



T.C.

**İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim Organizasyon Programı

**GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN KARIYER ÇAPALARI
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL
DESTEĞİN ROLÜ**

DOKTORA TEZİ

Ahmet Barış SOLMAZTÜRK

125600132

Danışman: Prof. Dr. Gönen DÜNDAR

İstanbul, 2017



T.C.

İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İşletme Anabilim Dalı
Yönetim Organizasyon Programı

**GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN KARIYER
ÇAPALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ROLÜ**

Doktora Tezi

Tezi Hazırlayan: **Ahmet Barış SOLMAZTÜRK**

T.C.
İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
DOKTORA SINAV TUTANAĞI

27/05/2017

Enstitümüz İşletme Anabilim dalı *Yönetim Organizasyon* doktora programı öğrencilerinden 125600132 numaralı *Ahmet Barış SOLMAZTÜRK*'ün "*Istanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği " GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN KARIYER ÇAPALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ROLÜ " konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 10.05.2017 tarih ve 2017/09 sayılı toplantısında seçilen ve Sefaköy Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin 48. maddesi gereğince (20) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında *oyçokluğu/oybirliği* ile *Kabul/Red veya Düzeltme* kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 3 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN

PROF.DR.GÖNEN DÜNDAR

ÜYE

PROF.DR. HALİM KAZAN

ÜYE

YRD.DOC..DR.OBEN ÜRÜ SAĞI

ÜYE

PROF.DR.MUHİTTİN KARABULUT

ÜYE

PROF.DR.FATİH SEMERCİÖZ

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum ‘‘Girişimcilik Yöneliminin Kariyer apaları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü’’ başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldııkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

27.05.2017

Ahmet Barış SOLMAZTÜRK

ONAY

Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece İstanbul Arel yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- Tezimin 3 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

27.05.2017

Ahmet Barış SOLMAZTÜRK

ÖZET

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN KARIYER ÇAPALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ROLÜ

Ahmet Barış SOLMAZTÜRK

Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Gönen DÜNDAR

Mayıs, 2017- 215 sayfa

Bu çalışmanın amacı, kurumlardaki girişimcilik yöneliminin diğer bir ifade ile kurum içinde gerçekleştirilen girişimcilik faaliyetlerinin, çalışanların kariyer yönelimleri- kariyer çapaları- üzerindeki etkisini ve bu ilişki içerisinde algılanan örgütsel desteğin rolünü incelemektir.

Bu çalışmanın uygulama bölümü, İstanbul ilinde faaliyet gösteren vakıf üniversitelerinde gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede söz konusu kurumlardaki akademik görevi bulunmayan, beyaz yakalı çalışanların düşünce ve algıları temel alınmıştır. Araştırma evreni içerisinde %95 güven aralığında bu kurumlarda görev yapan 406 çalışandan alınan cevaplar araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, kariyer yönelimi boyutları ile en çok anlamlı ilişkiye sahip olan girişimcilik yönelimi boyutu ileri etkililiktir ve bu ilişkisi daha çok örgütsel destek aracılığı ile sağlanmaktadır. Agresif rekabet, yenilikçilik ve risk alma boyutunun kariyer çapaları üzerindeki etkisi sadece doğrudan gerçekleşmiştir. Özerklik boyutunun kariyer çapaları üzerindeki kısmi etkisinin ise hem doğrudan hem de örgütsel destek algısının aracı rolü ile sağlandığı görülmüştür. Son olarak, örgütsel desteğin düzenleyici etkisinin, agresif rekabet ve ileri etkililik boyutlarında anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmanın literatüre katkısı girişimcilik yöneliminin, kariyer çapaları (yönelimi) kavramı ile arasındaki ilişkinin ortaya konulması ve kurum içindeki pek çok unsura etki ettiği bilinen örgütsel destek algısının bu ilişkideki rolünün tespit edilmesi ve yazındaki bu boşluğu doldurması olmuştur.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik Yönelimi, Kariyer Çapaları, Algılanan Örgütsel Destek

ABSTRACT

THE IMPACT OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION ON THE CAREER ANCHORS, THE ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT IN THIS CORRELATION

Ahmet Barış SOLMAZTÜRK

Doctorate Thesis, Business Department

Supervisor: Prof. Dr. Gönen DÜNDAR

May, 2017- 215 pages

The aim of this study is to examine the impact of entrepreneurial orientation (entrepreneurship activities in organizations) on career anchors (career orientations) and the mediating role of perceived organizational support in this correlation.

The field research supporting this study was carried out in foundation universities in Istanbul. In this context, opinions and attitudes of white collar employees who do not have academic duties were taken as a base. The sample size was determined within the 95% confidence interval and answers from 406 employees were included.

Research findings suggest that, one dimension of entrepreneurship orientation, with the most significant relationship with the dimensions of career orientation is proactiveness, and this relationship is mostly achieved through organizational support. The impact of aggressive competition, innovation and risk-taking on career anchors has only been directly realized. The partial impact of the autonomy dimension on career anchors has been observed to be provided by both direct and organizational support. Finally, it has been established that the regulatory impact of organizational support in aggressive competition and proactiveness dimensions is significant. The contribution of this study to the literature is to expose the relationship between entrepreneurship orientation and career anchor concept, to explain the role of perceived organizational support—known to have effects on many elements within the organization—in this correlation, and filling a gap in the literature.

Key Words: Entrepreneurial Orientation, Career Anchors, Perceived Organizational Support.

ÖNSÖZ

Bu araştırma öncelikle bilimin tetikleyicilerinden biri olan kişisel ihtiyaçlar üzerine doğmuştur. Yeni teknolojiler ve yeni iş yapış teknikleri gelişimini ne kadar durmaksızın sürdürüyor olsa da örgüt yapısı içerisinde insan unsurunun değeri hiçbir zaman kaybolmayacaktır. Kurum içerisinde girişimcilik uygulamalarının performansı arttırıcı etkisi nedeniyle gün geçtikçe önem kazandığı görülmektedir. Çalışma ortamlarında rekabeti arttırıcı, yenilikçiliği ve risk almayı destekleyici yapıların oluşmasını ve çalışanlara daha bağımsız çalışabilme ve karar alma imkanları verilmesini mümkün kılan bu faaliyetlerin kişilerin kariyer vb. konulardaki karar ve düşüncelerini etkileyeceği üzerine bu çalışma ortaya çıkmıştır. Örgütsel desteğin bu konudaki etkisi araştırma sonuçlarında da görüleceği üzere anlamlı bir katkı sağlamıştır.

Yoğun akademik çalışmaları arasında zamanını ayırarak bana yol gösteren, yardımcı olan tez danışmanım Prof. Dr. Gönen DÜNDAR' a ilgi ve desteğinden ötürü teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen Prof. Dr. Halim KAZAN' a, Yrd. Doç. Dr. Fahriye Oben ÜRÜ SANI' ya, Prof. Dr. Fatih SEMERCİÖZ' e, Prof. Dr. Ali Ekber AKGÜN' e, Prof. Dr. Hüseyin İNCE' ye, Prof. Dr. Nevin DENİZ' e, Doç. Dr. Nurdan ÇOLAKOĞLU' na ve Prof. Dr. Koray BAŞOL' a teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca çalışmanın her aşamasında gerek akademik yönden gerekse moral desteği ile varlığını hissettiren Selçuk SEZEN' e, Öğr. Gör. Alper GÜRER' e, Yrd. Doç. Dr. Aral NOYAN' a, Ercan TUTAR' a, Ali Kemal KOLDAŞ' a, Nedim KARAOĞLAN' a ve ismini buraya sığdıramadığım ancak araştırmanın gerçekleşmesinde emeği olan, destek veren, zaman ayıran tüm arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Doktora eğitimime devam etmemde ve çalışmalarımın bu aşamaya gelmesinde maddi manevi desteklerini esirgemeyen, sabır ve anlayış gösteren Anneannem merhume Ruhzan AKÇAKOCA' ya, Dedem merhum Firkat Mustafa AKÇAKOCA' ya, Annem Nurdan SOLMAZTÜRK' e, Babam Rüştü Feridun SOLMAZTÜRK' e, Amcam Dr. Ethem Haldun SOLMAZTÜRK' e, Eşim İlknur SOLMAZTÜRK' e ve Kızım Yağmur Ayça SOLMAZTÜRK' e sonsuz teşekkür ederim.

İstanbul, 2017

Ahmet Barış SOLMAZTÜRK

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET-----	V
ABSTRACT -----	VI
ÖNSÖZ -----	VII
KISALTMALAR LİSTESİ -----	XIII
TABLolar LİSTESİ -----	XIV
ŞEKİLLER LİSTESİ -----	XVI
EKLER LİSTESİ -----	XVII
GİRİŞ -----	1
1. BÖLÜM: GİRİŞİMCİLİK -----	7
1.1. Kavramsal Çerçeve -----	7
1.2. Tarihsel Süreçte Girişimcilik -----	11
1.2.1. Tarih Öncesi Dönemlerde Girişimcilik -----	11
1.2.1.1. İlk çağda Girişimcilik -----	12
1.2.1.2. Orta çağda Girişimcilik -----	12
1.2.2. 18' inci ve 19' uncu Yüzyılda Girişimcilik -----	13
1.2.3. 20' nci Yüzyıl ve Sonrasında Girişimcilik -----	14
1.3. Girişimciliğin Önemi -----	21
1.4. Girişimcilikle İlgili Yanlış İnanışlar -----	23
1.5. Girişimcilerin Özellikleri -----	25
1.6. Girişimciliğin Sınıflandırılması ve Girişimcilik Türleri -----	28
1.6.1. Bağımsız Girişimcilik -----	29
1.6.2. Kadın Girişimciliği -----	29
1.6.3. Akademik Girişimcilik -----	29
1.6.4. Sosyal Girişimcilik -----	30
1.6.5. Profesyonel Yönetici Girişimcilik -----	31
1.6.6. Teknik Girişimcilik-----	32
1.6.7. Girişimci Girişimciliği-----	32
1.6.8. Yeşil Girişimcilik-----	33
1.6.9. Stratejik Girişimcilik-----	33

1.6.10. Girişimciliğin Örgütsel Bağlamda Ele Alınması-----	34
2. BÖLÜM: GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ -----	36
2.1. Girişimcilik Yönelimi Kavramı -----	36
2.2. Girişimcilik Yöneliminin Ortaya Çıkışı -----	37
2.3. Örgüt İçi Girişimcilik ile ilgili Tanımlar, Benzerlikler ve Farklar --	39
2.4. Süreç Olarak Kurum İçi Girişimcilik -----	46
2.4.1. Fırsatları tanımlama-----	48
2.4.2. Kaynaklar-----	50
2.4.3. Organizasyon-----	51
2.4.4. İÇ Girişimci-----	52
2.5. Geleneksel ve Kurum İçi Girişimcilerin Kıyaslanması -----	52
2.6. Girişimcilik Yöneliminin Önemi-----	54
2.7. Girişimcilik Yöneliminin Boyutları-----	56
2.7.1. Yenilikçilik (İnovasyon) -----	57
2.7.2. İleri Etkililik (Proaktiflik) -----	59
2.7.3. Risk Almak -----	60
2.7.4. Agresif (Saldırgan) Rekabetçilik -----	61
2.7.5. Özerklik (Otonomi) -----	62
2.8. Çevresel Faktörlerin Girişimcilik Yönelimine Etkisi -----	64
2.8.1. Dış Çevresel Faktörler -----	65
2.8.2. İÇ Çevresel Faktörler -----	66
2.9. Girişimcilik Yönelimi ile ilgili Çalışmaların Özetlenmesi -----	69
3. BÖLÜM: KARIYER -----	71
3.1. Kariyer Kavramı -----	71
3.2. Kariyer Yolları -----	73
3.2.1. Geleneksel (Dikey) Kariyer Yolu -----	74
3.2.2. Yatay Kariyer Yolu -----	74
3.2.3. Ağ Kariyer Yolu -----	74
3.2.4. İkili Kariyer Yolu -----	74
3.3. Kariyer Kalıpları -----	75
3.3.1. Devamlı Durumdaki Kariyer Kalıbı -----	75
3.3.2. Doğrusal Kariyer Kalıbı -----	75

3.3.3. Spiral Kariyer Kalıbı -----	75
3.3.4. Geçiş Tipi Kariyer Kalıbı -----	76
3.4. Bireysel Yaşam Evreleri ve Kariyer Aşamaları -----	76
3.4.1. Keşif Aşaması -----	77
3.4.2. Kurma Aşaması (Pekiştirme – Kariyerin Başlangıcı) -----	78
3.4.3. Orta ve Geç Kariyer Aşaması-----	78
3.4.4. İniş (Kariyer Azalması – Emeklilik) -----	79
3.5. Kariyer Geliştirme -----	79
3.5.1. Kariyer Planlaması -----	80
3.5.1.1. Kariyer Planlama Sürecinin Aşamaları -----	81
3.5.2. Kariyer Yönetimi -----	82
3.5.2.1. Kariyer Yönetimi Sürecinin Aşamaları -----	83
3.6. Kariyer Kavramı ile ilgili Yaklaşımlar -----	85
3.6.1. Çok Yönlü Kariyer -----	85
3.6.2. Sınırsız Kariyer -----	85
3.6.3. Esnek Kariyer -----	86
3.6.4. Portföy Kariyer -----	86
3.7. Kariyer Seçimi ve Rehberliği ile ilgili Yaklaşımlar -----	86
3.7.1. Parsons Özellik Faktör Kuramı -----	89
3.7.2. Holland’ ın Kariyer Tercihi Kuramı -----	89
3.7.3. Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı -----	91
3.7.4. Krumboltz Sosyal Öğrenme Kuramı -----	92
3.7.5. Süper’ in Gelişimsel Benlik Kuramı -----	93
3.7.6. Ginzberg Mesleki Seçim Kuramı -----	94
3.7.7. Super’ in Yaşam Boyu – Yaşam Alanı Yaklaşımı -----	96
3.7.8. Gottfredson’ un Daraltma-Uzlaşma Kuramı -----	96
3.7.9. Roe’ nin gereksinim kuramı -----	97
3.7.10. Brown’ un Değer Temelli Kariyer Yaklaşımı -----	98
3.7.11. Brott’ un Hikayeleştirme Yaklaşımı -----	99
3.7.12. Yaşam Düzenleme Psikolojik Danışmanlığı-----	100
3.7.13. Sistemler Kuramı Çerçeve Çalışması -----	100
3.7.14. Kariyer Yapılandırma Kuramı -----	101
3.7.15. Kariyer Tekeri -----	101
3.7.16. Kariyer Yelkenlisi Modeli -----	102

3.7.17. Kariyer Akışı: Umut Odaklı Kariyer Gelişim Kuramı -----	102
4. BÖLÜM: KARIYER ÇAPALARI -----	103
4.1. Kariyer Çapalarının Tanımı-----	103
4.2. Kariyer Çapalarının Boyutları -----	104
4.2.1. Teknik Fonksiyonel Yetkinlikler -----	104
4.2.2. Genel Yönetmel Yetkinlikler -----	105
4.2.3. Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık-----	106
4.2.4. Güvenlik İstikrar -----	107
4.2.5. Girişimci Yaratıcılık -----	108
4.2.6. Hizmet/Kendini Adama -----	109
4.2.7. Saf Meydan Okuma -----	110
4.2.8. Hayat Tarzı -----	110
4.3. Girişimcilik Yönelimi ve Kariyer Çapaları İlişkisi -----	112
4.4. Kariyer Konusunda Yapılan Güncel Çalışmalar -----	114
5. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI -----	118
5.1. Kavramsal Çerçeve -----	118
5.2. Örgütsel Destek Algısı -----	119
5.3. Destekleyici Örgütün Özellikleri -----	120
5.4. Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri -----	121
5.4.1. Örgütsel Destek Teorisi -----	121
5.4.2. Sosyal Değişim Kuramı -----	123
5.4.3. Karşılıklılık Normu -----	123
5.4.4. Lider Üye Etkileşimi -----	124
5.4.5. ERG Yaklaşımı -----	125
5.4.6. Örgütsel Desteğin Belirleyicileri -----	126
5.4.6.1. Örgütsel Adalet -----	126
5.4.6.2. Yönetici Desteği -----	127
5.4.6.3. Örgütsel Ödüller ve Çalışma Koşulları -----	128
5.4.6.4. Kişisel Özellikleri -----	129
5.5. Örgütsel Destek ile Kurum içi Girişimcilik İlişkisi -----	130
5.6. Örgütsel Destek ile Kariyer İlişkisi -----	132

6. BÖLÜM: GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN KARIYER ÇAPALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ROLÜ	134
6.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Önemi	134
6.2. Araştırmanın Metodolojisi	136
6.2.1. Araştırmanın Kısıtları	136
6.2.2. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri	137
6.2.3. Araştırmanın Hipotezleri	138
6.2.4. Veri Toplama Yöntemi	140
6.2.5. Araştırmanın Örneklem Kitlesinin Belirlenmesi	141
6.2.6. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları	142
6.2.6.1. Girişimcilik Yönelimi Ölçeği	142
6.2.6.2. Kariyer Çapaları Ölçeği	143
6.2.6.3. Örgütsel Destek Algısı Ölçeği	144
6.2.7. Araştırmada Kullanılacak Analizler	144
6.3. Araştırma Verilerinin Analizi	145
6.3.1. Demografik Bilgiler	146
6.3.2. Ölçek Ortalamaları	151
6.3.3. Kısmi En Küçük Kareler Yol Analizi Sonuçları	152
6.3.4. Beş Faktörlü ve Üç Faktörlü Girişimcilik Yönelimi Ölçümlerinin Model Üzerinde Test Edilerek Etki Büyüklüklerinin Karşılaştırılması	165
6.3.5. Sonraki Çalışmalar için Öneriler	166
SONUÇ	168
KAYNAKÇA	177
EK 1: Anket Formu	212
ÖZGEÇMİŞ	215

KISALTMALAR LİSTESİ

A.B.D.	: Amerika Birleşik Devletleri
akt.	: Aktaran
ANOVA	: Analysis of Variance (Varyans Analizi)
AÖF	: Açıköğretim Fakültesi
ASHOKA	: Dünya Sosyal Girişimcilik Ağı
AVE	: Average Variance Extracted (Ortalama Açıklanan Varyans)
COI	: Career Orientation Inventory (Kariyer Yönelimi Envanteri)
Çev.	: Çeviren
Ed.	: Editör
HTMT	: Heterotrait-Monotrait Ratio
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme
MIT	: Massachusetts Teknoloji Enstitüsü
PLS (KEKK)	: Partial Least Squares (Kismi En Küçük Kareler)
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
SEM (YEM)	: Structural Equation Modelling (Yapısal Eşitlik Modeli)
SKÇÇ	: Sistemler Kuramı Çerçeve Çalışması
SRMR	: Standardized Root Mean Square Residual (Standardize Edilmiş Kök Ortalama Karelerinin Artıkları)
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TDK	: Türk Dil Kurumu
vb.	: Ve benzeri
VIF	: Variance Inflation Factor (Varyans Enflasyon Faktörü)

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa
Tablo.1.1. Girişimcilik ile ilgili sözcük grupları.....	20
Tablo.1.2. Yıllar Bazında Girişimcilik Özellikleri.....	25
Tablo.2.1. Girişimcilik Yönelimi ile ilgili kavramlar ve tanımları.....	40
Tablo.2.2. Peter. Drucker' ın Potansiyel Fırsat Kaynakları.....	46
Tablo.2.3. Geleneksel Girişimciler, Yöneticiler ve İç Girişimcilerin Kıyaslanması.....	54
Tablo.2.4. Girişimcilik Yönelimi Boyutları.....	56
Tablo.2.5. Örgütlerin Dış Çevre Unsurları.....	65
Tablo.2.6. İşletmenin İç Çevre Unsurları ve Fonksiyonları.....	67
Tablo 6.1. Faktör ve Bileşenlere ait Kodlamalar.....	145
Tablo 6.2. Demografik Bilgiler.....	146
Tablo 6.3. Cinsiyete göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark....	147
Tablo 6.4. Medeni Duruma göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark.....	148
Tablo 6.5. Yaşa göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark.....	148
Tablo 6.6. İş Tecrübesine Göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark.....	149
Tablo 6.7. Unvana Göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark.....	150
Tablo 6.8. Ölçek Ortalamaları.....	151
Tablo 6.9. Açıklanan Varyans, Güvenilirlik ve R2 Değerleri.....	154
Tablo 6.10. Girişimcilik Yönelimi Dış Yükler (Faktör Yükleri).....	155
Tablo 6.11. Kariyer Çapaları Dış Yükler (Faktör Yükleri).....	156
Tablo 6.12. Örgütsel Destek Algısı Dış Yükler (Faktör Yükleri).....	157
Tablo 6.13. Fornell-Larcker Kriteri (Ortalama Açıklanan Varyanslar ve İç Korelasyon Katsayıları).....	157
Tablo 6.14. Agresif Rekabet Boyutunun Etki Düzeyleri.....	159
Tablo 6.15. Özerklik Boyutunun Etki Düzeyleri.....	160
Tablo 6.16. Risk Alma Boyutunun Etki Düzeyleri.....	161

TABLULAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 6.17. Yenilikçilik Boyutunun Etki Düzeyleri.....	162
Tablo 6.18. İleri Etkililik Boyutunun Etki Düzeyleri.....	163
Tablo 6.19. Girişimcilik Yönelimi Boyutlarının Örgütsel Destek Algısı Üzerindeki Etki Düzeyleri.....	164
Tablo 6.20. Örgütsel Destek Algısının Kariyer Çapaları Boyutları Üzerindeki Etki Düzeyleri.....	164
Tablo 6.21. Girişimcili Yönelimi Modellerinin Karşılaştırılması.....	165

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil.2.1. Girişimcilik Sürecinin temel unsurları.....	41
Şekil.2.2. İç girişimciliği hızlandıran kaynaklar.....	50
Şekil.2.3. Şirket Girişimciliği' nin 4 modeli.....	51
Şekil.5.1. ERG Yaklaşımı.....	126
Şekil 6.1. Araştırma Modeli.....	137
Şekil 6.2. KEKK Yol Analizi Sonuçları.....	149



EKLER LİSTESİ

	Sayfa
Ek 1. Anket Formu.....	212



GİRİŞ

Girişimcilik kavramının değişim olgusu ile olan ilişkisini ele aldığımızda konu ile ilgili başlangıcı değişim üzerinden yapmak uygun olacaktır. Daha geniş bir ifade ile değişim kavramını merkez olarak ele aldığımızda aklımıza gelebilecek hemen her konu ile ilgili olarak değişimden ve değişimin hızından söz etmek mümkündür. Değişimi insanlıktan dahi önce var olan bir olgu, bir doğa yasası olarak tespit ettiğimizde şüphesiz ki bu kavramı geçtiğimiz yüz yılın konusu olarak ele almak çok dar bir çerçeveden konuya bakmak olacaktır ancak yine giriş bağlamında belirtmek gerekir ki insanlığın yakın tarihi içerisinde yaşanan hızlı gelişmeler hayatın her alanına yansımakta, bireylerin ve toplumların hayata bakış açılarını, tutum ve davranışlarını, hayallerini, hedeflerini ve hatta yaşama ihtiyaçlarını ve nedenlerini aynı hızda etkilemekte ve değiştirmektedir.

Dolayısıyla değişim, aslen insanların direnç göstermesi, mücadele etmesi gereken bir olgu olmamalıdır ancak bu, teslimiyetçilik olarak da algılanmamalıdır. Değişim ile olan ilişkimizin uzlaşmacı bir şekilde ilerlemesi düşüncesiyle değişimin hızına ayak uydurmak, değişimden faydalanmak ve değişim ile uzlaşmak, değişim üzerinden avantaj sağlamak bir yaşam görüşü olarak ele alınmalıdır.

Tezin birinci bölümünde Girişimcilik kavramı ele alınmıştır. Girişim kavramının değişim ile olan ilişkisine baktığımızda girişimciliğin temel bileşenlerinden olan yenilikçilik, risk alma ve fırsatları yakalama tamamen değişim ortamı içerisinde açıklanabilecek kavramlardır. Durağan bir ortam içerisinde risk almaktan, bir fırsat elde etmekten veya yenilik yapmaktan, dolayısıyla girişimci bir değer ortaya koymaktan, girişimciliğin varlığından söz etmek mümkün olmayacaktır. Bununla birlikte değişimin olmadığı bir deneysel ortam kurmak dahi mümkün değildir. Diğer bir ifade ile değişim bizim için süreklilik ifade eden bir parametredir ve değişimin hızı veya ritmi de çeşitli faktörler doğrultusunda değişime uğrayan bir olgudur.

Girişimciliğin temel bileşenlerine geri dönecek olursak yukarıda bahsedilenler çerçevesinde yenilik yapma işlevinin değişim olmadan mümkün olmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Ancak her değişim yeniliğe ihtiyaç duymaz. Değişim çeşitli döngüler veya tekrarlar vasıtasıyla da olabilir. Bu döngü ve tekrarların zamansal uzunluğu kişilerin veya işletmelerin yaşam döngüleri- algılayabilecekleri bir zaman aralığı- içerisinde gerçekleştiğinde bunu görmek ve değerlendirebilmek fırsatları yakalamak olarak tanımlanabilir.

Değişimin hem benzersiz durumları ortaya çıkarması hem de tekrarlayabilen durumları ortaya çıkarması kavramın egzotik bir çerçeve içine de alınmasını gerektirmekte ve bize değişimin kısmen durağan kısmen hareket halinde; kısmen yeni ve kısmen tekrarlayan olduğunu göstermektedir. Bu da bize belirli bir zaman dilimi içerisindeki belirsizlik tanımını vermektedir.

Dolayısıyla geçmiş olayların kaydedilmesi, deneyim kazanılması, bunlardan ders çıkarılarak hareket edilebilmesi de yine değişim ile mümkündür. Örneğin piyasa ortamında yaşanan belirli dalgalanmalar bir ekonomik krizin habercisi olabilir, bu dalgalanmaları (tekrarları) rakiplerden önce görme, geçmiş deneyimler ile karşılaştırma ve buradan bir çıkarımda bulunarak sonraki adımın belirlenmesi hem risk alma ve proaktiflik davranışlarını açıklamakta hem de stratejik hareket etmeyi vurgulamaktadır. Belirli bir hata toleransına sahip olmak risk olarak başarı elde etmeyi sağlar. Buraya kadar değinilenleri toparlayacak olursak girişimcilik, kısaca değişim yönetimi olarak tanımlanabilir.

Tezin ikinci bölümünde araştırmanın bağımsız değişkeni olarak modele dahil edilen Girişimcilik Yönelimi ele alınmıştır. Girişimcilik yönelimi, girişimciliğin örgüt içerisinde gerçekleşmesidir. Kavramın ortaya çıkışında mevcut örgüt yapısının geleneksel, prosedürel ve katı hiyerarşik, yeniliğe kapalı, muhafazakâr, mekanik anlayışından uzaklaşarak yoğun değişim ve rekabet koşulları içerisinde devamlılığının sağlanmasında stratejik bir duruş gösterme yönündeki kaygıların yer aldığı söylenebilir. Burada elbette hiyerarşik yapının tamamen terkedilmesi, mekanik özelliklerin tamamıyla ortadan kaldırılmasından bahsedilmemektedir. Daha çok durumsal bir

yaklaşımından bahsedilmektedir. Bu da aslında kavramın stratejik yönünü vurgular.

Girişimcilik yöneliminin, sıkça tercih edilen beş boyutu, risk alma, yenilikçilik, proaktiflik, özerklik ve agresif rekabettir. İlk üç boyut Miller ve Friensen (1982) çalışmasında yer alan ve daha sonra Covin ve Slevin (1989) tarafından son şekli verilmiş boyutlardır. Diğer iki boyut ise Lumpkin ve Dess (1996) tarafından dahil edilmiş ve aynı zamanda Miller (1983) önerdiği tek boyutlu yapı yerine kavramın çok boyutlu ölçülmesi gerektiğini de savunmuşlardır. Bu boyutlar dışında yazında karşımıza çıkabilecek diğer iki boyut stratejik yenilenme (örgütün kendini yenilemesi) ve yeni bir iş girişimi başlatma (yeni bir iş birimi açar gibi işletmenin yeni bağımsız veya yarı bağımsız bir firma kurması) olarak sıralanabilir. Zahra (1991), Antoncic ve Hisrich (2001) gibi yazarlarca ele alınan bu boyutlar bu çalışmanın konusu içerisinde yer almamaktadır.

Girişimcilik fikrinin ve düşünce yapısının başka bir girişimin içerisinde gerçekleşmesi kavramın mekân ve özelliklerinden bağımsız olarak uygulanabilirliğine bir örnektir. Girişimcilik düşüncesinin sosyal, kamusal, düşünsel alanlara, fizik, tıp, astronomi gibi bilimlerde bir düşünce konsepti olarak ele alınması da diğer bir örnektir. Dolayısıyla girişimciliğin sadece bir iş kurma eylemi olmadığı, herhangi bir konuda esneklik ve serbestlikler yaratarak, rekabeti ön plana çıkararak, risk alarak, proaktif olmayı yenilik yapmayı ve sonucunda artı değer yaratmayı içeren bir düşünce sistemi olduğunu göstermektedir.

Girişimcilik yönelimi çoğunlukla örgütlerdeki performans düzeylerini arttırıcı etkisi ile yazında sıkça yer almaktadır. Bununla beraber girişimcilik yöneliminin örgüt kültürü ile olan ilişkisine dair çalışmalar da bulunmaktadır. Wales, Gupta ve Mousa (2011) vb. meta analizi düzeyine yakın çalışmalarda da girişimcilik yöneliminin örgüt yapısı içerisindeki pek çok yapıyı etkilediğine yönelik çıkarımlar ortaya konulmaktadır. Bu çalışmanın amacını oluşturan değişkenlerden bir diğeri de girişimcilik yöneliminin insan unsuru ile olan ilişkisidir. Bilindiği gibi insan, örgüt yapısı içindeki üretim faktörlerinden

bir tanesidir ve en nitelikli ve stratejik olanıdır. Buna rağmen girişimcilik yönelimi ile insan unsurunu ele alan çalışmaların sayısı diğer çalışmalara oranla daha azdır. Bu durum öncelikle bir araştırma probleminin ortaya çıkmasını ve araştırma isteğini de tetiklemektedir. Gerek konunun daraltılması gerekse ölçülebilir olması açısından insan unsurunun girişimcilik yönelimi ile ilişkilendirilmesi yine yazında sıkça çalışılan ancak birbiri ile olan ilişkisi neredeyse şimdiye kadar bu yönüyle ele alınmamış bir kavram arayışına yönlendirme yapmaktadır.

Tezin üçüncü bölümünde kariyer kavramı ele alınmıştır. Kariyer kavramı öncelikle bir hiyerarşi içerisinde yükselmeyi ifade etmektedir. Ancak kariyer kavramı geniş anlamda ele alındığında aslen hem kişinin kendisi ile ilgili hem de çalıştığı örgüt ile ilgili çok önemli bir kavramdır. Kişi öncelikle genç yaşlarında esnek bir kariyer düşüncesine sahip olmaktadır. Hatta küçük çocukların ileride ne olmak istiyorsun sorusuna her gün her saat ayrı bir cevabı vardır. Kişi toplumsal sistem içerisinde büyüdükçe, bir kültürün çekim alanına dahil oldukça, yeni ilişkiler kurdukça, tutum ve algıları bir yöne doğru kaymaktadır. Kişinin kariyer düşüncesinin de zamanla bir yöne doğru kaymaya, esnekliğini yitirmeye ve dolayısıyla tam bir kalıba girmese de bir fikir olarak insanın zihninde oluştuğu yazında dile getirilmektedir. Dolayısıyla kariyer düşüncesi yıllar içerisinde değişime uğrayarak bir yöne doğru evrilen dinamik bir kavramdır. Bu konunun işletmeler açısından ilgili kısmı ise işletmelerin işe aldıkları, görev verdikleri kişilerin kariyer düşüncelerinin yaptıkları iş, çalıştıkları işletme ile ne ölçüde uyumlu olduğu yönündedir. Kariyer uyumu konusunda yapılmış pek çok çalışma vardır. Kariyer öz değerlendirilmesi konusunda yapılan güncel çalışmalar da dördüncü bölümde detaylı olarak incelenmiştir.

Tezin dördüncü bölümünde kariyer çapaları ele alınmıştır. Bağımlı değişken olarak modele dahil olan kariyer çapaları ölçüm aracı, yazında da sıkça kullanılan Edgar Schein' in Kariyer Çapaları veya diğer bir ifade ile Kariyer Yönelimi Envanteridir. Kariyer yönelimi Envanteri ilk olarak üniversite öğrencilerinin kariyer düşüncelerinin farkına varmalarını sağlamak ve kendilerine uygun bir kariyer belirlemeleri için bir panel çalışması olarak

gerçekleştirilmiştir. Kariyer çapalarının ölçülmesi konusundaki bu çalışmadan hareketle pek çok çalışma gerçekleştirilmiş ve kariyer çapalarının ampirik açıdan incelenmesi sağlanmıştır. Kariyer çapaları ile ilgili ölçüm araçları içerisinde en sık kullanılanlardan ve güvenilir olanlardan bir tanesi Igarria ve Baroudi' nin (1992) geliştirdiği soru formudur. Bu soru formu ayrıca yüz yüze görüşme yapmaya gerek duymadan kişinin kariyer yönelimini Schein (1974; 1996) 'in konsepti çerçevesinde ampirik olarak ölçebilmektedir. Kariyer Çapaları genel olarak 8 boyutu içermektedir ancak bu bir üst veya alt sınır oluşturmamaktadır. Örneğin Nordvik (1996) çalışmasında 4 boyut kullanmıştır. Igarria, Greenhaus ve Parasuraman (1991) çalışmalarında 11 boyut kullanmışlardır. Igarria ve Baroudi (1992) ve Petroni (2000) çalışmasında 9 boyut kullanmıştır.

Tezin beşinci bölümünde Örgütsel Destek Algısı ele alınmıştır. Bu araştırmada aracı rolü ile modele dahil edilen değişken; örgütsel yapı içerisinde pek çok unsur ile ilişkili olan örgütsel destek kavramıdır. Çalışma bulguları incelendiğinde örgütsel desteğin bu çalışmada yer almasının anlamı da ortaya çıkmaktadır. Örgütsel destek algısı kurum içinde çalışanların kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün var olduğunu bilmeleridir (Özdevecioğlu, 2003: 113). Kişilerin yaptıkları iş ile ilgili geri bildirimlerinin değerlendirilmesi, fikirlerinin sorulması örgütlerine olan bağlılıkları ve örgütsel destek algıları üzerinde etkilidir. Özellikle iş güvencesi verilmesi, örgüt içi kayırmacılığın önlenerek adaletin tesis edilmesi vb. örgütsel desteğin gelişmesini sağlar. Örgütsel desteği hisseden çalışanlar işlerinde daha mutlu ve istekli çalışacaklar ve işten ayrılma niyetleri azalacaktır. Örgütsel desteğin artması kişinin mutlu bir kariyer sürmesini sağlayacaktır. Diğer yönden girişimcilik yönelimi uygulamaları ile kişilere daha fazla özerklik verilmesi, daha fazla risk alma ve yeni fikirlerini dile getirme şansı tanınmasının da örgütsel destek üzerinde olumlu etkileri olacaktır.

Tezin altıncı bölümde gerçekleştirilen uygulamaya ilişkin elde edilen bulgular ve değerlendirilmesi, çalışmanın kuramsal ve uygulamadaki katkıları, kısıtları ve önerilere yer verilmiştir.

Bu araştırmanın uygulama kısmının vakıf üniversitelerinde gerçekleştirilmesinin sebebi özellikle ülkemizde giderek artan girişimcilik bilinci ve politikaları çerçevesinde yüksek eğitim kurumlarında konuya ilişkin eğitim programlarının açılmaya başlaması, akademik birikimleri doğrultusunda her bir vakıf üniversitesinin aslında birer girişimcilik örneği olması ayrıca pek çok vakıf üniversitesinin iç işleyişi açısından girişimcilik uygulamalarını kurum yapısı içine entegre etmiş olmaları şeklinde sıralanabilir.

Gerek kurum içi girişimcilik kavramının giderek artan önemi gerekse kariyer kavramının hem bireysel hem de kurumsal düzeyde popülaritesinin artışı ve özellikle kariyer tercihinin kişinin geri kalan yaşamındaki öneminin genç bireyler tarafından fark edilir bir duruma gelmesi karşılıklı olarak konu ile ilgili yeni araştırmaların yapılmasının ve konunun incelenmesinin de önünü açmaktadır. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı da girişimcilik yönelimi ile kariyer çapaları arasındaki ilişkinin ortaya konulması ve örgütsel desteğin işletme yapıları üzerindeki etkinliğinin de bir kez daha tespit edilmesi yönündedir.

1. Bölüm

GİRİŞİMCİLİK

1.1. Kavramsal Çerçeve

Girişimcilik kavramsal olarak yıllardır bilinen bir olgudur; ancak, günümüzde bu kavramın popüler hale gelmesinin nedeni, girişimciliğin yeni ve “ani ve özel keşif” miş gibi algılanması ve toplumlarca takip edilmesidir (Schumpeter, 1991: 407). Konunun özündeki asıl neden ise girişimciliğin ekonomik, sosyal, psikolojik ve teknolojik değişimin ve yeniliğin gerçek özü ve dinamiği olduğunun yeni fark edilmesinden dolayıdır (Schumpeter, 1991: 409). Diğer bir ifade ile girişimcilik hayatın her alanında bulunan bir fenomendir.

Girişimcilik, İlk kez orta çağda kullanılan (Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010: 13) Latince “intare” kökünden; Fransızca “entreprendre”, Almanca “unternehmen”, İngilizce “entrepreneur” sözcüklerinden gelmektedir ve üzerine almak, taahhüt etmek, yüklenmek, girişmek, teşebbüs etmek (Wickham, 2001: 5), üstlenmek (Kaya,2007:44), ilk girişen, başlayan anlamına gelmektedir (Güney ve Nurmakhmatuly, 2007: 63).

Eski Türkçe kelimeler olarak "entrepreneur" kelimesine karşılık gelen “müessis” ve “müteşebbis” kavramlarından birincisi müessese kurarı ifade ederken, ikincisi teşebbüs eden, girişim yapan (Çetindamar, 2002: 33); emek, sermaye ve doğal kaynaklar olarak belirtilen üretim faktörlerini, başkalarının ihtiyacını karşılayacak mal ve hizmetler üretmek üzere tedarik eden ve uygun şekilde birleştiren kişi olarak (Mucuk, 2008: 6) tanımlanmaktadır.

Türk Dil Kurumu sözlüğündeki tanıma göre girişimci, üretim için bir işe girişen, kalkışan ya da ticaret, endüstri, vb. alanlarda sermaye koyarak girişimde bulunan kimsedir (TDK Sözlük).

Rutherford (1995) ekonomi Sözlüğü, girişimciyi üretim faktörlerinin dördüncüsü olarak, kendisinden önce gelen doğal kaynaklar, işgücü ve sermaye faktörlerini bir araya getirerek üretim sürecini örgütleyen ve bir girişimin sorumluluğu üstlenen kişi/grup/işletmeler olarak tanımlamaktadır (Rutherford, 1995: 150). Oxford sözlüğü ise girişimciliği, kar ve menfaat sağlama umuduyla finansal riskler alma, iş veya işler kurma aktivitesi olarak tanımlar (Oxford Sözlüğü).

Literatürde değer yaratmak amacıyla fırsatları aramak ve tanımlamak girişimcilik olgusunun en önemli unsuru olarak görünmesine rağmen, birçok araştırmacı, bu ayırt edici özellikle yetinmeyerek kavramı farklı bakış açılarıyla ortaya koymuştur. Girişimcilik kavramına ilişkin en sık rastlanan tanımlar şöyle sıralanabilir (Naktiyok, 2004:2).

