

Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü

Fatih Cetin^a

Özet: Bu çalışmanın amacı, kişiliği niteleyen özelliklerden öz yeterlilik ve kontrol odağının örgüt içi girişimcilik süreçlerinde bir rolü olup olmadığının ortaya çıkarılmasıdır. Araştırmada bilişim sektöründe görev yapan toplam 211 çalışandan veri toplanmıştır. Örgüt içi Girişimcilik Ölçeği, Öz Yeterlilik Ölçeği ve Kontrol Odağı Ölçeğinin kullanıldığı araştırmada yapısal bir model test edilmiştir. Sonuçta kontrol odağının, iç girişimciliğin bileşenleri konumunda olan yenilikçilik ($\beta=-0,12, p<0,01$), risk alma ($\beta=-0,11, p<0,01$) ve bireysel ağları genişletme ($\beta=-0,10, p<0,01$) boyutlarıyla ters yönlü ilişkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca öz yeterlilik inancının ise, yenilikçilik ($\beta=0,25, p<0,01$), risk alma ($\beta=0,17, p<0,01$), proaktiflik ($\beta=0,22, p<0,01$), özerklik ($\beta=0,19, p<0,01$) ve bireysel ağları genişletme ($\beta=0,16, p<0,01$) ile aynı yönlü ilişki içinde olduğu görülmüştür. Elde edilen ilişkiler, iç girişimcilik süreçlerinin başarısında iç kontrol odaklı ve öz yeterliliği yüksek kişilerin önemini ortaya çıkarmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt içi girişimcilik, Kontrol odağı, Öz yeterlilik, Kişilik, Anket yöntemi, Yapısal eşitlik modellemesi

JEL Sınıflandırması: M19, C830

The Roles of Self-efficacy and Locus of Control in the Intrapreneurship

Abstract: The purpose of this study was to discover the role of the self efficacy and locus of control on the process of intrapreneurship. The data were collected from 211 employees working in the information sector with using the Intreprenurship Scale, Self-efficacy Scale and Locus of Control Scale. The results of the structural model showed that there are negative relationship between locus of control and the innovativeness ($\beta=-0,12, p<0,01$), risk taking ($\beta=-0,11, p<0,01$) and expanding network ($\beta=-0,10, p<0,01$) as the dimensions of the intrapreneurship. Moreover it was revealed that there are positive relations between the self efficacy and the innovativeness ($\beta=0,25, p<0,01$), proactivity ($\beta=0,22, p<0,01$), risk taking ($\beta=0,17, p<0,01$), autonomy ($\beta=0,19, p<0,01$) and expanding network ($\beta=0,16, p<0,01$). Ultimately, these findings determined the important roles of the people in high self-efficacy and internal locus of control on the success of the intrapreneurship processes.

Keywords: Intrapreneurship, Locus of control, Self-efficacy, Personality, Survey method, Structural equation modeling

JEL Classification: M19, C830

^a Ph.D., Turkish Military Academy, Defense Sciences Institute, Ankara/Turkiye, fatih_cetin@ymail.com

1. Giriş

Günümüzün sürekli değişen ve farklılaşan çevresel koşullarında, örgütlerin varlıklarını sürdürebilme ve rekabet üstünlüğünü yakalamada önem vermesi gereken bir unsur girişimcilik süreçleridir. Çoğunlukla yeni bir örgütün kurulma ve geliştirilme süreçlerindeki davranış veya faaliyetlerle ilişkili bir kavram olan girişimcilik; aynı zamanda kurulu örgütlerdeki değişim veya yenilikçilik faaliyetleriyle de karşımıza çıkabilmektedir.

Yeni bir örgütün kurulması ile kurulu bir örgüt ortamının çeşitli özellikleri, girişimcilik süreçlerindeki farklılaşmayı beraberinde getirmektedir (Kao, 1989; Ağca ve Yörük, 2006; Onay ve Çavuşoğlu, 2010). Yeni kurulan bir örgüt süratle belirsizliği azaltmaya çalışırken; kurulu bir örgüt için belirsizlik, örgütün sistemiyle bütünleşmiş biçimde değişim, gelişim ve yaratıcılığın kaynağı olarak görülmektedir. Benzer şekilde yeni kurulan bir örgütte, kurucunun arzu, istek ve duyguları ile yönetilen henüz kurumsallaşmamış bir kültürel yapı bulunmaktadır. Ancak kurulu bir örgüt, tam tersine yerleşik bir örgüt kültürüne sahiptir. Bu bağlamda birçok örgüt, girişimciliği örgüt içinde yaygın hale getirebilmek amacıyla; kontrol etme ile hareket özgürlüğü, değişim ile süreklilik gibi birbirlerine karşıt faktörler arasında dinamik bir denge noktası bulmaya çalışmaktadır. Bu noktanın bulunamadığı durumlarda, örgütlerin rekabet üstünlüklerini ve varlıklarını sürdürebilmesi özellikle yoğun rekabet şartlarında oldukça zorlaşmaktadır (Fiş ve Wasti, 2009).

Kurulu örgütlerde, kurumsallaşmış olan yapısal ve kültürel dinamiklere karşı yenilikçi ve değişimci bir dengenin yaratılmasında en büyük rolü örgüt içindeki iç girişimciler oynamaktadır. Bu açıdan iç girişimciler, örgüt içindeki girişimci ruhu cesaretlendirebilen ve çalışanların yenilikçi potansiyelini ortaya çıkarabilen bireyler olarak, sahip oldukları yeteneklerle, büyük kurumsal örgütleri girişimci davranmaya iten en büyük dinamiklerdir (Ross,1987). Örgütler açısından kritik olan bu aktörlerin kimler olduğu ve hangi kişisel özelliklere sahip olduğunun bilinmesi, örgütte özellikle insan kaynakları süreçlerinde verilecek kararlar açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu anlayışla mevcut çalışmada örgüt içi girişimcilik süreçlerinde rolü bulunan kişisel özelliklerin neler olduğunun ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Böylelikle, özellikle kişilerin kendi yeteneklerine olan inancını temsil eden öz yeterlilik algısı ile kişilerin elde ettiği başarıları neye attettikleriyle ilişkili bir kişisel özellik olan kontrol odağı faktörlerinin girişimcilik süreçlerindeki etkileri araştırılacaktır. Çalışmada öncelikle örgüt içi girişimcilik kavramı ve anılan kişisel özellikler açıklanmış, daha sonra ise bu değişkenler aralarındaki ilişkiler doğrultusunda uygulamalı bir araştırma yapılmıştır.

2. Örgüt İçi Girişimcilik

Örgüt içi girişimcilik kavramının açıklanmasına yönelik farklı bakış açılarıyla birçok tanımlamanın yapıldığı görülmektedir. En eski tanımlardan birisini yapan Kierulff (1979)'a göre örgüt içi girişimcilik, "kurulu bir örgütte yeni pazar fırsatlarını araştırmak ve çekici fırsatları yakalamak için kaynakları temin etme, üretme ve satışı başlatma süreci" olarak ifade edilmektedir. Luchsinger ve Bagby (1987) bu kavramı, "var olan ve işleyen bir örgüt içindeki risk ve teşebbüs" olarak açıklamaktadır. Carrier (1994) örgüt içi girişimciliği, "bir örgütün kontrolünde çalışan bireyin, bir yeniliğin sorumluluğunu alma süreci" olarak; Sharma ve Chrisman (1999) ise, "bir bireyin ya da bir grubun, kurulu bir örgüt içinde yeni bir örgüt yarattıkları, yenileştirme veya yenilik ürettikleri süreç" olarak açıklamaktadır. Zahra (1993) bu süreci, "yenilikçilik, müteşebbislik ve

stratejik yenilenmeyi içeren, örgütsel yenilenme süreci” olarak; Johnson (2001) ise “bir çalışanın örgütün değer zincirini geliştirici bir katkı sağlaması” şeklinde görmektedir. Yapılan tanımlamalar incelendiğinde; örgüt içi girişimcilik kavramının, kurulu bir örgüt içindeki bir yeniliği ve ekonomik anlamda bir fırsatçılığı içinde barındırdığı görülmektedir. Bu anlayışla örgüt içi girişimcilik, kurulu bir örgütte bir değer yaratmak üzere yapılan yenilikçi girişimler süreci olarak görülebilir.

