimi alanında uygulanmaktadır. Tez bulguları literatürde kısıtlı çalışmanın sağladığı bilgi birikimine katkı sağlayabilir. Pratik olarak kuruluşlar, öz liderlik teorisini proje yönetimi uygulamalarına dahil ederek çalışanları işlerini sahiplenmeleri, özerk kararlar almaları ve proaktif davranışlar sergilemeleri için güçlendirebilir. Bu da bir bütün olarak proje başarısının artmasına katkıda bulunabilir. İkinci olarak mevcut çalışmalar, liderlik tarzları ile proje başarısı arasındaki doğrudan ilişkiye ve çeşitli aracı değişkenlerin bu ilişkideki rolüne odaklanmıştır (Khan vd., 2020; Ahmad vd., 2022; Khan vd., 2023). Bu çalışmada ele alınan değişkenlerin kullanıldığı bir araştırma modeline yazarın bilgisi dahilinde ulaşılamamıştır. Dolayısıyla öz liderlik yaklaşımı ile proje başarısı arasındaki ilişkide iş tatmini ve yaratıcı davranışın aracılık rolünü incelemek, literatürdeki bu boşluğun doldurulmasına katkı sağlayabilir. Bu çalışmanın sonuçları proje ile çalışan ve proje tipi örgütlenen kuruluşlar için de çeşitli çıkarımlar sağlayabilir. Kuruluşlar, öz liderlik, iş tatmini ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkiyi kavrayarak proje başarısını artıracak stratejiler uygulayabilirler.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Bu çalışmada benimsenen niceliksel desen kapsamında seçilen veri toplama yaklaşımı ve kullanılan ölçme araçlarının ele alınan kavramsal yapıları ölçtüğü varsayılmaktadır. Bunun dışında katılımcıların herhangi bir baskı altında olmaksızın özgür iradeleri ile çalışmaya katıldıkları varsayılmaktadır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma çeşitli sınırlılıklara sahiptir. Öncelikle araştırma sonuçları sınırlı bir genellenebilirliğe sahiptir. Araştırma Adana ilinde yürütülmüştür. Örneklem kapsayıcı olmakla birlikte sınırlı sayıda sektörde ve proje türünde çalışılmıştır. Bu durum bulguların diğer bağlamlara uygulanabilirliğini sınırlayabilir. İkinci olarak ölçme araçları bireylerin kendi değerlendirmelerini raporladıkları bir soru formuyla ölçülmüştür. Tedbirlere rağmen bu durum katılımcıların soru formunu arzu edildiğine inandıkları biçimde doldurmuş olmalarını sağlayabilir. Üçüncü olarak veri toplama stratejisi kesitseldir. Bu anlamda boylamsal olarak nedensel ilişkiler kurma ve zaman içindeki değişiklikleri anlamak mümkün değildir.

1.6. Araştırma Planı

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm olan giriş bölümünde araştırmaya esas teşkil eden problem, araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları ve organizasyonu anlatılmaktadır.

İkinci bölüm; araştırmaya esas teşkil eden değişkenler üzerine incelenen literatürün değerlendirilmesi ve araştırma hipotezlerin geliştirilmesine ayrılmıştır. Bu kapsamda ilk olarak proje ve proje yönetimi kavramları ele alınmıştır. Kavramsal çerçevenin belirlenmesini takiben proje başarısı kavramı yaklaşımı incelenmiştir. Bu başlıkta liderlik kuramının kısa değerlendirmesi ve proje yönetimi literatüründe liderlik araştırması değerlendirildikten sonra öz liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişkiler inceleme konusu yapılmıştır. Bunu takiben dördüncü ve beşinci başlıklarda yaratıcı davranış ve iş tatmini konusunda öncekine benzer bir yaklaşım izlenmiş, her başlıkta araştırma hipotezleri geliştirilerek bölüm tamamlanmıştır.

Üçüncü bölümde araştırma yöntemine yer verilmiştir. Bu başlıkta örnekleme stratejisi, ölçme araçları ve veri analizine ilişkin temel yaklaşımlar gerekçeleriyle anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde araştırmanın bulguları sunulmuştur. Bu çerçevede açıklayıcı istatistikler verilmiş, doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik testlerinin aktarılmasını takiben korelasyon analizi ve fark testlerine yer verilmiştir. Bölümde son olarak hipotez testleri sunularak bölüm tamamlanmıştır.

Beşinci olarak sonuç bölümüne yer verilmiştir. Bu bölümde araştırma ile ulaşılan bulgular değerlendirilerek literatürle karşılaştırılmış, çalışmanın kuramsal ve pratik katkıları ve öneriler sunulmuştur. Sonuç başlığıyla çalışma tamamlanmıştır.



2. KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ARAŞTIRMASI

Proje, genel bir yaklaşımla belirli bir ürün, hizmet veya bunlarla ilgili süreçleri üretmek üzere sergilenen geçici faaliyetler olarak tanımlanabilir. Proje yönetimine ise proje ihtiyaçlarını karşılamak üzere bilgi, beceri ve tekniklerin uygulanması olarak yaklaşılabılır. Diğer bir deyişle projeler ve bunların yönetimi; kısıtlılıklarla kuşatılan faaliyetlerin ve bunları mümkün kılan kaynakların etkili yönetimi çerçevesinde incelenebilir. Bu kaynak ve faaliyetlerin çeşitliliği, projelerin teknik organizasyonundaki etkili olma arayışının yanı sıra örgütsel davranış alanına giren çalışma ortamında insan etkileşiminin yönetilmesiyle de yakından ilişkilidir.

Bu bölümde öz liderlik davranışı ile yaratıcı davranış, iş tatmini ve proje başarısı arasında varsayılan ilişkilere zemin hazırlamak üzere kuramsal temeller incelenmektedir. Bu kapsamda ilk olarak proje ve proje yönetimine ilişkin kavramsal çerçeve ele alınmaktadır. Bu başlıkta, proje yönetimine temel yaklaşımda yönetsel ve davranışsal konuların önemini incelemek üzere davranışsal bileşenler merkeze alınarak proje yönetiminin tarihsel gelişimi de incelenmektedir. İkinci başlıkta proje başarısı incelenmiştir. Üçüncü olarak öz liderliğe yer verilmiş; liderlik kuramı, öz liderlik kavramı ve proje yönetiminde yansımaları değerlendirilmiştir. Dördüncü başlıkta yaratıcı davranış kavramı ve proje yönetimindeki yeri inceleme konusu yapılmıştır. Beşinci olarak iş tatmini aynı yaklaşımla incelenmiştir. Araştırma değişkenlerinin proje yönetimi disiplini ile ilişkisini vurgulayan alt bölümlerde araştırmanın hipotezlerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

2.1. Proje ve Proje Yönetimi

2.1.1. Kavramsal Çerçeve

Proje, sözlük anlamıyla “planlanan veya önerilen bir girişim; şema, teklif; amaç, hedef” olarak tanımlanmaktadır (project, t.y.). Türk Dil Kurumu ise projeyi “çeşitli alanlarda ihtiyacı görülmüş, planlanarak bir programa dahil edilmiş, maliyeti hesaplanmış, kurum ve kuruluşların yönetim kademeleri tarafından kabul görmüş, kısa, orta veya uzun vadede özel bir kurum veya devlet adına gerçekleştirilmesi onay almış bilimsel çalışma tasarısı” olarak tarif etmektedir (proje, t.y.).

Proje yönetimi yazını incelendiğinde proje ve proje yönetimi kavramlarına ilişkin çok sayıda tanım geliştirildiği görülmektedir. Genellikle bu tanımların vurguladığı noktalar, ele alınan çalışmanın odaklandığı konular ile ilişkili olduğundan tanımsal bir çeşitlenmenin geliştiğini söylemek mümkündür. Proje kavramına ilişkin yazında yaygın biçimde kullanılan bazı tanımları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- "Proje, belirli bir hedefe ulaşmak için kısıtlı kaynaklar ve sınırlı bir zaman diliminde gerçekleştirilen geçici bir çabadır." (Larson ve Gray, 2014: 4).
- "Proje; kaynakların, sürecin ve amaçların koordinasyonu ile belirli bir hedefe ulaşmak için geçici bir çabadır." (Heagney, 2016: 3).
- "Proje, belirli bir hedefe ulaşmak için kaynakların yönetildiği geçici bir çaba olarak tanımlanabilir." (Kerzner, 2017: 14).
- "Proje, belli bir amacı gerçekleştirmek için kaynakların planlanması, koordinasyonu ve yönetimiyle belirli bir süre içerisinde tamamlanması gereken benzersiz bir girişimdir." (PMI, 2017: 4).
- "Proje, sınırlı kaynaklarla belirli bir hedefe ulaşmak için belirli bir süre içinde gerçekleştirilen geçici bir organizasyonel girişimdir." (Meredith, Mantel ve Shafer 2018:3).

Tanımların işaret ettiği ortak noktalar kaynak, örgüt ve faaliyet kısıtlılıkları olarak değerlendirilebilir. Yine, bu kısıtlılığa eşlik eden geçicilik de proje tanımlarının ortak noktalarından birini teşkil etmektedir (Turner ve Müller, 2003). Bununla birlikte, tanımların çeşitli bağlamsal dinamikler çerçevesinde farklılaştığı da görülebilir. Bu durum büyük ölçüde projeye nasıl yaklaşıldığıyla ilgilidir. Örneğin yönetim ile mühendislik disiplinlerinde proje tanımı farklılaşabileceği gibi sektörel ve bölgesel nitelikleri itibarıyla da farklılaşabilir (Kerzner, 2013). Projelerin ürün, hizmet veya süreç gibi başarmak istediği amaçlar (Schwalbe, 2021) ya da yöneldiği paydaşlar bakımından da farklılıklar söz konusu olabilir (Verzuh, 2016).

Bir diğer yaklaşıma göre bütün bu farklılıkların kökeni proje kavramının tarihsel gelişimi ile ilgilidir. Araştırmacılar, bu durumu, proje yönetiminin dinamik ve değişen doğasına uygun olarak yeni tekniklerin gelişmesine, aktörlerin eklemlenmesine bağlayarak tanımlardaki çeşitliliğin bu değişimi yansıttığını belirtmektedir (Crawford ve Pollack, 2004; Heagney, 2016).

Proje yönetimini tanımlamaya çalışmak da proje kavramını tanımlamaktan farklı değildir. PMI (2017: 3), kapsayıcı bir çerçevede proje yönetimini; proje ihtiyaçlarını gidermek için bilgi, yetenek, araç, teknik ve stratejilerin proje faaliyetlerine uygulanması olarak tanımlamıştır. Kerzner (2013) bu tanımları genişleterek proje yönetimini öngörülen kapsamda, planlanan zamanda, bilinen maliyet ile istenilen kalite ve yararlanıcı memnuniyeti hedeflerine ulaşmak için en yeni ve etkin yönetim teknikleri kullanarak iş gücü ve malzeme kaynaklarını koordine etme ve yönlendirme sanatı olarak tanımlamıştır. Bir diğer tanımda proje yönetimi; projenin kapsamında yürütülmesi planlanan faaliyetlerin işleyişi esnasında öngörülemeyen sorunlara, oluşan risklerin ve belirsizliklerin olumsuzluklarına rağmen projenin amaçlarının gerçekleştirilmesi olarak tanımlamaktadır (Barutçugil, 1983: 157). Barutçugil bu faaliyetleri; kapsama uygun hedeflere ulaşmak için oluşturulan, mali ve insan kaynaklarının faaliyetlerini planlama, örgütlenme, yürütme, düzenleme ve denetleme fonksiyonları ekibi olarak betimlemiştir. Bu fonksiyonların başarılı bir şekilde yerine getirilmesi, proje yönetiminde davranışsal bileşenlerin de önemini ortaya çıkarmaktadır. Proje yöneticileri, ekip üyeleri arasındaki iş birliğini, motivasyonu, iletişimi ve yönetim becerilerini de dikkate alarak projenin başarısını sağlamak için çaba göstermektedirler. Dolayısıyla, proje yönetimi sadece teknik becerilerin değil, aynı zamanda insan yönetimi becerilerinin de önemini vurgulayan bir disiplindir (El-Sabaa, 2001). İlerleyen başlıkta projenin insan yönetimine ilişkin davranışsal bileşenlerinin gelişimi açıklanmaktadır.

2.1.2. Proje Yönetiminde Davranışsal Bileşenlerin Gelişimi

Tarihsel olarak değişimi yönetebilmenin önemli enstrümanlarından biri projeler olmuştur. Projelerin, tarihin eski çağlarından bu yana belirli amaç ve hedeflere ulaşmanın, devasa kaynaklar ve faaliyetleri koordine etmenin pratik bir aracı olarak kullanılageldiği bilinmektedir. Tarihte, Çin Seddi veya Mısır piramitleri gibi örneklerin yanı sıra askeri operasyonlar ve büyük ölçekli kamusal altyapı faaliyetlerinde bugünkü süreçlere oldukça benzer biçimde projelerin yürütüldüğü kaydedilmiştir (Morris ve Pinto, 2007). Bununla birlikte modern proje yönetimi gelişmiş, kurumsallaşmış ve bir uzmanlık alanı haline dönüşmüş olması itibarıyla tarihteki örneklerinden ayrılmaktadır. Bu durumun gerisinde, Sanayi Devriminin etkileri ile birlikte özel sektör ve kamu kesiminin dünyanın değişimine uyum sağlaması için etkili örgütlenme ihtiyacı hissetmesi belirleyici olmuştur. Bu ihtiyaç, yönetim düşüncesinin bilimselliğinin yirminci yüzyılın başında güçlenmeye başlaması ile daha görünür hale gelmiştir.

Frederick Winslow Taylor'un (1856-1915) bilimsel yönetim yaklaşımı, proje yönetiminde kullanılan birçok yönetim aracı ve sürecinin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Bilimsel yönetim, iş süreçlerini optimize etmeye, görevleri standartlaştırmaya ve zaman ve hareket çalışmalarını kullanarak üretkenliği en üst düzeye çıkarmaya odaklanarak işin örgütlenmesinde devrim yaratmış ve modern proje yönetiminin temelini atmıştır (Kerzner, 2013). Bu dönemde Henry Fayol'un (1841-1925) yönetim ilkeleri ve işlevleri de modern proje yönetiminde temel alınan ilkeleri oluşturmuştur (Kerzner, 2013). Yönetimin bilimselliği düşüncesi, iş süreçlerinin etkili tasarımı ve yönetimi ile karakterize olarak bu dönemin modern proje yönetimindeki belirleyici katkısı olarak öne çıkmıştır. Bunu izleyen dönemde Hoover Barajı ve özellikle Manhattan projesinde farklı bilimsel alanlardan gelen çok sayıda uzmanın ortak hedef doğrultusunda projelerde koordine edilmesi, bunlara proje yönetimi tarihinde özel bir önem atfedilmesini beraberinde getirmiştir (Kwak, 2003). İkinci Dünya Savaşı ve izleyen dönemde Gantt çizelgeleri ve kritik yol analizi gibi süreç analitiklerinin kullanılmaya başlaması da önemli bir dönüm noktası olmuştur.

1960'lı yıllar, bugünkü proje yönetimi yaklaşımının yerleşmeye başladığı dönem olarak kabul edilmektedir (Weaver, 2006). Bu dönemde bir yandan proje yönetim süreçlerinin standartlaştırılmaya başlaması, diğer yandan proje yönetimi alanında çalışan profesyonellerin kurumsallaşma çabaları önem arz etmektedir. Günümüzde uluslar üstü bir meslek kuruluşu hüviyetine bürünen Proje Yönetimi Enstitüsü (Project Management Institute) 1969'da kurulmuş, diğer mesleki organizasyonlar da peşi sıra gelişmiştir. Bunlar, proje yönetiminin kendine özgü bir çalışma alanı olarak belirmesinde önemli bir basamak olarak değerlendirilebilir. Bu çabayla koşut olarak matematiksel karar alma modellerinin gelişmesi, Kritik Yol Metodu (CPM), Program Değerlendirme ve İnceleme Tekniği (PERT) gibi planlama ve kontrol metodolojilerinin kullanımı da bu dönemin belirleyici özelliklerinden biridir (Snyder ve Kline, 1987). Bu tekniklerin ortaya çıkışı, 1950'ler ve 1960'larda büyük altyapı projelerinin planlama ve yönetim ihtiyacıyla ortaya çıkmıştır. Bu teknikler, zamanlama, bütçeleme ve kaynak yönetimi gibi konularda proje yöneticilerine yön gösterici olmuş ve proje yönetimi disiplininin gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur (Kwak, 2003).

1980'lere gelindiğinde bilgisayar teknolojilerinin karmaşık proje süreçlerinde kullanımı ve bunun proje yönetimi süreçlerinin daha ayrıntılı tasarımı ve kontrolünü olanaklı hale getirmesi, modern proje yönetimi üzerinde genişletici bir etki yaratmıştır (Seymour ve Hussein,

2014). Bu gelişmeler, proje yöneticilerine projeleri daha verimli bir şekilde yönetmek için yeni araçlar ve yöntemler sağlamıştır. Bilgisayar tabanlı proje yönetimi yazılımları, projelerin zamanlama, bütçeleme, kaynak yönetimi ve risk yönetimi gibi yönlerini otomatikleştirmiş ve daha iyi bir kontrol sağlamıştır. Bu da proje yöneticilerine daha doğru ve hızlı kararlar vermelerine imkân tanımıştır. Stretton (2007:2) bu dönemin modern döneme esas teşkil eden gelişmelerini aşağıdaki gibi listelemiştir:

- PMI ESA (Etik, Stansdartlar ve Akreditasyon Raporu)
- PMI PMBOK (Proje Yönetimi Bilgi Birikimi Kılavuzu)
- Projelerin başlangıç aşamalarına önem verilmesi
- Proje karşısında ürün için yaşam döngüsü maliyetlendirmesi
- Projenin dışsal faktörlerine doğru kayan odak
- Değişime yanıt vermek ve değişimi başlatmak için proje yönetimi
- Bilgisayar Teknolojilerinin Etkileri
- Proje Yöneticileri için Sertifikasyon / Tescil Programları

Teknolojinin gelişimi, proje yönetiminin sadece teknik yönlerine odaklanan bir yaklaşımı teşvik eder gibi görünse de modern proje yönetimi, yalnızca teknolojiyi değil, aynı zamanda insan faktörünü de hesaba katan daha bütünsel bir yaklaşım benimsemiştir (Cooke-Davies, 2002). Bu yaklaşım, projelerin sadece teknik yönlerini değil, aynı zamanda insanların duygularını, motivasyonunu ve iletişimini de göz önünde bulundurarak yönetmek gerektiğini vurgulamaktadır. Daha da önemlisi, bu dönem davranışsal dinamiklerin proje yönetiminin bir parçası haline geldiği önemli bir dönüm noktasına işaret etmektedir (Shenhar vd., 2001; Belout ve Gauvreau, 2004).

Proje yönetiminde davranış, proje yönetiminde insanların rolleri, iletişimi, ekip çalışması ve liderlik gibi faktörleri kapsayan bir alandır. Bu, proje yöneticilerinin proje başarısını etkileyen davranışları anlamak için çalışmalar yapmaları gerektiği anlamına gelir. Proje yönetiminde davranış araştırmaları, proje yöneticilerinin proje süreci boyunca karşılaştıkları zorlukları, riskleri ve belirsizlikleri anlamalarına yardımcı olmaktadır (Kerzner, 2013; Oehmen vd., 2015). Proje yönetiminde davranış araştırmalarının temel amacı, proje yöneticilerinin insan faktörünü yönetmelerine yardımcı olmaktır. Proje yöneticilerinin, insanların özelliklerini anlayarak, ekip içindeki iş birliğini ve motivasyonu artırarak proje süreçlerini daha etkili yürütebileceği

ortadadır. Buradan hareketle proje yönetiminde davranış araştırmalarının gelişimi, proje yönetiminde insan faktörünün önemini vurgulamaktadır (Shenhar vd., 2001; Crawford ve Pollack, 2004).

Proje yönetiminde davranış araştırmalarının gelişimi büyük bir hız kazanmıştır. Bunda, yukarıda açıklanan gerekçelere ilaveten özellikle işletme ve yönetim alanlarında, insanların örgütsel ortamda sergiledikleri davranışların önemi üzerine yapılan araştırmaların gösterdiği yüksek artışın önemli bir payı vardır. Bu araştırmalarda davranışın örgütsel performans ve başarı üzerindeki etkileri önemli bir araştırma konusu olmuştur (Turner ve Müller, 2005; Cicmil vd., 2006). Proje yönetiminde davranış araştırmaları, özellikle proje yöneticilerinin liderlik tarzları, ekip yönetimi, motivasyon ve iletişim becerileri gibi konuları ele almaktadır. Bu araştırmalar, proje yöneticilerine, proje ekibinin performansını artırmak için etkili stratejiler sağlamaktadır (Turner ve Müller, 2003).