- Girişimcilik öncelikle değer yaratmayı hedefler. Yaratılan değer mal ve hizmet şeklinde olabilir. Girişimcilik, bu amaca yönelik olarak mevcut bir işi büyütme veya kar elde edilebilecek yeni bir işletme kurma sürecidir (Bird, 1989: 4).
- Girişimci, üretim faktörlerini (emek, sermaye, doğal kaynaklar) bir araya getiren ve bu birleşiminden artı değer ortaya çıkaran kişidir (Hisrich ve Peters, 2001:9).
- Girişimcilik, yenilik yapma risk alma, fırsatları yakalama ve değerlendirme süreçlerini kapsayan bir faaliyettir. Dolayısıyla hem yeni bir iş kurma (şirket açma) süreci hem de var olan bir kurum içinde yenilik yapma faaliyetleri girişimcilik olarak adlandırılabilir (Casson, 1995; Foss-Klein, 2002; Aytaç, 2006: 141; Çetindamar, 2002: 34).
- Girişimcilik, yenilik yaparak, yaratıcı yetenekler kullanarak veya herhangi başka bir şekilde, yeni ürün, hizmet, kaynak, teknoloji ve piyasalar bularak, değer yaratmaktır (Bird, 1989: 3).

- Girişimcilik, fırsatları tespit etme ve ondan yararlanmak için bir örgüt kurma faaliyetidir (Mueller, Thomas, 2000: 52).
- Girişimcilik, fırsat elde etmek için eşsizlikleri vurgulama, alternatif üretim süreçlerini inceleme ve onların optimizasyonunu sağlama faaliyetidir (Lounsbury, 1998: 51).
- Girişimcilik bir değer yaratma, fırsatları yakalama ve fırsatları yaratma ile yenilik yaparak ekonomik yapıya katkı sağlama sürecidir. Girişimci kişiler bu süreci yürütürler. Bu değer yaratma hem bireysel hem de toplumsal düzeyde gerçekleşir (Muzyka, Koning, Curchill, 1995: 352).
- Girişimcilik, zaman harcayarak, çaba sarf ederek çeşitli riskler almayı gerektiren bir süreçtir. Bu riskler sosyal riskler, psikolojik riskler veya mali riskler vb. olabilir. Bu süreç içerisinde başarı sağlanırsa bunun maddi (parasal) ve manevi (kişisel tatmin) mükafatı vardır (Coulter, 2001: 4).
- Girişimcilik, bir birey veya grubun, kontrol ettikleri kaynaklar ne tür olursa olsun istek ve ihtiyaçları, yenilik ve eşsizlik yolu ile karşılayarak, değer ve büyüme yaratmak amacıyla fırsatları izleme araç ve çabalarını organize etmede kullandığı bir süreçtir (Coulter, 2001: 6).
- Girişimcilik, değişimi, dönüşümü, yenilikçi yaklaşımların ortaya çıkarılmasını, faaliyetlerin planlanmasını, birey veya grupların organizasyonunu, yeni ürünler, hizmetler, yaklaşımlar, işlemler, teknolojiler vb. yollar ile toplum ve pazara katkıda bulunan değerler yaratmayı içeren bir süreçtir (Bird, 1989: 3).
- Girişimcilik, girişim faaliyetinin sonunda para, servet, gelir gibi bir ödül olan ekonomik; bireysel bağımsızlık, tatmin, haz gibi psikolojik; statü, itibar, güç gibi sosyolojik sonuçlara yol açan tehlike, tuzak, streslerle dolu ve özel gayret gerektiren bir değer yaratma sürecidir (Top, 2006:7).

- İşletmede ve iktisadi yaşamda çok önemli bir rol oynayan girişimcinin işlevleri şöyle ortaya konmaktadır: riski ve belirsizliği yüklenmek, yenilik oluşturmak, yönetmektir. Risk, hesaplanabilen ve sigorta edilebilen, belirsizlik ise hesaplanamayan ve dolayısıyla sigorta edilemeyen hasar (zarar) olasılığıdır. İktisadi yaşam bu gibi tehlikeler ve belirsizlikler ile doludur. Bu nedenle, girişimci geleceği mümkün olduğu kadar isabetle gören işlevini de başarı ile yerine getiren kişidir. Yenilik oluşturmak ise yeni ürün meydana getirmektir ve girişimcinin diğer bir temel işlevidir. Girişimcinin üçüncü olarak yüklendiği işlev, işletmenin organizasyonu meydana getirmek, koordinasyon, gözetim ve denetim işlerini yerine getirmektir (Tosun, 1990: 263).
- Girişimci sorunu çözen ve sorundan fırsatı yakalayıp, onu faydalı bir biçimde şekillendirerek, üzerine katma değer ekleyerek pazarlanabilir yeni bir ürün haline getiren, bunun sonucunda maddi ve manevi ödülünü bekleyen kişidir (Ertürk, 2009: 14).
- Bilgiyi temel alarak, genel eğilimlere ve kendisine uygun bir alanı seçerek ve/veya bilgisini girişimciliğe konu ederek, herhangi bir finansman yöntemi kullanıp öz kaynaklarıyla, tasarrufuyla, krediyle, borçla veya parasız tüm insanların yararı için mal ve hizmet üretmek amacıyla işletme açıp ekonomik gereksinimini, ekonomik zenginliğini, bağımsızlığını, sosyal prestijini, kendini kabul ettirmeyi ve kendisini aşmayı, açtığı işletmesinde sürdüren, sürdürme arzusunda ve çabasında olan herkes girişimcidir (Katz ve Green, 2009: 63-64; Akdemir, 2009:30).
- H. Stewenson girişimciliği, kontrol edilen kaynakların ötesinde bir fırsat peşinde koşmak şeklinde tanımlamıştır (Eisenmann, 2013).

1.2. Tarihsel Süreçte Girişimcilik

Girişimcilik hem günlük hayatta hem de ekonomi ve yönetim gibi teknik alanlarda oldukça sık kullanılan bir kavramdır. Bu nedenle girişimcilik literatürünü genel olarak; ekonomi, psikoloji, antropoloji, organizasyon, yönetim ve sosyoloji disiplinleri oluşturmuştur (Naktiyok, 2004: 1). Çağdaş anlamda girişimciliğin çalışılmasına Schumpeter ile başlanmıştır (Fiş ve Wasti, 2009: 130) ancak girişimsel aktivitelerin ilk ortaya çıkışı tarih öncesi dönemlere kadar uzanmaktadır.

Aşağıda tarihsel süreç içerisinde girişimcilik faaliyetlerinin gelişimi ve çeşitli ekollerin temsilcilerinin girişimcilik hakkındaki görüşlerine yer verilerek girişimcilik olgusunun değişimi, farklı disiplinler arasında ele alınışı ve kavramın dinamik yönü vurgulanacaktır.

1.2.1. Tarih Öncesi Dönemlerde Girişimcilik

Girişimcilik sadece günümüze özgü bir olgu değildir (Naktiyok, 2004: 4). Girişimcilik, insanoğlunun avcılık ve toplayıcılık devrine son verip (civalı taş) neolitik dönemde üretime başlamasıyla birlikte ilk şekillerini oluşturmaya başlamıştır. Ticari yaşamın başlangıcı ise bölgesel olarak maden devrinin başlangıcı ve küçük iş yerlerinin kurulması olarak kabul edilebilir. Bu iş yerleri günümüzdeki eşlerinden farklıdır. Daha sonra bu süreç tunç devri ile şehir devletlerinin kurulması ve ticari faaliyetlerin şehirler arası yapılmasını ile devam etmiştir (Ercan ve Gökdeniz, 2009:60).

Top (2006) 'un çalışmasında değindiği gibi, insanlığın tarihsel süreçteki değişimi çerçevesinde göçebe toplumdaki tarım toplumuna ve yerleşik hayata, tarım toplumundan sanayi toplumuna ve oradan da bilgi toplumuna geçişte girişimcilik faaliyetlerinin ve girişimcilerin önemli bir rolü olduğu görülmektedir. Dolayısıyla gerekli koşullar sağlandığında değişimin hızı ve kalitesi artmaktadır ve buna bağlı olarak girişimciliğin yapısı da bu doğrultuda değişmekte ve toplumsal zenginliğe katkı sağlamaktadır.

1.2.1.1. İlk Çağda Girişimcilik

Tarihi devirler yazının icadı ile başlar ve bilimsel gelişmelerin hız kazanması ile ticari yaşam da değişime uğrayarak artık dünya geneline yayılmıştır. Bu dönemde Fenikeliler gerçekleştirdikleri girişimcilik faaliyetleri ile Asya ve bazı doğu ülkelerinden aldıkları ürünleri Akdeniz' e getirmişlerdir. Sadece kendi ihtiyaçları kadar üretim yapan ve tarıma önem veren Eski Yunan devletlerinde ise girişimcilik çok anlamlı bir uğraş olarak görülmemektedir ve girişimcilik faaliyetleri yabancı kişiler tarafından gerçekleştirmiştir. Anadolu'da, Akdeniz ve Karadeniz sahil bölgelerinde ticaret ile uğraştıkları ve kazanç sağladıkları ve elde etmiş oldukları bu zenginlik ile şehir devleti kurdukları bilinmektedir (Ercan ve Gökdeniz, 2009:60). Küçük Asya ve İyonya özgür düşüncenin bir anlamda beşiği olmuştur. Avrupa bilimi ve felsefesinin tarihi İyonya' da başlar (Bury, 1978: 1). Herodot, Hipokrat gibi filozoflar bu ortamda yetişmiştir.

1.2.1.2.Orta Çağda Girişimcilik

Orta çağda girişimcilik kavramı, büyük üretim projelerini yöneten bir kişiyi ve onun yaptığı işi tanımlamak için kullanılmıştır. Bu dönemlerde girişimci olarak düşünülen kişiler, herhangi bir risk altına girmeden sadece verilen kaynakları kullanarak projeleri yönetmişlerdir (Naktiyok, 2004: 4). Diğer bir ifade ile bu dönemde girişimciler aktif olan ve iş yapan kişilerdir (Çetindamar, 2002: 33). Kendileri mal varlıklarıyla riske girmezler, genellikle büyük sermaye sahiplerinin ve yönetim tarafından sağlanan kaynakları değerlendirirlerdi. Orta çağın girişimcilerine örnek olarak; şato, manastır, katedral ve diğer büyük mimari yapılardan sorumlu olan rahipler örnek verilebilir (Gürol ve Bal, 2009: 3). Fakat durum orta çağ süresince, özellikle de Avrupa ekonomisinin itici gücü durumundaki ülkeler olan İtalya, Fransa ve Güney Almanya' da giderek değişmiştir. Kentleşmenin artması girişimcilik için bir zemin yaratmış ve özellikle hammadde arz eden ve bitmiş malları pazarlayan tüccar sınıfı arasında girişimciliği geliştirmiştir (Özkul, 2007: 343).

1.2.2. 18' inci ve 19' uncu Yüzyılda Girişimcilik

Tarihsel süreç içerisinde girişimcilik anlayışı ile ilgili çok geniş ve farklı bakış açıları gelişmiştir. Başka bir ifade ile kavram, yaklaşık üç yüz yıldır farklı şekillerde ele alınmış ve tanımlanmıştır. 1700'lü yıllarda girişimcilik anlayışına risk kavramı girmiştir. Birçok araştırmacı tarafından girişimcilik kavramının isim babası olarak kabul edilen (Naktiyok, 2004: 4) İrlanda asıllı, Fransız bilim adamı Richard Cantillon ilk defa girişimci kavramını bilinçli olarak kullanmıştır Cantillon (1755). Girişimci sözcüğünü, kâr karşılığı ticaret yapan ve belirsizliğe göğüs gererek kendi yargılarına göre eylemde bulunan kişiyi ifade etmek için kullanmıştır. Diğer bir ifade ile henüz belirginleşmemiş bir bedelle satmak üzere üretimin girdilerini ve hizmetlerini satın alan ve üreten kişi (Başar ve diğerleri 2013: 3) olarak tanımlamış ve ekonomideki risk alma etkinliğini girişimcilikle ilişkilendirmiştir (Coulter, 2001:6-7).

18. yüzyılın sonlarında girişimcilik kavramı, risk üstlenmenin yanı sıra planlama, denetleme, örgütlenme hatta üretim faktörlerinin sahipliğini bile içermeye başlamıştır. Sürekli icat ve yenilik için hız sağlayan endüstri devrimi esnasındaki teknolojik ilerlemeler ise 19. Yüzyılda girişimcilik etkinliği için verimli bir ortam sağlamıştır. Bu nedenle 19. Yüzyılın başında girişimcilik sürecini kendisine özgü nitelikler dizesiyle ortaya konulmuştur (Coulter, 2001: 7; Naktiyok, 2004: 5).

Adam Smith (1776) 'e göre, kâr, stratejik bir karar almaktan çok sermaye yatırarak riske etmenin bir getirisidir. Adam Smith bu anlamda sermayedar ve girişimciyi bir olarak tanımlar ve risk alma üzerine vurgu yapar. Girişimci, mal ve hizmeti belirli bir fiyattan alır ve satacağı zamanki fiyat farkından ötürü kar ya da zarar eder, kar edebilmek için risk alır. Girişimciler, risk alma yeteneği, kar etme isteği ve kendine güven duyguları olan bireylerdir (Hisrich ve Peters, 1989: 7). Hem yüksek fiyatlar ile iş yapmanın nimetlerinden faydalanırlar hem de maliyetler bu fiyatların üzerine çıktığında oluşan belirsizliğe katlanırlar (Casson, 1990: 2). Fırsatları yakalamak için finanse etme yerine risk alarak kara geçmeye çalışırlar (Bruyat ve Julien, 2000: 167; Naktiyok, 2004: 5).

Avusturya iktisat ekolünün kurucusu olarak tanınan Carl Menger (1892), girişimcileri üretim zinciri içerisinde risk, belirsizlik ve zaman kaybını göze alarak, eldeki kaynakları ürün ya da hizmetlere dönüştürebilen kişiler olarak tanımlamaktadır. Belirsizliklere rağmen burada risk almanın ana unsur olmadığını savunur. Bunu destekleyecek şekilde ilgili çalışmasında girişimcilik olarak tanımlanabilecek ancak risk barındırmayan birkaç durumu/ eylemi tanımlamıştır.

1.2.3. 20' nci Yüzyıl ve Sonrasında Girişimcilik

Girişimcilik kavramının öncülerinden diğer bir isim de “Her arz kendi talebini yaratır” sözü ile de tanınan ekonomist Jean Baptiste Say’dır. Say, girişimcilik kavramını bugün kullandığımız anlamına kavuşturmuştur (Aytaç, 2006: 141). Say (1971) ekonomik gelişimin temelinde, kaynakların göreceli olarak daha düşük verimliliğe sahip bir alandan daha yüksek verimliliğe sahip bir alana kaydırılması nedeniyle, yeni bir işletme kuruluşunun yattığını ifade eder. Girişimci, üretim faktörlerini birleştirip koordine ederek yeni bir sonuç ortaya çıkaran ve problemlerin üstesinden gelen kişidir (Bridge, O’ neill, Cromie, 1998: 24; Naktiyok, 2004: 5). Ona göre sermaye birikimiyle değer yaratılmasında anahtar faktör girişimcidir. Girişimci, gerekli olan zekâ ve yetenek ile sermayeyi ve toprağı kiralamaktadır (Staum, 1998: 105; Damgacıoğlu, Uygun, 2011: 20). Say’ a göre girişimcilik hem risk alma hem de yöneticilik yapabilme unsurlarını barındırmaktadır (Binks ve Vale, 1990: 119).

Jean-Baptiste Say, girişimciye ekonomik süreçte belirli bir rol atfeden ilk ekonomisttir (Schumpeter, 1954). Ona göre kombinasyon girişimcinin işlevini simgeleyen anahtar kelime idi (Fiş ve Wasti, 2009: 130).

Say’ ın Cantillon’ dan ayrılan yönü sermayedar ile girişimciyi ayırarak girişimciliğin yenilik ile olan ilişkisini vurgulamasıdır. Cantillon, girişimcinin rolünü, belirli fiyattan alım yapmak ve belirsiz fiyattan satmak olarak görmüştür (Jennings, 1993: 42-43).

Say girişimcinin karının, sermaye sahibinin karından farklı olduğunu söyler. Girişimciler karlarını maksimize etmek için kaynakları yeniden yönlendirirler, bunu yaparken değişim ve belirsizliklerin yarattığı dalgalanmalardan faydalanırlar (Boyett, 1997: 77-79; Bridge ve diğerleri, 1998:22-24; Naktiyok, 2004: 5).

Frederick B. Hawley'e göre (1901) Kâr, gayretli olmanın ve risk almanın bir getirisi olduğunu ileri sürerek 18 yy. da girişimciyi bir tür servet avcılığı veya sahip olunan yetenekler ile kar elde etmek olarak tanımlayan Amerikan kökenli görüşlerin aksine daha bir tanımlama yapmaktadır.

Knight (1921), risk kavramını sigorta edilebilen risk ve edilemeyen risk olarak ayırmıştır. Burada belirsizlik sigorta edilemeyen riski ifade etmektedir. Ayrıca ekonomik sistemin sürekli değişen bir yapıda olması nedeniyle belirsizlik ile karı özdeşleştirmiştir. Bu bağlamda risk, sahip olunan deneyimler ışığında hangi sıklıkta tekrarlandığı önceden kestirilebilecek olaylar ile ilgiliyken, belirsizlik, olma olasılığı ancak sübjektif bir şekilde fikir yürütülerek tahmin edilebilecek daha önce gerçekleşmemiş veya olabileceği öngörülememiş olaylarla ilgilidir. Kar ancak belirsizliğin bulunduğu ortamlarda girişimcinin sahip olduğu hızlı karar alma, kişileri bir araya getirebilme vb. yeteneklerin bir karşılığı olarak elde edilebilmektedir.

Marshall'ın girişimci kavramı ise geniş anlamda girişimsel faaliyetleri yöneticilik olarak nitelendirmektedir (Schumpeter, 1978: 77). Bireylerin ideal bir işveren olabilmesi için çok sayıda kabiliyete sahip olmaları gerekmektedir. Bu nedenle toplumda bu kabiliyetleri yüksek bir seviyede sergileyebilecek birey sayısı az olmaktadır. İşveren, işletmesinin riskini üstlenmekte, sermayeyi ve işletmesi için gereken işgücünü bir araya getirmekte, genel faaliyet planını düzenlemekte ve küçük detayları yönetmektedir (Marshall, 1964: 248; Damgacıoğlu, Uygun, 2011: 20).

1930'lu yıllara kadar girişimcilik anlayışında önemli değişimler olmadığı söylenebilir. 1934 yılında ekonomist Joseph Schumpeter, girişimcilik faaliyetlerinin yenilik ve denenmemiş teknolojiler içerdiğini belirterek kavrama yeni bir boyut eklemiştir. Dinamik bir süreci ifade eden bu anlayış yirminci yüzyılın büyük bir bölümüne damgasını vurmuştur (Naktiyok, 2004: 5). Diğer bir ifade ile Jean Baptiste Say'ın kombinasyonlar fikri üzerine Schumpeter'ın fark yaratan katkısı buna yeni sözcüğünü eklemek olmuştur. Ona göre mevcut yapı içinde kombinasyonlar oluşturmak geleneksel yönetim düşüncesinden çok da farklı değildir (Fiş ve Wasti, 2009: 130). Kurum içerisinde yeni kombinasyonları üretecek kişiler katı bir şekilde geçmişten gelen, geçmişte de kombinasyonlar üretmiş belirli kişiler olmamalıdır. Schumpeter bunun yerine yeni kişilerin, yeni kombinasyonları eski üretim araçları vasıtasıyla yaratabileceğini belirtmiş ve insan unsurunu yenilik sürecinin merkezine oturtmuştur. Bu bağlamda girişimciliğin günümüzde kullanılan ekonomik kuramının temelleri, neo-klasik görüşün genel denge anlayışından farklı bir düşünce ortaya koyan Schumpeter tarafından atılmıştır.

Schumpeter (1934) 'e göre girişimcinin topluma yaptığı en önemli katkı yenilikçi boyutu ile yaratıcı yıkım kavramını desteklemesidir. Yaratıcı yıkım, var olan ürün, işlem, fikir veya işletmelerin daha iyi olanları ile değiştirilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Coulter, 2001: 7). Bu anlayışa göre dinamik girişimciler, yeni pazarlar bularak, yeni tedarik ve finans kaynakları kullanarak, yeni üretim teknikleri ve organizasyon şekilleri geliştirerek ekonomik gelişmenin öncülüğünü üstlenirler (Çetin, 1996: 29). Girişimci, piyasadaki mevcut stabil durumu bozarak yenilik getirmekte, yeni eylem ve pazarların oluşmasını sağlamaktadır. Girişimcilik sürekli olarak edinilemeyen ancak yeniliği sürdürebildiğiniz sürece kazanabileceğiniz bir sıfat olarak tanımlanmaktadır.