Örgüt içindeki girişimcilik süreçleri Covin ve Slevin (1991) tarafından bir örgüt davranışı biçiminde görülmekte ve örgütsel ortamın bu süreçteki rolünün önemi üzerinde durulmaktadır. Bu açıdan araştırmacılar, başarılı bir örgütte sadece girişimci davranışlarının ortaya çıkarılmasının yeterli olmayacağını, bu davranışla birlikte uygun kültürel ve örgütsel yapının da bulunması gerektiğine işaret etmektedir. Girişimcilik bu bakış açısıyla bir örgüt davranışı olarak ortaya çıkarken; bu görüş karşısında Johnson (2001), girişimcilik konusunda girişimci bireyin davranışlarına odaklanmaktadır. Bu doğrultuda örgüt içi girişimcilik, hem örgütsel hem de birey davranışı boyutunda ele alındığında, Lumpkin ve Dess (1996) tarafından ortaya konulan girişimcilik sınıflandırması ön plana çıkmaktadır. İçerdiği eylem ve davranışlarla bu sınıflandırma, hem örgütsel hem de bireysel seviyede kullanılabilir geniş bir çerçeve sunmaktadır. Bu sınıflandırma boyutları, yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, özerklik ve rekabetçi saldırganlık olarak sıralanmaktadır. Buna karşın Irwin (2000) ve Yamada (2004) bu boyutlardan, rekabetçi saldırganlık boyutu yerine, bireysel açıdan daha uygun olan ve işbirliğini içeren, bireysel ağ geliştirme boyutunun olması gerektiğini öne sürmektedirler. Böylece iç girişimcinin, bireysel sosyal ağları sayesinde hem bilgi transferi sağlayabileceği hem de muhtemel zorlukları aşmada potansiyel destek noktaları bulabileceği belirtilmektedir (Irwin, 2000; Yamada, 2004). Buradan hareketle çalışmada, örgüt içi girişimcilik davranışlarının alt boyutlarının, yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, özerklik ve bireysel ağları genişletme boyutları çerçevesinde incelenmesi gerektiği öngörülmüştür.

2.1. Yenilikçilik

Yenilik, bir düşüncüyü pazarlanabilir bir değere dönüştürecek yapının kurulması ve bu yapının sürdürülmesini (Zahra, 1995; 1998), veya teknolojik gelişme ve yenileşmeyle gerçekleşen, bir ürün ya da hizmet yeniliğini (Fitzsimmons vd., 2005) ifade etmektedir. İlgili yazında, girişimcilik faaliyetleri çoğunlukla yenilikçilikle ilişkilendirilmektedir (Covin ve Slevin, 1991; Knight, 1997; Zahra 1995; 1998). Bu bağlamda iç girişimciler kurulu örgütler içinde yeni fikirler yaratan, yenilikler gerçekleştiren bireyler olarak değerlendirilmektedir (Antoncic ve Hisrich, 2003).

Knight (1997) örgüt düzeyindeki girişimciliğin yenilikçilik boyutunu tanımlarken, örgütün karşılaştığı tehdit ve problemler için yaratıcı ve benzersiz çözümlere vurgu yaparak; bu çözüm önerilerinin hem yeni ürün ve hizmet geliştirmeyi, hem de üretim, pazarlama ve satış gibi örgüt fonksiyonlarına yönelik yeni yönetsel teknikleri kapsadığını belirtmektedir. Benzer şekilde Morris ve Kuratko (2002) da yenilik yapmayı, hangi alanda olursa olsun firmanın daha önce alışık olmadığı, eşsiz veya farklı şeyler yaratması olarak ele almaktadır. Ayrıca Zahra (1991; 1993) iç girişimciliği örgütün yenilenme süreci olarak tanımlayarak; yenilikçiliğin bu yenilenme sürecinin iki elemanından birisi olduğunu belirtmektedir. Ancak bazı yazarlar yenilikçiliği ürünlerle ilgili yenilikler ve teknolojilerle ilgili yenilikler (Antoncic ve Hisrich, 2003) olarak ayırmakta; iç girişimci bireyin yenilikçi faaliyetlerinin de bu iki noktada farklılaşacağını iddia etmektedirler. Bu araştırma kapsamında yenilikçilik; bir çalışanın kurulu bir örgüt içinde yeni ürün, hizmet ya da teknolojik süreçlerle sonuçlanacak yeni fikir, yenilik, deneme ve yaratıcılık süreçleri ile ilgilenme eğilimleri şeklinde tanımlanabilir.

2.2. Proaktiflik

Proaktiflik, geleceğe yönelik bir davranışla sorunları önceden görme ve sorunlarla mücadeleye dönük adımlar atma şeklinde tanımlanmaktadır (Friedman, 1994). İç girişimciliğin bir boyutu olarak proaktiflik araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Proaktifliği, Miller ve Friesen (1983) “rakipleri takip etmek yerine, onların önünde olma çabası”, Covin ve Slevin (1991) “firmanın sektördeki rakipleri ile saldırgan ve proaktif olarak rekabeti” ve Lumpkin ve Dess (1996) ise “yeni fırsatları kovalayarak ve sezinleyerek inisiyatif elde tutma” olarak tanımlamaktadır. Bu açıdan proaktiflik, fırsatları keşfetmeyi de içeren bir davranış olarak değerlendirilmektedir (Antoncic ve Hisrich, 2003). Bu anlamda girişimci bireylerin proaktif olması; fırsatlara odaklanması, olayları henüz tatmin edilmemiş ihtiyaçlar olarak görebilmesi, pazarı ve pazardaki boşlukları görüp hangi yeni ürün konseptlerinin geliştirilebileceğini ayırt edebilmesi ve tüm bunları sürdürülebilir rekabet avantajı yaratabilmek için kullanması olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla iç girişimcinin fırsatları görüp proaktif olarak hareket edebilmesi girişimsel başarıyı yakalayabilmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Darling vd., 2007).

2.3. Risk Alma

Tüm örgütsel faaliyetlerde birtakım etkileri bulunan risk ve risk alma kavramı, girişimcilik süreçlerinin temelini oluşturmaktadır. Girişimcilik açısından yeni ürün, yeni pazar, yeni politika veya yeni süreçler bağlamındaki kararların tümü birtakım riskler içermektedir. Bu açıdan girişimsel risk, yeni teşebbüsler, kuruluşlar, ürünler veya süreçler hakkında belirsizlik ve risk altında verilen kararlar şeklinde görülebilir (Cornwall ve Perlman, 1990). Girişimcilik süreçlerinin önemli bir boyutu olarak değerlendirilen risk alma; Miller ve Friesen (1983) tarafından “üst yönetimin, yüksek maliyet getirebilecek başarısızlıkları kabul etme derecesi” olarak; Covin ve Slevin (1991) tarafından ise “yatırım kararlarının ve stratejik hedeflerin belirsizlik altında icrası” olarak tanımlanmaktadır. Lumpkin ve Dess (1996) ise bu konuda belirsizliğe vurgu yaparak risk almayı; girişimcilik yöneliminin bir boyutu olarak değerlendirmekte ve “belirsizlik algısı, kayıp ya da olumsuz çıktı ihtimali” olarak görmektedir. Bu bakımdan risk alma davranışları, örgüt seviyesinde çoğu zaman üst yönetimin stratejik kararlarıyla; iç girişimcilik süreçlerinde ise, yenilik yapmanın getirdiği kaçınılmaz belirsizlikle ilişkilendirildiği ifade edilebilir. Bu çalışma kapsamında risk alma kavramı; kurulu bir örgütte çalışan bir bireyin, belirsizliği algılama derecesi ve girişimcilik eylemi sonunda ortaya çıkabilecek kayıp ya da olumsuzluğu kabul etme düzeyi olarak açıklanabilir.