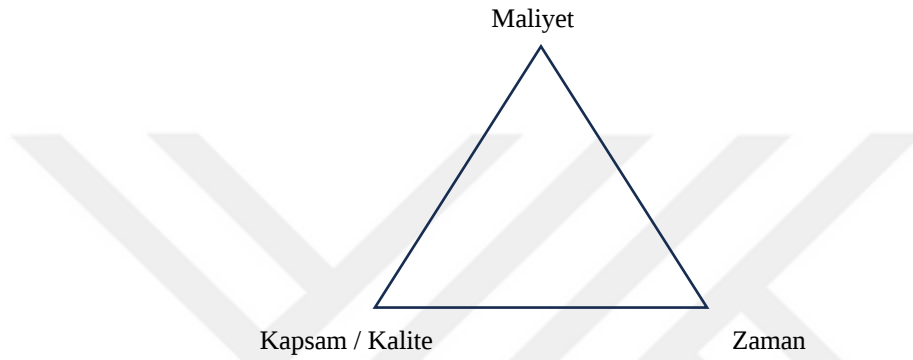
2.2. Proje Başarısı

Proje başarısı, bir projenin belirlenen hedeflere ulaşma derecesini ifade eden ve proje yönetimi disiplininde önemli bir kavramdır. Yazında proje başarısı, genel olarak, projenin tamamlanma süreci boyunca hedeflenen sonuçlara ne ölçüde ulaşıldığını değerlendiren bir ölçüt olarak ele alınmaktadır.

Proje başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, proje yönetimi disiplininin olgunlaşmasıyla paralel olarak ilerlemiştir. Proje yönetimi disiplini, yirminci yüzyılın başlarında endüstriyel gelişme ve büyük altyapı projelerinin ortaya çıkmasıyla önem kazanmıştır (Turner, 2014). Bu projeler, büyük ölçekli ve karmaşık yapıları içerdii için etkin bir yönetim ve performans değerlendirmesi gerektirmiştir. Proje başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesine dair ilk yaklaşımlar, 1950'ler ve 1960'larda ortaya çıkmıştır. Bu dönemde, proje performansını ölçmek için genellikle maliyet ve zaman gibi kriterler kullanılmıştır (Turner, 2014). Diğer bir deyişle projelerin maliyetlerinin ve zamanında tamamlanma oranlarının değerlendirilmesi, projelerin başarısını belirlemek için temel bir yaklaşım olmuştur. 1970'lerde, proje başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde daha kapsamlı bir yaklaşım benimsenmeye başlanmıştır. Bu dönemde, projelerin başarı kriterleri arasına kalite, kapsam ve müşteri memnuniyeti gibi faktörler de eklenmiştir. Projelerin hedeflerine ne kadar uygun olduğu, proje süreçlerinin etkinliği ve verimliliği gibi performans göstergeleri değerlendirmelerde dikkate alınmaya başlanmıştır

(Cooke-Davies, 2002). Yazında, bugün dahi, proje başarısını açıklayan en yaygın yaklaşımlardan biri "Maliyet-Zaman-Kalite" (Demir üçgen; *Iron triangle*) modelidir. Bu model, projenin başarısını maliyet, zaman ve kalite gibi üç temel kıstasın nasıl yönetildiğine bağlı olarak değerlendirir (Kerzner, 2017:42). Şekil 2.1’de görüldüğü gibi bu modelde projenin maliyeti, zamanında tamamlanması ve belirlenen kalite standartlarına uygun olması hedeflenmektedir.

Şekil 2.1. Demir Üçgen Başarı Modeli



1980'ler ve 1990'lar, proje başarısının daha fazla dikkat çektiği dönemler olmuştur. Bu dönemde, proje başarısının sadece maliyet ve zamanla sınırlı kalmaması gerektiği vurgulanmıştır. Proje başarısının daha kapsamlı bir değerlendirme için çok boyutlu bir yaklaşım gerekmekte olduğu anlaşılmıştır. Bu dönemde, proje performansının ölçülmesi için çeşitli performans göstergeleri, metrikler ve yöntemler geliştirildiği görülebilir (Turner, 2014).

Günümüze gelindiğinde, proje başarısının değerlendirilmesi için çeşitli yaklaşımlar ve araçlar mevcuttur. Maliyet ve zaman yönetimi hala önemli performans göstergeleri olsa da proje başarısı daha kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır (Turner ve Müller, 2003). Proje kalitesi, paydaş memnuniyeti, risk yönetimi, sürdürülebilirlik ve inovasyon gibi faktörler de proje başarısının değerlendirilmesinde dikkate alınan önemli kriterlerdir (Kerzner, 2017). Paydaşlar yeni başarı kriterleri içinde özellikli bir yere sahiptir. Paydaş yaklaşımına göre bir projenin başarısı, projede yer alan paydaşların beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneğine dayanır (Kerzner, 2017:36). Bu yaklaşımda, proje başarısının ölçülmesi, paydaşların memnuniyeti, katılımı, beklentilerine uygunluk ve uzlaşması gibi faktörler üzerinde odaklanmaktadır.

Proje başarısını açıklamak için kullanılan diğ er bir yaklaşım, "Proje Başarısı Modelleri" olarak adlandırılmaktadır. Bu modeller, projelerin başarı kriterlerini belirlemek ve bu kriterlere etki eden değişkenleri tanımlamak amacıyla kullanılmaktadır (Lim ve Mohamed, 1999:25). Proje başarı modelleri, bir projenin başarısına katkıda bulunan faktörleri anlamak için oldukça önemlidir. Başarı kriterleri ve başarı faktörleri, proje başarı modellerindeki iki önemli kavramdır. Başarı kriterleri, bir projenin başarı ya da başarısızlığının değerlendirileceği  l  tleri ifade ederken, başarı faktörleri ise doğrudan ya da dolaylı olarak proje başarısına yol açan yönetim sistem girdileridir (Nguyen ve Ogunlana, 2004). Farklı  alışmalar, farklı proje türleri için çeşitli kritik başarı faktörleri belirlemiştir. Örneğin Tayland'daki büyük ölçekli inşaat projelerinde, proje planlaması ve kontrolü, proje personeli ve müşterinin katılımı ile ilgili faktörler başarı için kritik olarak değerlendirilmiştir (Toor ve Ogunlana, 2009). Bir başka örnekte sınaı işletmelerde ERP entegrasyonunda başarı faktörleri; proje planlaması, kullanıcı katılımı, üst yönetim desteği ve eğitim gibi faktörleri dikkate alan genel bir başarı faktörleri modeli önerilmiştir (Soja, 2006).

Dış  evre faktörleri de proje başarısında önemli bir rol oynamaktadır. Siyasi, ekonomik ve sosyal  evre gibi faktörler, gelişmekte olan ülkelerdeki toplu konut projelerinin başarısını etkileyebilmektedir (Musa vd., 2015). Bu çerçevede risk yönetimi de başarı ile ilişkisi kurulan bir kavramdır. Malezya otomobil imalat endüstrisinde yapılan bir araştırma, risk yönetimi ve yeşil tedarik zinciri yönetiminin uygulanmasının proje yönetimi performansı ve başarısı ile olumlu bir ilişkisi olduğu bulunmuştur (Fernando vd., 2018).

Yazılım projeleri alanında kritik başarı faktörleri arasında üst yönetim desteği, proje misyonu, müşteri katılımı, proje planı, personel alımı, teknik görevler, müşteri kabul , iletişim, izleme ve geri bildirim ve sorun giderme yer almaktadır (Sudhakar, 2013).

Proje başarısında sosyal dinamiklerin değerlendirilmesi de söz konusu edilmektedir. Örneğin Maldivler'de uygulanan uluslararası kalkınma projelerinde; izleme, koordinasyon, tasarım, eğitim ve kurumsal ortam kritik başarı faktörleri olarak belirlenmiş ve izlemenin proje başarısı üzerinde önemli bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu araştırmaya göre, proje ekiplerinin algıları proje başarısının anlaşılmasında önemlidir (Yamin ve Sim, 2016). Alan yazında, liderlik tarzlarının da proje başarısını etkileyebileceği gösterilmektedir. Örneğin hizmetk r liderliğin, BT proje başarısı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ve hesap verebilirlik, özgünlük ve

affedicilik gibi boyutların proje başarısının farklı yönlerini etkilediği bulunmuştur (Harwardt, 2020).

Bunlara ek olarak üniversiteler, araştırma kurumları ve proje yönetimi dernekleri de proje başarısını açıklayan çerçeveler üzerine çalışmalar yapmaktadır. Bu kurumlar arasında Project Management Institute (PMI), International Project Management Association (IPMA) ve Association for Project Management (APM) gibi kuruluşlar proje başarısını değerlendirmek ve proje yönetimine ilişkin en iyi uygulamaları belirlemek amacıyla raporlar düzenlemektedir (Prabhakar, 2008; Hussain vd., 2021).

Sonuç olarak, çeşitli başarı faktörlerinin ve modellerinin, araştırmaların yürütüldüğü bağlamlara ve sektörlere özgü olduğunu belirtmek gereklidir. Bu nedenle, bu modelleri uygulamada değerlendirirken, söz konusu edilen projelerin bağlamını ve özelliklerini dikkate almanın önemi ortadadır.

2.3. Öz Liderlik

Bu bölümde, liderlik kuramının gelişimi ve modern liderlik kuramında temel yaklaşımlar incelenmekte, liderlik kuramının proje yönetimi disiplini içinde yansımaları ve öz liderlik kavramı değerlendirilmektedir. Burada yer verilmesi gereken önemli bir husus, kavramın özgün karşılığı olan *self-leadership* teriminin Türkçeleştirilmesi ile ilgilidir. Ulusal yazında “kendi kendine liderlik” (Doğan ve Şahin, 2008) ve “öz liderlik” (Tabak, Sıgı ve Ünal, 2013) kavramları bir arada kullanılmaktadır. Bu ikiliğe, ölçme araçlarının Türkçe uyarlamalarında da rastlanmaktadır. Bu çalışmada ikincisi, yani “öz liderlik” terimi tercih edilmiştir.

2.3.1. Liderlik Kavramı ve Kuramı

Sosyal bir varlık olan insanın varoluşundan bu yana sosyal yapılar meydana getirerek düzen oluşturma ve bunu sürdürme yönündeki ihtiyacı tarihsel bağlamda liderleri ortaya çıkarmıştır. Lider kelimesi İngiliz dilinde rehberlik etme karşılığında “*lead*” fiilinden türetilmiş; en önde gelen, yöneten, rehberlik eden anlamlarında kullanılagelmiştir (lead, t.y.). Lider, belirli bir hedefe yönelik olarak kişilere veya bir gruba yol gösteren ve yön veren kişi anlamına gelmektedir.

Liderliğin tanımı neredeyse insanlık tarihinden bu yana yapılmaktadır. Bu sebeple liderlik üzerinde en çok çalışılan konulardan biri olagelmıştır. Yönetim ve işletmecilikle ilgili bilimsel açıklamalardan çok önce de liderlik toplumlar arasında var olmuştur. İnsanoğlu, ilk insandan itibaren sosyal yapılar oluşturarak bireysel ve toplumsal alanda var olmuş bir varlıktır. İnsanlık tarihi boyunca, amaçlarına ulaşmak, düzeni sağlamak, korumak ve sürdürmek için yönlendirici bir figüre ihtiyaç duymuştur. Diğer bir deyişle liderlik olgusunun varlığının sosyal grupların devamını sağlamada ve sistemli bir yapı oluşturmada önemli bir rol oynadığı bilinmektedir. Güçlü politik ve yönetsel liderliğe sahip toplumlar, düzenin sürekliliğini sağlama ve sistemli yapılarını oluşturma konusunda daha başarılı olmuşlardır. Özetle, sosyal gruplar ve toplumlar için liderlik, en temel gereksinim olmuştur ve varlıklarını sürdürmelerini sağlamıştır (Cansüngü, 2016:3). Tarihsel olarak "lider" olarak tanımlanan kişi, başlangıçta, ilahi bir güç tarafından görevlendirilen, gücünü ve yetkisini bu güçten alan bir şef, hükümdar, kağan veya kral olarak ortaya çıkmıştır (Yavuz, 2009:22).

Liderlik, modern anlamda, işletme ve yönetim bilimi çerçevesinde ondokuzuncu yüzyılın son çeyreğinden itibaren incelenmeye başlamıştır. Bu tarihten itibaren liderlik üzerine birçok çalışma yapılmış ve farklı bilim insanları tarafından liderlikle ilgili birçok farklı tanım ortaya konmuştur (Northouse, 2019). Alanın modern öncülerinden Bass'a (2000:20) göre liderlik, bir ekip üyesinin ekipteki diğer üyelerin motivasyonlarını değiştirdiğinde ortaya çıkmaktadır. Liderlik, diğer insanların fikirlerini ve davranışlarını etkilemek için erk kullanmayı gerektirir (Yukl ve Mahsud, 2010:33). Stogdill (1974) liderliği belli özelliklere sahip olma biçiminde; Hersey, Blanchard ve Johnson (1984) ise bilinen bir durumda amaca ulaşmaya yönelik çalışmalarda bir üye veya ekibin faaliyetlerini etkileme süreci olarak tanımlamıştır (Northouse, 2019). Ulusal yazın incelendiğinde de esaslı noktaların vurgulandığı görülmektedir. Buna göre lider, örgütsel hiyerarşik otoriteden doğan güce uymanın ötesinde bir etkileme potansiyeline sahip olan kişidir. Buna göre liderlik, bir örgütün hedeflerine ulaşmak için yeni bir yapı ve düzeni kurma olarak tanımlanabilir. Liderlik, insanları, ortak bir hedefe ulaştırma kararlılığıdır (Şimşek, 2011: 81); belirli koşullar altında bireysel ya da ekibin amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kişinin bir başkasının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1996: 181). Liderlik için farklı tanımlar yapılmakla birlikte, bu tanımlar arasında belirli bir hedefe ulaşmak, takipçilere sahip olmak, lider ve liderlik ortamı gibi ortak noktaların bulunduğu görülebilir. Kısaca, Yukl'ın (1989) ifadesiyle liderliğin bunu tanımlamaya çalışan kişiler kadar tanımı vardır.

Liderlik kuramının gelişimi, yirminci yüzyıl boyunca çok çeşitli biçimlerde gerçekleşmiştir. Liderlik alanındaki ilk araştırmalar, özellikle zamanın bürokratik ve askeri yöneticilerinin liderlik özelliklerinin incelenmesiyle başlamıştır (Reşitoğlu vd., 2023). İlk liderlik araştırmaları öncelikle liderleri lider olmayanlardan ayırt eden özelliklere odaklanmıştır (Koçel, 2007). Özellikler yaklaşımı, liderliği doğuştan gelen bir özellik olarak ele almıştır. Bu yaklaşıma göre, liderliğin etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi için doğuştan gelen belirli kişisel özelliklere sahip olmak gerektiği düşünülmüştür. Ancak daha sonraki dönemlerde, liderliğin öğrenilebilen bir davranış olduğu fikri ortaya atılmıştır (Antonakis, Avolio ve Sivasubramaniam, 2003). İkinci Dünya Savaşı'nın ardından liderlik araştırmaları güçlü biçimde gelişmiş ve çeşitlenmiştir. 1960'ların başından itibaren, liderlik kuramı davranışsal yaklaşım etkisi altında kalmıştır. Bu yaklaşıma göre, liderliğin belirleyici faktörleri davranış ve etkileşimlerdir. Bu dönemde, liderliği belirleyen kişisel özellikler yerine, liderin işlevleri, davranışları ve bu yıllardan itibaren bağlamla ve durumla ilişkisi öne çıkmaya başlamıştır. Bu yaklaşım durumsal yaklaşım olarak anılmaktadır (Northouse, 2019). 1980'lerden itibaren liderlik araştırması dönüşümsel, karizmatik, otantik, hizmetkar liderlik ve öz liderlik gibi yeni dalga yaklaşımlarla genişlemiştir (Northouse, 2019). Yaklaşık yüzyıllık süreçte yapılan çalışmalar dünyadaki değişimlerin etkisiyle farklılık göstermektedir. Son olarak; bireysel, örgütsel, toplumsal çeşitliliklerin, içinde bulunulan dönemin, bu dönemde liderliğe ilişkin düşünce ve değerlendirmelerin kavramsal yapıları farklılaştırdığı söylenebilir (Erçetin, 2000: 12).

2.3.2. Öz Liderlik

1980'li yıllardan itibaren karizmatik liderlik ve dönüşümsel liderlik gibi küresel uygulama alanı bulan kavramlar liderlik araştırmalarının odak noktasına haline gelmiştir. Bu “kahraman” liderlik modellerinin ardındaki fikir, liderin takipçilerine ilham verebileceği ve yaratılan vizyon sayesinde örgütün çalkantılı zamanlarda ayakta kalabileceği tezine dayanmaktadır. Bu liderlik modelleriyle ilgili temel mesele ise; lider ve takipçileri arasındaki ikili, karşılıklı ilişkinin sadece bir tarafına odaklanmasıdır. Furtner, Baldegger ve Rauthmann'a (2013) göre bu iki liderlik modeli liderin davranışını idealize edip abartırken, takipçilerin potansiyelini ihmal etmekte ve yaratıcı ve yenilikçi bir biçimde çalışan kişilerin davranışları, klasik liderlik yaklaşımlarının kullanılmasıyla elde edilememektedir. Furtner ve arkadaşlarının (2013) belirttiği bu eksikliğin üstesinden gelmek için 1990'lı ve 2000'li yıllarda “post-kahraman” liderlik modelleri ortaya atılmaya başlamıştır. Bu modellerin önceki yaklaşımlardan temel farkı, lider-takipçi ilişkisinin her iki tarafına odaklanması; bireylerin bilgi ve gelişim

potansiyeline vurgu yapmasıdır (Jackson ve Ruderman, 1995). Bu yaklaşımlara göre örgütlerin günümüzün akışkan iş ortamında hayatta kalabilmeleri için yaratıcılık ve yenilikçiliği artırma konusunda daha yetenekli hale gelmesi gerekmektedir. Nitekim bazı araştırmalar, örgütlerin özerkliği artırma eğiliminde olduğunu açıkça göstermektedir (Gibb, 2004). Çalışanların gelişimine katkıda bulunmak, bilginin daha kolay yayılmasına, yanıt süresinin kısalmasına ve maliyetleri düşürerek verimliliğin artmasına yardımcı olmaktadır (Pearce ve Manz, 2005). Katılımcı yönetim faaliyetleri ve yetki devri esneklik bakımından hayati önem kazanmıştır. Bu açılardan liderlik, günümüzün akışkan iş dünyasında kurumların ayakta kalabilmesi ve rekabet avantajı elde edebilmesi için önemli bir potansiyel barındırmaktadır (Houghton ve Yoho, 2005).

Tanım olarak öz liderlik, bireylerin rol ve sorumluluklarını üstlenmeleri için bir motivasyona ihtiyaç duymaktadırlar, bu motivasyonu sürdürmeleri için kendi kendilerini etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır (Manz, 1986). Buna göre öz liderlik örgütsel ve bireysel performansı geliştirmek için kişinin kendisini motive etme süreci olarak kavramsallaştırılmıştır (Tabak, Sıgır ve Türkoğlu, 2013). Öz liderlik, insan davranışlarının kontrolünün bireysel farklılıklar, sosyal çevre ve kişisel deneyimler tarafından belirlendiği fikrine dayanan, öz yönetim kavramının bir devamı olarak ortaya çıkmış (Doğan ve Şahin, 2008); öz motivasyon, öz denetim, öz düzenleme ve öz yönetim tekniklerini de kapsayan bir kavramdır (Fidan, 2018).

Öz liderlik, görev ve sorumlulukları yerine getirebilmek için ihtiyaç duyulan motivasyon ve öz yönetimi en üst düzeyde yapabilmek için kendini harekete geçirme süreci olarak tanımlanabilir (Uğurluoğlu, 2011). Öz liderlik süreci, görev ve sorumlulukları en etkili biçimde yerine getirebilme çabasını oluşturan, anlam katan ve güç veren zihinsel, bilişsel ve davranışsal stratejilerden oluşmaktadır. Günümüz iş dünyası, alınan kararlarda sorumluluğu üstlenen, girişimci, bağımsız, üst yöneticilerinin desteğine her zaman başvurmaya, güçlendirilmiş ekip üyelerini gerektirmektedir. Bu anlamda öz liderlik kavramı merak, heves, beceri ve donanım ile ilişkilendirilebilir (Uğurluoğlu, 2011, s.187). Öz liderlik düzeyi yüksek bireyler, kendisini motive edebilen, otokontrol mekanizması ile bireysel ve örgütsel hedefler belirleyebilen ve amaçlarına göre gösterdiği başarıyı kendi için anlamlı kılabilen, fikir ve davranışlarıyla yapıcı olmaya gayret eden kişilerdir ve dış zorlamalara gerek duymazlar (Kızrak, Bıçakçı ve Basım, 2017).

Çelik (1999) öz liderliği, “süper liderlik” olarak ifade etmektedir. Buna göre öz liderlik, liderlik kuramlarına köklü bir değişiklik getirmiştir, zira bu yaklaşım her insanın kendisini kendi lideri yapmaktadır. Öz liderlikte bireyler kendi dinamiğini kendi liderlik tarzından almaktadır. Bu yaklaşıma göre liderliğin ölçütü, geleceğine ilişkin kararları doğru alabilme, yeteneklerini farketme ve geliştirme olarak görülmektedir.

Öz liderlik, fiziksel (gözlemlenen) ve zihinsel (gözlemlenemeyen) düzeyde gerçekleşen bir süreç olarak anlaşılabilir. Öz liderlik stratejileri farkedilebilir, öğrenilebilir ve geliştirilebilir niteliktedir (Doğan ve Şahin, 2008). Öz liderlik kişilerin çalışma hayatında kendi motivasyonlarında kullanabilecekleri davranış ve düşünceleri üzerine yoğunlaşan stratejileri merkeze alarak geleneksel lidere olan ihtiyacın azaldığı ve liderliğin paylaşıldığı bir organizasyon oluşumuna yardım etmektedir (Türköz, 2010).