Schumpeter' e göre girişimcilik, yenilik ve kaynakların yeniden bileşimi yolu ile devamlı olarak yeni Pazar geliştirme, teknolojik gelişmenin yararlarını maksimize etme ve eşsizlik ve yenilik üzerine odaklanma sürecidir (Boyett, 1997: 78; Naktiyok, 2004:6).

Bu doğrultuda beş farklı girişimci davranışından söz etmek mümkündür (Schumpeter, 1934):

- Yeni bir mal ya da hizmetin üretimi,
- Üretim sürecinde yeni bir yöntemin geliştirilmesi,
- Yeni bir pazarın oluşturulması,
- Farklı bir hammadde kaynağının üretime dahil edilmesi,
- Piyasada dengelerin yeniden şekillenmesi.

Schumpeter (1978) 'e göre bireylerin girişimci olabilmesi için işletme sahibi olmaları gerekmemektedir, yeni kombinasyonları meydana getiren yöneticiler ve çalışanlar da girişimci olarak görülebilirler (Schumpeter, 1978: 74-75). Dolayısıyla girişimci, bir firmanın dışından ya da içinden, alt kademededen ya da üst kademededen herhangi biri olabilirdi çünkü Schumpeter' e göre, bireysel girişimcilik ile kurumsal girişimcilik sadece işlevin yerine getirildiği mekânın farklılaştığı, bir paranın iki yüzü ya da belki de daha doğru bir deyişle ikizler gibi benzer iki kavramdır (Çetindamar ve Fiş, 2007; Fiş ve Wasti, 2009: 131).

Çok uluslu ve büyük işletmelerin kurulduğu 19. yy. son zamanlarında girişimciliğe Schumpeter' in görüşlerinin aksi yönünde bakan Avusturyalı Ekonomist Israel Kirzner (1979)' in girişimcisi daha önceden dikkate alınmamış fırsatlara karşı teyakkuz halindeyken Schumpeter' in girişimcisi çerçeveyi yenilik yaparak değiştiren birey olmaktadır (Damgacıoğlu ve Uygun, 2011: 19). Girişimci piyasadaki fırsatları görebilen, risk alan, gerekli kaynakları bularak bir araya getiren, toplum ve pazarın ihtiyaçları karşılamak amacıyla işletme kuran ve bu amacı doğrultusunda kar elde eden kişidir. Bunu yaparken ekonominin dengesini bozmanın aksine hem bozuk olan dengeden faydalanmakta hem de ekonomik dengenin kurulmasına katkı sağlamaktadır.

20 yy. da Sosyoloji açısından girişimciliğe katkı sağlayan bazı çalışmalar şöyle sıralanabilir. Max Weber' e (1905) göre girişimciler, diğerlerinin izlemek istediği, değişimi gerçekleştirmek için yerleşmiş normlarca dayatılan kuralları yıkan yenilikçi, bağımsız, karizmatik liderler olarak nitelendirilebilir. Landes (1951) girişimciliğin farklı uluslar ve kültürler arasındaki çeşitliliğini incelemiştir. McClelland (1961) çalışmasında girişimcilerin yoğun olduğu toplumları incelemiştir. Hagen, (1962) Otoriter ve yenilikçi kişilik biçiminin toplumda ekonomik gelişme ve girişimcilik eğilimleri üzerindeki etkisini incelemiştir. Lipset (1967) çalışmasında toplumun girişimciliğe bakışı ile ekonomik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Ketz de Vries (1977) girişimci davranışın toplumsal kökenini incelemiştir. Bu bağlamda Sosyoloji çalışmalarının girişimcilik literatürüne katkısı toplumun veya yaşadığımız çevrenin girişimcilik eğilimlerini nasıl etkilediği ile girişimciliğin toplumdaki yerinin tespit edilmesine yöneliktir (Landström, 2005: 44–45)

20'nci yüzyılda ortaya çıkan girişimcilik teorisine göre, girişimci risk alarak yenilik (inovasyon) yapan kişidir. Diğer bir deyişle, girişimci, fırsatları gözleyen ve onları bulduğunda her tür riski alarak gerçekleştirmeye çalışandır (Schumpeter, 1961; Schumpeter, 2000; Westhead ve Wright, 2000; akt. Çetindamar, 2002:33).

1970'li yılların sonunda 1980'li yılların başlarında ise birçok yazar girişimcilik konusunda, girişimciyi yöneticiden ve toplumdan ayırt eden davranış, özellik ve nitelikler konusunda çalışmalar yapmışlardır. Bazı yazarlar ise girişimciliğin istihdam yaratmada önemini vurgulayan çalışmalar yaparak bu kavramı açıklamaya çalışmışlardır (Başar ve diğerleri, 2013: 4).

Peter Klein (1999) girişimcilerin, finansal kazançları toplayabilmek için öncelikle kaynak ayırması gerektiğini vurgulamaktadır. Kısaca sadece kar edebilme potansiyeline sahip olmak ya da fırsatları yakalama yeteneğine sahip olmak yeterli olmayabilir.

Yönetim gurusu Peter Drucker' a (1985: 25) göre, girişimcilik, değişim algısı; girişimci ise, sürekli değişimi arayan, değişime tepki veren ve değişimi bir fırsat olarak kullanan birey olarak ifade edilebilir. Burada Schumpeter' in görüşleri ile aynı yönde oldukları söylenebilir. Drucker' e göre girişimcilik, ortaya çıkmamış ve gelişmemiş fırsatlara cevap verildiği zaman oluşur (Coulter, 2001: 8). Dolayısıyla girişimcilik sadece yeni bir işletme kurma durumu ile ilgili değildir ve özel, kamu, kâr amacı güden veya gütmeyen fark etmeksizin ortaya çıkabilir (Timmons, 1998: 27; Naktiyok, 2004: 6).

Yukarıdaki tanımlardan anlaşılacağı üzere dinamik bir kavram olarak girişimcilik, zaman içinde değişerek, gelişmiş ve özellikle 20. Yüzyıldan itibaren daha çok risk alma, yenilikleri yakalama, fırsatları değerlendirme ve tüm bunların yaşama geçirilme süreci olarak anlamlandırılmaya başlanmıştır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi girişimcilik sadece kişinin kendi işini kurması değil mevcut işini revize etmesi veya yeni bir sektöre açılması olabilir (Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010: 14).

Girişimciliğin gelişim süreci ile birlikte paralel olarak ortaya çıkan bazı girişimcilik tanımlarına bakacak olursak; klasik anlamda girişimci, daha çok kendi işini kuran, çeşitli üretim faktörlerini bir araya getirerek ve risk üstlenerek üretim sürecinde bulunan ve bunun sonucunda da kâr elde etmeyi amaçlayan kişi olarak tanımlanmaktadır (Emsen, 2001:154). Bir başka tanımda (Bozkurt, 1996:5; akt. Arslan 2002: 2), girişimcilerin fırsatları sezme özelliğinden yola çıkarak girişimciliği, yaşadığımız çevrenin yarattığı fırsatları sezme, o sezgilerden düşler üretme, düşleri projelere dönüştürme, projeleri yaşama taşıma ve zenginlik üretmek insan yaşamını kolaylaştırma becerisine sahip olmaktır şeklinde tanımlanmaktadır. Modern girişimcilik düşüncesinin kurucusu olarak nitelendirilen Schumpeter, girişimciliği yeni bileşimlerin meydana getirilmesi olarak tanımlamış ve bunun da ekonomik kalkınmanın temeli olduğunu belirtmiştir (Damgacıoğlu ve Uygun, 2011:20). Diğer bir anlamda aracılık/ komisyonculuk da bir girişimcilik faaliyeti olarak tanımlanabilir. Aracılar, potansiyel alıcılar ve satıcıların değer zinciri içerisinde bir araya geldiği piyasaları oluşturarak girişimsel fırsatları keşfeder veya yaratırlar (Peng, Lee, Hong, 2013: 8).

Literatürü incelediğimizde girişimci tanımlarında üç hususun önemli olduğu görülmektedir (Karahan ve Ulusoy, 2010:368); bunlardan birincisi, inisiyatif alma, ikincisi ekonomik ve sosyal koşulları organize ederek kaynakları etkin kullanma ve üçüncüsü ise başarısızlık ve riskin kabulüdür. Girişimcilik tanımlarından yola çıkarak risk alarak yenilik yapan olarak tanımlanabilecek girişimci, fırsatları gözler ve onları bulduğunda her türlü riski alarak gerçekleştirmeye çaba gösterir (Hava ve Erturgut, 2009:5).

Tablo.1.1. Girişimcilik ile ilgili sözcük grupları

Başlatma/bulma/yaratma	Değer yaratma
Yeni işletme	Büyüme arzusu
Yenilik/yeni ürünler/yeni pazar	Girişim
Fırsatların peşinde koşma	Değişim yaratma
Risk alma/risk yönetimi/belirsizlik	Sahiplik
Kâr arzusu/kişisel fayda	Sorumluluk/ Yetki
Üretim yolları ve kaynaklar	Strateji oluşturma
Yönetim	

Kaynak: Başar ve diğerleri (2013: 4).

Girişimcilikle ilgili olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde girişimcilik kavramının farklı sözcük gruplarıyla açıklanmaya çalışıldığı görülecektir. Yukarıdaki sözcük gruplarından da anlaşılacağı gibi girişimcilik hakkında tek bir tanım yapma olanağı yoktur. Bu da girişimciliğin sürekli olarak değişen bir olgu olduğunu göstermektedir. Girişimcilik, birçok bileşeni olan bir olgudur. Ayrıca bu bileşenler, girişimcilik olayının olduğu çevresel ortama göre değişmektedir. Bu olgunun tanımlanmasında birinci odak noktası, girişimcinin kişi değil süreç olduğudur. İkincisi girişimci süreç içerisinde, girdi niteliği taşıyan bileşenlerin çıktılarından ayrılması gerekmektedir. Örneğin, girişimci kişi bir girdi iken, ekonomik gelişme bir çıktıdır.

1.3. Girişimciliğin Önemi

Girişimciliğin önemi, girişimcilerin toplumun ihtiyaçlarını belirleyip bunu yatırıma, sonucunda da toplumsal refaha dönüştürmelerinde yatmaktadır; Girişimcilerin lke içindeki niceliği ve niteliği arttıça toplumsal ve bireysel yararları da o ölçüde artar (Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010:31). Benzer bir düşünceyi paylaşan İçerli ve Karadal' da (2013:347), dünyada devlet ve özel sektörün ilgi göstermediği ya da yetersiz kaldığı pek çok sorunun olduğuna ve çoğunlukla üçüncü sektör olarak ifade edilebilecek sektörde gelişen sosyal girişimcilik faaliyetlerinin, bu sorunların çözümünde önemli bir işlevi yerine getirdiğine dikkat çekmektedirler.

Girişimciliğin önemini farklı boyutları ile ele almak mümkündür (Özkul, 2008:44-53; akt. Gürer, Solmaztürk, Sezen, 2014: 3);

- **Bireysel boyutta önemi;** girişimcilik bireyin kendi potansiyelini ortaya koyma ve yapmak istediklerini uygulama imkânı vermektedir. Girişimci olmanın ya da girişimciliğin bireysel boyutta sağlamış olduğu birçok yarar vardır: bunlar bağımsızlık, başarı duygusu, kar elde etme, saygınlık elde etme, kişisel gelişim şeklinde sayılabilir.
- **Kurumsal boyutta önemi;** girişimci, ekonomik kaynakların düşük üretken alanlarından yüksek alanlara aktarılma sürecinde baş aktördür. Çünkü girişimci, kendisinin veya başkasının yarattığı yenilikleri ekonomiye kazandırır. Ayrıca yeni girişimler, piyasalarda rekabet baskısını arttırarak diğer firmaları yenilik yapmaya ve etkinliklerini iyileştirmeye zorlamakta ve sonuç olarak onların verimliliklerinin yükselmesini sağlamaktadır. Bölgesel boyutta önemi hem gelişmiş ülkelerin hem de gelişmekte olan ülkelerin yaşamış olduğu temel sorunlardan biri bölgelerarası gelişmişlik farkları sorunudur. Geri kalmış bölgeleri canlandırmak için tek are olarak ise girişimcilik olarak görölmektedir. Azgelişmiş bölgeler için, sermayenin bu bölgelere kaydırılarak, yatırımların gelişmeye ve büyümeye elverişli olması için, bu bölgelerin cazip hale getirilmesi gerekmektedir.

- **Ulusal boyutta önemi;** girişimcilik faaliyetleri bir toplumun gelir seviyesini belirleyen en önemli faktörlerden biridir. Fakat bununla birlikte girişimcilik sadece bir toplumun gelir seviyesini anlatmamaktadır. Bunun yanında değişimi harekete geçiren güçtür. Bir başka deyişle yeni düşüncelerin yaratılması, yayılması ve uygulanmasını hızlandırmaktadır. Ayrıca yeni endüstrilerin doğmasına yol açmakta, rekabet baskısı yaratarak verimliliği arttırmakta, hızla büyüyen sektörler yaratmakta ve sonuç olarak ekonomik büyümeyi hızlandırmaktadır. İstihdam yaratan bu girişimci ekonomi yeni işletmeler kurulmasını sağlayarak ekonomiye ivme kazandırmaktadır. Girişimcilik, ekonomik gelişmeye sadece istihdam ya da gelir yaratarak katkıda bulunmaz. Bunların yanında girişimciliğin önemi, toplumun ihtiyaçlarını belirleyip bu ihtiyaçları sağlama amacıyla yatırım ve üretim faaliyetlerini gerçekleştirerek toplumun genel refah seviyesini yükseltmek olarak da karşımıza çıkmaktadır.
- **Küresel boyutta önemi;** girişimcilik, sadece ülkelerin büyüme hızları konusundaki önemli bir gösterge değil, bunun yanında toplumların sosyal, kültürel, ekonomik, teknolojik, psikolojik çevresinin de ana fonksiyonudur. Dünyanın hemen her bölgesinde girişimcilik işsizliği ve yoksulluğu önleme politikası olarak benimsenmiştir. Girişimcilik konusundaki kuruluşlar, programlar, araştırmalar, ulusal ve uluslararası yardım ve destek politikaları bunun somut örnekleri olarak gösterilebilmektedir. Artık girişimcilik dünya ekonomisinin entegrasyonunu sağlayan bir role bürünmüştür.

Yukarıda örneklendirildiği üzere girişimcilik tanımları çok çeşitlilik göstermektedir. Bu çeşitlilik her araştırmacının kavramı kendi bakış açısı ve kendi alanı bağlamında tanımlamasından ve zamanının gerektirdiği bakış açılarından ve kavramın dinamikliğinden kaynaklanmaktadır. Tanımlamaların birbirini tamamladıkları, birbirlerini destekledikleri veya birbirleri ile çeliştikleri görülebilmektedir. Ayrıca girişimciliğin bir süreç olarak işletme kurulumundan önce ve sonra devam eden bir süreç olması tanımlamanın hangi aşamayı yansıttığı ile ilgili olarak da farklılığa neden olmaktadır. Nihayet bu durum ortak bir girişimcilik tanımı yapılmasının önüne geçmektedir.

1.4. Girişimcilikle İlgili Yanlış İnanışlar

Girişimcilikle ilgili olarak günümüze kadar gelen bazı yanlış inanışlar vardır. Bunları şöyle sıralamak mümkündür:

- **Girişimci işletme ile küçük işletme kavramlarının karıştırılması veya birbirine yerine kullanılması:** Küçük bir işletme ile girişimci işletmenin önemli bir bağlantısı olsa bile küçük işletme küçük olduğu için girişimci olması gerekmeyebilir. Girişimci olmak ise yenilikçi olmak ve yeni fırsatlar anlamına gelir. Girişimci işletme de küçük olabilir ama bu tür işletmenin temel hedefi büyüme-dir. (Coulter, 2001:9-10; Naktiyok, 2004: 7). Öte yandan işletme ve girişimi aynı anlamda kullanan görüşe göre. İşletme ve girişim bir organizasyonun iki farklı işlevidir. İşletme teknik bir konuyu, girişim ise yasal ve finansal konuları ifade etmektedir (Akdemir, 2009:26).
- **Girişimcilik doğuştan gelen bir özelliktir sonradan kazanılmaz görüşü:** Bu görüşün aksine pek çok çalışma girişimcilik özelliklerinin sonradan kazanıldığını göstermiştir. Özellikle aile eğitim ortamı ve toplum kültürü girişimcilik yeteneklerinin geliştirilmesinde önemli rol oynar.
- **Girişimciler düşünmek yerine iş yapan kişilerdir:** Girişimciler sonuca yönelik hareket eden bireyler olmakla birlikte işin arka yüzünde dikkatlice hazırlanmış bir planlama aşaması da bulunmaktadır. Bu bağlamda girişimciler hem düşünen hem de uygulayan kişilerdir.
- **Başarılı girişimcilik sadece büyük bir fikir ortaya koymaktır:** Bir fikir ortaya koymak girişimciliğin ancak bir yönünü açıklayabilir. Girişimcilik bir süreçtir ve başarı sağlamak tüm girişimcilik sürecinde başarıya ulaşmakla ilgilidir.

- **Girişimcilik kolaydır:** Girişimcilik öncelikle bir çabanın ürünüdür. Kişinin kendini adaması ile ilgilidir. Tüm çabalara ve isteğe rağmen yine de başarı elde edilemeyebilir. Dolayısıyla girişimci olmak sorumluluk gerektirir ve kolay değildir.
- **Girişimcilik için para ve şans gereklidir:** Finansal kaynakların yeterliliği başarı için oldukça önemli olmakla birlikte, başarısızlıktan kaçınmak için sadece parasal kaynakların varlığı yeterli olmayacaktır. Aynı şekilde şans faktörü hayatın her alanında başarı üzerinde etkilidir ancak şansın yakalanabilmesi için azim, kararlılık, inanç, bilgi de olmalıdır.
- **Girişimcilik bir kumardır:** Girişimcilikte alınan risk, kumarda alınan risk ile karıştırılmamalıdır. Girişimcinin aldığı risk sadece şans faktörüne indirgenemez. Son tahlilde girişimci risk alırken hesaplamalar yapar, riski en aza indirmek için planlama yapar ve elde ettiği öngörüler ile hareket eder (Koçel, 1998: 17-18; Kuratko ve Hodgetts, 2001: 30; Coulter, 2001: 8-9; Timmons, 1998: 47-48; Naktiyok, 2004: 9).

Girişimciliğin günümüz kavramlarıyla tanımlanması ise gelişen dünya şartları içerisinde insanların ihtiyaçlarını karşılayarak gerekli hizmet ve mal üretimini sistem yaklaşımı içerisinde gerçekleştiren örgütsel yapılanmadır. Bu yapılar, toplum içerisinde yaşamlarını sürdürebilmek için çevreleriyle kurmuş oldukları ilişkilere özen göstermek ve sürekli gelişim içerisinde olmak zorundadırlar (Arnold ve Feldman, 1986:123).

1.5. Girişimcilerin Özellikleri

İkinci Dünya Savaşı sonrası araştırma alanı (ekonomi biliminden) davranış bilimlerine doğru kaymıştır (Landström, 2005: 39). Girişimcilerin kişisel ve ayırt edici özelliklerini belirlemeye yönelik çalışmalar yapılmıştır. Ayrıca girişimci davranışların incelenmesi yönünde yapılan çalışmalar ise özünde girişimcinin kişilik özelliklerinden çok girişimcilik sürecine odaklanır (Carton, Hofer, Meeks, 1998: 7).

Özellikler yaklaşımı, girişimcinin karakter özellikleri ve yaptığı eylemler arasında bir ilişki kurmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda psikolojik açıdan bir girişimci profili çizebilmek için girişimcinin kişilik özelliklerine ve girişimci olarak ne yaptıklarına bakmak, bir başka deyişle, davranış modellerini temel alarak girişimciyi ve girişimciliği tanımlamak oluşturur (Carton, Hofer, Meeks, 1998: 7). Girişimcilerin özelliklerini ortaya koymaya yönelik yapılan çalışmalar ışığında girişimcilere atfedilen özellikler aşağıdaki tabloda toparlanmıştır.