2.4. Özerklik

Özerklik, bir birey veya grubun bir fikri ya da vizyonu ortaya koyma ve uygulamada bağımsız olarak hareket edebilmesi anlamına gelmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996). Genel olarak fırsatları kovalamada kendi kendini yönlendirme anlamı taşıyan özerklik kavramı, dar anlamda, iş tasarımı çerçevesinde iş özelliğinin ve iş metotlarının seçilmesi ile iş programı üzerindeki kişisel kontrol derecesini göstermektedir (Ağca ve Kurt, 2007). Günümüzde birçok örgütün, girişimcilik davranışlarını artırabilmek için, hiyerarşik düzeylerini azalttıkları (Lumpkin ve Dess, 1996) ve böylece çalışanlara her kademede daha fazla yetki verecek şekilde örgüt yapılarını değiştirdikleri görülmektedir. Bu yenileştirme faaliyetleri, temel olarak örgüt çalışanlarının özerkliklerini arttırmaya yönelik eylemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcilik açısından bu çalışma kapsamında özerklik; örgüt çalışanının, örgüt içerisinde bir fikri, vizyonu veya yeniliği bağımsız bir şekilde ortaya koyma ve uygulama derecesinin bir göstergesi olarak tanımlanabilir.

2.5. Bireysel Ağları Genişletme

Sosyal sermaye çerçevesinde ele alınan bireysel ağlar, yeni örgüt kurma süreçlerinde olduğu gibi örgüt içi girişimcilik süreçlerinde de önemli rol oynamaktadır. Sosyal ağ ilişkilerini anlamak ve ağların etkinliğini değerlendirmek için üç farklı yaklaşım ortaya konmaktadır. Bu yaklaşımlardan ilki “güçlü bağların gücü” olarak adlandırılmakta ve kişiler arasındaki yakın sosyal bağların (Coleman, 1988) ortak sosyal normlar oluşturacağı ve bunun da aktörler arasındaki güven ve ticari ilişkileri kolaylaştıracağı (Gargulio ve Benassi, 2000) düşüncesine dayanmaktadır. İkinci yaklaşım Granovetter’in (1973) ortaya koyduğu “zayıf bağların gücü” yaklaşımıdır. Buna göre nadir bulunan ve sosyal olmayan bağlar, teknik ve profesyonel bilginin daha yoğun ve etkili olarak transfer edilmesini sağlamaktadır (Granovetter, 1985). Üçüncü yaklaşım ise “yapısal boşluklar teorisi” (Burt, 1992) olarak adlandırılmakta ve bir sosyal ağdaki sayısız yapısal boşluğun, broker fırsatları yarattığını ve bu pozisyonu kullanan aktörlerin birimler arasındaki bilgi akışını kontrol ederek, önemli bir güç kazandığını ifade etmektedir. Tüm bu yaklaşımlar girişimcilik süreçlerinde kişilerin sosyal bağ anlamında oynadıkları rolleri ortaya koymaktadır. Bu bağların oluşturulması ve geliştirilmesi; örgüt içi girişimcilerin güvene dayalı ilişkiler kurmasına, teknik bilgileri paylaşmasına ve bilgi akışını kontrol ederek güç kazanmasına olanak sağlamaktadır. Bu bakımdan girişimcilik süreçlerinde bireysel ağların genişletilmesine dönük davranışlar, girişimsel başarının elde edilmesinde önemli rol oynamaktadır.

Yukarıda ifade edilmeye çalışılan davranışlar değerlendirildiğinde; girişimcilik süreçlerinin aktörü olan girişimciler, temsil yetkisi ve inisiyatif alan, bir şeyleri yapma ve sahip olma sorumluluğunu yüklenen, yeniliğe açık ve yenilik yapabilen, süreçlerle ilgili riskleri yönetebilen ve engellerle ya da güçlüklerle karşılaştığında dahi olayların sonuçlarına odaklanan bireyler olarak görülebilir. Bu açıdan örgütte sıradan bir çalışan ile girişimcilik niteliklerine sahip bir çalışan arasında bazı kişisel farklılıklar bulunmaktadır. En başta örgüt içi girişimcinin ortalamanın üzerinde bir performansa sahip olması gerekmektedir. Bu bağlamda örgütlerde ancak yüksek motivasyonlu ve başarı güdümlü çalışanların girişimcilik davranışlarında bulunduğu belirtilmektedir (Kuratko ve Goldsby, 2004). Bunun yanı sıra girişimci olan çalışanları diğer çalışanlardan ayıran özelliklerden birisi de girişimcilerin değişimi ve yeniliği ön plana çıkarmalarıdır (Maranville, 1992). Diğer yandan örgüt içindeki girişimcilerin özellikleri konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda iç girişimcilerin, yenilikçi (Herron, 1992; Geisler, 1993; Drucker, 1998; Daft, 2005; Hisrich vd., 2005; Hitt vd., 2005; Küçük, 2005), risk alan (Geisler, 1993; Johnson ve Hayes, 1996; Drucker, 1998; Zhao vd., 2005), değişim odaklı (Luchsinger ve Bagby, 1987; Herron, 1992), fırsatlara odaklanan (Corbett ve Hmieleski, 2005; Hitt vd., 2005) ve yaratıcı (Hewison ve Badger, 2006) oldukları belirtilmiştir. Bunların yanında örgüt içi girişimcilerin sahip olduğu özelliklerle ilgili olarak, gelişmiş iletişim becerisi (Hitt vd., 2005), proaktiflik (Hisrich vd., 2005), öz disiplin ve yüksek başarı güdüsü (Daft, 2005) ve kararlarında ısrarcı olma (Hitt vd., 2005) gibi özellikler de yer almaktadır. Sıralanan bu özellikler, tüm davranışsal değişkenlerde olduğu gibi, kişisel özelliklerin ve çevresel özelliklerin çeşitli etkileri sonucunda ortaya çıkmaktadır. Mevcut çalışma kapsamında ise, kişisel özelliklere odaklanılmış ve bu kapsamda öz yeterlilik algısı ve kontrol odağı faktörleri irdelenmiştir.

3. Öz Yeterlilik Algısı

Öz yeterlilik algısı, Bandura (1995) tarafından “kişinin, kendisinden beklenen durumları yönetmesini sağlayacak yeteneklere olan inancı” olarak görülmektedir. Luszczynska ve arkadaşları (2005) öz yeterliliği, “zor ve belirsiz görevleri yapabilme ve

özel gereksinimleri olan zorluklarla baş edebilme konusunda kişinin kendi yetkinliklerine olan inancı” şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer yandan öz yeterlilik, “kişinin belli görevleri ve davranışları yapabileceğine olan inancı” olarak da tanımlanmaktadır (Salas ve Cannon-Bowers, 2001). Bandura (1977) kişilerin, yaşamları süresince edindikleri tecrübelerle dayalı olarak, kendi baş etme yeteneklerine ilişkin özel inançlar geliştirdiklerini ve sahip oldukları bu öz yeterlilik inançları arttıkça, davranış değişikliğinin de arttığını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda birçok açıdan bireyin davranışlarını etkileyen öz yeterlilik algısı, klinik psikolojiden örgütsel psikolojiye kadar pek çok alana konu olmakta ve bireysel gelişimin söz konusu olduğu her alanda bu kavrama rastlanılmaktadır.

Yazında öz yeterlilik algısı, temel olarak üç farklı kapsamda değerlendirilmektedir. Bunlardan ilki göreve özel öz yeterlilik algısıdır. Kuramı ilk ortaya atan Bandura (1977) dâhil bir kısım araştırmacılar, öz yeterliliğin göreve özel olduğunu ve sadece kısıtlı oranda, o görevle ilişkili başka görevlere de genellenebileceğini düşünmektedirler. İkinci tip öz yeterlilik algısı ise, alana özel öz yeterliliktir ve yönetsel öz yeterlilik algısı da bu kapsamda değerlendirilmektedir. Literatürde üçüncü olarak, genel öz yeterlilik algısından söz edilmektedir. Genel öz yeterlilik algısı, kişinin karşılaşabileceği tüm zorluklarla ilgilidir ve diğer öz yeterlilik tiplerine göre daha değişmez bir yapıda olduğu vurgulanmaktadır. Örgütsel alanda bireylerin öz yeterlilik algıları, başta bireysel performans olmak üzere, örgütsel süreçleri birçok yönlerden etkileyen önemli bir faktördür. Öz yeterlilik algısının yarattığı etkiler içerisinde belki de en önemlisi; bu kavramın, kişinin gelecekteki iş performansını geçmiş performansından bile daha yüksek oranda açıklayabilme gücüne sahip olmasıdır. Bu açıdan öz yeterlilik algısı kişilerin girişimcilik süreçlerindeki göstermeleri gereken yüksek performansın bir açıklayıcı faktörü olarak görülebilir.