Bu yaklaşımda amaç, insanların kendilerini yönetmelerini ve kontrol etmelerini sağlamak ve bu sayede özerkliği teşvik eden daha basık bir sistem kurulmasını sağlamaktır. Öz liderlik, liderlik kuramı içinde öz yönetim yaklaşımından geliştirilmiş (Andrasik ve Heimberg, 1982), kendi kendini (öz) etkilemeye daha yoğun bir vurgu yapılmıştır (Krampitz vd., 2021). Öz liderlik, bireylerin (ve çalışma gruplarının) arzu edilen davranışları ve sonuçları elde etmek için kendilerini yönlendirdikleri, motive ettikleri ve yönettikleri etki ile ilgili bir süreç olarak betimlenmektedir (Manz, 1992:14). Furtner ve diğerlerine (2013) göre etkili liderler, başkaları üzerinde etkili olabilmek için öncelikle kendilerine liderlik etmelidir. Bu bağlamda, öz liderlik, kişisel etkililiği artırmak için kendi kendini etkileme süreci olarak da tanımlanabilir (Manz ve Neck, 1998). Daha spesifik olarak öz liderlik "kişilerin kendi davranışlarını kontrol ettikleri, birtakım bilişsel, davranışsal stratejiler kullanarak kendilerini motive ettikleri, etkiledikleri ve yönlendirdikleri bir süreç" olarak tanımlanmaktadır (D'intino vd., 2007:19).

Öz liderlik yaklaşımı, birbirini tamamlayan ve ilişkili sonuçları etkileyen üç stratejiyi kapsamaktadır. Bu stratejileri; doğal ödül stratejileri, yapıcı düşünce biçimi stratejileri ve davranış odaklı stratejiler olarak sınıflandırmak mümkündür (Krampitz vd., 2021).

- *Davranış odaklı stratejiler.* Bireyin kendi farkındalığını geliştirmeye ve olumsuz davranışlarını değiştirmesine yönelik öz gözlem, öz yönetim stratejileridir. Bu stratejiler, temel olarak bireyin kendini gözlemlemesi, kendine hedefler belirlemesi, davranışları prova etmesi, son olarak hedefe yönelik faaliyetleri için kendini

ödüllendirmesi veya cezalandırması olarak farklı yaklaşımları barındırmaktadır (Manz ve Sims, 2001; D'intino vd., 2007).

- *Doğal ödül stratejileri.* Bu stratejiler, bireyin kendinin değiştirmesi, geliştirilmesi ya da sonlandırılması gereken belirli davranışları tespit etmesini sağlayan stratejiler olarak tanımlanmaktadır. (Manz ve Neck, 1998; Neck vd., 2003). Bu stratejilerde işin kendisi değerli, ödüllendirici ve motive edici olarak görülmektedir (Ho ve Nesbit, 2009). Bunun nedeni ise, bireyler kendilerine verilen işteki unsurları değerli, ödüllendirici ve motive edici olarak görmeleridir. Bu stratejiye göre bireyler işte yaptıkları uygulamaları hoş, ödüllendirici ve eğlenceli olarak görmelidir; ancak böyle bir yaklaşım yetenek, yetkinlik ve özdenetim duygusunu artırarak performansı yükseltmektedir (Manz ve Neck, 1998:36).
- *Yapıcı düşünce biçimi stratejileri.* Bireyler, duygusal ve davranışsal durumlarını ve tepkilerini etkileyen yapıcı veya yıkıcı düşünce kalıplarını benimseyebilirler (Manz ve Neck, 1998:38). Bireyler bir zorlukla karşılaştığında bu zorluğu engel olarak düşünmek yerine potansiyel fırsatlara odaklanmak için düşünce kalıplarını değiştirebilirler. Bu bireyler, arzu ettikleri sonuçlara ulaşmalarını engelleyebilecek zorluklarla daha iyi başa çıkabilmek amacıyla fırsatlar yaratmak için iyimser düşünce kalıplarını kullanmaktadırlar. Bireyin düşünce kalıbının doğası, davranışlarını ve sonuçlarını etkilemektedir (Manz ve Neck, 1998).

2.3.3. Proje Yönetiminde Öz Liderlik

Öz liderlik üzerine genel yönetim ve davranış yazınında görece geniş bir araştırma repertuarı bulunmaktadır (Neck ve Houghton, 2006; Stewart, Courtright ve Manz, 2011; Harari vd., 2021). Öz liderlik araştırması farklı düzeylerde örgütsel temalarla ilişkilendirilmiştir. Örneğin araştırmalar öz liderlik ile kişilik (DeYoung, 2015), öz yeterlik (Stewart vd., 2011) gibi bireysel değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir. Yine, iş tutumları bağlamında öz liderliğin iş tatmini (Şeşen, Tabak ve Arlı, 2017), örgütsel bağlılık (Chung, vd., 2011) üzerinde pozitif etkileri de ortaya konmuştur. Sonuç değişkenleri inceleniğinde, öz liderliğin daha yüksek kariyer başarısı (Murphy ve Ensher, 2001; Raabe, Frese ve Beehr, 2007), bireysel üretkenlik (Birdi vd., 2008), ekip üretkenliği (Fredendall ve Emery, 2003) ve iş tatmini (Uhl-Bien ve Graen, 1998) ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bir bütün olarak öz liderlik ve performans arasında pozitif ilişkilerin bulunduğu görülebilir.

Proje yönetimi açısından düşünüldüğünde; projelere konu faaliyetlerin olağan örgütsel faaliyetlerden farklı olduğu bilinmektedir. Yukarıda belirtildiği gibi projelerin karmaşık çabalardan oluşmaları, özgün ürün, hizmet veya sonuca odaklanmaları, eşgüdüm gerektiren ve tekrar etmeyen faaliyetler içermeleri ve özel metodolojiler kullanımı gibi kendine özgü yönleri, bunların yönetimi için gerekli becerileri de çeşitlendirmekte (Barutçugil, 1983), bu alanda liderliğin göreceli önemi artmaktadır (Kerzner, 2013). Uygulama dünyasında da liderliğin önemine ilişkin önemli uyarılara rastlanmaktadır. PMI tarafından 2023 yılında yayınlanan “Mesleğin Nabızı” (*Pulse of the profession*) raporunda, proje yönetiminde hangi becerilerin geliştirilmesi gerektiğine ilişkin küresel sonuçlar, liderlik becerilerinin geliştirilmesini ilk sıraya yerleştirmektedir.

Tablo 2.1. Proje Yönetimi Becerileri Geliştirme Öncelikleri

Tanımlı beceri seti	Küresel önem oranı (%)
1. İşbirlikli liderlik	47
2. Uyum	45
3. Yaratıcı zihniyet	39
4. İş çevresi farkındalığı	36
5. Farklı iş birimlerinin müşterek çalışmasına vakıf olma	34
6. Veri bilimi becerileri	31
7. Geliştirme becerileri	30
8. Gençlerde ve genç yetişkinlerde yetenek	22
9. Empati	19
10. Makro iş hedeflerinin iş rollerine dönüştürülmesi	14

Kaynak: Project Management Institute. (2023). *Pulse of the Profession*. Project Management Institute.

Uygulamaya koşut olarak proje yönetimi disiplindeki liderlik çalışmaları, liderlik tarzlarının, davranışlarının ve bunların proje çıktıları üzerindeki etkilerinin çeşitli yönlerine odaklanmıştır. Grzesik ve Piwosar-Sulej (2018) farklı proje türlerinde başarılı proje yöneticilerinin liderlik yetkinlik profillerini analiz etmiştir. Araştırmacılar liderlik profilleri için Liderlik Gelişim Anketini (LDQ) kullanmışlar; risk ve fırsat yönetimi ile ekip çalışmasını başarılı proje yöneticileri için temel teknik yetkinlikler olarak tanımlamışlardır. Zheng ve arkadaşları (2019) inşaat projelerinde liderlik tarzı, örgüt kültürü ve yenilikçi davranış arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Liderlik tarzı ile proje temelli örgüt kültürü arasındaki uyumun inovasyon üzerinde uyumlu bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Bir başka araştırmada Li ve

arkadaşları (2018), yönetim geliştirme konusunda proje üreten ekiplerde yönlendirici ve katılımcı liderlik tarzlarının öncüllerini araştırmıştır. Harekete geçme yönelimi yüksek olan liderlerin yönlendirici liderliği tercih ettiğini, değerlendirme yönelimi yüksek olanların ise katılımcı liderlik tarzını benimseme eğiliminde olduğunu bulmuşlardır (Li vd., 2018).

Bazı araştırmalar liderlikle proje performansı ve başarısı arasındaki ilişkilere dikkat çekmektedir. Geoghegan ve Dulewicz (2008) proje yöneticilerinin liderlik becerileri ve proje başarısı arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Kissi ve arkadaşları (2013) proje yöneticilerinin dönüşümsel liderlik davranışlarının proje performansı ile pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu bulmuştur. Çalışma ayrıca bu ilişkide inovasyonu destekleme ve inovasyon ikliminin aracı rolünü ortaya koymuştur (Kissi vd., 2013). Limsila ve Ogunlana (2008), inşaat projelerinde proje yöneticilerinin liderlik tarzları, astların örgütsel bağlılığı ve iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Dönüşümcü liderlik tarzının iş performansı ve astların örgütsel bağlılığı ile pozitif bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır (Limsila ve Ogunlana, 2008). Zheng ve arkadaşları da (2018) liderlik yetkinlikleri ve proje performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuş, ek olarak kültürün bu ilişkide aracı rol oynayabileceğini belirtmiştir.

Proje liderliği araştırmasında önemli bir diğer bulgu, iş sonuçlarının proje ve üretim/hizmet bağlamında ayrışmasıdır. Müller ve Turner (2010), proje başarısını anlamak için proje yöneticilerinin tutumlarının ve liderlik yetkinliklerini araştırmıştır. Araştırmacılar, proje yöneticilerinin tutumları ve duygusal yetkinliklerinden etkilenen proje sonuçları ve iş sonuçları olmak üzere iki tür sonuç farklılığı tespit etmişlerdir. Çalışma, proje sonuçlarını iyileştirmek için proje yöneticisi gelişimine duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır (Müller ve Turner, 2010). Nixon, Harrington ve Parker (2012) proje yönetiminde liderlik performansının proje sonuçlarını nasıl belirlediğini ortaya koymak için bir inceleme yapmıştır. Araştırmacılar proje yöneticilerinin liderlik becerileri konusunda eğitime öncelik vermelerinin ve liderlik çıktılarını sürekli olarak iyileştirmelerinin önemini vurgulamışlardır. Çalışma ayrıca proje liderliği performansı ve bunun proje sonuçları üzerindeki etkisi konusunda daha fazla araştırma yapılması gerektiğinin altını çizmektedir (Nixon vd., 2012).

Son olarak proje yönetiminde öz liderliğe ilişkin araştırma sayısı henüz kısıtlıdır. Mevcut bilgi birikimi daha ziyade kuramsal katkıya (örn. Bracht, Junker ve Van Dick, 2018) proje yöneticilerinin öz liderlik profillerinin ortaya konmasına (Crentsil, 2020) yönelik tasarımlara

odaklanmıştır. Çok değişkenli ampirik araştırmaların sayısı ise daha da kısıtlıdır. Yazarın bilgisi dahilinde, bu alanda yapılmış ender araştırmalardan birinde Castellano ve arkadaşları, öz-yönelimli liderlerin, ekipten daha yüksek performans seviyeleri elde etmek için güç ve bağlılığa ihtiyaç duyduğunu göstermiş; güvenin, öz liderlik aracılığıyla paylaşılan liderliğe ulaşmak için gerekli bir yapı olduğunu ortaya koymuştur. Marvel ve Patel ise (2017) yeni ürün tasarımını odağa aldıkları çalışmada öz liderlik yetkinliklerinin inovasyon hızı üzerindeki olumlu etkilerini göstermektedir. Bu bilgilerden hareketle;

Hipotez 1: Öz liderlik ve proje başarısı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

2.4. Yaratıcı Davranış

2.4.1. Kavramsal Çerçeve ve Yaratıcı Davranış Araştırması

Yaratıcı davranış, bireylerin düşünme süreçlerini, anlama yeteneklerini ve problem çözme becerilerini etkileyen önemli bir kavramdır. Bu alanda yapılan araştırmalar, insan zihninin nasıl çalıştığını anlamak, yaratıcılığın nasıl teşvik edilebileceğini belirlemek ve bireylerin potansiyellerini geliştirmek için stratejiler geliştirmek amacıyla gerçekleştirilmektedir.

Yaratıcı davranış, yenilikçi ve orijinal fikirler üretme, problem çözme ve sanatsal ifade gibi alanlarda gösterilen esnek ve özgün düşünme becerisidir. Yaratıcı düşünce, mevcut bilgi ve deneyimlerin sınırlarını aşmayı ve farklı perspektiflerden bakmayı, farklı ve yenilikçi çözümler üretmeyi içermektedir (Eren, 2007:32). Proje sürecinde karşılaşılan sorunlara yaratıcı bir şekilde yaklaşmak, daha etkili ve verimli çözümler bulmaya yardımcı olabilir. Diğer bir deyişle yaratıcı düşünce, projedeki zorlukları aşmak için farklı açılardan bakmayı sağlayabilir. Psikoloji, işletme, eğitim ve diğer disiplinler arasındaki bir kesişim noktası olan yaratıcı davranış kavramı insanların yaratıcı potansiyellerini açığa çıkarabilmek için çeşitli stratejilerin geliştirilmesine zemin hazırlamıştır (Zorlu ve Tetik, 2018).

Yaratıcı davranış ve yaratıcılık konusunda; inovasyon odaklı çalışma ortamlarının yaratıcılığı teşvik ettiği, yaratıcı fikirlerin yenilikçi ürünlere dönüşmesi için yönetsel stratejilerin etkili olduğu gibi konular üzerinde çalışmalar yapılmıştır (Yavuz, 2009). Yaratıcı düşünce ve alternatif çözüm arayışının karar verme kalitesini artırdığı bildirilmektedir. Alanın öncülerinden Mumford ve arkadaşları (2012) yaratıcılığın performansı geliştirdiğini

belirtmektedir. Bu tespitin altını çizdiği fayda, örgütlerde yaratıcı davranışın, araştırmalarda giderek daha fazla ilgi görmesini sağlamıştır. Yaratıcılıkla ilgili örgütsel araştırmalar çoğunlukla bireysel düzeydeki analizlere odaklanılmıştır (Shalley vd., 2004). Bununla birlikte, yaratıcılığı gruplar içinde söz konusu dolan kolektif bir olgu olarak incelemenin önemi de giderek kabul görmektedir (George, 2007).

Örgütlerde yaratıcı davranışı etkileyen çeşitli faktörlerden bahsedilebilir. Bireye ilişkin faktörler bunun içinde ağırlıklıdır. Tierney ve Farmer (2002), yaratıcı öz-yeterlilik kavramını inceleyerek bunun yaratıcı performansla olan ilişkisini ortaya koymuştur. Bununla birlikte yaratıcılığın yalnızca bireysel özelliklere bağlı olmadığını değerlendirmek gerekir. Verimlilik hedeflerinin, yaratıcılık hedeflerinin ve kişisel takdir yetkisinin varlığı gibi bireylerin faaliyet gösterdiği bağlam da yaratıcı davranışı etkileyebilir. Shalley ve arkadaşları (2004) çalışmalarında, bireysel ve bağlamsal faktörlerin yaratıcılığı nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Araştırmacılar, kişilik özellikleri, motivasyon, liderlik, iş ortamı gibi unsurların yaratıcılığı nasıl etkilediğini analiz etmiş ve yaratıcılığı teşvik eden stratejilerin belirlenmesine katkı sağlamışlardır. Shalley (1991), bireylere yaratıcılık hedefi olmaksızın bir verimlilik hedefi veya düşük kişisel takdir yetkisi verildiğinde, yaratıcılığın azalma eğiliminde olduğunu belirtmektedir.

Liderlik, özellikle liderliğin destekleyicilik bileşeni, yaratıcı davranışın açıklanmasında önemli bir yere sahiptir (Mittal ve Dhar, 2015; Kim, Lee ve Yun, 2022). Yaratıcılıklarını çalışanları arasında doğrudan ortaya koyan liderlerin örgütlerinde yaratıcılığa ilham verebileceği ve bunu teşvik edebileceği gösterilmiştir (Mathisen, Einarsen ve Mykletun, 2012). Bu perspektifi biraz daha genişleten araştırmalar lider veya çalışma arkadaşından gelen desteğin yaratıcı davranışı tetiklediğini ortaya koymaktadır (Prieto ve Pérez-Santana, 2014; Zaitouni ve Ouakouak, 2018). Bunların dışında, kapsayıcı davranışlar sergileyen, astları için ulaşılabilir olan, yeni ve yaratıcı fikirlerin geliştirilmesini teşvik eden liderler, liderlere ve kuruma yönelik olumlu algıyı besleyebilmekte ve bu da çalışanları yeni ve yaratıcı fikirler ortaya koymaya teşvik edebilmektedir (Siyal vd., 2021). Liderlik ve destekleyici davranışın yanında örgütsel iklim de yaratıcı davranışın belirleyenleri arasında gösterilmektedir (Deng, Zheng ve Chen, 2020; Minnikin, Beck ve Shen, 2021). Hülshager, Anderson ve Salgado (2009), takım düzeyinde yaratıcılığı etkileyen faktörleri incelemek amacıyla yürüttükleri araştırmada; takım içi iş birliği,

iletişim, liderlik, motivasyon gibi faktörlerin takımların yenilikçilik düzeyini nasıl etkilediğini meta-analiz yöntemiyle incelemişlerdir.

2.4.2. Proje Yönetiminde Yaratıcı Davranış

Yaratıcı davranış, proje yönetimi sürecine yeni fikirler, yenilikçi yaklaşımlar ve çözümler getirerek değer katan bir faktör olarak kullanılabilir. Proje yöneticileri, karmaşık sorunlarla karşı karşıya olduklarında ve sınırlı kaynaklarla çalıştıklarında, yaratıcı düşünce ve davranışlarıyla beklenmedik çözümler üretebilirler (Tierney ve Farmer, 2002). Liderlik tarzı da proje yönetiminde yaratıcı davranışın teşvik edilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Takipçilerine ilham vermek ve onları motive etmekle karakterize edilen dönüşümcü liderliğin, proje yöneticilerini geleneksel yaklaşımların ötesine geçmeye ve yenilikçi çözümler aramaya teşvik ettiği belirtilmiştir (Kissi vd., 2013). Dönüşümcü liderler proje yöneticilerine güven ve itimat telkin etmekte, bu da onları inovasyonu destekleyen davranışlar sergilemeye teşvik etmektedir (Kissi vd., 2013).

Liderliğin olumsuz yönlerinin yaratıcı davranışı nasıl etkilediği de proje örgütleri üzerinde çalışılmıştır. Mubarak, Khan ve Pesämaa (2023) pasif liderliğin proje başarısı ve yaratıcılık üzerindeki rolünü inceledikleri çalışmada eylemsizlik ve güçlü liderlik noksanlığı ile karakterize olan pasif proje liderliğinin, yaratıcılık üzerindeki olumsuz etkisi yoluyla proje başarısı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu durum, proje yönetiminde yaratıcılığın teşvik edilmesinde liderliğin önemini vurgulamaktadır.

Yaratıcı davranış, çalışanların yanı sıra proje yöneticilerinin davranışsal yetkinlikleri arasında sayılmış ve bu yetkinliklerin proje performansı için önemli olduğu ortaya konmuştur (Gruden ve Stare, 2018). Yaratıcılık, yenilikçilik, beceriklilik, esneklik ve sorun çözme odaklılık proje yöneticileri için kritik olarak tanımlanan yetkinlikler arasındadır. Son olarak, Paulus, Dzindolet ve Kohn (2012) yaratıcılığın teşvik edilmesinde ekiplerde çeşitliliğin rolü araştırılmıştır. Araştırmacılar, ekip üyelerinin beceri, bilgi ve bakış açılarının çeşitliliği de dahil olmak üzere proje ekiplerinin bileşiminin ekibin yaratıcı çıkıtısını önemli ölçüde etkileyebileceğini savunmaktadır.

Sonuç olarak, proje yönetiminde yaratıcı davranış, bireysel eğilimlerin yanı sıra destekleyici yöneticiler ve çalışma arkadaşları, liderlik tarzı, aktif ve güçlü liderliğin varlığı ve proje

yöneticilerinin davranışsal yetkinlikleri gibi faktörlerden etkilenmektedir. Bu unsurların iyi anlaşılması, proje yönetiminde yaratıcı davranışı anlamak ve teşvik etmek için, nihayet proje başarısını artırmak için oldukça önemli görülmektedir. Buraya kadar sağlanan bilgilerden hareketle;

Hipotez 2: Öz liderlik ile yaratıcı davranış arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Yaratıcı davranış, öz liderlik ve proje başarısı arasında aracı rol oynar.

2.5. İş Tatmini

2.5.1. Kavramsal Çerçeve ve İş Tatmini Araştırması

Çağdaş yönetim düşüncesi, bir işletmenin başarılı sonuçlar elde etmesi için çalışanların iş yerinde ve iş ortamında mutlu olmalarının önemini vurgulamaktadır. İş tatmini, çalışanların işlerinde daha mutlu ve tatmin olmalarını sağlarken, örgütler için istikrarlı bir çalışma gücü oluşturmakta ve yetenekli çalışanların örgüte katılma isteğini artırmaktadır (Aziri, 2011). İş tatmini konusu, endüstri-örgüt psikolojisi, çalışma psikolojisi ve örgütsel davranış disiplinlerinin en önemli konularından birisi olmuştur. Hem teorik olarak hem de pratikte büyük bir ilgi görmüş ve bu durum tarihsel süreçte öneminin devam etmesine neden olmaktadır (Rose, 2003; Unanue vd., 2017).