Tablo.1.2. Yıllar Bazında Girişimcilik Özellikleri

Yıl	Yazar	Özellikler
1848	Mill	Risk Alma
1917	Weber	Biçimsel Otoritenin Kaynağı olma
1934	Schumpeter	Yenilik, önyak olma
1954	Sutton	Sorumluluğa istek duyma
1959	Hartman	Biçimsel Otoritenin Kaynağı olma
1961	McClelland	Risk Alma, Başarı GÜdüsü
1963	Davids	Azim, bağımsızlık, sorumluluk, özgüven
1964	Pickle	insan ilişkileri, iletişim becerisi, teknik bilgi
1965	Litzinger	Riski kabullenme, bağımsızlık, ılımlılık, liderlik
1965	Palmer	Risk ölçme
1971	Hornadey ve Abound	Başarı güdüsü, özerklik, saldırganlık, güç, tanınma
1971	Winter	Güç ihtiyacı
1973	Borland	İçsel güç odağı
1974	Liles	Başarı ihtiyacı
1974	Gasso	Kişisel değerlere dönüklük
1977	Timmons	Güdü/ özgüven, amaca dönük, orta düzey risk, kontrol odağı, yaratıcılık
1978	Brockhaus	Risk üstlenme eğilimi
1980	Sexton	Enerjik olma/ hırs
1980	Mescon Montanari	Başarı, hakimiyet, özerklik, dayanma gücü, kontrol
1981	Welsh-White	Kontrol ihtiyacı, sorumluluk isteğı, özgüven, mücadele, orta düzey risk alma
1981	Dunkelberg-Cooper	Büyümeye, bağımsızlığa, zanaatkarlığa dönük, kontrol odağı özgüven
1982	Welsh-Young	Kontrol kaynağı, özgüven, yenilikçi

Kaynak: Kuratko ve Hodgetts (1995: 42); Apak, Taşçıyan, Aksoy (2010:29)

Girişimciliğin s¼rekli bir dinamizm içerdiğini, belirli bir kurallar b¼t¼n¼ne, bir reçeteye bağlı olmadığını geçmişten gelen çalışmaların işında s¼ylemek m¼mk¼nd¼r, bu bağlamda girişimcilere atfedilen bu kişilik ¼zelliklerinin çoğunlukla birbiriyle elişebildiği g¼r¼lmektedir. Delmar (2000) alışmasında ayırt edici kişilik ¼zelliklerinin sayısı her geçen g¼n arttığını belirtmekle birlikte başarı ihtiyacı gibi birkaç istisna dışında bunların girişimci davranışla bağlantısını kurmanın zorluğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla başarılı girişimciler aslında farklı cinsiyet, yaş, ırk gibi değişik demografik ¼zelliklere sahip olabilirler.

Principles of Entrepreneurship (b.t.) isimli çalışmada girişimcilerin bazı muhtemel ¼zellikleri şoye sıralanmaktadır.

- **Yaratıcılık**, iş yapmak için yeni ¼r¼nlerin, servislerin ya da yolların geliştirilmesini sağlayan kıvılcımdır. Yeniliğin ve gelişmenin itici g¼c¼d¼r. Kalıp yargıların dışından bakarak d¼ř¼nmek, s¼rekli ¼đrenmek ve sorgulamaktır.
- **Kendini adama**, bir girişimciyi, ¼zellikle başlangıç aşamasında, başarılı olabilmesi için, haftanın 7 g¼n¼ ve g¼nde 12 saatten fazla olabilecek kadar çok çalışması için motive eden g¼d¼d¼r. Başarılı olabilmek için çok çalışmaya, planlama ve fikir ¼retmenin de katılması gerekmektedir. Kendini adama bunu gerçekleştiren ¼zelliktir.
- **Kararlılık**, başarıya ulaşmak için duyulan normalin ¼zerinde g¼l¼ bir arzudur. Aynı zamanda istikrar ve zor zamanlardan sonra yeniden kendini toplama becerisini içerir. 9 kere bir sonuç alamasa da girişimciyi 10. telefon aramasını yapmak için ikna eden de budur. Gerçek bir girişimci için para motivasyon kaynağı değildir. Başarı, motive eden temel fakt¼rd¼r, para ise bunun ¼d¼l¼d¼r.

- **Esneklik**, değişen pazar ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap verebilme yeteneğidir. Bir hayale sadık kalırken aynı zamanda piyasa gerçekliğinin de farkında olmaktır. Bu gerçeklik, gerekiyorsa girişimcinin vizyonunu değiştirmesine bile yol açabilir.
- **Liderlik**, kurallar yaratmak ve hedefler oluşturmaktır. Kurallara uyulacağını ve başarıya ulaşılacağını görerek hareket etme kapasitesidir.
- **Tutku**, bir girişimciye başlangıç yaptırta ve onu o şekilde tutan faktördür. Girişimciye, kendi vizyonuna inanmaları için başkalarını ikna etme gücü verir. Planlamanın yerine geçemez ama girişimcinin odaklanmış bir şekilde kalabilmesini ve girişimcinin planının diğer insanlar tarafından görülmesini ve uygulanmasını sağlar.
- **Kendine güven**, belirsizliği ve risk seviyesini azaltan planlar sayesinde gelişir. Uzmanlığın da kendine güvenin oluşmasında katkısı vardır. Kendine güven, girişimciye kolayca akılı elinmeden ve gözü korkmadan başkalarını dinleme yeteneği verir (Principles of Entrepreneurship, b.t.; akt. Başar ve diğerleri, 2013: 6).

Smith (2000) ise psikoloji alanında yapılan çalışmalarının, girişimcilik sürecinin yalnızca bir parçasını oluşturduğu, sahip olunan yeteneklerin ve çevrenin de girişimci üzerinde etkisinin bulunduğunu vurgular. Girişimciler ile ilgili 4 temel unsuru şöyle sıralamak mümkündür:

- **Yaratım süreci:** Yaratıma konu olan şeyin hem girişimci hem de yarar sağlaması amacıyla geliştirildiği kitle için bir değer ifade etmesi gerekmektedir.
- **aba harcanması:** Yeni bir ürünün/hizmetin ortaya konulması amacıyla belirli bir zaman ve çabanın harcanmasıdır.

- **Risk:** Girişimci faaliyette bulunduğu alanda belirli riskleri üstlenmek durumundadır.
- **Getiri:** Girişimci olmanın sağlayacağı ödüllerdir. Buradaki en önemli ödül, değer yaratmaktır. Sonrasında kâr gelecektir. Elde edilen kâr, başarı düzeyinin de göstergesidir. Değer yaratma ve kârı, bağımsızlık ve kişisel tatmin duyguları izlemektedir (Başar ve diğerleri, 2013: 6).

Çalışanların örgüt içinde girişimci davranışları sergilemelerinde bireysel ve örgütsel faktörler etkili olmaktadır. Bu noktada girişimci davranışlar gösterecek bireylerin, bazı bireysel özelliklere sahip olmalarının ve çalıştıkları işyerine yönelik duygu ve düşüncelerinin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, bireylerin içinde yer aldıkları örgütteki tutum ve davranışları hem kendilerinden kaynaklanan kişisel faktörler hem de örgüt içindeki dinamiklere yönelik algılamalarına göre oluşmaktadır. Örgütsel etkililiğin önemli bir belirleyicisi olan iç girişimci davranışlar da hem bireyin kişiliği ile ilgili hem de bulunduğu örgütsel ortam ile ilgili faktörlerden etkilenebilmektedir (Meydan 2010 s.196).

1.6. Girişimciliğin Sınıflandırılması ve Girişimcilik Türleri

Girişimcilik olgusunu çeşitli şekillerde sınıflandırmak mümkündür. Öncelikle girişimciliğin gerçekleştirildiği düzey bağlamında yapılan sınıflandırmada Şirket girişimciliği, küçük işletmeler girişimciliği, (büyük) firma girişimciliği, iç girişimcilik gibi düzeysel bir sınıflandırma yapılabilir. Örgüt içinde girişimcilik faaliyetleri detaylı olarak bir sonraki bölümde incelenecektir. Diğer bir sınıflandırma yöntemi olarak girişimcilik ortaya çıkma, şekillenme, orijinallik, organize olma ve icra edilme biçimlerine göre de sınıflandırılmaktadır. Yazında çoğunlukla düşünsel, durumsal, eylemsel ve organize olma şeklinde sınıflandırıldığı görülebilir. Bu bağlamda başlıca girişimcilik türleri şöyle sıralanabilir (Top, 2006: 8; Özdevecioğlu ve Cingöz, 2009: 83; Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010:43).

1.6.1. Bağımsız Girişimcilik

Bu girişimci tipi, en genel ve temel girişimci tanımına denk gelir. Bağımsız girişimci, bir iş kurmayı düşünen veya tek başına girişimcilik faaliyetinde bulunan kişidir. Bağımsız girişimciler genel olarak tekil kişilerdir. Meslek erbabı olarak nitelendirilebilecek yeteneklere sahip olmakla birlikte hayallerini gerçeğe dönüştürmek üzere eyleme geçen bireysel girişimci türüdür (Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010:44).

1.6.2. Kadın Girişimciliği

Kadın girişimcileri tanımlayan kişisel karakteristikler dinamik, bağımsız, özgüvenli, rekabetçi ve amaç yönelimli olmalarıdır (Zapalska ve Fogel, 2010: 141; Soysal, 2010: 76). Ayrıca girişimcilik faaliyetlerini sürdüren kadınlar hırslı olma, risk alma, kendi işini kontrol etme gibi özellikler çerçevesinde de betimlenmektedir (Zhou, 2005: 26; Yetim, 2002: 81). Kadın girişimciler erkek girişimcilerle karşılaştırıldığında, genelde aralarında benzerlikler bulunmasına rağmen kadın girişimciler farklı güdülere, iş hüneri düzeyine ve mesleki geçmişe sahiptir (Çelebi, 1997: 19). Kadın girişimcilerin de kendi içinde sınıflandırmasına yönelik çalışmalar olarak sınıflandırmıştır (Narin, Marşap, Gürol, 2006:71). Avrupa’da, nüfusun %52’ si kadın olmasına rağmen; kendi işletmesinde çalışanların %34,4’ ü ve start-up girişimcilerin %30’ u kadındır. Bu nedenle, kadın girişimciliği geliştirilmesine önem verilmekte ve bu konuda WES Network ve Mentörler ağı gibi oluşumlar Türkiye’nin de dahil olduğu Avrupa Ülkelerince desteklenmektedir (Kosgeb, 2016).

1.6.3. Akademik Girişimcilik

Üniversitelerin girişimci olarak hareket etmesi, ekstra gelir sağlayacak yolları üretmesi; diğer bir ifade ile yüksek eğitim kurumlarına kendi finans kaynaklarını üretme konusunda daha fazla otonomi sağlanması; fakülte ve öğrencilerini bu çalışmalara dahil etmesi, yan gelir elde etmek için çeşitli kurslar ve sertifika programları düzenlemesi şeklinde tanımlanabilir.

Apak, Taşçıyan ve Aksoy (2010) 'un değindiği gibi akademik girişimciliğin farklı düzeylerdeki örneklerini ve ülkelerin ekonomilerine olan katkısını Amerika, Rusya, Çin, Avrupa Ülkeleri, Arjantin, Meksika ve hatta Zambiya, Gana, Mozambik gibi ülkelerde görmek mümkündür.

Cansız (2016) çalışmasında Türkiye'de akademik girişimcilik konusunda yapılmış bilimsel çalışmaları çok az sayıda olduğunu, gelişmiş ülkelerdeki dönüşüme paralel olarak Türkiye'de üniversiteler girişimci üniversitelere dönüşme eğilimde olduğunu belirtmiştir. Türkiye'deki akademik girişimcilik faaliyetleri 2000'li yıllar dan itibaren girişimciliğe verilen önemin artması ile bir hareketlenme dönemine girmiştir. Kuluçka merkezleri ve teknoloji transfer ofislerinin kurulması süreci olumlu etkilese de elde edilen başarıların yeterli düzeyde olmadığı, üniversite, kamu ve sanayi iş birliği ile akademik girişimcilik alanında Türkiye'ye özgü bir modele ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir.

1.6.4. Sosyal Girişimcilik

Girişimcilik kavramı, ortaya çıkan fırsatlardan yararlanma ya da yeni fırsatlar yaratabilme amacıyla üretimin girdilerini örgütleme yeteneği ve risk alma özellikleriyle bağdaştırılarak açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu yapı ağırlıklı olarak girişimciliğin ticari boyutunu öne çıkarmakla birlikte günümüzde kâr odaklı olmayan ve parasal kazançtan daha önemli bir girişimciliğin de olabileceği anlaşılmıştır. Bugün birçok çalışmada girişimcilik ticari girişimciliğin yanı sıra kamu girişimciliği, sosyal girişimcilik, iç girişimcilik gibi kavramlar ile değer yaratımı sonucuna odaklanılarak açıklanmaya çalışılmaktadır. Kamu Girişimciliği daha çok kamu kuruluşlarındaki girişimciliği açıklamaya çalışırken “Sosyal Girişimcilik” ise, sivil toplum kuruluşlarının (STK) girişimcilik eylemleri olarak bilinmekte ve incelenmektedir. (Odabaşı, 2012: 46; Başar, Ürper, Tosunoğlu, 2013: 5).

Tarihte yeri olan ve dünya çapında örnekleri bulunabilecek, ekonomik değerin yanı sıra sosyal değer yaratma faaliyetini de gerçekleştiren sosyal girişimcilik, genel anlamda sosyal sorunlara duyarlı ve yenilikçi çözümler sunabilen bir işletme kurmak ve kısmen de pazar yapısı içerisindeki araçları da kullanarak sosyal problemleri giderme ve bundan gelir sağlama süreci şeklinde sınıflandırılmaktadır (Mair ve Martı, 2006: 36; Certo ve Miller, 2008: 267; Kayalar ve Aslan, 2009: 58; Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010: 55).

Sosyal girişimciler sağlık, çevre, insan hakları gibi konularda bir problemden yola çıkarak sosyal etki, sürdürülebilirlik ve inovasyon temelinde projeler gerçekleştirerek sosyal dönüşüm sağlamaktadırlar (Kayalar ve Aslan, 2009: 56). Bu bağlamda sosyal girişimcilere örnek verilebilecek dünya çapındaki isimler, şöyle sıralanabilir (ASHOKA web sayfası)

- Susan B. Anthony (kadınlara mülk edinme hakkı),
- Vinoba Bhave (ihtiyaç sahiplerine toprak bağışi hareketi),
- Mary Montessori (çocuk eğitimi), Florence Nightingale (hemşireliğin kurucusu),
- John Muir (doğa parkları sistemi),
- Jean Monnet (Şimdiki adı Avrupa Birliği olan Avrupa Kömür Çelik Topluluğu' nun kurucusu).

1.6.5. Profesyonel Yönetici Girişimcilik

Büyük işletmeler ve özellikle iyi yönetilmeyen KOBİ'lerin önceden kendilerinin yürüttüğü faaliyetlerin birini, birkaçını veya bazılarını o bölümleri ile birlikte etkin yöneticilere kiralamaları veya satılmalarıdır (Top, 2006: 14). “Management by in”, çeşitli sebeplerle girişimin yönetiminin yine işletme içinden bir kişiye devredilmesi veya satılmasıdır. “Management by out” ise yönetimin işletme dışından bir kişi veya kişilere devredilmesi veya satılmasıdır. Günümüzde yönetici girişimcilere genellikle kurum içi girişimciler adı verilir. Onlardan yenilikçi olmaları ve özellikle de firma bir değişim sürecine girdiğinde kuruma dinamizm getirmeleri ve önderlik etmeleri istenir (Apak, Taşçıyan, Aksoy 2010: 62).

1.6.6. Teknik Girişimcilik

Teknolojiye dayalı girişimciler, yeni bilimsel gelişmelerden, özellikle de bilişim teknolojisi, biyoteknoloji ve mühendislik bilimi alanlarında avantaj sağlayan ve sağladıkları yararları geniş bir alana sunan onlar oldukları için, modern iş dünyasında özel önem taşırlar (Apak, Taşçıyan ve Aksoy, 2010: 62). Evans (1995) alışmasında belirttiği gibi teknik bilgileri avantaj sağlasa da aslında normal girişimcilere göre iş eğitimi, takım yönetimi, kişilerarası ilişkiler vb. ile finansal ve pazarlamaya yönelik bilgileri zayıftır. Bu bağlamda teknik ve ticari bilgilerine göre bir dizi alt sınıflandırma yapılarak teknik girişimciyi araştırmacı, üretici, kullanıcı ve fırsatçı olmak üzere dört farklı sınıfa ayırarak incelemiştir (Evans, 1995: 4-16). Tekno-girişimcilik gibi uygulamalar yepyeni bir açıdan ortaklıklar kuran, buluşlar, yenilikler yapan, kısaca fark yaratarak değer yaratan girişimcilik yapıları olarak karşımıza çıkmaktadır (Odabaşı, 2012: 46; Başar, Ürper, Tosunoğlu, 2013: 5).

1.6.7. Girişimci Girişimciliği

Tecrübeli ve deneyimli girişimcilerin henüz sektörde yeni olan ve uygun iş fikirleri olan firmaları satın alarak o işletmelere ayakta kalmayı ve yönetimi öğreterek belli bir büyüklüğe geldiğinde de onu satması durumunda gerçekleşen girişimcilik türü girişimci girişimciliği olarak adlandırılmaktadır (Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010: 63).

Top (2006) alışmasında girişimci girişimciliğinin birlikte iş yapma kültürüne olan olumlu etkisine değinerek İyi projesi olan, iyi fikri olan ve sağlam bir yenilik geliştirip de bunları eyleme sokmakta güçlük çeken girişimciler için rasyonel bir ortak, iyi bir arkadaş olarak tanımlamaktadır (Top, 2006: 16; akt. Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010: 63).

1.6.8. Yeşil Girişimcilik

Çevre girişimciliği olarak da adlandırılan yeşil girişimcilik doğaya verilen önem ve farkındalık arttıkça dünyada ve bununla paralel olarak ülkemizde de hızla yaygınlaşmaktadır. Fikir birliğine varılmış bir tanımlanmamaktadır ancak literatürde varılan ortak nokta, mevcut ve gelecek nesillerin ekolojik ve sosyal ihtiyaçları için bir endişe gösterirken iş geliştirme fikrinin benimsenmesidir (Keskin, 2016: 286). Diğer bir ifade ile doğanın ekolojik dengesinin korunması için ortaya çıkan fırsatların değerlendirildiği bir girişimcilik türüdür. Çevreci girişimcilik kavramı içinde doğaya yeniden kazandırılabilen ürünlerin işlenmesi ve yeni ürünler haline getirilmeli örnek olarak verilebilir (Apak, Taşçıyan, Aksoy 2010: 64).

Yeşil girişimcilerin ticari faaliyetlerinin doğal çevre üzerindeki etkisi ve sürdürülebilir bir geleceğe doğru değişimi pozitifdir. Yeşil girişimciliğin üç önemli boyutu: çevreyi koruyan işler veya işletmeler, temiz büyüme, sosyal farkındalıktır. Yeşil girişimcilik, ekonomik ve çevresel alanlarda olumlu bir katalizör olmak potansiyeline sahiptir. Yeşil girişimciler kendi kimliğinin çekirdek bileşeni olarak çevre değerlerini benimsemektedir (Keskin, 2016: 287).

1.6.9. Stratejik Girişimcilik

Stratejik girişimcilik en temel tanımlanması ile kazanç (servet) elde etmek için stratejik bakış açısı ile girişimci faaliyetlerde bulunmaktır (Hitt ve diğerleri 2001: 408). Stratejik girişimcilikte, işletmenin mevcut durumunu korumak ve daha iyi bir hale getirmek amacıyla piyasadaki fırsatları kovalamak ve kendileri için avantajlı faaliyetlere yönelmek bir arada ele alınır (Apak, Taşçıyan, Aksoy, 2010: 66).

Griffin (1997)' e göre stratejik girişimcilik, strateji ve girişimciliğe ilişkin özelliklerin bir araya gelmesinden oluşmaktadır.