4. Kontrol Odağı

Kontrol odağı kavramı ilk kez Rotter (1966) tarafından, sosyal öğrenme kuramı çerçevesinde yapılandırılmış bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu teoriye göre, kişiler başlarına gelen iyi veya kötü olayların sebeplerini algılama bakımından farklılaşmaktadır (Rotter, 1966). Kişilerin, yaşadığı olayları nelerin kontrol ettiğine dair inancını ifade eden (Strauser vd., 2002) bu kavram; kişilerin yaşadıkları pekiştirmeleri, yani elde ettikleri sonuç veya ödülleri ya da başarı veya başarısızlık durumlarını nelere attettikleriyle ilişkilidir. Yapılan bu atıflar kişilerin dışında, kader, şans veya dış güçler gibi faktörlerle ilişkilendirildiği gibi; kişilerin kendi tavır ve davranışlarının sonuçlarıyla da ilişkilendirilmektedir (Solmuş, 2004).

Yapılan atıflar bakımından, bir pekiştirmenin veya sonucun kişinin kendi davranışlarına bağlı olmaması durumu; yani şansın, kaderin veya çevresel güçlerin bu süreçte rol oynadığının düşünülmesi dış kontrol odağı inancına işaret etmektedir. Davranışlarının ya da başlarına gelen olayların kendileri tarafından değil; daha çok dış güçler tarafından belirlendiğine inanan kişiler, bu inançlarının derecesine göre dış kontrol odaklı olarak tanımlanmaktadır (Rotter, 1990). Diğer yandan başına gelen olay ve durumları kendi davranışlarının bir sonucu olarak algılayan kişinin sahip olduğu inanç ise iç kontrol odaklılık olarak belirtilmektedir (Solmuş, 2004). İç kontrol odağına sahip kişiler, çevresel koşulları değiştirme konusunda daha fazla adım atmakta, yeteneklerine veya başarıya da başarısızlıklarına daha fazla önem vermektedirler.

İç ve dış kontrol odağına sahip bireylerin iş ortamındaki davranışlarıyla ilgili en belirgin farklılıkların iş doyumu, işe bağlılık, motivasyon ve stres konularında ortaya çıkmaktadır. Birçok araştırma sonucunda, başarılı performansın nedenlerini kendisine

yükleyen, yeterlilik ve yeteneklerine güvenen, sorunları çözmek için karar alabilen ve gerekli adımları atabilen çalışanların, yani iç kontrol odaklı bireylerin, daha fazla iş doyumunu, işe bağlılık ve motivasyon yaşadıkları görülmüştür (Andrisani ve Netsel, 1976; Spector, 1988; Solmuş, 2004). Bu bağlamda yüksek motivasyon, bağlılık ve performansla ilişkili kontrol odağı özelliği de girişimcilik süreçlerine etkisi olabilecek diğer bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

5. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Birçok faktörden etkilenen ve karmaşık bir süreç olan girişimcilik süreçlerinde rolü bulunan kişisel özelliklerinin neler olduğunun belirlenmesi amacıyla yazında birçok çalışma yapılmıştır. Girişimsel davranışları açıklayan kişilik özellikleri iş özellikleriyle kişiliğin eşleştiği özelliklerdir (Vinchur vd., 1998). Örneğin, girişimciler fırsatları fark etmek ve kullanmak, belirsizlik ve kısıtlı çevresel kaynak altında hızlı kararlar vermek, diğer birçok çalışandan daha çok çalışmak, liderlik yapmak, yenilik yapmak gibi birçok beceri, bilgi ve yetenek gerektiren özelliklere sahip olmak zorundadır (Shane, 2003).

Girişimcilik süreçleri içerisinde birçok dışsal faktörün yanında kişilerin girişimcilik davranışlarını etkileyen en temel faktör kişilik özellikleridir. Özellikle kişilerin kendilik değerlendirmeleri, girişimsel niyetlerin ortaya çıkmasında ve girişimci davranışlarının harekete geçmesinde verilecek kararların odak noktasını oluşturmaktadır. Bu bağlamda üzerinde durulması gereken bir kavram kişilerin öz yeterlilik algılarıdır. Bu doğrultuda girişimciler, belirsiz durumlarda birçok görevin yanı sıra öngörülemeyen görevlerin de yerine getirilmesinde kendi yeteneklerinden emin olmak zorundadırlar (Baum ve Locke, 2004). Öz yeterlilik algısı yüksek kişiler, problemler ve zorluklar ortaya çıktığında fırsatları değerlendirerek azimlerini sürdürmekte (Bandura, 1982); daha yüksek seviyelerde kişisel inisiyatif göstermekte (Speier ve Frese, 1997); başarı için daha yüksek seviyelerde umutlara sahip olarak, daha uzun dönemli bakış açılarıyla hareket etmekte (Heckhausen ve Schulz, 1995); daha iyi bilgi sahibi olmak için bilgiyi etkin biçimde aramaktadırlar (Ashford ve Tsui, 1991). Ayrıca yapılan bazı çalışmalarda öz yeterlilik algısının artması ile girişimcilik davranışları arasında aynı yönlü ilişkiler elde edilmiştir (Krueger ve Brazeal, 1994; Poon vd., 2006; Hmieleski ve Corbett, 2008). Bu bakımdan kişisel başarıyla yakın ilişkisi bulunan öz yeterlilik algısı, kişilerin girişimcilik süreçlerindeki davranışlarında rolü olduğu değerlendirilen önemli bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır.

Girişimcilik süreçlerinde etkisi olan diğer bir kişilik özelliği ise kontrol odağıdır. Özellikle iç kontrol odağına sahip kişiler, elde ettikleri ödül ve başarıların, kendi davranışlarının bir sonucu olduğuna inanmaktadırlar. Bu bağlamda iç kontrol odaklı kişiler, girişimcilik süreçlerinde daha azimli olabilecek ve arzu edilen sonuçlara ulaşmaya yönelik daha fazla çaba harcayabileceklerdir. Bunun aksine dış kontrol odaklı kişiler ise, pasif tutumlar takınarak elde edeceği sonuçlarda kendi tutum ve davranışlarının bir rol oynayabileceğine inanmayarak; bu süreçlerde başarısız olabileceklerdir. Bu doğrultuda Chattopadhyay ve Ghosh (2002) yaptıkları çalışmada girişimcilik davranışları ile kontrol odağı arasında benzer bir ilişkiyi ortaya çıkarmıştır. Buna göre, iç kontrol odaklı kişilerin girişimcilik süreçlerinde daha başarılı oldukları; dış kontrol odaklıların ise bu başarıyı yakalayamadıkları belirlenmiştir. Aynı biçimde Chelariu ve arkadaşları (2008) ise öğrenciler üzerine yaptıkları bir araştırmada, iç kontrol odağı inancının girişimcilik eğiliminin artmasında önemli bir açıklayıcı olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Benzer bulgular bazı araştırmalarda elde edilen bulgularla paralellik göstermektedir (Poon vd., 2006; Baum ve Locke, 2004).

Görüldüğü gibi girişimcilik süreçlerinde kişilik özellikleri önemli roller oynamaktadır. Bu doğrultuda yukarıda ortaya konan bazı araştırma bulgularından hareketle mevcut çalışmada, örgüt içi girişimcilik davranışlarına etkisi bulunduğu değerlendirilen kişilik özelliklerinden öz yeterlilik ve kontrol odağı faktörlerinin bu süreçlerdeki rollerinin ortaya çıkarılmasına yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

Hipotez 1: Kişilerin öz yeterlilik algısı yükseldikçe, iç girişimcilik davranışlarından yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, özerklik ve bireysel ağırları genişletme davranışlarında da bir artış olacaktır.