İş tatmininde kişiler arası uyum, etkili yönetimin temel unsurlarından biridir ve çok boyutlu bir yapı görünümündedir. İş tatmini kavramı, yönetim bilimindeki gelişmelerle birlikte önem kazanmış ve sürekli olarak araştırma konusu olmuştur. Bu alandaki ilk çalışmanın, Mayo'nun 1930'lu yılların başında Western Electric Firması'nın Hawthorne fabrikasında gerçekleştirdiği çalışma olduğu kabul edilmektedir (Mattila, 2006).

Kaliski (2007) iş tatmininin ekip üyelerinin işteki başarıma duygusu ve başarısı olduğunu ifade ederken, Davis ve Nestrom (1985) iş tatminini, çalışanların işlerine karşı duydukları olumlu veya olumsuz duyguların bir bileşimi olarak sunmaktadır. Armstrong (2006) ise iş tatmininin ekip üyelerinin yapmakta oldukları işe yönelik tutum ve duyguları olduğunu belirtmiştir. En genel anlamıyla, iş tatmini bireyin işine karşı duyduğu olumlu duyguların toplamı olarak ifade edilmektedir (Erdoğan, 2019). Çok sayıda farklı tanım ve araştırma bulunmasına rağmen, iş

tatmini kavramının ne tür örgütsel ve bireysel faktörlerden etkilendiği konusunda tam bir uzlaşıdan bahsetmek mümkün görünmemektedir. İş tatmini kavramına yaklaşım 1980'lere kadar meseleyi duygulanım boyutuyla incelerken bu yıllardan itibaren bilişsel boyutun da değerlendirmeye dahil edildiği görülmektedir (Zhu, 2013). Yazında Cano ve Miller (1992), Locke (1976), Spector (1997) ve Hackman ve Oldham (1974) gibi birçok araştırmacı iş tatmini kavramını etkileyen faktörler hakkında çalışmalar yapmışlardır. Ancak bu araştırmalar içerisinde iş tatmini üzerinde etkisi olduğu düşünülen faktörlerin tamamını kapsayan bir çalışma söz konusu değildir.

İş tatminini anlamak üzere çeşitli kuramsal yaklaşımlardan faydalanılmaktadır. Bunları kısaca değerlendirmek gerekirse;

- *İçsel motivasyon teorisi*, iş tatmini ile motivasyon arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır. Bu teoriye göre, çalışanlar işlerini içsel olarak motive olma isteğiyle yaparlar. İşin kendisi, çalışanların tatmin duygusu yaşamalarını sağlar. Özellikle, işte özerklik, yetenek kullanımı ve işe bağlılık gibi faktörlerin iş tatmini üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir (Koçel, 2007:38).
- *Hiyerarşik İhtiyaçlar Kuramı*. Abraham Maslow'un hiyerarşik ihtiyaçlar kuramı, insanların temel ihtiyaçlarının hiyerarşik bir düzen içinde sıralandığını öne sürmektedir. Bu kurama göre, çalışanların fizyolojik ihtiyaçları, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçları, saygı ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları vardır. İş tatmini, bu ihtiyaçların iş ortamında karşılanmasıyla ilişkilidir. İş tatmini, çalışanların ihtiyaçlarının iş ortamında karşılanmasına bağlı olarak artmaktadır (Koçel, 2007:38).
- *Adalet kuramı*, iş tatminini adalet algısıyla açıklamaktadır. Bu kurama göre, çalışanlar işle ilgili kararların, kaynakların dağıtımının ve prosedürlerin adil bir şekilde gerçekleştirilmesini beklerler. Eğer çalışanlar adil bir şekilde muamele gördüklerini algılayorsa, iş tatminleri artar. Adalet algısının yanı sıra, çalışanların adaletle ilgili duygusal tepkileri de iş tatminini etkileyebilir (Koçel, 2007:38).
- *Psikolojik Sözleşme Kuramı*. Psikolojik sözleşme kuramı, iş tatmini, işverenle kurulan "görünmez anlaşma" olarak adlandırılan psikolojik sözleşme kavramı üzerinden açıklar. Bu kurama göre, çalışanlar işverenin beklentilerini yerine getirirken, işverenin de kendilerine sağladığı faydaları beklerler. Eğer işveren psikolojik sözleşmeyi yerine getirirse, çalışanlar iş tatmini yaşarlar. Psikolojik sözleşme, karşılıklı beklentilerin, vaatlerin ve taahhütlerin olduğu bir anlaşma şeklindedir ve çalışanların işverenden

beklediği ödüller, destek ve fırsatlarla ilişkilidir. İşverenin bu psikolojik sözleşmeyi yerine getirmesi, çalışanların iş tatminini etkileyebilir (Karaca ve Balcı, 2011: 41).

- *İş-işaret Kuramı*. İş-işaret kuramı, iş tatminini işin özellikleri ve iş gereksinimleriyle ilişkilendirir. Bu kurama göre, iş tatmini, bireyin yeteneklerine, ilgi alanlarına ve değerlerine uygun bir işle ilişkilidir. Ayrıca, işin çeşitliliği, otonomi düzeyi, geri bildirim ve tanınma gibi faktörler de iş tatmini üzerinde etkilidir. İş-işaret kuramı, bireylerin iş tatminini, işin içsel ve dışsal özellikleri arasındaki uyum düzeyine bağlamıştır (Kınık, 2007).

Yazında, iş tatmininin bileşenleri farklı kavramsal yapılarla incelenmiştir. İş tatminini etkileyen faktörler arasında yönetimle ilişki, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, başarıya ulaşma, iş garantisi, yüksek maaş, kariyer fırsatları, beceri ve yeteneklerin kullanılması, sorumluluk, farkına varılma, pozisyon tanımı, kararlara ortak olma, iyi organize edilmiş iş, bağımsızlık, işin ilgi çekici ve zevkli olması, farklılık, işin hareketli olması, stres gibi olumlu ve olumsuz faktörler yer almaktadır (Baş ve Ardıç, 2002; Bozkurt ve Bozkurt, 2006; Robbins ve Judge, 2012; Smadov, 2006). Bu faktörler, iş tatminini etkileyen genel alanları kapsamaktadır. Ancak, her çalışanın tercihleri ve değerleri farklı olabileceğinden, iş tatminini etkileyen faktörler kişiden kişiye değişebilir. İşverenlerin bu faktörleri dikkate alarak çalışanların ihtiyaçlarını ve motivasyonunu artırmaya yönelik stratejiler geliştirmeleri önemlidir. Bunun aksi, yani iş tatminsizliği hem bireyler hem de örgütler için çeşitli olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Baş ve Ardıç, 2006).

2.5.2. Proje Yönetiminde İş Tatmini

Proje yönetimi, bir organizasyonun başarılı bir şekilde projelerini planlama, uygulama ve kontrol etme sürecidir. Bu süreçte, proje ekiplerinin iş tatmini büyük bir önem taşımaktadır. İş tatmini, proje yönetiminde hem bireysel çalışanlar hem de projenin başarısı üzerinde önemli etkilere sahip olan bir faktördür. İş tatmini, çalışanların projedeki rollerini, görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirme sürecinde duydukları memnuniyet ve tatmin düzeyini ifade etmektedir; bu kapsamda çalışanların projeye olan bağlılığını, motivasyonunu ve performansını etkileme gücüne sahiptir. Bu nedenlerle, proje yönetimi sürecinde iş tatminine odaklanmak, projenin başarılı bir şekilde tamamlanması için önem arz etmektedir.

Cao ve arkadaşları (2020) inşaat projeleri bağlamında yürüttükleri çalışmada; iş-aile çatışmasının iş sonuçlarını etkilediğini ve duygusal (örgütsel) bağlılığın iş-aile çatışması ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracı bir rol oynadığını bulmuşlardır. Liu ve diğerleri (2020), inşaat sektöründe çeşitli değişkenler ve iş çıktıları arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolünü vurgulamıştır. İş tatmininin çalışan refahı, ekip atmosferi ve örgüt kültürü gibi faktörlerden etkilendiğini bulmuşlardır. Tripp, Riemenschneider ve Thatcher (2016), yazılım sektöründe, çevik geliştirme uygulamalarını iş özellikleri algılarına bağlayan bir model geliştirmişler ve çevik proje yönetimi ve yazılım geliştirme uygulamaları ile çalışanların iş özellikleri algıları arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Bu çalışma, çevik geliştirme uygulamalarının proje yönetiminde iş tatminini nasıl etkileyebileceğine dair içgörü sağlamaktadır. Ling ve diğerleri (2018) proje yöneticileri arasında daha yüksek iş tatminine yol açan insan kaynakları yönetimi uygulamalarını araştırmıştır. Bu araştırmanın bulguları, etkili bir yetenekleri geliştirme sisteminin, etkili yedekleme stratejisinin ve genel olarak ödül memnuniyetinin proje yöneticilerinde iş tatminini artırdığını göstermektedir. Bu bilgilerden hareketle;

Hipotez 4: Öz liderlik ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 5: İş tatmini, öz liderlik ve proje başarısı arasında aracı rol oynar.

Araştırmanın bütün değişkenleri arasında daha önce yapılan değerlendirmeler göz önünde bulundurularak;

Hipotez 6: Öz liderlik ve proje başarısı arasındaki ilişkide, yaratıcı davranış ve iş tatmini aracı rol oynar.

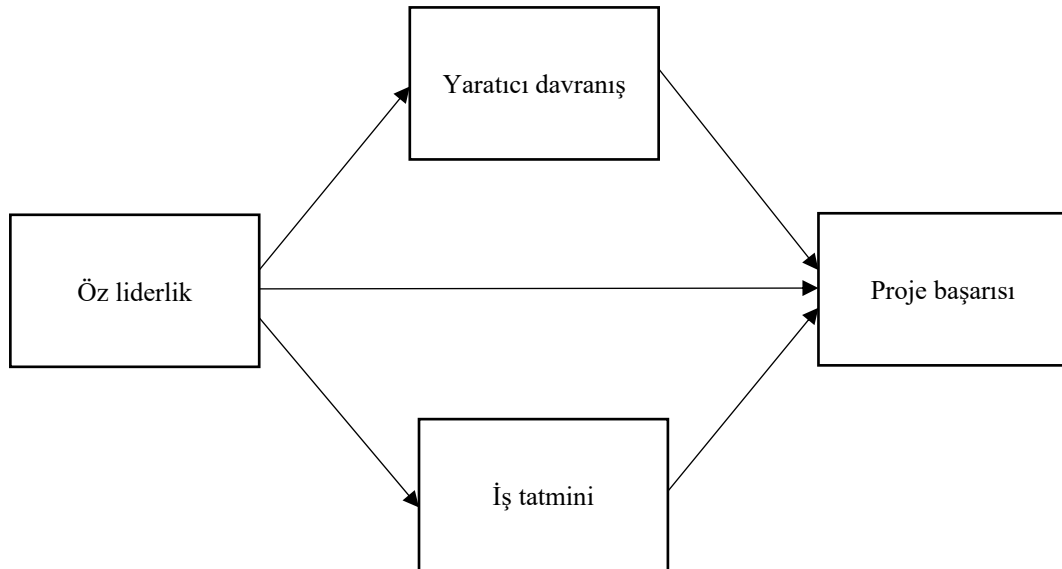
3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma bilişim, genel mühendislik, iş ve örgüt geliştirme, kültür, sanat ve spor, mesleki eğitim, mimarlık, sosyal ve ekonomik gelişme projelerinde aktif olarak görev alan yöneticilerin sahip oldukları öz liderlik, yaratıcı davranış özellikleri ve iş tatmini ile proje başarısı arasında anlamlı fark olup olmadığını ortaya koymak üzere; nicel araştırma deseninde bir tarama modeli olarak tasarlanmıştır. Bu tür (ilişkisel) tarama tasarımlarında araştırma sonucuna etkisi olduğunu düşündüğü değişkenler incelenmekte, araştırma probleminin çözümünde etkisi ölçülen değişkenin ne derece etkili olacağı belirlenmektedir. İlişkisel tarama modeli incelenen değişkenlerin sonuca etkilerinin gözlenmesini ve sebep-sonuç ilişkisini test etme imkânı vermesi yönüyle diğer yöntemlerden ayrılır (Karasar, 2016).

Bu çalışmada kurgulanan hipotezlere bağlı olarak uygulanan araştırma modeli Şekil 3.1’deki gibidir.

Şekil 3.1. Araştırma Modeli



3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini Adana ilinde araştırma, bilişim, genel mühendislik, iş ve örgüt geliştirme, kültür, sanat ve spor, mesleki eğitim, mimarlık, sosyal ve ekonomik gelişme

projelerinde aktif olarak görev alan yöneticiler ve proje ekibi üyeleri oluşmaktadır. Söz konusu projelerde görev alanların sayısı tam olarak bilinmemektedir. Bu nedenle olasılığa dayanan bir örnekleme stratejisi mümkün görünmemektedir. Bu çalışmada kolayda örnekleme stratejisi tercih edilmiştir. Bu örnekleme, evren içerisinden seçilecek örnek kesimin araştırmacının yargılarınca belirlendiği olasılıklı olmayan bir örnekleme yöntemidir (Malhotra, 2004). Bu örnekleme stratejisinin Türkiye’de yaygın olarak kullanıldığı bilinmektedir (Haşiloğlu, Baran ve Aydın, 2015).

Çalışmada, örnekleme kriteri olarak araştırmanın özellikleri dikkate alınarak katılımcıların en az bir adet projede aktif olarak görev alıyor veya almış olması aranmıştır. Belirtilen örnekleme stratejisine uygun olarak proje tecrübesine sahip 385 potansiyel katılımcıya ulaşılmıştır. Bunlardan 311 tanesi çalışmaya katılmayı kabul etmiştir. Bu durumun, soru formunun, özellikle proje deneyimine ilişkin kısımlarının bazı hesaplamalar gerektirmesinden kaynaklanabileceği değerlendirilmiştir. Ayrıca, bu görüşmelerde proje tanımının bazı kişilerin nazarında muğlak olduğu anlaşılmış; proje yönetimi ile yeterli bilgi sahibi olmayan katılımcı adayları ve beyan edilen bazı proje türleri (örn. kitap projesi), çalışma dışı bırakılmıştır. Veri inceleme prosedürleri sonucunda 295 formun kullanılabilir olduğuna karar verilmiştir. Kullanılabilir gözlem oranı %94.9 olarak gerçekleşmiştir.

Önerilen örneklem hacmi araştırma verilerinin analizinde kullanılacak teknikler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Kuramsal yapıları değerlendirmek için kullanılacak faktör analizlerinde ideal gözlem sayısının madde sayısının asgari 5 veya 10 katı olarak kabul edileceği bildirilmektedir (Hair vd., 2010; Tabachnick & Fidell, 2015). Mevcut çalışmada kullanılan ölçme araçlarının toplam 26 madde ile ölçüm gerçekleştirdiği dikkate alındığında 260 sayısının üzerinde örneklemin hacmen uygun olduğu değerlendirilmektedir.

3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Ölçme Araçları

Araştırma bir tarama olarak tasarlanmış; bir soru formu yardımıyla demografik bilgi ve tutum ölçekleri kullanılarak veri toplanmıştır. Veri toplama sürecinde anket tekniği, önceden oluşturulan sorulara verilen yanıtlar aracılığıyla bireylerin tutum, algı, düşünce ve davranışlarını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu teknik, istatistiksel verilere ulaşmak için kolay bir yöntem olarak değerlendirilir ve büyük örneklemelerde rahatlıkla uygulanabilir (Gürbüz ve Şahin, 2014).

Veri toplamak için gerekli izin ve onay prosedürlerinin tamamlanmasını müteakip her bir katılımcıya onam formunda yer alan bilgiler sözlü olarak ifade edilmiş, akabinde onam formu imzalatılarak soru formu doldurulmuştur.

3.3.1. Öz Liderlik Ölçeği

Bu araştırmada proje yöneticilerinin öz liderlik becerilerinin ölçümlemesi için Houghton ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen ve Türkçe adaptasyonu Şahin (2015) tarafından gerçekleştirilen ‘Kendi Kendine Liderlik Ölçeği Kısa Formu’ kullanılmıştır.

Ölçeğin özgün biçimi, Houghton ve Neck (2002) tarafından geliştirilmiş olan Öz Liderlik Ölçeği’dir ve 35 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte doğal ödül stratejileri, yapıcı düşünce modeli stratejileri ve davranış odaklı stratejiler olmak üzere üç farklı öz liderlik stratejisi yer almaktadır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Doğan ve Şahin (2008) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, keşfedici faktör analizi sonuçları ile ölçeğin toplam varyansın %68’ini açıklayan dokuz faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir. Bu araştırmada ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının 0,64 ve 0,88 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Keşfedici araştırmalardan elde edilen veriler için 0.60 değerinin yeterli olduğu belirtilmektedir (Büyüköztürk, 2002). Şahin (2015) ise öz-liderlik ölçeğinin kısaltılmış formunu Türkçeye uyarlamıştır. Kısa formda 1, 4 ve 7. maddeler ‘Davranışsal Farkındalık ve İrade’ bileşenini; 2, 5 ve 8. maddeler ‘Görev Motivasyonu’ bileşenini; 3, 6 ve 9. maddeler ‘Yapıcı Düşünce’ bileşenini 5’li Likert ölçeği ile ölçmektedir. Örnek bir madde şöyledir: *Kendi performansım için belirgin hedefler oluştururum*. Öz liderliğe ilişkin ölçme aracının geçerliğini ve güvenilirliğini değerlendirmek için alternatifleri sınayacak biçimde doğrulayıcı faktör analizleri yürütülmüştür.

3.3.2. Yaratıcı Davranış Ölçeği

Yaratıcı davranış ölçeği George ve Zhou (2001) ile Tierney ve diğerlerinden (1999) hareketle Uçar (2022) tarafından Türkçe uyarlanmıştır. Ölçek sekiz maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin ilk beş maddesi George ve Zhou (2001) ve Tierney ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilmiş olup son üç maddesi ise Uçar (2022) tarafından çeşitli örgütsel yaratıcılık anketleri incelenerek geliştirilmiştir. Örnek bir madde şu şekildedir: *"Yaratıcılık potansiyelimi açığa çıkarmak için elimdeki imkanları kullanırım"*. Ölçüm için 5’li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçme aracının

geçerliğini ve güvenilirliğini değerlendirmek için alternatifleri sınayacak biçimde doğrulayıcı faktör analizleri yürütülmüştür.

3.3.3. İş Tatmini Ölçeği

İş tatminini ölçmek amacıyla çok sayıda ölçek geliştirilmiştir. Örnek olarak İş Tanımlama Endeksi (Smith, Kendall ve Hulin, 1969) ile Minnesota İş Tatmini Ölçeği (Weiss, Dawis ve England, 1967) gösterilebilir (Rafferty ve Griffin, 2009). Bu ölçeklerde iş tatmini kavramı, iş arkadaşlarından tatmin, ücret tatmini, işin kendisinden tatmin, içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini gibi farklı alt boyutlarda değerlendirilmektedir. Ölçeklerin orijinal formlarının içerdiği madde sayısının fazla olması (72-100 madde) nedeniyle kullanım kolaylığı sağlamadığı değerlendirilmiştir. Kısa formlar oluşturulsa da (örneğin Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin yirmi maddelik kısa formu) ölçek kullanımının araştırma amaçlarıyla örtüşmesi gerektiği açıktır. Bu çerçevede, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından 18 madde olarak geliştirilen iş tatmini ölçeğinin 5 maddelik kısa formunun sıklıkla kullanıldığı görülmektedir (Rafferty ve Griffin, 2009). Bu çalışmada da Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge ve arkadaşları (1998) tarafından beş maddelik kısa formu oluşturulan; Keser ve Bilir (2019) tarafından Türkçeye uyarlanan “İş Tatmini Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin beş maddelik kısa formunun geçerlilik ve güvenirlik analizi ise üniversite çalışanlarından oluşan bir örnekleme (N=222) yürütülmüştür. Güvenirlik katsayısı .85 olarak hesaplanan araç 5’li Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Örnek bir madde şöyledir: *Şu anki işimden oldukça memnunum*. Çalışmada, ölçme aracının geçerliğini ve güvenilirliğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi yürütülmüştür.

3.3.4. Proje Başarısı Ölçümü

Proje başarısını ölçmek için literatürde demir üçgen olarak adlandırılan proje başarısı modeliyle projelerin zamanında, öngörülen bütçeyle, öngörülen kalitede ve paydaşların ihtiyacını karşılayacak şekilde sonuçlanıp sonuçlanmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Demir üçgen, proje yönetiminin kısıtlamalarını modelleyen bir yaklaşımdır. Kökenleri uygulama ihtiyaçlarından doğan model 1950’lerden bu yana kullanılmaktadır. Bu model, bir projenin uygulanması ve yürütülmesinden kaynaklanabilecek zorlukları analiz etmek veya anlamak için kullanılır. Model, üç temel bileşeni olan kapsam, zaman ve maliyet arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır; bu üç bileşen arasında bir denge bulunmakta ve bir bileşen üzerinde yapılan herhangi bir

değişikliğin diğer bileşenleri etkileyebileceği varsayılmaktadır. Örneğin, kapsamın genişlemesi zamanı ve maliyeti artırabilir, zamanın kısaltılması ise maliyeti yükseltebilir. Bu nedenle, uygulamada proje yöneticileri bu üç kısıtlama arasındaki dengeyi sağlamak için stratejiler geliştirmek zorundadır. Bu çerçevede kullanılan ölçekte örnek bir ifade şöyledir: *Projeler, tespit edilen problem durumunu çözmek için en iyi sonucu verdi*. Proje başarısı sorularının ortalaması alınarak güvenilirliği test edilmiştir. Araştırmada, yapının güvenilirliği pilot uygulamada test edilerek kullanılmasına karar verilmiştir. Ölçüm 5'li Likert ölçeği ile yapılmıştır.