Ireland, Hitt, Sirmon (2003) stratejik girişimciliği zenginlik yaratan girişimci stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması için gerekli fırsatların ve rekabet avantajının araştırılması konusundaki eş zamanlı bir eylem olarak tanımlamaktadır. Bir diğer deyişle stratejik girişimcilik, stratejik düşünce perspektifinin ve girişimcilik faaliyetlerinin bir arada düşünülmesidir. Stratejik girişimciliğin, işletmeler için yeni zenginlikler elde etmeye dönük, eşsiz ve ayırt edici bir yapı olduğu söylenebilir (Yılmaz ve Görmüş, 2012: 4486).

1.6.10. Girişimciliğin Örgütsel Bağlamda Ele Alınması

Rekabet kavramı yaşamın her alanında karşımıza çıkmaktadır. Rekabet işletmeler için de oldukça önemlidir. Bilindiği üzere rekabetin olduğu yerde yüksek belirsizlik ve sürekli değişim hâkim olmaktadır. Belirsizliğin ve değişimin olduğu yerde ise hata yapma ihtimali artmakta ve yatırımlar zarar ile sonuçlanabilmektedir. Bu sebeple işletmeler rekabet ortamı içerisinde yaşamalarını sürdürmek üzere uyum sağlamalıdır. Burada vurgulanması gereken nokta rekabetin, değişimin ve belirsizliklerin fırsata dönüştürülebilmesi ve bundan bir fayda elde edilebilmesidir.

Alpkan ve diğerleri (2005) belirttiği gibi geleneksel yöntemler (katı kurallar, riskten kaçınma vb.) ile işletmelerin artık durumlarını stabil tutmaları veya bir ilerleme kaydetmeleri mümkün değildir. Tam aksine örgüt düzeyinde risk alarak, yenilik yaparak, gerekiyorsa hata yaparak bir anlamda girişimciliğin doğası işletme içindeki faaliyetlere aktararak ancak dış çevreden gelebilecek fırsatları yakalamak ve tehlikeleri alt etmek için bir şans elde edilebilir.

Girişimciliğin kendisi de değişim içerisinde olan dinamik bir kavramdır ve günümüzde girişimcilik kavramı pek çok düzeyde ve ele alınır olmuştur Her ne kadar Schumpeter' in çalışmaları öncelikle bireysel girişimcinin faaliyetleri üzerine odaklanmış olsa da birçok durumda girişimcilik firma düzeyinde de ele alınabilecek bir olgu olduğunu tarihsel süreçte göstermiştir. Örneğin Hussey (1997) alışmasında 3M firmasının uzun süreli bir kurumsal girişimcilik geçmişine sahip olduğundan bahseder.

Burgelman (1991) 'ın İntel firması ile ilgili çalışmasında girişimci faaliyetlerin firma içinde birden fazla düzeyde bireylerin ve grupların etkileşiminin sonucu olduğunu belirtmiştir. Bu ve benzeri gözlemlerin nihai sonucu, girişimciliğin firma düzeyinde bir olgu olarak kavramsallaştırılması olmuştur (Barringer ve Bluedorn, 1999: 422).

2. BÖLÜM

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ

2.1. Girişimcilik Yönelimi Kavramı

Girişimcilik yönelimi ile ilgili çalışmaların son yıllarda hızla arttığı görülmektedir. Yazında genel kabul gören şirket girişimciliği boyutlarının -risk alma, proaktiflik, yenilikçilik eğilimi ile rekabetçilik ve özerklik- örgütlerde ürün ve hizmet kalitesindeki geliştirmelerin yanı sıra firmaların karlılık, satışlar ve pazar paylarındaki artış gibi başarı kriterlerine önemli katkıları olduğu belirtilmektedir (Alpkan ve Diğerleri, 2005: 1).

Girişimcilik bu olumlu etkisi ile kâr amacı güden veya gütmeyen tüm örgütler için stratejik hareket etmenin, vizyon ve misyon geliştirmenin bir aracı ve amacı olma görevini üstlenmektedir. Dolayısıyla kurtuluştan, yoksulluğu yenmeye, zenginlikten kalınmaya her konunun temelinde girişimcilik vardır (Akdemir, 2015: 1). Bu nedenle örgüt yapısı içindeki girişimcilik eğilimleri de oldukça önemlidir.

Girişimcilik yönelimi, girişimcilik alanında yer bulan önemli kavramlardan biridir. Miller 'ın (1983) öncü çalışmasından bu yana geçen 30 yılı aşkın süre içerisinde, girişimcilik yönelimi ile ilgili tutum ve davranışlar firma düzeyinde girişimci kalıpları ve süreçleri gözlemleyen örgütsel bir olgu olarak konumlandırılmıştır. Örneğin: Covin ve Slevin, (1989, 1991); Lumpkin ve Dess (1996, 2001) (Wales, Monsen, McKelvie, 2011:895).

Girişimcilik yönelimi stratejik seçim bakış açısına dayanır ve dinamik süreçlerde iş gören önemli aktörlerin yönelim ve eylemleri ile ilgilidir (Richard ve diğerleri, 2004: 257; Lumpkin ve Dess, 1996: 142; Altuntaş ve Dönmez, 2010: 52). Daha basit bir ifade ile girişimcilik yönelimi, girişimcilik faaliyetinin örgüt düzeyinde gerçekleştirilmesidir.

Kurumsal girişimcilik kavramının temel varsayımı, bunun bir davranışsal olgu olduğudur ve tüm firmalar bir ucu tam muhafazakâr diğer ucu tam girişimci olan kavramsal bir düzlem içerisinde bir noktada yer alırlar. Girişimci firmalar risk alan, yenilikçi ve proaktif iken buna karşılık, muhafazakâr firmalar risk almayan, daha az yenilikçi ve daha çok 'bekle ve gör' görüşünü benimsemiştir. Bir firmanın bu düzlem üzerindeki konumu, girişimci yoğunluğu olarak adlandırılır (Barringer ve Bluedorn, 1999: 422).

Kurumsal girişimcilik geniş anlamda “var olan bir kurumda girişimcilik” olarak tanımlanabilecekken, kurum içindeki girişimciyi anlamaya yönelik araştırmalar temel olarak “girişimcilik yönelimi” diye adlandırılmış bir stratejik yönelime sahip firmaların girişimci faaliyetleri yürüteceği kabulüne dayanmaktadır (Fiş ve Wasti, 2009: 131).

Girişimcilik yönelimi ile eş anlamlı sayılabilecek pek çok kavramın yazında yer aldığı görülmektedir. Bu kavramlar arasında bazı farklılıklar olmasına karşın temelde ortak noktaları girişimcilik faaliyetinin firma düzeyinde gerçekleştirilmesi durumudur. Bununla beraber farklılıkların ise örgüt büyüklükleri, girişimcilik yöneliminin bir stratejik yönetim ajanı olarak kullanılması, kavramın örgütün kendisinin girişimciliğe yönelimini veya örgüt içindeki aktörlerin girişimciliğe yönelmesine bağlı olarak değiştiği görülmektedir.

2.2. Girişimcilik Yöneliminin Ortaya Çıkışı

Henry Mintzberg (1973), girişimci bir örgüt stratejisi oluşturma düşüncesinin faydalarını ortaya koyan ilk araştırmacılardan birisidir (Wales ve diğerleri, 2013: 359). Ancak girişimci firmalar fikrinin bilimsel bir bakış açısı kazanması Miller 'ın (1983) çalışmasına kadar mümkün olmamıştır. Danny Miller bahsi geçen bu öncü çalışmada girişimci bir firmayı, ürün ve pazar yeniliğine giren, biraz riskli girişimler üstlenen ve ilk olarak proaktif yenilikler ile başlangıç yapıp, rakiplerini bir çırpıda silip süpüren şeklinde dile getirmektedir (Miller, 1983: 771).

Miller tarafından girişimcilik yöneliminin kalbi olarak konumlandırılan bu üç özellik; inovasyon, proaktiflik ve risk alma; firma düzeyinde girişimciliğin temel göstergeleri olarak yayınlandığı tarihten itibaren pek çok çalışmada atıfta bulunulmuş ve literatürdeki yerini almıştır (Durden ve Ellis, 1993; Wales, Gupta, Mousa, 2011: 359).

Miller' ın teorik katkılarına rağmen, Covin ve Slevin' ın (1989) çalışmasının yayınlanmasına kadar firma düzeyinde girişimcilik üzerine yapılan ampirik araştırmaların ciddi şekilde başlamadığı söylenebilir. Covin ve Slevin, daha sonra girişimcilik araştırmalarında popüler hale gelen dokuz maddeli bir kendini değerlendirme ölçeği geliştirerek literatüre önemli katkı sağlamışlardır. Bu ölçüm aracını kullanan çok sayıda çalışma olmuştur (Rauch ve diğerleri, 2009: 767)

Covin ve Slevin 'ın (1989) geliştirdiği "girişimci oryantasyonu" yaklaşımı açıkça iki önemli kavram üzerine kuruludur. Bunlardan bir tanesi yukarıda değinildiği üzere Miller (1983: 770) tarafından önerilen firma düzeyinde girişimcilik fenomeninin üç değişkeni ve yapıyı operasyonel hale getirmek ve 'girişimci' olarak tanımlanan bir yönetim tarzı tanımlamak için P. Khandwalla (1977: 637-659) tarafından geliştirilen bir anketin yeniden kullanılmasıdır. (Covin ve Slevin, 1989: 78; Basso, Fayolle, Bouchard, 2009: 314).

Lumpkin ve Dess (1996) geçmiş çalışmaların üzerine girişimcilik yöneliminin boyutlarının bağımsız olarak ele alındığı çok boyutlu bir olgu olarak düşünülmesini önermiştir. Lumpkin ve Dess, girişimcilik yöneliminin çeşitli boyutlarının, bir firmanın girişimci olarak kabul edilmesi için birlikte değişmesi gerektiğini savunarak önceki uygulamaların ve tanımların dışına çıkmışlardır (Basso, Fayolle, Bouchard, 2009: 318) ve orijinal üç boyuta ek olarak aşağıdaki boyutların tanımlandığı kısımda detaylı olarak değinilecek iki ek boyut (rekabetçi agresiflik ve özerklik) daha önermişlerdir. Girişimcilik yönelimi ile ilgili bu sıra dışı yaklaşım teoride de bir bölünmenin doğmasına neden olmuştur (Lumpkin ve Dess, 1996).

Bu bağlamda Rekabetçi saldırganlığı belirlemek için kullanılan ölçüm araçları (Lumpkin ve Dess, 2001) ve özerklik (Lumpkin, Coglisser, Scheider, 2009) Girişimcilik literatürüne katkı sağlamıştır. Özellikle, Lumpkin ve Dess 'in (1996) çalışmalarına yayımlanışlarından bu yana pek çok alıntı yapılmıştır (Durden ve Ellis, 1993; Wales, Gupta, Mousa, 2011: 360).

2.3. Örgüt İçi Girişimcilik ile ilgili Tanımlar, Benzerlikler ve Farklar

Girişimcilik yönelimi, Zahra, Jennings, Kuratko (1999) tarafından literatüre dahil edilen **kurumsal girişimcilik** (Corporate Entrepreneurship) ve Runyan, Droge, Swinney (2008) tanımladığı **küçük işletmeler yönelimi** gibi girişimcilik literatüründeki benzer kavramlarla karşılaştırılabilir.

İç girişimcilik faaliyetlerinde bulunmayı içeren kurumsal girişimciliğin aksine Antoncic ve Hisrich (2001) tarafından tanımlanan **şirket girişimciliği ve kendini yenileme** (corporate venturing and self renewal) ve Runyan, Droge, Swinney (2008) tarafından tanımlanan ve işletmenin duygusal ilişkisini veya iş sahibine bağlanmasını kapsayan **küçük işletme yöneliminde** (small business orientation) olduğu gibi girişimcilik yönelimi, firmanın bir bütün olarak stratejik duruşuyla ilgilidir (Basso, Fayolle, Bouchard, 2009: 316). Böylece, girişimcilik yönelimi firma içindeki kilit kişilerin niyet ve tutumları ile firmanın girişimciliğe yönelik genel eğilimlerini birbirinden ayırmaya olanak sağlar (Lumpkin ve Dess, 1996; Wales, Gupta, Mousa, 2011: 360).

Girişimcilik yönelimi ve birbiriyle ilişkili örgüt düzeyinde girişimcilik faaliyetini tanımlayan kavramlar ve çeşitli yazarların yapmış oldukları tanımlara aşağıda yer verilmektedir.

Tablo.2.1. Girişimcilik Yönelimi ile ilgili Kavramlar ve Tanımları

İç Girişimcilik (Intrapreneurship)	
Pinchot(1985)	Büyük kurumlar içerisindeki girişimcilik(s.xv)
Luchsinger ve Bagby(1987)	Faaliyet halindeki bir organizasyon içerisinde yaratılan teşebbüslerle ilişkili girişimcilik(s.11)
Kuratko vd. (1990)	Sirket içerisindeki girişimcilik(s.50)
Hostager vd. (1998)	Yeni ürünler veya hizmetlere yönelik fikirlerin ortaya çıkarılması ve bu fikirlerin kazançlı ürün ve hizmetlere dönüştürülmesi için bir organizasyon içerisinde bireylerin ve ekiplerin çalışması (s.11-12)
Carrier (1996)	Mevcut bir kurum içerisinde bir veya daha fazla çalışan tarafından firma için önemli bir yeniliğin ortaya çıkarılması ve uygulanması (s.7)
Antoncic ve Hisrich (2001)	Büyüklüğü ne kadar olursa olsun mevcut bir firma içinde devam eden bir süreç olarak yeni hizmetler, teknolojiler, yönetim teknikleri, stratejiler ve rekabet pozisyonu geliştirme gibi diğer yenilik faaliyetleri ve yönelimlerinin sürdürülmesidir (s.498)
Kurum Girişimciliği (Corporate Entrepreneurship)	
Carrier(1996)	Kurumsal karlılığı iyileştirmek ve şirketin rekabet pozisyonunu yükseltmek için mevcut firmalar içerisinde yeni işler yaratma sürecidir(s.6)
Covin ve Miles (1999)	Yenilik yapmanın yanında rekabet üstünlüğü yaratmak veya sürdürmek için organizasyonların, pazarların ve sektörlerin amaçlarını yeniden belirlemesidir(s.50)
Covin ve Slevin (1991)	Sirket içerisinde oluşturulan yeni kaynak kombinasyonları yoluyla yetenek ve uygun fırsat alanlarının genişletilmesi(s.7)
Dess vd (1999)	Sirket girişimciliği iki tip fenomen ve süreçten ibaret olarak değerlendirilebilir. Bunlar; (1) mevcut organizasyonlar içerisinde yeni işlerin doğusu (içsel yenilik ve dissal işbirlikleri yoluyla) ve (2) stratejik yenilenme yoluyla organizasyonların dönüşümü(kaynakların yeni kombinasyonları yoluyla yeni değer yaratma)
Hornsby vd (2002)	Sirket girişimciliği, yenilik getirici beceri ve yetenekler elde etmek için bir firmanın niteliklerini yeniden güçlendirme ve yükseltmeye yoğunlaştırmasıdır (s.255)
Jennings ve Lumpkin (1989)	Yeni ürünler ve/veya pazarların geliştirildiği alan veya ortam (s. 489)
Zahra(1991)	Kurumsal karlılığı iyileştirmek ve şirketin rekabet pozisyonunu artırmak için mevcut firmalar içerisinde yeni işler yaratma süreci(s.260-261)
Zahra(1993a)	(1)Yenilik ve girişimcilik ve (2) stratejik yenilenme olmak üzere birbirinden farklı fakat birbiri ile ilişkili iki boyutu olan bir organizasyonel yenilenme sürecidir(s.321)
Zahra vd (2000)	Bir şirkette deki girişimcilik, yenilikçilik ve yenileme çabalarının tamamı(s.947)
Şirket Girişimciliği (Corporate Venturing)	
MacMillan ve George (1985)	Uzun dönemli büyümeyi gerçekleştirmek için kurum içinde yeni işlerin yaratılması (s.34)
Stopford ve Baden-fuller(1994)	Mevcut bir organizasyon içinde yeni işlerin yaratılması(s.521)
Sirket içi Girişimcilik (Internal Corporate Entrepreneurship)	
Jones ve Butler (1992)	Sirket içi girişimcilik bir firmanın içindeki girişimsel davranışlar veya girişimsel davranışların seviyesini ifade etmektedir(s.734)
Girişimcilik Eğilimi (Entrepreneurial Orientation)	
Lumpkin ve Dess (1996)	Yeni girişlere(giriş kapılarına) yol açacak süreçler uygulamalar ve karar alma faaliyetleri (s.136)
Knight(1997)	Firmanın karşılaştığı tehditleri bertaraf etmeye yönelik ürün ve hizmetlerin olduğu kadar yeni yönetim teknikleri ve teknolojilerin geliştirilmesi veya iyileştirilmesini kapsayan yaratıcı çözüm önerileri olarak ele alınmaktadır(s.213-214)
Wiklund ve Shepherd (2005)	Bir firmanın karar alma stillerinin, metodlarının ve uygulamalarının belirgin girişimsel önlerini kapsayan stratejik eğilimini ifade etmektedir(s.75)

Kaynak: (Ağca ve Kurt, 2007:88-89)

Kavramlar arasındaki benzer yönlerin ve farklılıkların ortaya konulmasına yönelik olarak kurum içi girişimciliğe dair literatürdeki diğer önemli tanımlamalar Sharma ve Chrisman (1999) 'ın çalışmasında şöyle derlenmiştir (Sharma ve Chrisman, 1999: 13-15)

- **Burgelman (1983):** Kurumsal girişimcilik, firmaların iç gelişme yoluyla çeşitlendirme yapmaları sürecini ifade eder. Bu çeşitlendirmeler, firmanın ilgi alanında olamayan veya az ilgili olduğu alanlara doğru faaliyet alanını genişletmek ve fırsata dönüştürmek için yeni kaynak kombinasyonları gerektirir (Burgelman, 1983: 1349).
- **Chung ve Gibbons (1997):** Kurumsal girişimcilik, belirsizliklerin yönetimi yoluyla bireysel fikirleri toplu eylemlere dönüştüren örgütsel bir süreçtir (Chung ve Gibbons, 1997: 14).
- **Covin ve Slevin (1991):** Kurumsal girişimcilik, İşletme içinde üretilen yeni kaynak kombinasyonları aracılığı ile firmanın etki alanını ve buna karşılık gelen fırsatları genişletmeyi içerir (Covin ve Slevin, 1991: 154).
- **Guth ve Ginsberg (1990):** Kurumsal girişimcilik, iki tür olgu ve onları çevreleyen süreçleri kapsar. Bunlar, mevcut organizasyonlar içinde yeni işletmelerin doğuşu diğer bir ifade ile iç yenilik veya iç girişimcilik ve örgütün temel fikirlerinin yenilenmesi yoluyla dönüşümün sağlanması diğer bir ifade ile stratejik yenileme (Guth ve Ginsberg, 1990: 5).
- **Jennings ve Lumpkin (1989):** Kurumsal girişimcilik, yeni ürünlerin ve/veya yeni pazarların ne ölçüde geliştirildiği ile ilgilidir. Bir kurum, ortalama sayısının üzerinde yeni ürün ve/veya yeni pazar geliştirmesi durumunda girişimci olarak görülebilir (Jennings ve Lumpkin, 1989: 489).
- **Schendel (1990):** Kurumsal girişimcilik, mevcut işletmeler içinden yeni işletmelerin doğuşu ile yeniliğe ya da dönüşüme ihtiyaç duyan durgun işletmelerin dönüşümü ile ilgilidir (Schendel, 1990: 2).