Hipotez 2: Kişiler iç kontrol odaklı oldukça, daha fazla yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, özerklik ve bireysel ağırları genişletme davranışları göstereceklerdir.

Yazında bu iki kişilik özelliğini, girişimcilik süreçlerinde bütüncül bir model çerçevesinde birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan çalışma sonuçlarının, örgütlerdeki iç girişimcilerin kişilik profilinin nasıl olabileceği ile ilgili yazına katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Bunun yanında elde edilecek bulguların, özellikle örgütlerde insan kaynakları yöneticilerinin işe alma, yerleştirme ve kariyer planlama süreçlerinde verecekleri kararlara ışık tutabileceği öngörülmektedir.

6. Yöntem

6.1. Katılımcılar

Çalışmada, uygun örneklem yöntemi kullanılarak, Ankara'da bilişim sektöründe faaliyet gösteren 7 özel şirkette görev yapan toplam 211 çalışandan veri toplanmıştır. Araştırma için bilişim sektörünün tercih edilmesinin nedeni, anılan sektörün sürekli büyüyen, dinamik bir yapı arz etmesi ve yoğun rekabet koşulları açısından, örgüt içi girişimcilik süreçlerinin bu sektörde görece önemli rol oynamasıdır. Araştırmaya katılanların %53'ü (112) kadın, %47'si (99) erkek olup, yaşları 21-37 arasında değişmekte ve yaş ortalaması 28 (Ss=4.8)'dir.

6.2. Veri Toplama Araçları

Örgüt İçi Girişimcilik Ölçeği: Çalışanların örgüt içi girişimci davranışlarını değerlendirmek üzere Lumpkin ve Dess (1996), Zhang ve arkadaşları (2006), ve Witt (2004)'in çalışmalarına dayanarak Şeşen (2010) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte toplam 22 madde bulunmakta ve "yenilikçilik", "proaktiflik", "risk alma", "özerklik" ve "bireysel ağırları genişletme" alt boyutlarını içermektedir. Ölçek, "İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım", "Yenilikleri diğerlerine kabul ettirmek için kişisel sosyal ağımlı geliştirmeye çalışırım", "Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim" gibi yargı cümlelerinden oluşmakta ve maddeler 5'li Likert tipinde değerlendirilmektedir. Ölçekten alınan yüksek puanlar, ilgili boyuttaki eğilimin arttığını göstermektedir. Ölçeğin geçerliliğinin test edilmesi için öncelikle keşfedici faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda beş faktörlü bir yapı ortaya çıkmış ve ölçek maddelerinin faktör yükleri 0,48 ile 0,74 arasında değer almıştır. Daha sonra ise, yapılan doğrulayıcı faktör analizi ile bu faktör yapısı doğrulanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği için alt boyutların Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmış ve elde edilen değerlerin 0,70 ile 0,74 arasında değiştiği görülmüştür. Ayrıca ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı ise 0,85 olarak hesaplanmıştır.

Mevcut çalışmada örgüt içi girişimcilik ölçeğinin geçerliliğinin sağlanması için Amos 16.0 istatistik programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. En yüksek olabilirlik kestirim tekniğiyle yapılan analiz sonucunda elde edilen uyum

değerleri ($\chi^2/df=2,671$; RMSEA=0,059; CFI=0,91; TLI=0,90) ölçeğin özgün çalışmada elde edilen beş alt boyutunu doğrulamıştır. Girişimcilik ölçeğinin güvenilirliği için alt boyutların ve ölçeğin toplam Cronbach Alfa değerleri araştırılmıştır. Sonuçta ölçeğin alt boyutlarından, yenilikçilik için 0,73, proaktiflik için 0,69, risk alma için 0,75, özerklik için 0,77 ve bireysel ağırları genişletme için 0,78 değerleri elde edilmiştir. Ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı ise 0,79 olarak bulunmuştur. Böylelikle elde edilen bulgular girişimcilik ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği için yeterli kanıtları sağlamıştır.

Öz Yeterlilik Algısı Ölçeği: Öz yeterlilik ölçeği Jerusalem ve Schwarzer (1981) tarafından geliştirilmiş olup Türkçeye uyarlanması Yeşilay (1996) tarafından yapılmıştır. Toplam 10 madde içeren ölçeğin maddelerinde “Tasarılarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime erişmek bana güç gelmez”, “Bir sorunla karşılaştığım zaman onu halledilmeye yönelik birçok fikrim vardır” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar öz yeterlilik algısının yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin geçerliliği için yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin faktör yükleri 0,63 ile 0,76 arasında değişmektedir (Basım vd., 2008). Güvenilirlik için çeşitli çalışmalarda elde edilen Cronbach Alfa güvenilirlik değerlerinin ise 0,94 ile 0,75 arasında değiştiği gözlemlenmiştir (Luszczynska vd., 2005; Basım vd., 2008).

Bu çalışmada öz yeterlilik ölçeğinin geçerliliği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin faktör yükleri 0,47 ile 0,71 arasında değişmiştir ($\chi^2/df=2,87$, RMSEA=0,047, CFI=93, TLI=92). Ölçeğinin güvenilirliği için Cronbach Alfa katsayısı 0,83 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgular ölçeğin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sağlandığını göstermektedir.

Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği: Rotter (1966) tarafından geliştirilen bu ölçeğin Türkçeye uyarlanması Dağ (1991) tarafından yapılmıştır. Ölçek toplam 29 maddeden oluşmakta ve alınan yükselen puanlar, dış kontrol odağı eğilimini ifade etmektedir. Ölçek maddelerinde “Hiçbir yönü iyi olmayan insanlar vardır”, “Herkesin iyi bir tarafı vardır” gibi iki seçeneğe yargı cümleleri yer almaktadır. Yapılan araştırmalarda ölçeğin güvenilirlik katsayısı çeşitli örneklemelerde .65 ile .79 arasında değerler almıştır (Basım vd., 2006; Basım ve Şeşen, 2006).

Mevcut çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,74 olarak bulunmuştur. Ölçeğin, sonradan geliştirilen bazı kontrol odağı ölçekleriyle 0,25 ve 0,55 arasında korelasyonlar ortaya çıkardığı (Savaşır ve Şahin, 1997), ayrıca bu çalışmada öz yeterlilik algısı ölçeğiyle aralarındaki korelasyonun $r=-0,38$ olarak elde edilmesi ölçeğin ölçüt bağımlı geçerliliğini sağlamaktadır. Tüm bu sonuçlar kontrol odağı ölçeğinin geçerliliğinin ve güvenilirliğini kanıtlamaktadır.

6.3. Bulgular

Çalışmanın amacı, örgüt içi girişimcilik davranışlarında kişisel özelliklerinden öz yeterlilik algısı ile kontrol odağı değişkenlerinin rollerinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu amaca uygun olarak araştırmada iç girişimcilik süreçlerindeki davranışlar bağımlı değişken olarak; bu davranışlara etki eden öz yeterlilik algısı ve kontrol odağı ise bağımsız değişkenler olarak değerlendirilmiş ve bu etkileşim sonuçlarının ortaya çıkarılması için yapısal bir model oluşturulmuştur.