3.4. Pilot Çalışma

Tarama uygulamasına geçmeden önce, olası tasarım ve ifade hatalarının tespiti amacıyla bir pilot tarama gerçekleştirilmiştir (Van Teijlingen ve Hundley, 2010). Çalışma evreninde yer alan 20 kişi (11 erkek, 9 kadın) ile görüşülerek tam tarama uygulaması yüz yüze gerçekleştirilmiş, soru formunun anlaşılabilirliği ile ilgili geri bildirim alınmıştır. Bu şekilde, taramada kullanılacak ölçme araçlarının dil ve içerik açısından uygun olduğuna kanaat getirilmiştir.

3.5. Veri Hazırlama ve Analiz Yaklaşımı

Veri incelemesinde sıralı bir prosedür incelenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2015). Buna göre ilk olarak verilerin genel görünümü incelenmiş ve soru formunu büyük ölçüde boş bırakan 7 gözlemin silinmesine karar verilmiştir. Eksik veri bulunmayan veri setinde z skorları ile tek yönlü uç değer incelemesi (± 3.29) yapılarak 6 gözlemin veri setinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Bunu takiben normal dağılım varsayımı test istatistiği ± 2 aralığı için kontrol edilmiş (George ve Mallery, 2010), CB4 sınırdaki değer kaydetmiş, herhangi bir dönüşüm işlemine tabi tutulmaksızın veri incelemesine devam edilmiştir. Dağılım parametreleri Tablo 3.1'de görülmektedir.

Tablo 3.1. Veri Seti Dağılım Parametreleri

	Ortalama	Standart sapma	Basıklık testi	Standart hata	Çarpıklık	Standart hata
SL1	4.16	916	-.848	.142	-0.07234	.283
SL2	4.04	1.190	-.876	.142	-0.79371	.283
SL3	4.16	869	-.979	.142	0.57147	.283
SL4	4.31	913	-1.413	.142	1.35880	.283
SL5	4.13	900	-1.094	.142	0.90619	.283
SL6	4.15	1.091	-1.065	.142	-0.02856	.283
SL7	3.47	1.097	-.293	.142	-0.64584	.283
SL8	4.16	848	-1.186	.142	1.37744	.283
SL9	4.22	909	-1.272	.142	1.24458	.283
CB1	4.13	786	-1.041	.142	1.48814	.283
CB2	4.08	873	-.838	.142	0.16170	.283
CB3	4.21	862	-1.054	.142	0.75317	.283
CB4	4.14	812	-1.225	.142	2.01853	.283
CB5	4.18	890	-1.082	.142	0.86224	.283
CB6	4.11	912	-.948	.142	0.33032	.283
CB7	4.01	873	-.644	.142	-0.07199	.283
CB8	4.34	878	-1.335	.142	1.19751	.283
JS1	4.01	1.069	-.888	.142	-0.00996	.283
JS2	3.81	1.113	-.850	.142	0.15991	.283
JS3	3.63	1.095	-.596	.142	-0.77786	.283
JS4	3.71	1.147	-.540	.142	-0.97312	.283
JS5	3.93	1.186	-1.315	.142	0.93521	.283

* N=295. SL Öz liderlik maddeleri; CB Yaratıcı davranış maddeleri; JS İş tatmini maddeleri

Çok yönlü uç değer incelemesinde Mahalanobis uzaklıkları kontrol edilerek 3 gözlemin uç değer teşkil ettiği anlaşılarak veri setinden çıkarılmıştır. Bunu takiben çoklu doğrusallık, tekillik ve çoklu bağlantı ($r < 0.8$, $VIF < 2.5$) olasılıkları incelenerek veri seti çok değişkenli analiz için hazır hale getirilmiştir.

Veriler çok değişkenli analiz yöntemleriyle çeşitli testlere tabi tutulmuştur. Verilerin taranması ve analizinde JAMOVİ istatistik paket programı kullanılmıştır. Çalışmada betimleyici istatistiklere ek olarak ölçme araçlarının geçerliğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Yapıların kaynaklarını incelemek için fark testleri yürütölmüş, korelasyon analizi yürütölmüş ve hipotezlerin testleri için regresyon analizleriyle veri çözümü sonuçlandırılmıştır.



4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde katılımcılardan elde edilen veriler sonucunda öz liderlik ve yaratıcı davranış özellikleri ile iş tatmini ve proje başarısı arasındaki ilişkiye ait bulgular ve tartışma yer almaktadır.

4.1. Açıklayıcı İstatistikler

Araştırma kapsamında soru formuna çeşitli demografik bilgiler ve proje deneyimiyle ilgili soruların yanıtlanması istenmiştir. Bu başlıkta, bu değişkenlere ilişkin istatistiksel bilgiler verilmektedir.

Katılımcıların cinsiyeti incelendiğinde dengeli bir dağılım olduğu, örneklemin yüzde 46.1'inin kadın, yüzde 53.9'unun erkek katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı Tablo 4.1'de gösterilmektedir.

Tablo 4.1. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Kadın	136	46.1
Erkek	159	53.9
Toplam	295	100

Katılımcıların yaş grupları incelendiğinde; yüzde 8.8'ine karşılık gelen 26'sının 20-29 yaş aralığında, yüzde 54.9 ile en büyük alt grubu temsil eden 162 kişinin 30-39 yaş aralığında, yüzde 30.8'lik 91 kişinin 40-49 yaş aralığında ve yüzde 5.4'e karşılık gelen en küçük grubun 16 kişi ile 50 ve üzeri yaşlarda olduğu görülmektedir. Yaş ortalaması kategoriler arasında 2.33'tür. Örneklem içindeki yaş grubunda gençlerin görece yoğun olmasının proje sektörünün ülkede yeniliği ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı Tablo 4.2'de gösterilmektedir.

Tablo 4.2. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
20-29 yaş aralığı	26	8.8
30-39 yaş aralığı	162	54.9
40-49 yaş aralığı	91	30.8
50 yaş ve üzeri	16	5.4
Toplam	295	100

Katılımcıların 150'si ön lisans veya lisans derecesinde eğitim almıştır, 145'i ise yüksek lisans veya doktora derecesine sahiptir. Dağılımın oldukça dengeli olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların tamamı en az ön lisans derecesine sahip üniversite mezunlarından oluşmaktadır. Eğitim profilinin diğer sektörlere kıyasla yüksek oluşu, proje yönetiminin Türkiye'de yeniliği ve proje yönetim süreçlerinin eğitim gereklilikleri ile açıklanabilir. Katılımcıların mezuniyet durumlarına göre dağılımı Tablo 4.3'te gösterilmektedir.

Tablo 4.3. Katılımcıların Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Ön lisans ve lisans derecesi	150	50.8
Yüksek lisans ve doktora derecesi	145	49.2
Toplam	295	100

Çalışanların istihdam edildikleri kurumların türü incelendiğinde dengeli bir dağılım olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların 155'i kamu kurumlarında, 140'ı ise özel sektör kuruluşlarında çalışmaktadır. Katılımcıların istihdam edildikleri kurum türüne göre dağılımı Tablo 4.4'te gösterilmektedir.

Tablo 4.4. Katılımcıların İstihdam Edildikleri Kurum Türüne Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Kamu kurum ve kuruluşları	155	52.5
Özel sektör kuruluşları	140	47.5
Toplam	295	100

Katılımcıların hangi sektörlerde istihdam edildikleri incelendiğinde çoğunluğunun eğitim ve ekonomi ile ilgili sektörlerde görev yaptığı görülmektedir. Tablo 4.5 bu sektörlerle ilişkin bilgileri göstermektedir.

Tablo 4.5. Katılımcıların İstihdam Edildikleri Sektörlere Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Eğitim	106	35.9
Sağlık	21	7.1
Spor	28	9.5
Ekonomi	62	21.0
Kültür, sanat ve turizm	35	11.9
Sanayi	21	7.1
Ticaret	18	6.1
Adalet ve güvenlik	4	1.4
Toplam	295	100

Katılımcıların mesleki deneyimi incelendiğinde; çoğunluğun 1-10 yıl aralığında deneyime sahip olduğu görülmektedir. Bu durum katılımcıların örnekleme seçim kriterlerine bağlı olarak yaş ortalamalarının da görece düşük olmasıyla doğru orantılıdır. Katılımcıların mesleki deneyim sürelerine ilişkin gruplandırılmış bilgiler Tablo 4.6’da gösterilmektedir.

Tablo 4.6. Katılımcıların Mesleki Deneyime Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
1-5 yıl	56	19.0
6-10 yıl	131	44.4
11-15 yıl	52	17.6
16-20 yıl	27	9.2
21 yıl ve üzeri	29	9.8
Toplam	295	100

Demografik bilgilere ilave olarak, araştırma konusu kapsamında katılımcılardan proje yönetimi ile ilgili çeşitli bilgiler istenmiştir. İlk olarak katılımcıların tümü proje deneyimine sahip olmakla birlikte tümünün aktif bir projede görev alıp almadığı araştırılmıştır. Tablo 4.7, katılımcıların aktif projede görev alma durumuna ilişkin bilgileri göstermektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunu oluşturan 246 kişi aktif olarak bir proje görevi üstlenmiş durumdadır.

Tablo 4.7. Katılımcıların Aktif Proje Görevine Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Aktif proje görevi var	246	83.4
Aktif proje görevi bulunmuyor	49	16.6
Toplam	295	100

Önceki soruyla ilişkili olarak katılımcılara aktif olarak görev aldıkları projede, bu bulunmuyorsa son görev aldıkları projede üstlendikleri rol sorulmuştur. Örneklemin yüzde 62.7'sine karşılık gelen 185 katılımcının proje ekibi üyesi olarak görev aldığı, buna karşı yüzde 16.6'ya karşılık gelen 110 katılımcının proje yöneticisi veya yürütücüsü olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 4.8 katılımcıların projelerde yönetim görevine ilişkin durumlarını göstermektedir.

Tablo 4.8. Katılımcıların Projede Üstlendikleri Görevlere Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Proje ekibi üyesi	185	62.7
Proje yöneticisi/yürütücüsü	110	37.3
Toplam	295	100

Önceki soruyla ilişkili olarak katılımcılara aktif olarak görev aldıkları projenin, bu bulunmuyorsa son görev aldıkları projenin konusu sorulmuştur. Yanıtlar tematik olarak kategorize edilerek Tablo 4.9'da sunulmuştur. Son projelerin konuları incelendiğinde katılımcıların ağırlıklı olarak araştırma projeleri ve mesleki eğitim projelerinde görev aldıkları görülmektedir.

Tablo 4.9. Katılımcıların Görev Aldıkları Projenin Temalara Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
Araştırma projeleri	98	33.2
Bilişim projeleri	27	9.2
Genel mühendislik projeleri	17	5.8
İş ve örgüt geliştirme projeleri	14	4.7
Kültür, sanat ve spor projeleri	15	5.1
Mesleki eğitim projeleri	105	35.6
Mimarlık projeleri	5	1.7
Sosyal ve ekonomik gelişme projeleri	14	4.7
Toplam	295	100

Katılımcılardan proje deneyimlerine ilişkin son olarak toplam kaç farklı projede görev aldıkları sorulmuştur. Verilen cevaplar gruplandırılarak Tablo 4.10'da gösterilmektedir. Buna göre yalnızca 1 projede göre alanların sayısı 58 olarak belirmiştir. Daha deneyimli katılımı grupları incelendiğinde, 2-4 aralığında projede görev almış olanların sayısı 177, 5 ve üzerinde projede görev almış ve oldukça deneyimli sayılabilecek katılımcıların sayısı 60 olarak belirmiştir.

Tablo 4.10. Katılımcıların Görev Aldığı Toplam Proje Sayısına Göre Dağılımı

	Sıklık	Yüzde (%)
1 proje	58	19.7
2-4 proje	177	60.0
5 ve üzeri proje	60	20.3
Toplam	295	100

4.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yapıların ilgili örnekleme nasıl bir uyum gösterdiğini anlamak üzere faktör analizleri uygulanmaktadır. Bu çalışmada, kullanılan ölçme araçlarının tamamı daha önce Türkçe'ye uyarlaması yapılmış ölçeklerden oluşmaktadır. Bu nedenle, keşifsel bir amaç bulunmadığından ölçme araçlarının tümü için doğrulayıcı faktör analizleri yürütülmüştür (Gürbüz ve Şahin, 2014). Analiz yaklaşımı olarak ilgili ölçeğin özgün yapısına ilişkin model uyum değerleri incelendikten sonra değişiklikler yapılarak tüm aşamalar raporlanmıştır. Modellerin uyum iyiliğinin değerlendirilmesinde test kriterleri olarak Tablo 4.11'de verilen aralıklar esas alınmıştır.

Tablo 4.11. Model Uyum Göstergeleri

	Kabul edilebilir uyum	İyi uyum
χ^2/sd	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$0 < \chi^2/df \leq 2$
CFI	$.90 \leq CFI < .95$	$.95 \leq CFI < 1.00$
TLI	$.90 \leq TLI < .95$	$.95 \leq TLI < 1.00$
SRMR	$.50 \leq SRMR < .10$	$.00 \leq SRMR < .05$
RMSEA	$.05 \leq RMSEA < .08$	$.00 \leq RMSEA < .05$

Kaynak: Bentler, 1980; Browne ve Cudeck, 1993; Baumgartner ve Homburg, 1996; Hair vd., 2010; Kline, 2011.

4.2.1. Öz Liderlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Öz liderliğe ilişkin ölçme aracının geçerliğini değerlendirmek için alternatifleri sınayacak biçimde doğrulayıcı faktör analizleri yürütülmüştür. Analizlerin test değerleri Tablo 4.12’de gösterilmektedir. İlk olarak özgün üç faktörlü yapı değerlendirilmiş ve yapı geçerli bulunmamıştır. İkinci olarak madde sayısının az olmasından ve bu tür çalışmalarda genel olarak sınanmasını da göz önüne bulundurarak tek faktörlü yapı test edilmiş ve geçerli bulunmamıştır. Faktör analizinde 0.6 altındaki yük değerleri düşük olarak anılmakta ve çıkarılmasının değerlendirilmesi gerektiği bildirilmektedir (Hair vd., 2010). Veri setinde düşük yük değerlerine sahip SL2 (*İşimde ne kadar iyi olduğumu izlemek benim için önemlidir*) ve SL7 (*Sıkıntılı durumlarla karşılaştığımda, yardımcı olur diye, bazen kendi kendimle (yüksek sesle veya sessizce) konuşurum*) çıkarılmış, modifikasyon endeksleri incelenerek model uyumu güçlendirilmiş ve son haline getirilmiştir. Modifiye tek faktörlü modelin uyum göstergeleri kabul edilebilir sınırlar içindedir. Bu modelde Ki-Kare değeri $\chi^2/df = 2.79$, $p < .05$, CFI = .986, TLI = .971, SRMR = .024, RMSEA = .078 ile kabul edilebilir bir ölçme aracıdır.

Tablo 4.12. Öz Liderlik Model Uyum Testleri

	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Özgün 3 faktör	.852	.778	.061	.185
Tek faktör	.849	.799	.062	.177
Modifiye tek faktör	.986	.971	.024	.078

Çalışmada geçerli bulunan tek faktörlü öz liderlik ölçeğine ilişkin faktör yükleri ve güvenilirlik testi Tablo 4.13’te yer almaktadır. Yapının güvenilirliği incelendiğinde Cronbach’ın alfa katsayısının 0.70 üzerinde değer kaydetmesi ile ($\alpha = .910$) güvenilir olduğu değerlendirilmiştir (Cronbach, 1951). Uyum geçerliği için kompozit güvenilirlik incelendiğinde $CR > 0.8$ (Fornell ve Larcker, 1981) ve yapısal -yakınsak- geçerlik incelendiğinde AVE değerinin .605 olduğu, önerilen değerin .50 üzerinde geçerlik kaydettiği anlaşılmıştır (Fornell ve Larcker, 1981). Son olarak nomolojik geçerlik, öngörülen kavramlar arasında beklenen bağlantıların sergilenmesi anlamına gelmektedir. Bu anlamda modelin kabul geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı sunduğu değerlendirilmiştir.

Tablo 4.13. Öz Liderlik Modeli Faktör Yükleri

	Faktör yükü	Cronbach alfa	AVE	CR
		.910	.605	.914
SL1. Kendi performansım için belirgin hedefler oluştururum.	.737			
SL3. Kendim için belirlediğim hedeflere yönelik çalışırım.	.743			
SL4. Bir işi yapmadan önce, o işi başarılı bir şekilde yerine getirdiğimi gözümde canlandırıyorum.	.844			
SL5. Gerçekte (Fiilen) bir işi yapmadan önce, kafamda, başarılı olduğumu ara sıra canlandırıyorum.	.847			
SL6. Bir işi başarıyla tamamladığım zaman, kendimi hoşlandığım bir şeyle sık sık ödüllendiririm.	.714			
SL8. Bir sorun yaşadığımda, o durum hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu değerlendiririm.	.719			
SL9. Ne zaman sıkıntılı bir durum yaşasam, kendi düşünce ve varsayımlarım hakkında düşünürüm.	.828			

$N = 295$. $p < .001$

4.2.2. Yaratıcı Davranış Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yaratıcı davranışa ilişkin ölçme aracının geçerliğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi yürütülmüştür. Analizin test değerleri Tablo 4.14'te gösterilmektedir. Özgün tek faktörlü yapı incelenmiş; faktör analizinde 0.6 altındaki yük değerleri düşük olarak anılmakta ve çıkarılmasının değerlendirilmesi gerektiği bildirildiğinden (Hair vd., 2010); düşük yük değerlerine sahip CB2 (*İşimde halihazırda kullanılan yöntemler yerine yeni ve farklı yöntemler öneririm.*) ve CB7 (*Yaratıcılık potansiyelimi açığa çıkarmak için elimdeki imkanları kullanırım*) çıkarılmış, modifikasyon endeksleri incelenerek model uyumu güçlendirilmiş ve ölçme aracı son haline getirilmiştir. Modifiye tek faktörlü modelin uyum göstergeleri kabul edilebilir sınırlar içindedir (bkz. Tablo 4.11). Bu modelde Ki-Kare değeri $\chi^2/df = 1.90$, $p < .05$, CFI = .996, TLI = .911, SRMR = .011, RMSEA = .055 ile kabul edilebilir bir ölçme aracıdır.

Tablo 4.14. Yaratıcı Davranış Model Uyum Testleri

	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Modifiye tek faktör	.996	.991	.011	.055

Tek faktörlü yaratıcı davranış ölçeğine ilişkin faktör yükleri ve güvenilirlik testi Tablo 4.15'te yer almaktadır. Yapının güvenilirliği incelendiğinde Cronbach'ın alfa katsayısının 0.70 üzerinde değer kaydetmesi ile ($\alpha = .935$) güvenilir olduğu değerlendirilmiştir (Cronbach, 1951). Uyum geçerliği için kompozit güvenilirlik incelendiğinde $CR > 0.8$ (Fornell ve Larcker, 1981) Yapısal -yakınsak- geçerlik incelendiğinde AVE değerinin .730 olduğu, önerilen değer .50 üzerinde geçerlik kaydettiği anlaşılmıştır (Fornell ve Larcker, 1981). Son olarak nomolojik geçerlik, öngörülen kavramlar arasında beklenen bağlantıların sergilenmesi anlamına gelmektedir. Bu anlamda modelin kabul geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı sunduğu değerlendirilmiştir.

Tablo 4.15. Yaratıcı Davranış Modeli Faktör Yükleri

	Faktör yükü	Cronbach alfa	AVE	CR
		.935	.730	.941
CB1. İşimde alışlagelmiş çalışmalar yerine orijinal çalışmalar ortaya koyarım.	.826			
CB3.İşimle ilgili ilginç ama akla yatkın fikirler üretirim.	.831			
CB4.Fırsat verildiğinde işimde yaratıcılık gösteririm.	.817			
CB5.İş performansını artırmak için yeni ve pratik fikirler gündeme getiririm.	.868			
CB6.Konu yaratıcılık ise motivasyonum hep üst seviyede olur.	.839			
CB8.Yaratıcı fikirler üretirim.	.939			

$N = 295$. $p < .001$

4.2.3. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İş tatminine ilişkin ölçme aracının geçerliğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi yürütülmüştür. Her ne kadar faktör yükleri bakımından iki madde (JS2 ve JS5) 0.6'ya çok yakın ve altında değer kaydettiyse de bunların ters kodlanmış maddeler olmasından dolayı ölçekten çıkarılmamasına karar verilmiştir. Analizin test değerleri Tablo 4.16'da gösterilmektedir. Özgün tek faktörlü yapı incelenmiş; modifikasyon endeksleri incelenerek model uyumu güçlendirilmiş ve ölçme aracı son haline getirilmiştir. Modifiye tek faktörlü modelin uyum

göstergeleri kabul edilebilir sınırlar içindedir (bkz. Tablo 4.11). Bu modelde Ki-Kare değeri $\chi^2/df= 1.23$, $p < .05$, CFI = .999, TLI = .997, SRMR = .011, RMSEA= .029 ile kabul edilebilir bir ölçme aracıdır.