- **Spann, Adam, Wortman (1998):** Kurumsal girişimcilik, yeni bir ürünü tanıtmak, yeni bir pazar oluşturmak veya hizmete sürmek ya da yeni bir teknolojiyi kullanmak için ayrı bir kurumsal organizasyon kurmaktır (çoğunlukla kâr merkezi, stratejik iş birimi, bölüm veya yan kuruluş şeklinde) (Spann, Adam, Wortman, 1998: 149).
- **Vesper (1984):** Kurumsal girişimcilik, kuruluştaki alt kademe çalışanların yeni bir girişimde bulunma girişimini içermektedir. Bu girişim astlar tarafından üst yönetimden izin alınmadan veya onlardan böyle bir talep gelmeden ya da beklide izin alınarak oluşturulmuş bir yenilik olabilir. (Vesper, 1984: 295).
- **Vesper (1990):** İç girişimciliği yeni şeyler ortaya çıkarırken yapıldığı gibi fırsat arayışında geleneksel yöntemler ayrılmak bu yöntemlerin dışına çıkmak. Şeklinde tanımlamış ve yenilikçiliği ön plana çıkarmıştır.
- **Zahra (1993):** Kurumsal girişimcilik, örgüt yapısı içerisinde gerçekleşen bir yenilenme faaliyetidir. Bu bağlamda yenilikçilik ve girişimcilik ve stratejik yenilenme olmak üzere iki boyutta ele alınır. Bu boyutlar birbirinden ayrı ancak birbiri ile son derece ilişkilidir (Zahra, 1993: 321).
- **Zahra (1995, 1996):** Kurumsal girişimcilik, bir şirketin yenilik, yenilenme ve girişim çabalarının toplamıdır. Bu bağlamda yenilik, ürünleri, üretim süreçlerini ve organizasyonel sistemleri yaratmak ve tanıtmaktır. Yenileme, iş alanını, rekabetçi yaklaşımlarını veya her ikisini de değiştirerek şirketin faaliyetlerini yeniden canlandırmak demektir.

Ayrıca, yeni yetenekler kurma veya edinme ve daha sonra hissedarlara değer katmak için onları yaratıcı bir şekilde kullanmayı vurgulamak demektir. Girişimcilik (Venturing) ise, firmanın mevcut veya yeni pazarlardaki operasyonlarını genişleterek yeni alanlara girmesi anlamına gelir (Zahra, 1995;227; 1996; 1715).

- **Jones ve Butler (1992):** İçsel kurumsal Girişimcilik, bir işletme içindeki girişimci davranışlarını ifade etmektedir (Jones ve Butler, 1992: 734).
- **Schollhammer (1982):** Dahili (veya şirket içi) girişimcilik, bir organizasyonlardaki mevcut tüm girişimci faaliyetleri ifade eder. Bu iç girişimci faaliyetleri, yenilikçi kurumsal girişimler için açık bir şekilde örgütün onayının onayı ve kaynak ayırması söz konusu olduğu yeni ürün geliştirmeleri, ürün geliştirmeleri, yeni yöntemler veya prosedürler vb. faaliyetlerdir (Schollhammer, 1982: 211).
- **Biggadike (1979):** Bir kurumsal girişim, mevcut şirketin daha önce pazarlamadığı bir ürün veya hizmeti pazarlayan bir işletme olarak tanımlanır ve mevcut işletmenin yeni ekipman, yeni çalışanlar veya yeni bilgi konusunda desteğine ihtiyaç duyar (Biggadike, 1979: 104).
- **Block ve MacMillan (1993):** Bir proje eğer, (A) kuruluşa yeni bir etkinlik getirmişse, (B) dahili olarak başlatılmış veya yürütülmüşse, (C) Kuruluşun ana faaliyet alanından daha büyük bir başarısızlık riski ya da büyük kayıplar içeriyorsa, (D) bu temel faaliyet alanından daha fazla belirsizlik içeriyorsa, (E) bu proje belirli bir süre (devam ederken) kendi başına bağımsız kararlar alacaksa, (F) satışları, kârları, verimliliği veya kaliteyi arttırmak amacıyla oluşturulmuş bu proje bir kurumsal girişimcilik örneği veya faaliyeti olarak nitelendirilebilir (Block ve MacMillan, 1993: 14).

- **Ellis ve Taylor (1987):** Kurumsal girişim, Bağımsız bir birimin yapısını benimsemek ve yeni kaynakları bir araya getirme ve yapılandırma sürecine dahil etmek amacıyla mevcut aktiviteler için kullanılan stratejilerle ilgili olmayan farklı bir strateji kullanır (Ellis ve Taylor, 1987 : 528).
- **Von Hippel (1997):** Kurumsal girişim, iç veya dış şirket girişimlerinin kurulması yoluyla mevcut işletmeye yeni iş alanları yaratma faaliyetidir (Von Hippel, 1997: 163).
- **Hornsby, Naffziger, Kuratko, Montagno (1993):** Girişimcilik (venturing), kurumsal çerçevede yeni iş alanlarının geliştirilmesi amacıyla uygulanabilir (Hornsby ve diğerleri 1993: 30).
- **Roberts ve Berry (1985):** Dahili girişimler, firmanın farklı pazarlara girme girişimleri yada hali hazırda üretilen ürünlerden tamamen farklı ürünler geliştirmek için mevcut kurumsal yapı içinde ayrı bir varlığın kurulması girişimidir (Roberts ve Berry, 1985 6).
- **Stopford ve Baden-Fuller (1994):** Yeni İş Girişimciliği, bireylerin ve küçük ekiplerin bir organizasyon içinde başkalarını ikna edebilecek girişimci gruplar oluşturmaları ve bu şekilde davranışlarını değiştirmelerini sağlayarak yeni kurumsal kaynakların yaratılmasını etkiler (Stopford ve Baden-Fuller, 1994: 522).
- **Zahra (1996):** Girişim (venturing), firmanın operasyonlarını mevcut veya yeni pazarlarda genişleterek yeni iş alanlarına girmesidir (Zahra, 1996: 1715).

- **Zajar, Golden, Shotell (1991):** İç kurumsal girişimcilik, yarı özerk olan ve ana örgütün nihai otoritesini korunduğu dahili olarak çalışan bir girişim biriminin kurulmasını içerir (Zajar, Golden, Shotell, 1991: 171).
- **Nielsen, Peters ve Hisrich (1985):** İç Girişimcilik, büyük örgütlerin iç pazarlarda yaptığı geliştirme faaliyetleridir ve iç pazara araştırmaları yapmak için tasarlanmış nispeten küçük ve bağımsız birimler ve/veya yenilikçi personel hizmetleri, teknolojileri veya yöntemleri oluşturmaktır. Bu kurumlar, amacı dış pazarda kârlı pozisyonlar geliştirmek olan büyük organizasyon girişimciliği / kuruluşlarından farklıdır (Nielsen, Peters, Hisrich, 1985: 181).
- **Gifford Pinchot (1985):** İç girişimcilik kavramını Gifford Pinchot 1985 yılında tanımlayarak girişimcilik literatürüne katkıda bulunmuştur. Bu kavram örgüt içinde yer alan girişimcilik faaliyetlerini anlatmak için kullanılmaktadır. İç girişimcilik kısaca mevcut ya da var olan bir organizasyon içerisindeki girişimcilik olarak tanımlanabilir. (Apak, Taşçıyan, Aksoy 2010: 44).İç girişimcilerin örgüt içinde yenilik yapma gibi bir sorumlulukları vardır. Onlar tasarımcı veya mucit olabilirler ancak her zaman bir fikri karlı bir ürüne nasıl taşıyacaklarını düşünen hayalperest yönleri de vardır (Pinchot, 1985: ix).
- **Guth ve Ginsberg (1990):** Stratejik yenilenme, yeni kaynaklar kombinasyonları yoluyla yeni zenginlik yaratmayı içerir (Guth ve Ginsberg, 1990, 6).
- **Stevenson ve Jarillo (1990):** iç girişimciliği örgüt içindeki bireylerin, halihazırda kontrolü altındaki kaynaklara bakılmaksızın fırsatları kovaladığı bir süreç olarak tanımlamıştır.

- **Stopford ve Baden-Fuller (1994):** Örgütsel yenilenme, işin kaynak modelini, sürdürülebilir ekonomik performansı sağlamak için değiştirir. Sürdürülebilir olabilmek için, birkaç bireyden ve finans fonksiyonundan daha fazlası (tüm örgüt ile sürdürülebilir olmak gerekmektedir (Stopford ve Baden-Fuller, 1994: 522).
- **Zahra (1993):** Yenileme, iş konseptinin yeniden tanımlanması, yeniden yapılanması ve inovasyon için sistem çapında değişiklikler getirilmesi de dahil olmak üzere birçok açıdan yapılabilir. Yenileme, bir firmanın misyonunun, kaynakları yeniden yaratma yoluyla tekrar tanımlanması ve yeni ürün ve teknolojilerin kombinasyonlarına yol açarak başarılıdır (Zahra,1993: 321).

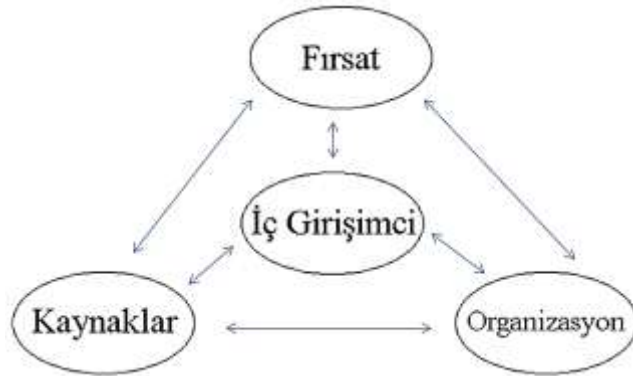
İç girişimcilik, iş yapısı içinde var olan girişimcilik olarak tanımlanabilmektedir. Diğer bir tanım ile iç girişimciler, yeni yatırımları, buluşları, fikirleri ve davranış biçimlerini geliştirip bu yenilikleri ürünlerde, hizmetlerde, yönetim programlarında, yen, plan ve programlarda kullanabilen kişilerdir. İç girişimciler; küçük, orta ya da büyük ölçekli organizasyonlarda girişimci uygulamalar ortaya koyabilmektedir. İç girişimci, kurulmuş işletmelerde yönetimde, satışta ya da üretimde yeni ve değişik yöntemleri geliştirmektedir. Bu durum kurulu düzende var olan organizasyonların vizyonunu değiştirme ya da yeni ve değişik kollara yayılmak şeklinde olabilmektedir Başar ve Tosunoğlu, 2006: 126; Apak, Taşçıyan, Aksoy 2010; 53).

2.4. Süreç Olarak Kurum İçi Girişimcilik

Girişimcilik bir süreçtir. Bu süreç, organizasyon yaratma olasılığı ve bu olasılığı gerçeğe dönüştürme ve yönetme ile ilgili tüm olay, fonksiyon, etkinlik niyet ve davranışları içerir (Hansemark, 1998: 32). Bu nedenle girişimcilik süreci bütüncül, dinamik ve eşsiz bir süreçtir. Bu süreç daha önceden olmayan bir şey yaratma, çevreden değer ortaya çıkarma, kaynakları farklı bir şekilde kullanma ve kompleks ve durumsal değişkenleri kristalleştirme ile ilgilidir (Jack ve Anderson, 1999: 112-113).

İç girişimcilik, var olan bir örgütte girişimsel etkinliklerin yapılması veya hızlandırılmasından başka bir şey değildir. Bu nedenle iç girişimcilik süreci ile klasik anlamdaki girişimcilik süreci birbirine oldukça benzerdir. Her ikisinde de süreç fırsatları ortaya çıkmakla ilgili bir fikirden ortaya çıkan vizyonla başlar. Daha sonra harekete geçmek için kaynaklar elde edilir ve fırsat ve kaynak uyumu sağlanır. Örgüt içerisindeki bireyler, girişimci düşünce için teşvik edildiğinde, destekleyici organizasyon oluşturulduğunda ve girişimci düşünce ürünlere yansıtıldığında iç girişimcilik ortaya çıkar (Weir, 1996: 24; Tompson, 2001: 462; Naktiyok, 2004: 54).

Örgütlerin iç girişimcilik sürecinde karşı karşıya kalacağı unsurlar farklı olabilir. Bununla birlikte girişimcilik olgusunun temelinde, değer yaratmak amacıyla çevredeki fırsatları fark etme ve bir organizasyon içerisinde kaynaklara fırsatları yaratıcı bir şekilde bir araya getirme düşüncesi vardır. Bu nedenle girişimcilik süreci, fırsat, kaynak ve organizasyon şeklindeki üç temel olgunun karşılıklı ilişkisine dayanmaktadır. Sürecin merkezinde ise değer yaratmak amacıyla bu temel unsurları bir araya getiren örgüt içi girişimci yer alır. (Naktiyok, 2004: 54).



Kaynak: Wickham (2001: 42); Naktiyok (2004: 54)

Şekil.2.1. Girişimcilik Sürecinin temel unsurları

Dolayısıyla girişimcilik süreci genel anlamda 5 temel soruyu yanıtlar niteliktedir: (Başar ve diğerleri, 2013: 10).

- Fırsatlar nerededir?
- Bu fırsatlardan nasıl yararlanılabilir ya da yararlanabilirim?
- Hangi kaynaklara ihtiyaç var?
- Kaynaklar üzerindeki kontrolüm nedir?
- Hangi yapı en uygundur?

2.4.1. Fırsatları Tanımlama

Girişimsel davranış çevrenin yarattığı açıklanmamış fırsatların ayıklanması veya işlerin daha iyi veya daha farklı yapılabilmesi için var olan olasılıkların tanımlanması ile başlar.

Girişimsel davranış çevrenin yarattığı açıklanmamış fırsatların açıklanması veya işlerin daha iyi veya daha farklı yapılabilmesi için var olan olasılıkların tanımlanması ile başlar. Örgüt açısından fırsat; yenilik yapmak ve değer yaratmak için, örgüte eşsiz ve farklı olanaklar sağlayan, dışsal çevredeki oluşumlar veya değişimlerdir (Coulter, 2001: 53).

Fırsat, faaliyet gösterilen pazarda diğer örgütler tarafından doldurulmamış olan bir boşluk, bir şeyi farklı ve daha iyi yapmak için bir şans ve müşterilere daha iyi hizmet verme potansiyeli olarak görülebilir (Wickham, 2001: 38).

Fırsat yaratmak hem örgütsel hem de bireysel kapasitelerin bir araya getirilmesi ile gerçekleştirilir. Başka bir ifade ile yönetim desteği, kaynaklar, süreçler, bireysel istek ve kabiliyeti, algılanan yeterlik ve motivasyon fırsat tanımlamada önemli rol oynar.

Bu nedenle fırsatları tanımlama süresinde iç girişimcinin:(Hostager ve Neil, 1998: 11-15; Echols ve Neck, 1998: 40-42; Weir, 1996: 23-25; Naktiyok, 2004: 54)

- Karşılanmamış talepleri tanımlaması
- Değişen Pazar koşullarına uyumlu olabilen yenilikler yapması
- Fırsatları kar yaratma potansiyeli açısından değerlendirmesi
- Fırsat yaratmak için ihtiyaç duyulan kaynakları belirlemesi
- Fırsatları tanımlarken ortaya çıkabilecek risk ve tehditleri açıklaması
- Fırsatların zamanında farkına varması gerekir.

Peter Drucker yedi farklı potansiyel fırsat kaynağı tanımlamıştır. Bu fırsat kaynaklarından ilk dördü girişimin ve sektörün içinden ortaya çıkarken, son üçü endüstri veya girişimin dışındaki değişim ve gelişmelerden ortaya çıkar. Bu fırsat kaynakları aşağıdaki tabloda derlenmiştir.

Tablo.2.2. Peter. Drucker' ın Potansiyel Fırsat Kaynakları

İç Fırsat Kaynakları (Girişimin veya Sektörün içinden)	
Beklenmeyen durum ve olaylar:	Kurum içinde veya rakipte aniden gelişen bir durum, başarı veya başarısızlık bir fırsata dönüşebilir.
Fikir Ayrılığı (Farklılık, Uygunsuzluk)	Farklılık, anlaşmazlık, tutarsızlık veya zıtlık olan herhangi bir konuya geleneksel olmayan bir yöntem ile yaklaşanlar durumu fırsata çevirebilirler.
Süreç İhtiyacı	Devam eden süreç içerisinde ortaya çıkan fırsatlar.
Endüstri ve Pazar Yapısındaki Değişiklikler	Pazar yapısındaki değişimler yeni taleplerin oluşması bir fırsata dönüşebilir.
Dış Fırsat Kaynakları (Girişimin veya sektörün dışından)	
Demografik Değişimler	Nüfusun yaş, cinsiyet, eğitim ve diğer niteliklerindeki değişimler farklı ihtiyaçları ve fırsatları doğurabilir.
Algıda Değişimler	Toplumsal algıdaki değişimler yeni fırsatlar ortaya çıkarabilir.
Yeni Bilgi	Bilimdeki ilerlemeler, çeşitli konularda yeni bilgilerin ortaya çıkması fırsat yaratabilir.

Kaynak: Drucker (1985:35-129); Naktiyok (2004: 54-55)

2.4.2. Kaynaklar

Kaynak, iş ile ilgili faaliyetlerin ve süreçlerin gerçekleşmesi için örgütün elinde bulundurduğu her türlü değer olarak tanımlanabilir. Örgüt yapısı içerisinde girişimcilik uygulamalarının gerçekleşebilmesi için birtakım kaynaklara ihtiyaç vardır. Bunlar insan gücü (beşerî kaynaklar), parasal kaynaklar, fiziksel kaynaklar (bina, makine), soyut kaynaklar (marka patent vb.) ve örgütsel kaynaklar (örgüt kültürü, örgüt politikaları, iş yapış şekilleri vb.) olarak sıralanabilir (Naktiyok, 2004: 58). Aşağıdaki şekilde iç girişimciliği hızlandıran kaynaklar yer almaktadır.



Kaynak: Naktiyok (2004: 60).

Şekil.2.2. İç girişimciliği hızlandıran kaynaklar

Şirketlerin iç girişimciliğe nasıl yaklaştığıyla ilgili olarak farklılaşan, yönetimin direkt kontrolü altında iki boyut tanımlanmaktadır. Bunlardan ilki organizasyonel sahipliktir. İç girişimciliğe tahsis edilen belli bir miktar para bulunmakta mıdır? Yoksa kaynak her şey yolunda giderse bu faaliyet tarafından mı yaratılacaktır? Bu iki boyut birleşerek, ikinci boyut kaynak otoritesidir. Bu iki boyut birleşerek, 4 baskın modeli oluşturacak bir matris meydana getirir. Bu matriste kolaylaştırıcı model, üretici model, fırsatçı model ve adanmış model yer almaktadır. Her model iç girişimciliği teşvik etmek için farklı bir yaklaşımı temsil etmektedir (Wolcott, Lippitz, 2007: 75-79).

Adanmış		
<< Kaynak Kullanımı >>	Kolaylaştırıcı	Üretici
	Fırsatçı	Adanmış
Geçici		
	Yayılmış	<< Örgütsel Sahiplik >> Odaklanmış

Kaynak: Wallcat ve Lippitz (2007)

Şekil.2.3. Şirket Girişimciliği' nin 4 modeli

Kolaylaştırıcı modelde, Şirket muhtemel projelere kaynak ve üst düzey yöneticilik hizmeti vermektedir. Buna Google firması örnek verilebilir. Fırsatçı modelde, Şirketin kurumsal girişimciliğe bilinçli bir ilgi yoktur. Kendi belirlediği, fırsat olarak gördüğü bazı alanlara kaynak aktarımı yapabilir. Üretici modelde, Şirket kurumsal girişimcilik için tam yetki ile donatılmış bir ekibi vardır. Adanmış modelde, Şirket kurumsal girişimciliği destekler ve belirli bir gruba kaynak tahsisi verir.

2.4.3. Organizasyon

Girişimcilik faaliyetinde bulunabilmek için ortaya çıkan fırsatlara uygun kaynaklar, örgüt yapısı içerisinde bir araya getirilirler. Girişimci, burada bahsi geçen fırsatlara uygun kaynakları örgüt çatısı altında bir araya getirmek ve girişimci yeteneklerini kullanarak değer ortaya çıkarmak için bir organizasyon kullanmalıdır (Naktiyok, 2004: 64).

Girişimcilik faaliyetindeki önemini anlamak için organizasyonlar, faaliyetlerin koordinasyonu, bağımsız bir unsur, anlaşmalar şebekesi, kaynakların bileşimi, sistem ve bilgi işleme aracı olarak kavramsallaştırılabilir (Wickham, 2001: 104-106).

Girişimci örgütler, sürekli iyileşmeye önem veren kuruluşlardır. Bu tür kuruluşlarda personel devir hızı düşük, moraller yüksek ve verimlilik fazladır. Bu örgütlerde; güvensiz ortam, iletişim eksikliği, yetkilendirilmemiş çalışanlar, düşük öz saygı, iletişimin eksikliği ya da yetersizliği, destek eksikliği ve yapıcı olmaktan çok yıkıcı bir iklimin varlığı, iyileşmenin önündeki engeller olarak görülür. Bu nedenle, iyileşmeyi kolaylaştırmak için güvenli bir ortam yaratılıp, iletişim artırılır, insanlar yetkilendirilir, umut aşılanır ve başarılar takdir edilir (Warner ve Pyle, 1998: 21).