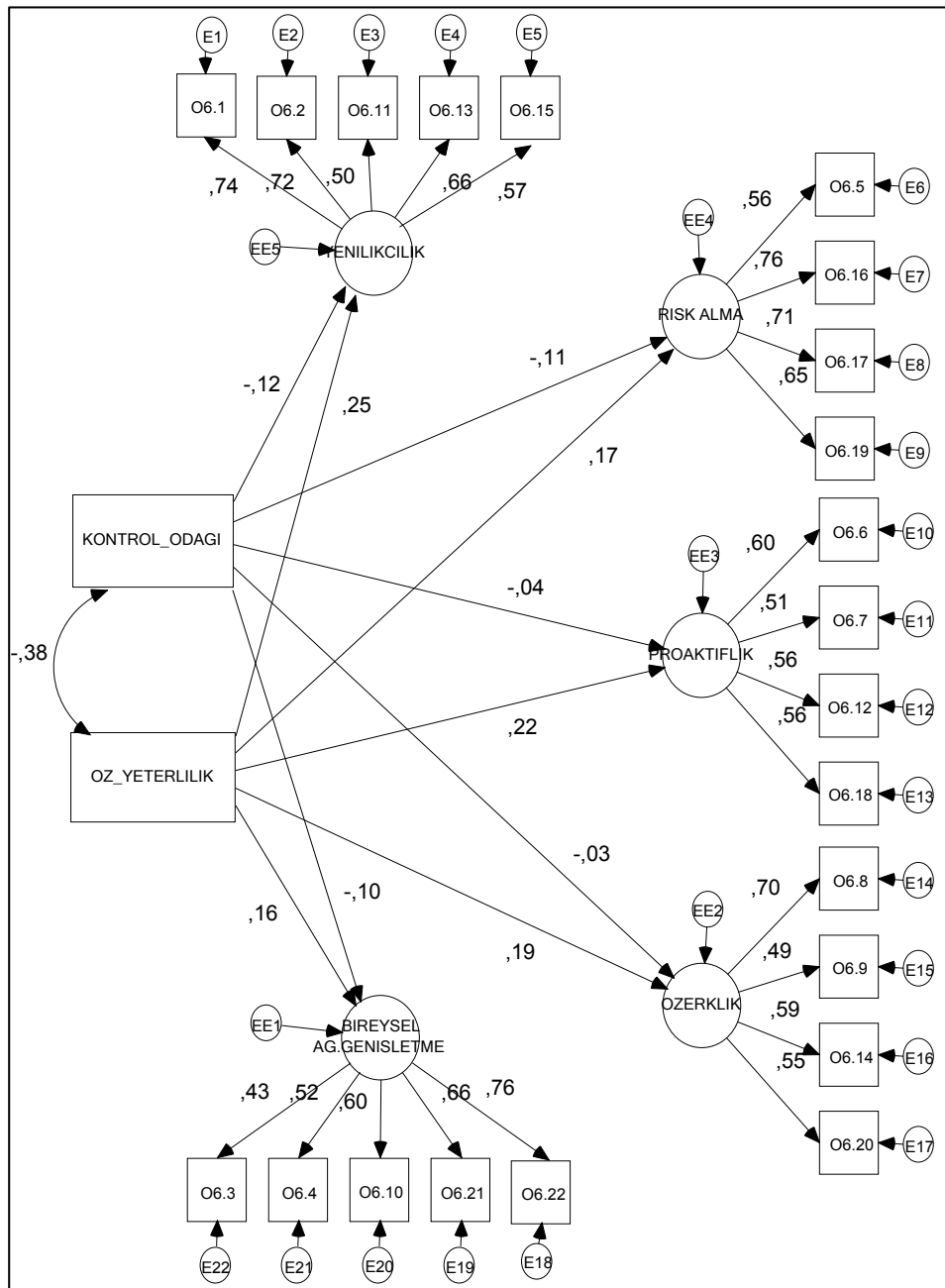
Sosyal Bilimlerde giderek artan yapısal eşitlik modelleri, kuramsal bir çerçeve doğrultusunda oluşturulan değişkenler arasındaki ilişkilerin, yapısal olarak doğru olup olmadığının test edilmesinde yaygın olarak kullanılmaktadır. Yapısal eşitlik analizleri iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama ölçüm modelinin araştırılması; ikinci aşama ise teorik olarak ortaya konan değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarıldığı yapısal bir

modelin araştırılmasıdır. Oluşturulan yapısal model ise yazında kabul edilen çeşitli uyum değerlerine göre değerlendirilmekte (Byrne, 2001) ve modelin uygunluğuna karar verilmektedir (Tablo-1).

Tablo-1 Yapısal Eşitlik Modelleri Uyum Değerleri

Uyum testi	İyi uyum	Yeterli uyum
χ^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1,00$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,08 \leq RMSEA \leq 0,05$
TLI	$0,95 \leq TLI \leq 1,00$	$0,90 \leq TLI \leq 0,95$

Şekil 1 Çalışmanın Yapısal Eşitlik Modeli



Çalışmanın 'veri toplama araçları' kısmında değişkenlere ait ölçme modelleri test edilmiş ve uygun oldukları tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiler ise çalışmanın bu kısmından itibaren ele alınarak; öz yeterlilik ile kontrol odağı bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkenler olan yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, özerklik ve bireysel ağları genişletme üzerindeki rolleri araştırılacaktır. Bu doğrultuda analiz edilen yapısal eşitlik modelinin sonuçları Şekil-1'de sunulmuştur. Analiz sonucunda elde edilen modelin uyum değerleri ($\chi^2/df=2,69$, RMSEA=0,050, TLI=0,91, CFI=0,90), Tablo-1'de sunulan kabul edilebilir uyum değerleriyle karşılaştırıldığında, modelin yeterli uyumu sağladığı söylenebilir. Yapısal olarak doğrulanan bu model incelendiğinde; kişilik özelliklerinden öz yeterlilik algısı ve kontrol odağının, girişimcilik süreçlerindeki davranışlarla $p<0.01$ anlamlılık seviyesinde çeşitli ilişkilerinin olduğu görülmektedir.

Analiz sonucunda kontrol odağının, girişimcilik davranışlarından yenilikçilik ($\beta=-0,12$, $p<0,01$), risk alma ($\beta=-0,11$, $p<0,01$) ve bireysel ağları genişletme ($\beta=-0,10$, $p<0,01$) boyutlarıyla ters yönlü ilişkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgu, kişilerin iç kontrol odaklı oldukça; daha fazla yenilikçilik ve risk alma davranışlarını gösterdiklerini ve bireysel ağlarını daha fazla genişlettiklerini ortaya çıkarmıştır. Böylelikle araştırmanın birinci hipotezi kısmen doğrulanmaktadır.

Diğer yandan araştırmada ortaya çıkan diğer bir bulgu ise, öz yeterlilik inancının girişimcilik davranışlarından yenilikçilik ($\beta=0,25$, $p<0,01$), risk alma ($\beta=0,17$, $p<0,01$), proaktiflik ($\beta=0,22$, $p<0,01$), özerklik ($\beta=0,19$, $p<0,01$) ve bireysel ağları genişletme ($\beta=0,16$, $p<0,01$) ile aynı yönlü ilişki içinde olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlar, kişilerin öz yeterlilikleri arttıkça; yenilikçilik, risk alma, proaktiflik ve özerklik davranışları artarken, bireysel ağlarını genişletme konusunda daha aktif davrandıklarına işaret etmektedir. Elde edilen bu bulgular araştırmanın ikinci hipotezini doğrulamaktadır.

6.4. Değerlendirme ve Sonuç

Çalışmada, örgüt içi girişimcilik süreçlerinde rolü bulunan kişisel özelliklerden kontrol odağı ve öz yeterlilik algısının etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bu bakımdan ortaya çıkan en temel bulgu iç kontrol odaklı ve öz yeterlilik algısı yüksek kişilerin girişimcilik süreçlerinde daha fazla başarı sağlayabileceğidir.

Çalışmada ortaya çıkan bir bulgu, kişilerin elde ettikleri sonuç veya ödülleri ya da başarı veya başarısızlık durumlarını nelere atfettikleriyle ilişkili bir özellik olan kontrol odağının girişimcilik davranışlarının açıklanmasında rol oynadığıdır. Bu bağlamda başına gelen olay ve durumları kendi davranışlarının bir sonucu olarak algılayan ve çevresel koşulları değiştirme konusunda daha fazla adımlar atan iç kontrol odaklı kişilerin, örgüt içinde yeni ürün, hizmet ya da teknolojik süreçlerle sonuçlanacak yeni fikir, yenilik ve yaratıcılık süreçlerinde daha aktif rol aldıkları belirlenmiştir. Bununla birlikte iç kontrol odaklı kişilerin, risk alma konusunda daha esnek davranarak, belirsizliği algılama ve ortaya çıkabilecek kayıp ya da olumsuzluğu kabul etme düzeylerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca iç kontrol odaklıların sosyal sermaye açısından girişimcilik süreçlerinde önemli rol oynayan kişisel ağlarını genişletme konusunda daha etkili davrandıkları görülmüştür.