Tablo 4.16. İş Tatmini Model Uyum Testleri

	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Modifiye tek faktör	.999	.997	.011	.029

İş tatmini ölçeğine ilişkin faktör yükleri ve güvenilirlik testi Tablo 4.17’de yer almaktadır. Yapının güvenilirliği incelendiğinde Cronbach’ın alfa katsayısının 0.70 üzerinde değer kaydetmesi ile ($\alpha = .849$) güvenilir olduğu değerlendirilmiştir (Cronbach, 1951). Uyum geçerliği için $CR > .08$ ile yapısal -yakınsak- geçerlik AVE $> .05$ olduğu görülmüştür (Fornell ve Larcker, 1981). Son olarak nomolojik geçerlik, öngörülen kavramlar arasında beklenen bağlantıların sergilenmesi anlamına gelmektedir. Bu çerçevede ölçek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4. 17: İş Tatmini Modeli Faktör Yükleri

	Faktör yükü	Cronbach alfa	AVE	CR
		.849	.668	.856
JS1.Şu anki işimden oldukça memnunum	.737			
JS2. İşteki her günüm bitmeyecekmiş gibi gelir*	.599			
JS3. İşimi eğlenceli bulurum.	.891			
JS4. Çoğu günler işime hevesle giderim.	.863			
JS5t. İşimin tatsız olduğunu düşünürüm*	.562			

*N = 295. p < .001 *ters kodlanmış maddeler*

4.2.4 Proje Başarısı

Proje başarısını ölçmek için literatürde demir üçgen olarak adlandırılan proje başarısı modeliyle projelerin zamanında, öngörülen bütçeyle, öngörülen kalitede ve paydaşların ihtiyacını karşılayacak şekilde sonuçlanıp sonuçlanmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Proje başarı kriterleri tekil bir yapı olmadığı için ortalaması alınarak güvenilirliği test edilmiştir. Güvenilirliğe ilişkin bilgiler Tablo 4.18’de sunulmaktadır.

Tablo 4.18. Proje Başarısı Güvenilirlik Ölçümü

	Cronbach alfa	Madde çıkarıldığı durumda Cronbach alfa
	.855	
PS1.Projeler zamanında tamamlandı.		.841
PS2.Projeler ayrılan bütçeye göre tamamlanmıştır.		.826
PS3.Projeler, tespit edilen problem durumunu çözmek için en iyi sonucu verdi.		.789
PS4.Projeler, teknik şartlara ve hedef yararlanıcıların beklentilerine uygun teslim edildi.		.807

$N = 295. p < .001$

4.3. Korelasyon Analizi

Değişkenler arası ilişkileri incelemek üzere korelasyon testleri yürütülmüştür. Araştırma değişkenleri arasında güçlü ilişkiler bulunmakla birlikte hiçbir .85 değerinin üzerinde değildir. Aynı zamanda değişkenlerin hipotezlerin geliştirilmesi esnasında öngörülen ilişki örüntüleri sergilemesi yapıların ayrışma geçerliğini güçlendirmektedir. Bu testler aynı zamanda demografik değişkenlerle ilgili bilgiler sunmaktadır. Buna göre araştırma modelinde bulunan değişkenlerle anlamlı ilişkileri bulunan demografik değişkenler Tablo 4.19’da gösterilmektedir. Eğitim, bütün araştırma değişkenleriyle pozitif ilişki içindedir. Yaş, yaratıcı davranış, iş tatmini ve proje başarısı ile pozitif yönlü ilişki içindedir. İstihdam olunan kurum türü de öz liderlik dışında araştırma değişkenleriyle negatif yönlü anlamlı ilişki içindedir. Etkili olması beklenen proje yönetimi tecrübesi ile ilgili değişkenlerden yalnız ikisi araştırma değişkenleriyle anlamlı ilişki sergilemiştir. Bu ilişkilerin yönü ve içeriği ile ilgili fark testleri bölümünde açıklamalar yapılmaktadır.

Tablo 4.19. Korelasyon Tablosu

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. SL	-								
2. CB	.802***	-							
3. JS	.551***	.724***	-						
4. PS	.659***	.689***	.598***	-					
5. Yaş	.083	.171**	.290***	.235***	-				
6. Cinsiyet	.267***	.205***	.050	.200***	.189**	-			
7. Eğitim	.237***	.293***	.341***	.267***	.118*	-.084	-		
8. Kurum	-.076	-.335***	-.340***	-.228***	-.155**	-.012	-.242***	-	
9. Proje teması	-.167**	-.261***	-.263***	-.177***	-.102	.106	-.444***	.213***	-
10. Proje sayısı	-.013	.165**	.327***	.221***	.364***	-.108	.258***	-.197***	-.276***

Not * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

4.4. Fark Testleri

Demografik verilerde araştırma değişkenleriyle ilgili anlamlı farklılıkları test etmek amacıyla fark testleri uygulanmıştır. İlk olarak yaş grupları tek yönlü ANOVA testi ile incelenmiştir. Yaş gruplarında artış ve ilgili araştırma değişkenleri arasındaki pozitif korelasyon fark testlerinde açıklığa kavuşmuş, her üç değişkende anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Post-hoc test uygulanarak farkların kaynakları Games-Howell testi ile incelendiğinde; yaratıcı davranışta farkın 40-49 yaş aralığında gruptan kaynaklandığı; bu grubun 20-29 ve 30-39 aralığındaki katılımcılarla $p < .01$ düzeyinde anlamlı farklılık arz ettiği görülmüştür.

Tablo 4.20. Yaş Grupları Fark Testleri

	N	Yaratıcı Davranış		İş Tatmini		Proje Başarısı	
		Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS
20-29	26	3.95	.543	3.39	.654	3.43	.871
30-39	162	4.10	.842	3.67	.962	4.17	.659
40-49	91	4.41	.598	4.11	.708	4.34	.686
50 ve üzeri	16	4.20	.409	4.33	.644	4.14	.398

Korelasyon bulguları ışığında ikinci olarak cinsiyet ve iş tatmini dışındaki araştırma değişkenleri arasındaki anlamlı farklılıklar analiz konusu edilmiştir. Yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçları Tablo 4.21’de gösterilmektedir. Buna göre erkek katılımcılar öz liderlik, yaratıcı davranış ve proje başarısı değerlendirmeleri kadın katılımcılara göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde yüksektir.

Tablo 4.21. Cinsiyet Fark Testleri

	N	Öz liderlik t = -4.74, p < .001		Yaratıcı Davranış t = -3.59, p < .001		Proje Başarısı t = -3.49, p < .001	
		Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS
Kadın	26	3.95	.543	3.39	.654	3.43	.871
Erkek	162	4.10	.842	3.67	.962	4.17	.659

Üçüncü olarak eğitim durumuna bağlı olarak araştırma değişkenlerinde anlamlı farklılık olup olmadığını incelemek üzere bağımsız örneklem t-testi yürütülmüştür. Tablo 4.22’de görüldüğü gibi, öğrenim düzeyinin yükselmesi tüm araştırma değişkenleri bağlamında istatistiksel olarak anlamlı biçimde yüksek değerleri beraberinde getirmiştir.

Tablo 4.22. Eğitim Durumu Fark Testleri

	N	Öz liderlik t = -4.18, p = .001		Yaratıcı Davranış t = -5.25, p = .001		İş Tatmini t = -6.22, p < .001		Proje Başarısı t = -4.75, p < .001	
		Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS
Ön lisans/lisans	150	4.01	.806	3.97	.785	3.52	.940	3.97	.804
Yüksek lisans/Doktora	145	4.36	.630	4.41	.633	4.12	.709	4.35	.548

İstihdam olunan kurum değişkeni de korelasyon testinde anlamlılık düzeyi güçlü ilişkiler göstermektedir. Özel ve kamu sektörlerinde istihdama göre katılımcıların kurum farklılıklarının ilişkili araştırma değişkenleri bağlamında nasıl farklılaştığını incelemek üzere bağımsız örneklem t-testi yürütülmüştür. Test sonuçlarının gösterildiği Tablo 4.23’e göre; kamu sektöründe görev alan katılımcılar ilgili üç araştırma değişkeni bağlamında istatistiksel olarak anlamlı biçimde yüksek ortalama kaydetmiştir.

Tablo 4.23. İstihdam Olunan Kurum Fark Testleri

	Yaratıcı Davranış			İş Tatmini		Proje Başarısı	
	t = 5.02, p < .001			t = 4.56, p < .001		t = 3.42, p < .001	
	N	Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS
Kamu	155	4.38	.566	4.03	.641	4.29	.554
Özel	140	3.96	.854	3.58	1.047	4.01	.837

Proje yönetimi ile ilgili değişkenlerden ikisi; görev alınan projenin teması (konusu) ve toplam görev alınan proje sayısı, korelasyon analizinde araştırma değişkenleri bağlamında anlamlı farklılıklar sergileyebilecekleri konusunda ipucu sunmuştur. Proje temalarına göre farklılıkları anlamak üzere Tablo 24’te sonuçları verilen tek yönlü ANOVA testi yürütülmüştür. Öz liderlik algısının araştırma ve bilişim projelerinde yüksek ortalamalar kaydettiği görülmektedir. Farkların kaynakları Games-Howell testi ile incelendiğinde, yaratıcı davranışta araştırma projeleri ile iş ve örgüt geliştirme projeleri arasında anlamlı (p <.001) bir farklılık görülmektedir. Ortalamalar incelendiğinde araştırma projelerinde yaratıcı davranışın 4.51, iş ve örgüt geliştirme projelerinde 3.64 olduğu görülmektedir. İş tatminine gelindiğinde farkın kaynağı araştırma projeleri ile mesleki eğitim projelerinde görev alanlar olduğu görülmektedir. İkisi arasındaki fark .49 (p <.001) düzeyinde anlamlıdır. Proje başarısındaki farkın kaynağı da aynı gruplar arasındadır. Araştırma ve mesleki eğitim projelerinde fark .27 (p < .05) düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Tablo 4.24. Proje Teması Fark Testleri

	Öz liderlik			Yaratıcı Davranış		İş Tatmini		Proje Başarısı	
	F= 2.62, p = .026			F = 5.89, p < .001		F= 4.20, p = .002		F = 3.04, p = .012	
	N	Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS
Araştırma projeleri	98	4.39	.539	4.51	.476	4.13	.616	4.37	.452
Bilişim projeleri	27	4.33	.589	4.23	.794	3.88	.707	4.27	.624
Genel mühendislik projeleri	17	3.87	.962	3.94	.984	3.87	1.239	3.87	.884
İş ve örgüt geliştirme projeleri	14	3.68	1.097	3.64	1.200	3.77	1.427	3.86	.892
Kültür, sanat ve spor projeleri	15	3.70	1.144	3.68	1.296	3.20	1.422	3.72	.995
Mesleki eğitim projeleri	105	4.18	.698	4.11	.531	3.64	.769	4.09	.731
Mimarlık projeleri	5	3.86	1.064	3.87	1.023	3.76	1.108	3.90	.675
Sosyal ve ekonomik gelişme projeleri	14	4.00	.762	3.90	.973	3.49	1.055	4.13	1.082

Aynı sorgulama görev alınan toplam proje sayısı üzerine de yürütülmüş; farklılıkları anlamak üzere Tablo 25’te sonuçları verilen tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Toplamda görev alınan proje sayısı ile öz liderlik algısı arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Bununla birlikte diğer üç değişkenle görev alınan proje sayısı istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Test sonuçları incelendiğinde görev alınan proje sayısının artmasıyla birlikte araştırma değişkenlerinde anlamlı artışlar olduğu görülmektedir. Games-Howell testine göre farkın kaynağı yalnızca 1 projede görev almış /alan kişilerle diğerleri arasında gerçekleşmektedir. Diğer ikisinin yanı sıra özellikle iş tatmininde fark 1 puana yaklaşmaktadır ($p < .001$).

Tablo 4.25. Proje Sayısı Fark Testleri

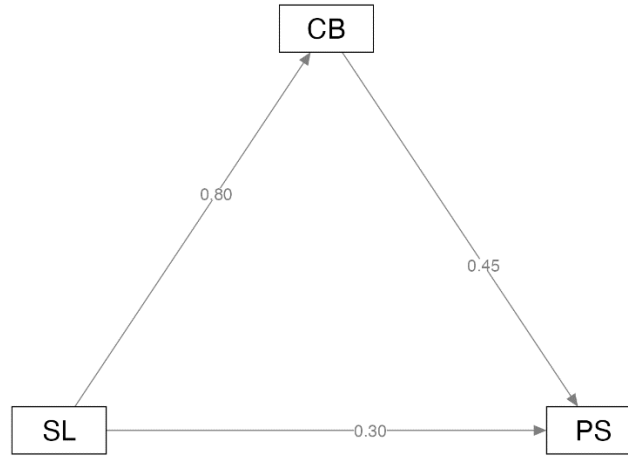
	N	Yaratıcı Davranış F = 7.74, p < .001		İş Tatmini F= 33.92, p < .001		Proje Başarısı F = 8.21, p < .001	
		Ortalama	SS	Ortalama	SS	Ortalama	SS
1 proje	58	3.90	0.594	3.13	0.672	3.81	0.763
2-4 proje	177	4.24	0.792	3.96	0.866	4.21	0.694
5 proje ve üzeri	60	4.29	0.676	4.05	0.811	4.32	0.629

4.5. Hipotez Testleri

4.5.1. Yaratıcı Davranışın Aracılığına Yönelik Testler

Araştırma hipotezleri ile uyumlu olarak öz liderliğin proje başarısı üzerindeki etkisi önce tek aracılı modeller, sonra çok aracılı model ile test edilmiştir. Bu testlerin tümünde Jamovi GLM aracılık modülü (5000 bootstrap) kullanılmıştır. İlk olarak öz liderliğin yaratıcı davranış aracılığıyla proje başarısı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Bu ilişkiye yönelik yol modeli ve Beta değerleri Şekil 4.1’de gösterilmektedir.

Şekil 4.1. Yaratıcı Davranış Aracılık Modeli



Tablo 4.26 aracılık testine ilişkin değerleri göstermektedir. Buna göre modelde öz liderlik proje başarısı üzerinde (SL $\Rightarrow$ PS) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkide bulunmaktadır ($p < .001$, $\gamma = .287$; 95% CI [.158, .415]). Bu sonuca göre Hipotez 1 desteklenmiştir. İkinci olarak öz liderlik yaratıcı davranış üzerinde (SL $\Rightarrow$ CB) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkide bulunmaktadır ($p < .001$, $\gamma = .803$; 95% CI [.734, .871]). Bu sonuç Hipotez 2'yi desteklemektedir. Modelde son olarak, öz liderliğin yaratıcı davranış aracılığıyla proje başarısı üzerindeki dolaylı etkisi (SL $\Rightarrow$ CB $\Rightarrow$ PS) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p = .001$, $\gamma = .346$; 95% CI [.238, .453]). Bu sonuç anılan ilişkide kısmi aracılık etkisine işaret etmektedir, dolayısıyla Hipotez 3 desteklenmiştir. Model bütününde öz liderlik proje başarısındaki varyansın yüzde 50.6'sını yordamaktadır ($p < .001$).

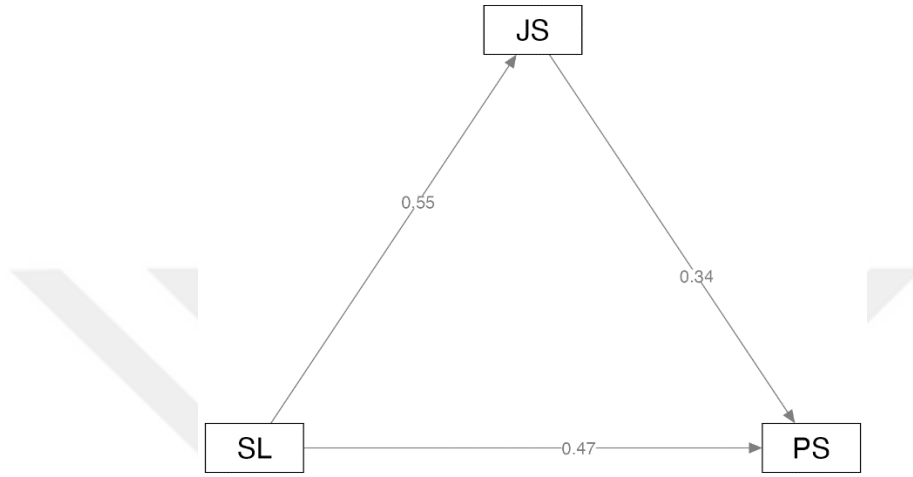
Tablo 4.26. Yaratıcı Davranış Aracılık Modeli Testi

	Etki	Tahmin	Standart Hata	% 95		β	z	p
				Alt	Üst			
Dolaylı	SL $\Rightarrow$ CB $\Rightarrow$ PS	.346	.0548	.238	.453	.360	6.31	< .001
Bileşen	SL $\Rightarrow$ CB	.803	.0348	.734	.871	.802	23.06	< .001
	CB $\Rightarrow$ PS	.431	.0657	.302	.560	.449	6.56	< .001
Doğrudan	SL $\Rightarrow$ PS	.287	.0657	.158	.415	.299	4.36	< .001
Toplam	SL $\Rightarrow$ PS	.632	.0421	.550	.715	.659	15.02	< .001

4.5.2. İş Tatmininin Aracılığına Yönelik Testler

İkinci olarak öz liderliğin iş tatmini aracılığıyla proje başarısı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Modele ilişkin yol modeli ve Beta değerleri Şekil 4.2’de gösterilmektedir.

Şekil 4.2. İş Tatmini Aracılık Modeli



Tablo 4.27 aracılık testine ilişkin değerleri göstermektedir. Buna göre modelde öz liderlik iş tatmini üzerinde (SL $\Rightarrow$ JS) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkide bulunmaktadır ($p < .001$, $\gamma = .655$; 95% CI [.542, .769]). Bu sonuca göre Hipotez 4 desteklenmiştir. İkinci olarak öz liderliğin iş tatmini aracılığıyla proje başarısı üzerindeki dolaylı etkisi (SL $\Rightarrow$ JS $\Rightarrow$ PS) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır ($p = .001$, $\gamma = .179$; 95% CI [.120, .238]). Bu sonuç anılan ilişkide kısmi aracılık etkisine işaret etmektedir, dolayısıyla Hipotez 5 desteklenmiştir. Model bütününde öz liderlik proje başarısındaki varyansın yüzde 51.4’ünü ($p < .001$) yordamaktadır.

Tablo 4.27. İş Tatmini Aracılık Modeli Testi

% 95								
	Etki	Tahmin	Standart Hata	Alt	Üst	β	z	p
Dolaylı	SL $\Rightarrow$ JS $\Rightarrow$ PS	0.179	0.0302	0.120	0.238	0.186	5.92	< .001
Bileşen	SL $\Rightarrow$ JS	0.655	0.0578	0.542	0.769	0.551	11.34	< .001
	JS $\Rightarrow$ PS	0.273	0.0393	0.196	0.350	0.338	6.94	< .001
Doğrudan	SL $\Rightarrow$ PS	0.454	0.0467	0.362	0.545	0.473	9.72	< .001
Toplam	SL $\Rightarrow$ PS	0.632	0.0421	0.550	0.715	0.659	15.02	< .001

4.5.3. Çoklu Aracılığa Yönelik Testler

Hipotez testinde üçüncü adımda önerilen iki aracı değişkenin birlikte bulunduğu çoklu aracılık etkisi ölçülmüştür. Test modeline ilişkin bilgiler Tablo 4.28’de yer almaktadır.

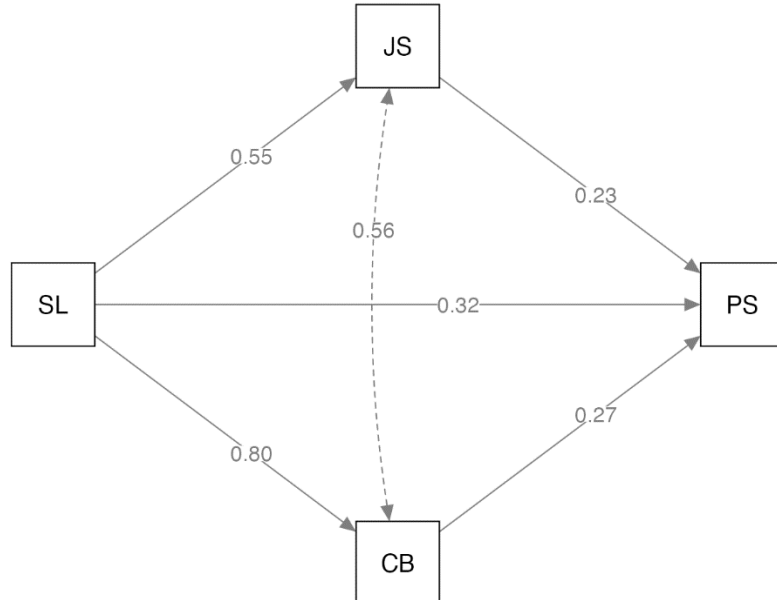
Tablo 4.28. Çoklu Aracılık Test Modeli

<i>Aracılık Modelleri</i>	
	(CB) Yaratıcı Davranış ~ (SL) Öz liderlik (JS) İş Tatmini ~ (SL) Öz liderlik
Tam model	(PS) Proje Başarısı ~ (CB) Yaratıcı Davranış + (JS) İş Tatmini + (SL) Öz liderlik
Dolaylı Etki	(SL) Öz liderlik $\Rightarrow$ (CB) Yaratıcı Davranış $\Rightarrow$ (PS) Proje Başarısı (SL) Öz liderlik $\Rightarrow$ (JS) İş Tatmini $\Rightarrow$ (PS) Proje Başarısı

$N = 295$.

Öngörülen ilişkilere yönelik bütünsel yol modeli ve Beta değerleri Şekil 4.3’te gösterilmektedir.

Şekil 4.3. Çoklu Aracılık Modeli



Tablo 4.29 çoklu aracılık testine ilişkin değerleri göstermektedir. Buna göre çoklu aracılık modelinde öz liderliğin proje başarısı üzerindeki dolaylı etkisinde yaratıcı davranışın ($p = .001$, $\gamma = .207$; 95% CI [.083, .330]) ve iş tatminin ($p < .001$, $\gamma = .121$; 95% CI [.058, .185]) dolaylı etkisi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Diğer bir deyişle, öz liderliğin iş tatmini ve yaratıcı davranış aracılığıyla proje başarısı üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 4.29. Çoklu Aracılık Modeli Testleri

% 95								
	Etki	Tahmin	Standart Hata	Alt	Üst	β	z	p
Dolaylı	SL $\Rightarrow$ CB $\Rightarrow$ PS	.207	.0629	.083	.330	.215	3.29	.001
	SL $\Rightarrow$ JS $\Rightarrow$ PS	.121	.0324	.058	.185	.126	3.74	< .001
Bileşen	SL $\Rightarrow$ CB	.803	.0348	.734	.871	.802	23.06	< .001
	CB $\Rightarrow$ PS	.257	.0775	.105	.409	.268	3.32	< .001
	SL $\Rightarrow$ JS	.655	.0578	.542	.769	.551	11.34	< .001
	JS $\Rightarrow$ PS	.185	.0467	.093	.277	.229	3.96	< .001
Doğrudan	SL $\Rightarrow$ PS	.305	.0642	.179	.430	.317	4.74	< .001
Toplam	SL $\Rightarrow$ PS	.632	.0421	.550	.715	.659	15.02	< .001

Çoklu aracılık modeli bu çalışmada başarılı bir model olarak değerlendirilebilir. Diğer bir deyişle, öz liderlik proje başarısını artırmaktadır; bu ilişkide iş tatmini ve yaratıcı davranış pozitif yönde aracı etkiye sahiptir. Hipotez 6 desteklenmiştir.

Araştırma bulgularında son olarak çalışma kapsamında geliştirilen hipotezlerin testlerine ilişkin bilgilere Tablo 4.30'da özet biçimde yer verilmiştir. Kısaca, araştırmanın tüm hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 4.30. Hipotez Testi Özeti

Hipotezler	Karar
Hipotez 1 (SL $\Rightarrow$ PS)	Desteklendi
Hipotez 2 (SL $\Rightarrow$ CB)	Desteklendi
Hipotez 3 (SL $\Rightarrow$ CB $\Rightarrow$ PS)	Desteklendi
Hipotez 4 (SL $\Rightarrow$ JS)	Desteklendi
Hipotez 5 (SL $\Rightarrow$ JS $\Rightarrow$ PS)	Desteklendi
Hipotez 6 (SL $\Rightarrow$ CB $\Rightarrow$ PS; SL $\Rightarrow$ JS $\Rightarrow$ PS)	Desteklendi

5. SONUÇ

Bu araştırmada proje yöneticilerin öz liderlik, yaratıcı davranış özellikleri, iş tatmini ve proje başarısı incelenmiştir. Bu amaçla projelerde görev almış bireylerden veriler toplanmış ve analiz edilmiştir.

5.1. Öz Liderlik ve Proje Başarısı İlişkisine Yönelik Bulgular ve Tartışma

Araştırma hipotezleri ile uyumlu olarak öz liderliğin proje başarısı üzerindeki etkisi önce tek aracılı modeller, sonra çok aracılı model ile test edilmiştir. İlk olarak öz liderliğin yaratıcı davranış aracılığıyla proje başarısı üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Buna göre modelde öz liderlik proje başarısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkide bulunmaktadır. Bu bulgu, literatürde liderlik becerilerinin performansı olumlu etkilediğini ortaya koyan araştırmalarla uyumludur (Prussia et al, 1998; Konradt vd., 2009; Shao, 2018; Madanchian ve Taherdoost, 2019).

Proje yöneticileri ve ekip üyelerinin etkili ve başarılı olmaları için yalnızca etkin idari becerileri veya teknik bilgiyi göstermeleri değil, aynı zamanda uygun bir liderlik tarzı uygulamaları da gerekmektedir (Burke, 2003). Çalışanların liderlik kabiliyetlerini geliştirmesi proje ekiplerinin uyum içinde çalışması bakımından önemlidir. Öz liderlik becerileri, kişinin kendi davranışlarını, düşüncelerini ve duygularını yönetebilmesine olanak sağlayan bir beceri setidir. Bu becerilerin geliştirilmesi için öncelikle kişinin kendisini tanıması ve farkındalık sahibi olması gerekmektedir. Bu amaçla, kişi kendi davranışlarını ve düşüncelerini izleyebileceği bir günlük tutabilir ya da meditasyon gibi farkındalık tekniklerini deneyebilir. Ayrıca, hedef belirleme, zaman yönetimi ve stres yönetimi gibi konularda da kendini eğitebilir. Kendi kendini yönetim becerilerinin geliştirilmesi, proje başarısı gibi hedeflere ulaşmada önemli bir rol oynayabilir.

5.2. Yaratıcı Davranışın Aracı Rolüne İlişkin Bulgular ve Tartışma

Öz liderlik kuramı; bu becerilerin mevcut yapıların ve rutinlerin sorgulanmasını sağladığını öne sürmektedir (Manz, 1986; Neck ve Houghton, 2006), dolayısıyla kavramsal olarak yaratıcı davranış ile yakından ilgilidir. Bu duruma uygun olarak bu araştırmada öz liderlik ve yaratıcı davranış ilişkisi gerek korelasyon gerekse regresyon testlerinde açıkça görülmektedir.

Literatürde öz liderlik becerilerinin yaratıcı davranış üzerinde pozitif etkileri olduğu gösterilmiştir (DiLiello ve Houghton, 2006). Kişinin öz liderlik becerileri ne kadar güçlü olursa, bireylerin yaratıcı potansiyellerini keşfetmek için proaktif düşünme olasılıkları da o kadar artmaktadır. Diğer bir deyişle, öz liderlik becerileri proaktif düşünmeyi desteklemekte ve bu da faaliyetlere ve sorunlara yeni bakış açılarının geliştirilmesini sağlayarak yeni ürün, fikir ve çözümlerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Neck ve Houghton, 2006). Bu araştırmanın bu ilişkideki özgün kuramsal katkısı; öz liderliğin yaratıcı davranış aracılığıyla proje başarısı üzerindeki etkisinin pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermesidir. Yaratıcı davranış öz liderlik ve proje başarısı ilişkisinde kısmi aracılık rolü oynamaktadır.

5.3. İş Tatmininin Aracı Rolüne İlişkin Bulgular ve Tartışma

Bulgular öz liderliğin iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye bulunduğunu göstermektedir. Bu bulgu, bu ilişkiyi gösteren literatürle uyumludur. Örneğin Politis (2006) davranış odaklı öz liderlik stratejilerinin iş tatmini ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur. İkinci olarak öz liderliğin iş tatmini aracılığıyla proje başarısı üzerindeki dolaylı etkisi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu sonuç anılan ilişkide kısmi aracılık etkisine işaret etmektedir. İş tatmini, çalışanların işlerinde ne kadar mutlu olduklarını gösteren bir ölçüttür. Proje başarısı da çalışanların proje performansı, proje hedeflerine ulaşma oranı ve müşteri memnuniyeti gibi faktörlere dayanır. Dolayısıyla, iş tatmini ile proje başarısı arasında pozitif bir ilişkinin varlığı şaşırtıcı değildir. Nitekim iş tatmini düşük olan çalışanların iş performanslarının düşük olduğunu ve işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu bilinmektedir (Holtom vd., 2008). Proje yöneticisi, proje ekibinin yeteneklerini ve kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak projelerin başarıyla tamamlanmasını sağlamayı hedefler. Lider, ekip üyelerinin motivasyonunu artırır, iletişimi yönetir, sorunları çözme becerilerini geliştirir ve takım üyelerini destekler. Ayrıca, ekip lideri, değişen projelerin gerektirdiği esnekliği sağlamak için yenilikçi yaklaşımlar benimser ve takımın potansiyelini ortaya çıkarmaya yönelik stratejiler geliştirir. Proje ekipleri için yönetim stratejileri ve yapıları, değişen iş ortamına uyum sağlamak, performansı artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için önemli bir rol oynamaktadır. Ekip yönetimi, takım üyelerinin potansiyellerini ortaya çıkarmak, iş birliği ve etkili iletişimi teşvik etmek ve projelerin başarısını sağlamak için gerekli bir disiplindir.

Bu araştırmada son adımda, iki aracı değişkenin birlikte bulunduğu çoklu aracılık etkisi ölçümünde; öz liderliğin proje başarıı üzerindeki etkisinde yaratıcı davranışın ve iş tatminin etkisi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Çoklu aracılık modeli başarılı bir model olarak değerlendirilebilir.

z liderlik becerilerinin proje başarıı üzerindeki etkisi ve bu ilişkide yaratıcı davranış ile iş tatmininin oynadığı aracı rol göstermektedir ki proje ekiplerinde yönetici ve ekip üyelerinin öz liderlik becerilerinin geliştirilmesi, yaratıcı davranış özelliklerini ve iş tatmini düzeylerini arttırarak proje başarısına olumlu etkide bulunmaktadır.

5.4. Araştırmacılara neriler

Araştırmanın başlıca nerileri bu çalışmadaki sınırlılıkların giderilmesi üzerine geliştirilmiştir. Bu kapsamda, bu araştırmanın evreninin bilinmemesi, katılımcı olarak proje tecribesine sahip kişilere ulaşılmaya çalışılması, zaman, maliyet ve genellenebilirlik açısından çalışmanın ve veri toplama stratejisinin en büyük sınırlılığını oluşturmaktadır. İlerleyen araştırmalarda PMI Türkiye şubesi gibi uluslararası ve Ulusal Ajans gibi ulusal nitelikli kuruluşlardan akreditasyona dayalı bir evren belirlenmesi bu sakıncaların giderilmesini sağlayabilir. Bu yaklaşımın olası bir faydası da proje türleri konusunda bir yeknesaklık sağlanabilecek olması, böylece vaka çalışmaları yttlebilecek olmasıdır. Bulgulardan ortaya çıkan bir başka sonuç ise etkili olması beklenen proje yönetimi tecrübesi ile ilgili değişkenlerden yalnız ikisi araştırma değişkenleriyle anlamlı ilişki sergilemiştir. nceki metot nerisi bu soruna ilişkin bir açıklama sağlayabilir.

İkinci olarak gelecekteki araştırmalarda, halihazırda kültürler arası uygulanabilirliği kanıtlanmış liderlik modelleri ele alınarak öz liderliğin aracı rolü sınanabilir. Zira z liderlik kişisel liderlik kapasitesi ile ilgilidir. Bu bağlamda yöneticilerin gerek yönetim tarzları gerekse liderlik tarzlarının anlaşılmasında bu kapasitenin etkilerini görmek ilgi çekici olabilir. Aynı gerekçeyle, daha kapsamlı bir çerçevede örgüt kültürü, örgüt yapısı ve liderliğin proje başarıı üzerindeki etkisi incelenebilir.

Son olarak bu araştırmada proje başarısı kurgusu geleneksel başarı ölçütlerinin katılımcılar tarafından değeriendirilmesiyle ölçülmüştür. Literatürde proje başarısı oldukça geniş kapsamlı ve tartışmalı bir konudur. Araştırmacılar, başarı algısının belirli bölümlerine odaklanarak (örneğin paydaş memnuniyeti) farklı özgün katkılar sağlayabilir.

5.5. Uygulamacılara Öneriler

Projeler çok sayıda paydaş çıkarının temsil edildiği, karmaşık ve belirsiz koşullar altında değışim beklenen örgütlenmelerdir. Bu örgütlenmelerde görev alanlar da çoğunlukla farklı birimlerden gelen ve farklı altyapılara sahip bireylerdir. Bu nitelikteki bir işi icra eden bireylerde liderlik becerilerinin geliştirilmesi, en kritik yeteneklerden biri olarak kabul görmektedir. Proje atmosferinde teknik işlemlerin mükemmelleştirilmesi yeterli görülmemekte, davranışsal dinamiklerin de etkili yönetilmesi beklenmektedir. Bu çalışma, bu dinamiklerden bazılarının önemini göz önüne sermektedir.

Öz liderlik, bir yandan proje personelinin liderlik kapasitesini geliştirirken diğer yandan lider olma potansiyellerini artırmaktadır. Aynı zamanda araştırmalar öz liderlik becerileri gelişmiş personelin liderlerini daha iyi anladıklarını, onlarla daha uyumlu çalıştıklarını göstermektedir. Etkili olma, sorumlu olma, empati sergileme, farkındalık geliştirme gibi pozitif davranışsal bileşenlerle anılan öz liderlik, projelerden yararlanan veya proje yönetimiyle uğraşan bütün örgütler için önemli bir yetkinlik niteliğindedir. Bu yetkinliğin yaratıcı davranışı ve çalışanların işlerinden duyduğu tatmin seviyesini artırdığı ve başarıya katkıda bulunduğu bu çalışmada gösterilmiştir.

Son olarak, ortak karar alma süreçlerine ve yaratıcı fikirlerin paylaşılmaya olanak tanınması, pozitif bir proje atmosferi sağlanması bakımından önemlidir. Örgütlerdeki sorumluluk makamlarının çalışanların proje yönetimine aktif olarak katılımını teşvik etmesi gerektiği söylenebilir. Çalışanların farklı beceri ve yeteneklere sahip bir ekip olarak görülmesi, bu farklılıklardan pozitif sonuçlar üretilmesi ile sonuçlanacaktır. Ortak hedeflere yönelik farklılıklar temelinde iş birliği ve koordinasyonu teşvik etmenin, yaratıcılığı beslemenin proje başarısını destekleyeceği değeriendirilebilir.

5.6. Sonuç

Liderlik tanılması güç ve bunu yapmaya kalkışan kişi kadar tanımı bulunan bir kavram olarak nitelenmektedir (Yukl, 2002) ve gerek genel yönetim gerekse proje yönetimi yazınının en çok ilgi çeken temalarından biridir. Bu kuramsal çeşitlilik içinde öz liderlik, uygulama yönü güçlü ancak kavramsal gelişimi sınırlı, kuramsal ve ampirik katkının beklendiği bir alandır (Neck ve Houghton, 2006). Liderliğin performansla ilişkisi açıktır. Bu çalışma, farklı olarak, bunu proje bağlamında ele almaktadır. Bulgular öz liderlik ile proje başarısı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Öz liderlik aynı zamanda yaratıcı davranış ve iş tatminin gelişmesine de katkı sağlamaktadır. Bu iki değişken, öz liderlik ve proje başarısında aracı rol oynamaktadır. Çalışmanın, özgün kurgusuyla bu alandaki yazına Türkiye’den bir kanıt sağladığı, öte yandan Türkiye’de henüz gelişen bir alan olan proje yönetimi konusunda farkındalığa katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, M. K., Abdulhamid, A. B., Wahab, S. A., & Nazir, M. U. (2022). Impact of the project manager's transformational leadership, influenced by mediation of self-leadership and moderation of empowerment, on project success. *International Journal of Managing Projects in Business*, 15(5), 842-864. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-03-2021-0066>
- Anderson, C. (2019). *Welcome to the project economy*. Project Management Institute.
- Andrasik, F., & Heimberg, J. S. (1982). Self-management procedures. *Handbook of organizational behavior management*, 219-247.
- Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaires. *The Leadership Quarterly*, 14, 261-295. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00030-4](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00030-4)
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*, Tenth Edition. Kogan Page Publishers.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Barutçugil, İ. S. (1983). Proje yönetiminde örgütlenme sorunu ve proje örgütü. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 157-175.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: industrial, Military, and Educational Impact*, Mahwah.
- Bass, B. M. (2000). The future of leadership in learning organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 7(3), 18-40. <https://doi.org/10.1177/107179190000070>
- Baş T.ve K. Ardıç (2002). Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği. *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, (Ek Sayı), 72-81.
- Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161. [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(95\)00038-0](https://doi.org/10.1016/0167-8116(95)00038-0)
- Belout, A., & Gauvreau, C. (2004). Factors influencing project success: the impact of human resource management. *International journal of project management*, 22(1), 1-11. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(03\)00003-6](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(03)00003-6)

- Bentler, P. M. (1980). Multivariate analysis with latent variables: Causal modeling. *Annual review of psychology*, 31(1), 419-456. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.002223>
- Berkley Group. (2022). *The Project Economy & The Future of Work*. Project Management Institute.
- Bilir, C., & Baş, Ş. (2021). Proje başarısı, proje başarısında liderlik tipleri ve örgüt kültürünün önemi. İçinde: Özsoy T. vd. *Proje yönetimi: disiplinlerarası bir bakış*. Hiperyayın: İstanbul.
- Birdi, K., Clegg, C., Patterson, M., Robinson, A., Stride, C. B., Wall, T. D., & Wood, S. J. (2008). The impact of human resource and operational management practices on company productivity: A longitudinal study. *Personnel psychology*, 61(3), 467-501. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00136.x>
- Bozkurt, Ö., & Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18. <https://dergipark.org.tr/en/pub/doujournal/issue/66658/1042919>
- Bracht, E. M., Junker, N. M., & van Dick, R. (2018). Exploring the social context of self-leadership—Self-leadership-culture. *Journal of theoretical social psychology*, 2(4), 119-130. <https://doi.org/10.1002/jts5.33>
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assessing model fit*. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (ss. 136–162). Newbury Park, CA: Sage.
- Burke, R. (2003). *Project Management: Planning and Control Techniques, Fourth Edition*. Guildford: Biddles Ltd.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*, 32(32), 470-483. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kuey/issue/10365/126871>
- Cano, J., & Miller, G. (1992). A gender analysis of job satisfaction, job satisfier factors and job dissatisfier factors of agricultural education teachers. *Journal of Agricultural Education*, 33, 40-46

- Cansüngü, O. (2016). İlk ve ortaokul müdürlerinin liderlik davranışlarının öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri üzerindeki etkisi ve bir uygulama. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, (44), 121-138. <https://dergipark.org.tr/en/pub/abmyoder/issue/46666/585115>
- Cao, J., Liu, C., Wu, G., Zhao, X., Jiang, Z. (2020). Work–family Conflict and Job Outcomes For Construction Professionals: The Mediating Role Of Affective Organizational Commitment. *IJERPH*, 4(17), 1443. <https://doi.org/10.3390/ijerph17041443>
- Castellano, S., Chandavimol, K., Khelladi, I., & Orhan, M. A. (2021). Impact of self-leadership and shared leadership on the performance of virtual R&D teams. *Journal of Business Research*, 128, 578-586. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.030>
- Chung, A., Chen, I. H., Yun-Ping Lee, A., Chun Chen, H., & Lin, Y. (2011). Charismatic leadership and self-leadership: A relationship of substitution or supplementation in the contexts of internalization and identification?. *Journal of Organizational Change Management*, 24(3), 299-313.
- Cicmil, S., Williams, T., Thomas, J., & Hodgson, D. (2006). Rethinking project management: exploring the timeliness of projects. *International Journal of Project Management*, 24(8), 675-686. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.08.006>
- Cooke-Davies, T. (2002). The real success factors on projects. *International Journal of Project Management*, 20(3), 185-190. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(01\)00067-9](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(01)00067-9)
- Crawford, L., & Pollack, J. (2004). Hard and soft projects: a framework for analysis. *International Journal of Project Management*, 22(8), 645-653. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.04.004>
- Crentsil, M. (2020). Analyzing the Main Effects of Gender, Work Experience, and Educational Level on Self-Leadership Assessment of Project Managers. *Yayımlanmamış doktora tezi*, Capella University.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çelik, V. (1999). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem.
- Davis, K., & Nestrom, J.W. (1985). Human Behavior at work: Organizational Behavior, (7 edition), New York: McGraw Hill.