Girişimcilik süreçleri açısından ortaya çıkan iç kontrol odaklı kişilerin bu etkili davranışları, yazında; iç kontrol odaklı kişilerin girişimcilik süreçlerinde daha başarılı olduklarını belirleyen Chattopadhyag ve Ghosh (2002) ile iç kontrol odağı inancının girişimcilik eğiliminin artmasında önemli bir açıklayıcı olduğunu ortaya çıkaran Chelariu

ve arkadaşlarının (2008) çalışmalarında elde edilen bulgularla örtüşmektedir. Ayrıca yazında aynı yönlü ilişkiyi ortaya çıkaran bazı araştırma bulguları da mevcut bulguları desteklemektedir (Poon vd., 2006; Baum ve Locke, 2004).

Çalışmada girişimcilik süreçlerinde önemli rol oynadığı belirlenen diğer bir kişilik değişkeni ise, zor ve belirsiz görevleri yapabilme ve özel gereksinimleri olan zorluklarla baş edebilme konusunda kişinin kendi yetkinliklerine olan inancını gösteren öz yeterlilik algısıdır. Bu bakımdan kişilerin belli görevleri ve davranışları yapabileceğine olan inançları arttıkça, bir düşünceyi pazarlanabilir bir değere dönüştürecek yapının kurulması veya teknolojik gelişme ve yenileşmeyle gerçekleşen, bir ürün ya da hizmet yeniliğini ifade eden yenilikçilik davranışlarının da arttığı bulunmuştur. Kişilerin kendi yeteneklerine olan inançları arttıkça; geleceğe yönelik bir davranışla sorunları önceden görme ve sorunlarla mücadeleye dönük adımlar atma konusunda daha etkili olabildiği ve özellikle belirsizlik içinde karar verme konusunda risk alma seviyelerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bununla birlikte öz yeterlilik algıları yüksek kişilerin; örgütte bir fikri ya da vizyonu ortaya koyma ve uygulama sürecinde bağımsız hareket edebilme konusunda ve girişimcilik süreçleri açısından önemli görülen bireysel ağırları genişletme konusunda da daha fazla çaba sarf ettikleri görülmüştür.

Öz yeterlilik algısı ile girişimcilik davranışları arasında ortaya çıkarılan bu ilişkiler yazında birçok çalışma bulgusuyla paralellik göstermektedir. Bu bağlamda belirsiz durumlarda birçok görevin yanı sıra öngörülemez görevlerin de yerine getirilmesinde kendi yeteneklerinden emin olan öz yeterliliği yüksek kişiler; problemler ve zorluklar ortaya çıktığında fırsatları değerlendirerek azimlerini sürdürmekte (Bandura, 1982); daha yüksek seviyelerde kişisel inisiyatif göstermekte (Speier ve Frese, 1997); başarı için daha yüksek seviyelerde umutlara sahip olarak, daha uzun dönemli bakış açılarıyla hareket etmekte (Heckhausen ve Schulz, 1995); daha iyi bilgi sahibi olmak için bilgiyi etkin biçimde aramaktadırlar (Ashford ve Tsui, 1991). Ayrıca kişilerin öz yeterlilik algılarının artması ile girişimcilik davranışları arasında aynı yönlü ilişkiler elde eden bazı çalışma bulguları (Krueger ve Brazeal, 1994; Poon vd., 2006; Hmieleski ve Corbett, 2008) mevcut bulguları desteklemektedir. Bu bakımdan öz yeterlilik algısı, kişilerin girişimcilik süreçlerindeki davranışlarında rolü olan önemli bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuçta örgütlerde, kurumsallaşmış olan yapısal ve kültürel unsurlara karşı yenilikçi ve değişimci bir dengenin yaratılması sürecinde iç girişimciler büyük rol oynamaktadır. Örgütleri girişimci davranmaya iten en büyük dinamikler olan ve örgüt içindeki girişimci ruhu cesaretlendirerek çalışanların yenilikçi potansiyelini ortaya çıkarabilen bu kişilerin kim olduğu konusunda yazında birçok çalışma yapılmıştır. Bu kişilerin kişilik özelliklerine odaklanılarak yapılan mevcut çalışmada ise, iki ayrı kişilik özelliğinin girişimcilik süreçlerindeki önemli rolleri olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu özellikler, kişilerin kendi yeteneklerine olan inancını gösteren öz yeterlilik algısı ve kendi davranışları ile ulaşılan sonuçlar arasında bir bağ kurmayla ilişkili inancı gösteren kontrol odağıdır. Bu doğrultuda çalışmada, başarı odaklı ve öz güveni yüksek olan iç kontrol odaklı kişilerin ve kendi yeteneklerine güvenen öz yeterliliği yüksek kişilerin örgüt içi girişimcilik süreçlerinde daha başarılı oldukları ifade edilebilir. Elde edilen bu bulguların, insan kaynakları süreçlerinde özellikle personel alma, yerleştirme ve kariyer planlama süreçlerinde verilecek kararlara destek olabileceği değerlendirilmektedir. Aynı zamanda araştırma bulguları elde edilen ilişkiler bağlamında ilgili yazına katkı sağlarken; ulaşılan sonuçların değerlendirilmesinin seçilen örneklem çerçevesinde olduğu ve sosyal beğenirlik etkisinin bu süreçte rol oynayabileceğinin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Daha genellenebilir sonuçlara ulaşılması, ancak bu kapsamda niteliksel ve niceliksel olarak farklı örneklerle yapılacak çalışmalarla mümkün olabilecektir.

Kaynakça

- Ağca, V. & Kurt, M. (2007). İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29, Temmuz-Aralık, 83–112.
- Ağca, V. & Yörük, D. (2006). Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal bir Çerçeve. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, 8(2), 155–173.
- Andrisani, P. & Nestel, G. (1976). Internal-External Control As Contributor to An Outcome Of Work Experience. Journal of Applied Psychology, 61, 156–166.
- Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the Intrapreneurship Concept. Journal of Small Business and Enterprise Development, 10(1), 7–24.
- Ashford, S. J. & Tsui, A. S. (1991). Self-regulation for Managerial Effectiveness: The role of Active Feedback Seeking. Academy of Management Journal, 34(2), 251–280.
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. Psychological Review, 84(2), 191–215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy Mechanism in Human Agency. American Psychologist, 37, 122–147.
- Bandura, A. (1995). Self-Efficacy in Changing Societies, Cambridge: Cambridge University Press.
- Basım, H. N. & Şeşen, H. (2006). Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16, 159–168.
- Basım, H. N., Korkmazıyürek H. & Tokat, A. O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, 121–130.
- Basım, H. N., Tatar, İ. & Şahin, N. H. (2006). İzlenim Yönetiminde Kendilik Algısı, Kontrol Odağı; Mesleki Hedeflere Ulaşma Düzeyi ve Stres: Bir Kamu Sektörü Örneği. Türk Psikoloji Dergisi, 21(58), 1-14.
- Baum, J. R. & Locke, E. A. (2004). The Relation of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth. Journal of Applied Psychology, 89 (4), 587–598.
- Burt, S. R. (1992). Structural Holes: The Social Structure of Competition. Massachusetts: Harvard University Press.
- Byrne, B. M. (2001). Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming. London: Mahwah NJ.
- Carrier, C. (1994). Intrapreneurship in Large Firms and SMEs: A Comparative Study. International Small Business Journal, 12(3), 54–61.
- Chattopadhyay, R. & Ghosh, A. (2002). Predicting Entrepreneurial Success: A Socio-psychological Study. The Journal of Entrepreneurship, 11(1), 21–31.
- Chelariu, C., Brashear, T. G., Osmonbekov, T. & Zait, A. (2008). Entrepreneurial Propensity in a Transition Economy: Exploring Micro-level and Meso-level Cultural Antecedents. Journal of Business & Industrial Marketing, 23(6), 405–415.