- Deng, Q., Zheng, B., & Chen, J. (2020). The relationship between personality traits, resilience, school support, and creative teaching in higher school physical education teachers. *Frontiers in Psychology*, 11, 568906.
- DeYoung, C. G. (2015). *Openness/Intellect: A dimension of personality reflecting cognitive exploration*. In M. L. Cooper, & R. J. Larsen (Eds.), *The APA handbook of personality and social psychology: Personality processes and individual differences içinde*, 4, s. 369–399). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14343-017>
- DiLiello, T. C., & Houghton, J. D. (2006). Maximizing organizational leadership capacity for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of managerial psychology*, 21(4), 319-337. <https://doi.org/10.1108/02683940610663114>
- D'intino, R. S., Goldsby, M. G., Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2007). Self-leadership: A process for entrepreneurial success. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(4), 105-120. <https://doi.org/10.1177/1071791907013004>
- Doğan, S., & Şahin, F. (2008). Kendi Kendine Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 139-164.
- Duacıoğlu, E. (2009). Proje yöneticilerinin liderlik davranışının proje başarısına etkisi: Nitel bir araştırma. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- El-Sabaa, S. (2001). Skills and career path of an effective project manager. *International Journal of Project Management*, 19(1), 1-7. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(99\)00034-4](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(99)00034-4)
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel.
- Erdoğan, İ. (2019). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Fernando, Y., Walters, T., Ismail, M. N., Seo, Y. W., & Kaimasu, M. (2018). Managing project success using project risk and green supply chain management: A survey of automotive industry. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(2), 332-365. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-01-2017-0007>
- Fidan, M. (2018). Yenilenen öz liderlik ölçeğini üniversite öğrencileri örnekleminde Türkçeye uyarlama çalışması. *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 2(2), 1-16.

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*.
- Fredendall, L. D., & Emery, C. R. (2003). Productivity increases due to the use of teams in service garages. *Journal of Managerial Issues*, 221-242.
- Furtner, M. R., Baldegger, U., & Rauthmann, J. F. (2013). Leading yourself and leading others: Linking self-leadership to transformational, transactional, and laissez-faire leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 436-449. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.665605>
- Geoghegan, L., & Dulewicz, V. (2008). Do Project Managers' Leadership Competencies Contribute To Project Success? *Project Management Journal*, 4(39), 58-67. <https://doi.org/10.1002/pmj.20084>
- George, J. M. (2007). Creativity in organizations. *The academy of management annals*, 1(1), 439-477.
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach. *Journal of applied psychology*, 86(3), 513.
- George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update* (10th ed.). Boston: Pearson.
- Gibb, C. A. (2004). Leadership. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook of Social Psychology*, Vol. 2 (pp. 877-917). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Gruden, N., & Stare, A. (2018). The influence of behavioral competencies on project performance. *Project Management Journal*, 49(3), 98-109. <https://doi.org/10.1177/8756972818770>
- Grzesik, K., & Piowar-Sulej, K. (2018). Project managers' competencies and leadership styles from the perspective of organizations functioning in Poland. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 14(3), 35-60. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=705518>
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). *The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job re-design projects*. Technical Report, Department of Administrative Sciences, Yale University.
- Hair, J. F., & Black, W. C. Babin B, J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*.
- Harari, M. B., Williams, E. A., Castro, S. L., & Brant, K. K. (2021). Self-leadership: A meta-analysis of over two decades of research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(4), 890-923. <https://doi.org/10.1111/joop.12365>
- Harwardt, M. (2020). Servant leadership and its effects on IT project success. *Journal of Project Management*, 5(1), 59-78. <https://doi.org/10.5267/j.jpmm.2019.7.001>
- Haşıloğlu, S. B., Baran, T., & Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: Kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, (1), 19-28. <https://dergipark.org.tr/en/pub/pibydy/issue/35465/394010>
- Heagney, J. (2016). *Fundamentals of Project Management* (5th ed.). AMACOM.
- Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (1984). *Managing organizational behavior*.
- Ho, J., & Nesbit, P. L. (2009). A refinement and extension of the self-leadership scale for the Chinese context. *Journal of Managerial Psychology*, 24(5), 450-476. <https://doi.org/10.1108/02683940910959771>
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *Academy of Management Annals*, 2, 231-274. <https://doi.org/10.1080/19416520802211552>
- Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial psychology*, 17(8), 672-691. <https://doi.org/10.1108/02683940210450484>
- Houghton, J. D., & Yoho, S. K. (2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: when should self-leadership be encouraged? *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(4), 65-83. <https://doi.org/10.1177/10717919050110>

- Hussain, A., Jamil, M., Farooq, M. U., Asim, M., Rafique, M. Z., & Pruncu, C. I. (2021). Project managers' personality and project success: moderating role of external environmental factors. *Sustainability*, 13(16), 9477. <https://doi.org/10.3390/su13169477>
- Hülsheger, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: a comprehensive meta-analysis spanning three decades of research. *Journal of Applied psychology*, 94(5), 1128. <https://doi.org/10.1037/a0015978>
- Jackson, S. E., & Ruderman, M. N. (1995). Introduction: Perspectives for understanding diverse work teams. In S. E. Jackson & M. N. Ruderman (Eds.), *Diversity in work teams: Research paradigms for a changing workplace* (pp. 1–13). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10189-010>
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of applied psychology*, 83(1), 17. 483-501. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.1.17>
- Kaliski, B.S. (2007). Job satisfaction. *Encyclopedia of Business and Finance*, (2nd edition), Thompson Gale.
- Karaca, B., & Balcı, V. (2011). İlköğretim ve Ortaöğretim Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Ampirik Bir Çalışma: Ankara'daki Devlet Okulları ile Özel Okullar Karşılaştırması. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, IX(1), 33-40. https://doi.org/10.1501/Sporm_0000000197
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma metodu*. Ankara: Hacettepe-taş.
- Kariuki, J. T. (2018). The effect of project manager's leadership style on performance of water projects in Kenya. *European Scientific Journal*, 14(17), 33-45. <http://dx.doi.org/10.19044/esj.2018.v14n17p33>
- Kerzner, H. (2013). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (11th ed.). John Wiley & Sons.
- Kerzner, H. (2017). *Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance*. John Wiley & Sons.
- Keser, A., & Bilir, K. B. Ö. (2019). İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239. <https://dergipark.org.tr/en/pub/kusbder/issue/51331/654568>

- Khan, J., Jaafar, M., Javed, B., Mubarak, N., & Saudagar, T. (2020). Does inclusive leadership affect project success? The mediating role of perceived psychological empowerment and psychological safety. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(5), 1077-1096. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-10-2019-0267>
- Khan, N. U., Zhongyi, P., Han, H., & Ariza-Montes, A. (2023). Linking public leadership and public project success: the mediating role of team building. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-10.
- Kınık, S. (2007). Kişilik özellikleri ile iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kızrak, M., Bıçakçı, P. S., & Basım, H. N. (2017). Öz liderlik becerilerinde psikolojik sermayenin rolü: Kamu çalışanları üzerine görgül bir araştırma. *Business and Economics Research Journal*, 8(4), 797-813.
- Kim, S. L., Lee, D., & Yun, S. (2022). Leader boundary-spanning behavior and creative behavior: The role of need for status and creative self-efficacy. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(6), 835-846.
- Kissi, J., Dainty, A., & Tuuli, M. (2013). Examining the role of transformational leadership of portfolio managers in project performance. *International Journal of project management*, 31(4), 485-497. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.09.004>
- Kline, R. B. (2011). Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling. *The SAGE handbook of innovation in social research methods*, 562-589. <https://doi.org/10.4135/9781446268261.n31>
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. (11. Basım). İstanbul: Arıkan.
- Konradt, U., Andreßen, P., & Ellwart, T. (2009). Self-leadership in organizational teams: A multilevel analysis of moderators and mediators. *European journal of work and organizational psychology*, 18(3), 322-346. <https://doi.org/10.1080/13594320701693225>
- Krampitz, J., Seubert, C., Furtner, M., & Glaser, J. (2021). Self-leadership: A meta-analytic Review of Intervention Effects on Leaders' Capacities. *Journal of Leadership Studies*, 15(3), 21-39. <https://doi.org/10.1002/jls.21782>

- Kwak, Y. H. (2003). A brief history of project management. K.A. Carayannis, Y. H. Kwak ve F. T. Anbari (Eds.) *The story of managing projects* içinde, s.159-165. https://home.gwu.edu/~kwak/PM_History.pdf
- Larson, E., & Gray, C. (2014). *Project Management: The Managerial Process 6e*. McGraw Hill.
- Lead. (t.y.). *Online Etymology Dictionary* içinde. Erişim adresi: <https://www.etymonline.com/word/lead>
- Li, G., Liu, H., & Luo, Y. (2018). Directive versus participative leadership: Dispositional antecedents and team consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(3), 645-664. <https://doi.org/10.1111/joop.12213>
- Lim, C. S., & Mohamed, M. Z. (1999). Criteria of project success: An exploratory re-examination. *International Journal of Project Management*, 17(4), 243-248. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(98\)00040-4](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(98)00040-4)
- Limsila, K., & Ogunlana, S. O. (2008). Linking personal competencies with transformational leadership style evidence from the construction industry in Thailand. *Journal of Construction in Developing Countries*, 13(1), 27-50.
- Ling, F., Ning, Y., Chang, Y., Zhang, Z. (2018). Human Resource Management Practices To Improve Project Managers' Job Satisfaction. *ECAM*, 5(25), 654-669. <https://doi.org/10.1108/ecam-02-2017-0030>
- Liu, C., Cao, J., Zhang, P., Wu, G. (2020). Investigating the Relationship Between Work-to-family Conflict, Job Burnout, Job Outcomes, And Affective Commitment In The Construction Industry. *IJERPH*, 16(17), 5995. <https://doi.org/10.3390/ijerph17165995>
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1349.
- Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2019). Assessment of leadership effectiveness dimensions in small & medium enterprises (smes). *Procedia Manufacturing*, 32, 1035-1042. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.02.318>
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing Research: An applied orientation* (4th edition). Upper Saddle River: Prentice Hall.

- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management review*, 11(3), 585-600. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4306232>
- Manz, C. C. (1992). Self-leading work teams: Moving beyond self-management myths. *Human relations*, 45(11), 1119-1140. <https://doi.org/10.1177/001872679204501101>
- Manz, C. C., & Neck, C. (1998). *Mastering self-leadership: empowering yourself for personal excellence*. Englewood Cliffs, NJ, USA: Prentice-Hall.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). *The new superleadership: Leading others to lead themselves*. berrett-koehler publishers.
- Marvel, M. R., & Patel, P. C. (2017). Self-leadership and overcoming the time resource constraint: Accelerating innovation for new products. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 65(4), 545-556. <https://doi.org/10.1109/TEM.2017.2690818>
- Mathisen, G. E., Einarsen, S., & Mykletun, R. (2012). Creative leaders promote creative organizations. *International Journal of Manpower*, 33(4), 367-382. <https://doi.org/10.1108/01437721211243741>
- Mattila, R. R. (2006). *The Relationship Between Burnout, Job Satisfaction, Turnover Intention, and Organizational Commitment in Its Workers*. Doctoral dissertation, UMI Number 3206570.
- Meredith, J. R., Mantel Jr, S. J. & Shafer, S. M (2018). *Project management: a strategic managerial approach*. John Wiley & Sons.
- Minnikin, A., Beck, J. W., & Shen, W. (2022). Why do you ask? The effects of perceived motives on the effort that managers allocate toward delivering feedback. *Journal of Business and Psychology*, 37(4), 813-830. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09776-x>
- Mittal, S., Dhar, R. L. (2015). Transformational Leadership and Employee Creativity. *Management Decision*, 5(53), 894-910. <https://doi.org/10.1108/md-07-2014-0464>
- Morris, P. W., & Pinto, J. K. (2007). *The Wiley guide to project, program, and portfolio management*. John Wiley & Sons.
- Mubarak, N., Khan, J., & Pesämaa, O. (2023). Lord of the Flies in Project-Based Organizations: The Role of Passive Leadership on Creativity and Project Success. *Project Management Journal*, <https://doi.org/10.1177/8756972823115>

- Mumford, M., Kimberly, D., Hester S., & Isaac, C.R. (2012) “Creativity in Organizations: Importance and Approaches”, in: Michael D. Mumford, (Ed), *Handbook of Organizational Creativity*. Washington, DC: National Academy Press.. ss.3-15
- Murphy, S. E., & Ensher, E. A. (2001). The role of mentoring support and self-management strategies on reported career outcomes. *Journal of Career development*, 27, 229-246.
- Musa, M. M., Bin Amirudin, R., Sofield, T., & Mus, M. A. (2015). Influence of external environmental factors on the success of public housing projects in developing countries. *Construction Economics and Building*, 15(4), 30-44.
- Müller, R., & Turner, R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of project management*, 28(5), 437-448. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.09.003>
- Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of managerial psychology*, 21(4), 270-295. <https://doi.org/10.1108/02683940610663097>
- Neck, C. P., Nouri, H., Houghton, J. D., & Godwin, J. L. (2003). How self-leadership affects the goal setting process. *Human Resource Management Review*, 13, 691-708. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2003.11.009>
- Nguyen, L. D., & Ogunlana, S. O. (2004). A study on project success factors in large construction projects in Vietnam. *Engineering, construction and architectural management*, 11(6), 404-413. <https://doi.org/10.1108/09699980410570166>
- Nieto-Rodriguez, A. (2021). The project economy has arrived. *Harvard Business Review*, 99(6), 38-45.
- Nixon, P., Harrington, M., & Parker, D. (2012). Leadership performance is significant to project success or failure: a critical analysis. *International Journal of productivity and performance management*, 61(2), 204-216. <https://doi.org/10.1108/17410401211194699>
- Northouse, P. (2019). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Oehmen, J., Thuesen, C., Ruiz, P. P., & Geraldi, J. (2015). *Complexity Management for Projects, Programmes, and Portfolios: An Engineering Systems Perspective*. PMI White Paper.

- Paulus, P. B., Dzindolet, M., & Kohn, N. W. (2012). Collaborative creativity—Group creativity and team innovation. In *Handbook of organizational creativity* (pp. 327-357). Academic Press.
- Pearce, C. L., & Manz, C. C. (2005). *The new silver bullets of leadership: The importance of self-and shared leadership in knowledge work*.
- Politis, J. D. (2006). Self-leadership behavioural-focused strategies and team performance: The mediating influence of job satisfaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(3), 203-216. <https://doi.org/10.1108/01437730610657721>
- Prabhakar, G. P. (2008). What is project success: A literature review. *International Journal of Business and Management*, 3(9), 3-10
- Prieto, I. M., & Pérez-Santana, M. P. (2014). Managing innovative work behavior: the role of human resource practices. *Personnel Review*, 43(2), 184-208. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0199>
- Proje. (t.y.). *Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük* içinde. Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr>
- Project. (t.y.). *Oxford English Dictionary* içinde. Erişim adresi: <https://www.oed.com/search/dictionary/?scope=Entries&q=project>
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge* (6th ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2023). *Pulse of the profession*. (14th edition). Project Management Institute.
- Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998). Self-Leadership And Performance Outcomes: The Mediating Influence Of Self-Efficacy. *Journal Of Organizational Behavior*, 19, 523-538. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199809\)19:5<523::AID-JOB860>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199809)19:5<523::AID-JOB860>3.0.CO;2-I)
- Raabe, B., Frese, M., & Beehr, T. A. (2007). Action regulation theory and career self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 297-311. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.10.005>
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2009). Job satisfaction in organizational research. *The Sage handbook of organizational research methods*, 196, 212.

- Reşitoğlu, F., Toprak Altun, B., Azbay, A. & Reşitoğlu, S. (2023). Liderlik Kavramına ve Liderlik Kuramlarına Genel Bir Bakış. *International Academic Social Resources Journal*, 8(46),2139-2145.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*. New York: Pearson.
- Rose, M. (2003). Good deal, bad deal? Job satisfaction in occupations. *Work, Employment and Society*, 17(3), 503–530. <https://doi.org/10.1177/09500170030173006>
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (1996). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitapevi Yayıncılık.
- Schwalbe, K. (2021). *Information Technology Project Management* (9th Ed.). Cengage Learning.
- Seymour, T., & Hussein, S. (2014). The history of project management. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 18(4), 233-240. <https://doi.org/10.19030/ijmis.v18i4.8820>
- Shalley, C. E. (1991). Effects of productivity goals, creativity goals, and personal discretion on individual creativity. *Journal of Applied psychology*, 76(2), 179.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?. *Journal of management*, 30(6), 933-958.
- Shao, J. (2018). The moderating effect of program context on the relationship between program managers' leadership competences and program success. *International Journal of Project Management*, 36(1), 108-120. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.05.004>
- Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept. *Long Range Planning*, 34(4), 699-725. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(01\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00097-8)
- Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How do leaders influence innovation and creativity in employees? The mediating role of intrinsic motivation. *Administration & Society*, 53(9), 1337-1361.
- Smith, P. C., Kendall, L. M & Hulin, C. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work And Behavior*. Chicago: Raud McNally.
- Snyder, J. R., & Kline, S. (1987). Modern Project Management: How Did We Get Here – Where Do We Go? *Project Management Journal*, 28(1), 28-29.

- Soja, P. (2006). Success factors in ERP systems implementations: lessons from practice. *Journal of enterprise information management*, 19(4), 418-433. <https://doi.org/10.1108/17410390610678331>
- Spector, P. (1997). *Job satisfaction: application, assessment, causes and consequences*. California: Sage Publication.
- Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: A multilevel review. *Journal of management*, 37(1), 185-222. <https://doi.org/10.1177/0149206310383911>
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. Free Press.
- Stretton, A. (2007). A short history of modern project management. *PM World Today*, 9(10), 1-18.
- Sudhakar, G. P. (2013). A review of critical success factors for offshore software development projects. *Organizacija*, 46(6), 282-296. <https://doi.org/10.21512/bbr.v7i2.1586>
- Şahin, F. (2015). Kısaltılmış Kendi Kendine Liderlik Anketindeki Puanların Yakınsak, Ayrımcı ve Eşzamanlı Geçerliliği. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 91-104. <https://doi.org/10.18394/iid.25158>
- Şeşen H., Tabak, A., & Arlı, O. (2017). Consequences of self-leadership: A study on primary school teachers. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17(3).
- Şimşek, M. Ş. (2011). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Eğitim Kitapevi.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2015). *Çok değişkenli istatistiklerin kullanımı (Baloğlu, M., Çev.)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tabak, A., Sıgır, Ü. ve Türköz, T. (2013). Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması Çalışması. *Bilig*, 67, 213-246.
- Tierney, P., Farmer, S. M., & Graen, G. B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52, 3, 591–620.
- Tierney, P. & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137-1148. <https://doi.org/10.5465/3069429>
- Toor, S. U. R., & Ogunlana, S. O. (2009). Construction professionals' perception of critical success factors for large-scale construction projects. *Construction Innovation*, 9(2), 149-167. <https://doi.org/10.1108/14714170910950803>

- Tripp, J., Riemenschneider, C. & Thatcher, J. (2016). Job Satisfaction In Agile Development Teams: Agile Development As Work Redesign. *JAIS*, 4(17), 267-307. <https://doi.org/10.17705/1jais.00426>
- Turner, J. R. (2014). *The handbook of project-based management* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Turner, J. R., & Müller, R. (2003). On the nature of the project as a temporary organization. *International journal of project management*, 21(1), 1-8.
- Turner, J. R., & Müller, R. (2005). The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review. *Project management journal*, 36(2), 49-61. <https://doi.org/10.1177/875697280503600206>
- Türköz, T. (2010). Çalışanların öz liderlik algısının izlenim yönetimi taktiklerini kullanımlarına olan etkileri: Savunma sanayinde uygulamalı bir araştırma. *Yayımlanmamış yüksek lisans tezi*. Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Uçar, A. C. (2022). Liderlik Türlerinin Çalışan Yaratıcı Davranışına Etkisi. *Yayımlanmamış doktora tezi*. Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gebze.
- Uğurluoğlu, Ö. (2011). Kendi Kendine Liderlik Stratejileri Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(1), 175-191.
- Uhl-Bien, M., & Graen, G. B. (1998). Individual self-management: Analysis of professionals' self-managing activities in functional and cross-functional work teams. *Academy of Management Journal*, 41(3), 340-350. <https://doi.org/10.5465/256912>
- Unanue, W., Gómez, M. E., Cortez, D., Oyanedel, J. C., & Mendiburo-Seguel, A. (2017). Revisiting the link between job satisfaction and life satisfaction: the role of basic Psychological Needs. *Frontiers in Psychology*, 8, 680. 1071-1097. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00680>
- Van Teijlingen, E., & Hundley, V. (2010). The importance of pilot studies. *Social research update*, 35(4), 49-59.
- Verzuh, E. (2016). *The fast forward MBA in project management* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Weaver, P. (2006). A brief history of project management. *APM Project*, 19(11), 1-4.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. *Minnesota studies in vocational rehabilitation*.

- Yamin, M., & Sim, A. K. (2016). Critical success factors for international development projects in Maldives: Project teams' perspective. *International Journal of Managing Projects in Business*, 9(3), 481-504. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-08-2015-0082>
- Yavuz E. (2009). İşgörenlerin dönüşümcü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma. *Journal of Business Research*, 2, 51-69.
- Yukl G., & Mahsud R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 81-93. <https://doi.org/10.1037/a0019835>
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of management*, 15(2), 251-289. <https://doi.org/10.1177/014920638901500207>
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organization* (5. Bs.). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Zaitouni, M., & Ouakouak, M. L. (2018). The impacts of leadership support and coworker support on employee creative behavior. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(9), 1745-1763. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2017-0264>
- Zheng, X., Lu, Y., Le, Y., Li, Y., & Fang, J. (2018). Formation of interorganizational relational behavior in megaprojects: Perspective of the extended theory of planned behavior. *Journal of Management in Engineering*, 34(1), 04017052.
- Zheng, J., Wu, G., Xie, H., & Li, H. (2019). Leadership, organizational culture, and innovative behavior in construction projects: The perspective of behavior-value congruence. *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(4), 888-918. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2018-0068>
- Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), 293.
- Zorlu, K., & Tetik, F. (2018). Girişimci liderlik davranışının çalışan yaratıcılığına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (39), 297-307.