- Coleman, J. S. (1998). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95–120.
- Corbett, A. C. & Hmieleski, K. M. (2005). How Corporate Entrepreneurs Think: Cognition, Context, and Entrepreneurial Scripts. *Academy of Management Best Conference Paper*, D1-D7.
- Cornwall, J. R. & Perlman, B. (1990). *Organizational Entrepreneurship*. Boston: Richard Irwin Inc.
- Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 7–25.
- Daft, R. L. (2005). *The Leadership Experience*. Canada: Thomson South-Western College Publishing.
- Dağ, İ. (1991). Rotter'in İç-Dış Kontrol Odağı Ölçeği'nin Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliliği ve Geçerliliği. *Psikoloji Dergisi*, 7(26), 10–16.
- Darling, J., Gabrielson, M. & Seristo, H. (2007). Enhancing Contemporary Entrepreneurship. *European Business Review*, 19(1), 4–22.
- Drucker, P. F. (1998). *Sonuç İçin Yönetim* (Çev. Bülent Toksöz). İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Fiş, A. M. & Wasti, S. A. (2009). Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35, 127–164.
- Fitzsimmons, J. R., Douglas, E. J., Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2005). Intrapreneurship in Australian Firms. *Journal of The Australian and New Zealand Academy of Management*, 11(1), 17-27.
- Friedman, J. P. (1994). *Dictionary of Business Terms*. New York: Barron's.
- Gargiulo, M. & Benassi, M. (2000). Traped in Your Own Net? Network Cohesion, Structural Holes and the Adaptation of Social Capital. *Organization Science*, 11 (2), 183–196.
- Geisler, E. (1993). Middle Managers as Internal Corporate Entrepreneurs: An Unfolding Agenda. *Interfaces*, 23(6), 52-63.
- Granovetter, M. (1973). Strengh of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78, 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481–510.
- Heckhausen, J. & Schulz, R., (1995). A Life-span Theory of Control. *Psychological Review*, 102, 284–304.
- Herron, L. (1992). Cultivating Corporate Entrepreneurs. *Human Resource Planning*, 15(4), 3–14.
- Hewison, A. & Badger, F. (2006). Taking the Initiative: Nurse Intrapreneurs in the NHS. *Nursing Management-UK*, 13(3), 14–19.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P. & Shepherd, D. A. (2005). *Entrepreneurship International Edition* (Sixth Edition). New York: McGraw-Hill.
- Hitt, M. A., Black, J. S. & Porter, L. W. (2005). *Management International Edition*. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.

- Hmieleski, K. M. & Corbett, A. C. (2008). The Contrasting Interaction Effects of Improvisational Behavior with Entrepreneurial Self-Efficacy on New Venture Performance and Entrepreneur Work Satisfaction. *Journal of Business Venturing*, 23, 482–496.
- Irwin, D. (2000). Seven Ages of Entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 7(3), 255–260.
- Jerusalem, M. & Schwarzer R. (1981). Self-Efficacy as Resource Theory in Stress Appraisal Process. (Ed.) R. Schwarzer, *Self-Efficacy: Thought Control of Action* (s.195–213). Washington DC: Hemisphere.
- Johnson, D. (2001). What is Innovative and Entrepreneurship? Lessons for Larger Organizations. *Industrial and Commercial Training*, 33(4), 135–140.
- Johnson, T. L. & Hayes, C. (1996). Wanted: Entrepreneurial Skills. *Black Enterprise*, 26(9), 62–63.
- Kao, J. (1989). *Entrepreneurship, Creativity & Organization*. New Jersey, Prentice-Hall.
- Kierulff, H. E. (1979). Finding and Keeping Corporate Entrepreneurs. *Business Horizons*, February, 6–15.
- Knight, G. A. (1997). Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation. *Journal of Business Venturing*, 12, 213–225.
- Krueger, N. F. & Brazeal, D. V. (1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Spring, 91–104.
- Kuratko, D. F. & Goldsby, M. G. (2004). Corporate Entrepreneurs or Rogue Middle Managers? A Framework for Ethical Corporate Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 55, 13–30.
- Küçük, O. (2005). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Luchsinger, V. & Bagby, D. R. (1987). Entrepreneurship and Intrapreneurship: Behaviors, Comparisons, and Contrasts. *SAM Advanced Management Journal*, 10–13.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21 (2), 135–172.
- Luszczynska, A., Scholz, U. & Schwarzer, R. (2005). The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies. *The Journal of Psychology*, 139(5), 439–457.
- Maranville, S. (1992). Entrepreneurship in the Business Curriculum. *Journal of Education for Business*, 68(1), 27-31.
- Miller, D. & Friesen, P. H. (1983). Strategy-Making and Environment: The Third Link. *Strategic Management Journal*, 4, 221–235.
- Morris, M. H. & Kuratko, D. F. (2002). *Corporate Entrepreneurship*. Florida: Hartcourt College Publishers.
- Onay, M. & Çavuşoğlu, S. (2010). İşletmelerde Girişimcilik Özelliğini Etkileyen Faktörler: İç Girişimcilik. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(1), 47–67.
- Poon, J. M. L., Ainuddin, R. A. & Junit, S. H. (2006). Effects of Self-concept Traits and Entrepreneurial Orientation on Firm Performance. *International Small Business Journal*, 24(1), 61–82.

- Ross, J. (1987). Corporations and Entrepreneurs: Paradox and Opportunity. *Business Horizons*, 30(4), 76–80.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies for Internal and External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs*, 80, 1–28.
- Rotter, J. B. (1990). Internal Versus External Control of Reinforcement: A Case History of A Variable. *American Psychologist*, 45, 489–493.
- Salas, E. & Cannon-Bowers, J. A. (2001). The Science of Training: A Decade of Progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471–499.
- Savaşır, I. & Şahin, N. H. (1997). Bilişsel Davranışçı Terapilerde Değerlendirme: Sık Kullanılan Ölçekler. Ankara: Türk Psikoloji Derneği Yayınları.
- Shane, S. (2003). A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus. Northampton MA: Edward Elgar Press.
- Sharma, P. & Chrisman, J. (1999). Towards a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurial Theory and Practice*, Spring, 11–27.
- Solmuş, T. (2004). İş Yaşamı, Denetim Odağı ve Beş Faktörlük Kişilik Modeli. *Türk Psikoloji Bülteni*, 10, 196–205.
- Spector, P. (1988). Development of the Work Locus of Control Scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 335–340.
- Speier, C. & Frese, M. (1997). Generalized Self-efficacy as a Mediator and Moderator between Control and Complexity at Work and Personal Initiative: A Longitudinal Field Study in East Germany. *Human Performance*, 10, 171–192.
- Strauser, D. R., Ketz, K. & Keim, J. (2002). The Relationship Between Self-Efficacy, Locus of Control and Work Personality. *Journal of Rehabilitation*, 68, 20–26.
- Şeşen, H. (2010) Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S. I. & Roth, P. L. (1998). A Meta-Analytic Review of Predictors of Job Performance for Salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 83, 586–597.
- Witt, P. (2004). Entrepreneurs' Network and the Success of the Start-up. *Entrepreneurship and Regional Development*, 16, 391–412.
- Yamada, J. (2004). A Multi-Dimensional View of Entrepreneurship: Towards a Research Agenda on Organisation Emergence. *Journal of Management Development*, 21(4), 289–320.
- Yeşilay, A. (1996). Genelleştirilmiş Özyetki Beklentisi. <http://userpage.fu-berlin.de/~health/turk.htm> (erişim tarihi: 12 Eylül 2010).
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259–285.
- Zahra, S. A. (1993). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior: A Critique and Extension. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(4), 5–22.

- Zahra, S. A. (1995). Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts. *Journal of Business Venturing*, 10, 225–247.
- Zahra, S. A. (1998). Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1713–1735.
- Zhang, X., Wang, Y., Yang, Z. & WANG, Q. X. (2006). How Corporate Entrepreneurship Impacts Market Performance: A Disaggregated Approach Based on Evidence from China. *Management of Innovation and Technology*, 2006 IEEE International Conference, 21-23 June, 101–105.
- Zhao, H., Seibert, S. E. & Hills, G. E. (2005). The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1265–1272.

This Page Intentionally Left Blank