Girişimcilik faaliyetlerinin gerçekleşmesi istenen bir örgütte, girişimcilik düşüncesinin ortaya çıkmasını engelleyen ve çalışanların girişimci davranışlar sergilemesinin önünde engel olan uygulamalardan kaçınılmalıdır. Bu bağlamda klasik yönetim anlayışından uzaklaşılmalı diğer bir deyişle uzun dönemli esnek olmayan planlardan, iş yapış şekillerinin katı bir şekilde prosedürlere bağlanmasından, risk almanın kötü bir şey olduğu düşüncesinden, yeniliğin önüne geçen geçmiş deneyimlerden, liyakat dışı terfilerden kaçınılmalıdır (Sykes ve Block, 1989: 161).

2.4.4. İç Girişimci

Kavram önceki bölümlerde detaylı olarak incelendiğinden burada tekrar ele alınmayacak olup girişimcilik sürecinin bir ögesi olarak sürecin merkezinde yer alır ve değer yaratmak amacıyla üç temel unsuru bir araya getirerek (Naktiyok ve Bayrak Kök, 2006: 82) örgüt içerisinde girişimsel ruh, yenilik ve buna uygun bir atmosfer yaratma sorumluluğunu üstlenir (Pinchot, 1985: ix).

2.5. Geleneksel ve Kurum İçi Girişimcilerin Kıyaslanması

Girişimci ve iç girişimcinin özellikleri her ne kadar birbirinin aynı gibi gözükse de aldıkları sorumluluklar ve karar verebilme sınırları birbirinden farklıdır. Her ikisinin de aldıkları risk sonucunda katlanmaları gereken kayıp ya da kazandıkları ödülün boyutları farklıdır. Bu farklılık aldıkları sorumluluk ve yetkiden kaynaklanır. İç girişimciyi kısıtlayan işletme çemberiyken, girişimcinin oyun alanı daha geniştir (Başar, Ürper, Tosunoğlu, 2013: 26).

Buna göre girişimci ve iç girişimci arasındaki benzer özellikler şöyle sıralanabilir:(Kirby, 2003: 300; (Morris ve Kuratko, 2002: 85; Başar, Ürper, Tosunoğlu, 2013: 26)

- Her ikisi de öncü ve yenilikçiliğe odaklıdır. Yeni ürünler, yeni süreçler ve yönetim teknikleri konusunda farklılığı yakalamaya çalışırlar.
- Her ikisi de fırsatları kovalar ve katma değeri yüksek ürünler yaratmaya odaklıdırlar.
- Her ikisi de risk alırlar.
- Kaynakları etkili ve verimli kullanabilirler.

Farklı yönleri ise şöyle sıralanabilir:

- Girişimci geliştirici iken iç girişimci güçlendiricidir.
- Girişimcinin savaşı pazara yönelik iken iç girişimcinin savaşı şirket kültürüne yöneliktir.
- Girişimci pazardaki engellerin üstesinden gelmeye çalışırken, iç girişimci daha iyiye yönelik şirket içi engellerin üstesinden gelmeye çalışır.
- Girişimcinin çoğu zaman kaynakları sınırlıdır, kendisi fon yaratmak zorunda kalır. İç girişimci ise var olan fonları kullanır.
- Girişimcinin katlandığı risk işletmeyi ilgilendirirken, iç girişimcinin katlandığı risk kariyeri ile ilgilidir.

Geleneksel yöneticiler, girişimciler ve iç girişimcileri kıyaslamasını içeren tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo.2.3. Geleneksel Girişimciler, Yöneticiler ve İç Girişimcilerin Kıyaslanması

	Geleneksel yöneticiler	Girişimciler	İç Girişimciler
Temel Güdüler	Terfi ve diğer geleneksel kurum ödülleri(büro, makam, güç vb.)	Bağımsızlık, fırsat yaratma ve para kazanma	Bağımsızlık ve kurumsal ödül sağlayabilme
Zaman Yönlendirme	Kısa dönemlidir.Bütçelerin ve kotaların gerçekleştirilmesi, kısa dönemli planlama ile ilgilidir. (haftalık, aylık, 6 aylık, yıllık)	Orta ve uzun dönemde ayakta kalma ve başarıma 5-10 yıllık bir dönemde işletmenin büyümesiyle ilg	Girişimci ile geleneksel yönetici arasındadır. İşletmenin zaman tablosuna ve durumun ciddiyetine bağlı olarak kendini kabul ettirme daha önemlidir
Faaliyet	Direkt katılımdan çok temsilci olma ve denetleme fonksiyonu vardır.	Direkt katılım söz konusudur	Temsilci olmaktan çok direkt katılım söz konusudur
Risk Durumu	Dikkatli	Kabul edilebilir riskleri üstlenen	Kabul edilebilir riskleri üstlenen
Statü	Statü sembollerine yoğunlaşmış	Statü sembolleri ile ilgisi yok	Geleneksel kurum statü sembollerini önemsemeyen, bağımsızlık arzusunda
Başarısızlık ve Hatalar	Hata fe başarısızlıktan kaçma çabası	Hata/ Başarısızlığı kabul etme	Hazır olana kadar riskli projelerin üstüne gitmeme
Kararlar	Genellikle üstlerin almış olduğu kararları kabullenme	Karar almada hayalleri izleme	Hayalleri başarmada başkalarını ikna etme
Kimler için	Başkalarını memnun eder	Kendini ve müşterilerini memnun eder.	Kendini müşterileri ve sponsorları memnun eder
Aile geçmişi	Genellikle büyük organizasyonlarda çalışmış aile bireyleri	Girişimci, küçük işletme sahibi, mesleki veya çiftçilik geçmişine sahip aile bireyleri	Girişimci, küçük işletme sahibi, mesleki veya çiftçilik geçmişine sahip aile bireyleri
Başkaları ile ilişki	Temelde hiyerarşik ilişki	Temelde karşılıklı ilişki ve anlaşmaya dayalı	Hiyerarşi içersinde karşılıklı ilişkiye dayalı

Kaynak: Hisrich ve Peters (1998: 48); Müftüoğlu ve diğerleri (2005: 76); Apak, Taşçıyan, Aksoy (2010: 55).

2.6.Girişimcilik Yöneliminin Önemi

Günümüzde birçok işletme iç girişimciliğin artan önemini fark etmektedir. İç girişimciliğe yönelen bu ilgi, sayısı hızla artan rakipler, geleneksel işletme yönetimi yöntemlerinin yetersiz kalması, yetenekli çalışanların işletmelerden ayrılarak küçük ölçekli girişimciler haline gelmesi, artan uluslararası rekabet, verimlilik ve etkinliğin artırılmak istenmesi gibi nedenlerle giderek yükselmektedir (Kuratko ve Hodgetts, 1998: 55-56).

Dünya ölçeğinde piyasalara giriş engelleri giderek azalıp piyasalar da giderek daha rekabetçi hale gelmekte olduğundan, birçok sektörde tüketicilerin seçim alternatifleri sürekli artmaktadır. Bu nedenle, standart ürünler çekiciliklerini kaybetmekte ve farklı olmak zorunluluğu doğmaktadır. İşletmeler için iç girişimcilik, değişen şartlarla uyum sağlayacak farklılığı sağlamak konusunda en etkili araçlardan birisidir Başar, Ürper, Tosunoğlu, 2013: 24).

Girişimcilik yöneliminin önemine yönelik olarak aşağıdaki başlıklar sıralanabilir (Naktiyok ve Bayrak Kök, 2006: 80).

- İ girişimcilik, rekabet avantajı elde etmede araç olarak kullanılabilir ve bu konudaki katkısı ve önemi yüksektir. Bunun sebebi i girişimcilik, mevcut örgüt içinde k rlılığı arttırmayı, stratejik yenilenmeyi, yenilik yapmayı, bilgi sahibi olmayı ve uluslararası piyasalara açılmayı vurgular. Bu girişimsel faaliyetler neticesinde ortaya çıkan stratejik yönelim, yenilikiliğı sağlama ve arttırmaya yönelik örgütsel becerileri arttırmaya odaklanırlar (Hornsby, Kuratko, Zahra, 2002: 254-256). Bunu başarabilen örgütler, rakipleri karşısında bir adım  ne geçerek rekabet avantajı elde etme şansına sahip olurlar.
- Yüksek rekabetin var olduğu, belirsiz ve karmaşık piyasa ortamlarında, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için yenilik yapılmalıdır. Ancak yenilik yapan örgütler, çevresel değişime uyum sağlayarak, müşteri bağlılığı oluşturabilen güçlü bir pazar odağı geliştirebilirler. Yenilik yapmanın itici gücü ise örgütlerde yapılan girişimcilik faaliyetleridir. Bu faaliyetler sonucunda ortaya çıkan ürün, süreç, sistem ve teknolojiler aracılığı ile yaratılan sürdürülebilir yenilik, örgütleri rakiplerinden uzaklaştırabilir (Zahra ve Covin, 1995: 47).
- İ girişimcilik, büyük örgüt yapılarında ortaya çıkan durgunluk ve yenilik eksikliğini, atalet için bir çözüm olabilir. Çünkü  rg tsel yapının genişlemesi bürokrasiyi arttıracaktır. Büyük  rg t yapısının ortaya çıkardığı politika ve prosedürler ile yönetimler, riski minimize ederek, kurallar çerçevesinde sadece kendi fonksiyonel rollerini yerine getirebilirler. Dolayısıyla, birçok büyük örgüt yöneticisi bütçe ve kontrol izleyicisi, planlayıcı, organize edici ve kural yerine getirici gibi niteliklere bürünür (Thornberry, 2001: 527). Bu bağlamda kurum içi girişimciliğin yarattığı dinamizm bu örgütler için bir çözümdür.

2.7. Girişimcilik Yöneliminin Boyutları

Girişimcilik yöneliminin Miller (1983) 'ın çalışmasında önerildiği orijinal hali ile literatürde genel kabul gören üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar yenilikçilik (inovasyon), ileriye etkililik (proaktiflik) ve risk alma olarak sıralanabilir. Yine önceki satırlarda tanım içerisinde değinildiği üzere Lumpkin ve Dess (1996) 'in literatüre sağladığı katkı doğrultusunda iki boyut daha (Agresif rekabet ve Özerklik) mevcut boyutlar arasına eklenmiştir. Aşağıda bu boyutların açıklanmasına yer verilecektir

Tablo.2.4. Girişimcilik Yönelimi Boyutları

Boyutlar	Tanım	Kaynak
Yenilikçilik	Yeni ürünler, hizmetler, süreçler, teknolojiler ve metotlar yaratma süreci	Chollhammer (1982) - Covin ve Slevin (1986,1991) - Zahra (1993) - Damanpour (1996) - Burgelman ve rosenblom (1997) - Knight (1997) - Tushman ve Anderson (1997) - Lumpkin ve Dess(1996) - Antoncic ve Hisrich(2001) - Morris ve Kuratko(2002)
Risk alma	Kaybetme olasılığına rağmen yeni fırsatları değerlendirmek için belirsizlik ortamında yatırım kararları alma ve stratejik eylemlerde bulunma	Minzberg (1973) - Khandwalla(1977) - Miller ve Friesen(1983) - Covin ve Slevin(1991) - Lumpkin ve Dess(1996-2001) - Hornsby vd.(2002) - Morris ve Kuratko(2002) - Antoncic ve Hisrich(2003)
İleri Etkililik	Özellikle üst yönetimin başta olmak üzere, organizasyonun öncü davranma ve ilk girişim başlatma eğilimi	Miller ve Friesen(1983) - Covin ve Slevin(1991) - Lumpkin ve Dess(1996-2001) Knight(1997) - Morris ve Kuratko(2002) - Antoncic ve Hisrich(2003) - Venkatraman (1989)- Stopford, Baden- Fuller (1994)
Özerklik	Bir bireyin, grubun ya da organizasyonun bir fikri ya da vizyonu ortaya koymada ve onu başarmada sergilediği bağımsızlık	Zajac vd.(1991) - Lumpking ve Dess(1996) Culhane(2003) - Guth ve Ginsberg (1990) Zahra (1991) - Knight (1997)
Saldırgan rekabetçilik	Rakiplere yönelik girişken (saldırgan) pozisyon alma veya pazarda doğrudan ve yoğun bir biçimde rakiplere meydan okuma	Covin ve Covin(1990) - Lumpkin ve Dess (1996) - Antoncic(2000) - Antoncic ve Hisrich(2003) - Knight (1997) - Lumpkin(1998)

Kaynak: Antoncic (2000: 38), Ağca ve Kurt (2007: 92)

2.7.1. Yenilikçilik (İnovasyon)

Rekabet her alanda dünya genelinde hızla artmaktadır. Rekabet ortamından kaçınmak mümkün olmadığından bu durumu faydaya dönüştürmek esastır. Bu bağlamda rekabet, işletmelerin yenilik yaparak bir şeylere öncülük etmesinde, bundan başarı elde ederek yaşam döngülerini devam ettirebilmelerinde bir araç olarak ele alınmakta ve kullanılmaktadır (Knight, 1997: 214).

Yenilik buluştan farklı olarak, mevcut ürünlerde, kaynaklarda ve süreçlerde yapılan değişikliklerin veya tamamen orijinal fikirlerin ticarileştirilmesini kapsamaktadır (Neely ve Hii, 1998, Mueller ve Thomas, 2000; Alpkan ve Diğerleri, 2005: 3). Değişimin daha uzmanlaşmış bir türü olan yenilik, bir ürünü süreci veya hizmeti başlatmak veya geliştirmek için uygulanan yeni bir fikirdir (Kanter, 1988). Bu yüzden bütün yenilikler değişimi uygular, ancak bütün değişimler yeni fikirler tanıtmaz ya da önemli gelişmelere öncülük etmez (Robbins ve Judge, 2013: 603).

Değişim ile ilgili bağı göz önüne aldığımızda yenilik yapmak sadece örgütün çıktıları üzerinde bir değişim oluşturmaz. Yenilik yapmak örgütsel faaliyetlerin tümünü kapsar. Örgütün amaçlarını, performansını, verimliliğini etkiler. Dolayısıyla yenilik, ürünler veya hizmetler, fikirler, süreçler üretme veya uygulama olarak da tanımlanabilir (Faiz, 2012: 8). Bu tanım bize J. B. Say' ın kombinasyonlar kavramı ile Schumpeter' in yeni kombinasyonlar kavramı arasındaki farkı da anlatmaktadır.

Küresel rekabetin yoğun olduğu günümüzde değişimi yakalayabilmek ve hayatta kalabilmek için yenilik yapmayı bir stratejik hedef haline dönüştürmek ve bunun için en uygun örgüt yapısını kurmak şarttır (Dougherty ve Hardy, 1996; Alpkan ve Diğerleri, 2005: 4).

Lumpkin ve Dess (1996) yenilikçi stratejiyi, bir firmanın çevresindeki değişimlerin ve gelişmelerin yarattığı fırsatları araştırmasını, gelecekteki talebi tahmin ederek kendine yeni fırsatlar yaratmasını, bu fırsatları kendi lehine kullanarak yeni ürün/hizmet ve prosesler geliştirmesini ve yenilik yaparak rekabet etmesi (Akman, Özkan, Eriş, 2008: 100) olarak tanımlamışlardır. Ayrıca yenilikçilik, yaratıcılık, deney, yenilik, teknolojik liderlik ve benzeri şeyleri hem ürünlerde hem de süreçlerde kucaklamak için yapılan girişimlere atıfta bulunmaktadır (Lyon, Lumpkin, Dess, 2000:1056).

Rogers 'a (1995) göre yeniliğin özellikleri göreceli avantaja sahip olma, uygun olma, karmaşık olma, denenebilir olma, gözlemlenebilir olma şeklinde sıralanabilir (Yeloğlu, 2007: 142).

- **Göreceli avantaja sahip olma:** Ortaya konulan yeniliğin sağlamış olduğu düşünsel katkılardan daha fazlasını sosyal, ekonomik açılardan sağlaması, güvenilir olması ve prestij getirmesidir. Kimi zaman bir yenilik yapmanın ortaya çıkaracağı maliyet fazla olabilir, bu durumda maliyet avantajı olan yenilikler diğerine göre daha uygulanabilir. Burada dikkat edilmesi gereken yenilik adı altında gerçekleşen faaliyetlerin maliyet avantajının yüksek olması onların aynı oranda büyük bir katkı sağlayacağını göstermez. Bir amaca hizmet etmeyen, görünüşte yapılan yenilik faaliyetleri örgüte yarardan çok zarar verecektir.
- **Uygun olma:** Bir yeniliğin içselleşmesi belli bir süre gerektirmektedir. Örgüt içindeki bireyler, yapılan bu faaliyetin sağladığı katkıyı ve ne ölçüde uygun olduğu konusunda tam bir fikir sahibi olduklarında ancak bahsi geçen yenilik içselleştirilmiş demektir.
- **Karmaşık olma:** Yeniliğin uygulanmasında ve varlığının hissedilmesinde yaşanan güçlerin düzeyi ile ilgilidir. Örneğin kolay anlaşılabilir bir yenilik faaliyeti eğer aynı orana kolay uygulanamıyorsa bu durum yine içselleştirilmesini zorlaştıracaktır.

- **Uygulanabilir olma:** Kısaca ortaya konan yenilik faaliyeti test edilebilir diğer bir ifade ile denenebilir olmalı, bilimsel kurallar çerçevesinde açıklanabilmelidir. Bir yenilik ne kadar uygulanabilir olursa o ölçüde benimsenebilir olacaktır.
- **Gözlemlenebilir olma:** Ortaya konan yenilik faaliyeti dışarıdan bakıldığında sağladığı katkı gözlemlenebilir olmalıdır. Örgüt içerisinde farklı birimlerin bu yeniliğe adapte olması açısından gözlemlenebilir olması önemlidir. Yeniliğin sağladığı avantajı gözlemek, fırsatları yakalamak gibidir. Kişiden kişiye değişen göreceli bir durumdur. Yeniliği daha çabuk kavrayanlar ondan daha fazla avantaj elde ederler.

2.7.2. İleri Etkililik (Proaktiflik)

Proaktiflik çevrenin gelecekteki taleplerini sezerek bu potansiyel taleplere rakiplerden önce cevap verebilecek ve çevreyi değiştirebileceğini öngörebilecek yapıdaki öncü ve aktif firmaların davranış biçimidir. Proaktiflik inisiyatif kullanmayı ve risk almayı gerektirir (Antoncic ve Hisrich, 2001; akt. Alpkan ve Diğerleri, 2005: 177). Dolayısıyla proaktiflik, rekabetin önünde yeni ürünler veya süreçler önermek suretiyle çevreyi şekillendirmeye yönelik ileriye dönük, ilk harekete geçerek avantajı yakalama arayışındaki çabalar ile ilgilidir (Lyon, Lumpkin, Dess, 2000: 156).

Proaktiflik, firmaların çevresel fırsatlar hakkındaki algılamaları üzerindeki etkisi aracılığıyla yenilikçilik ve yenilenme davranışlarını ortaya çıkarmaktadır (Kreiser ve diğerleri, 2010: 147). Diğer bir ifade ile bir firmanın pazardaki fırsatları izlemeye olan yöneliminin yanı sıra yenilikleri, yenilenme hareketlerini ve yeni yönetim tekniklerini devreye almada hep öncü rolü alarak içinde bulunduğu ortamı ve sektörü şekillendirme eğilimini gösterir (Antoncic ve Hisrich, 2001; Covin ve Slevin, 1991; Stopford ve Baden-Fuller, 1994; Fiş ve Wasti, 2009: 132).

Proaktiflik yükselen sanayilere katılım, piyasa fırsatlarını sürekli aramak ve değişen çevresel trendlere karşı potansiyel tepkiler içeren deneyler gibi proaktif davranışları yansıtır (Miles and Snow, 1978). Bu bağlamda proaktifliğin, mevcut operasyon hattıyla ilişkili olabilecek ya da olmayabilecek yeni fırsatlar aramak, yeni ürün ve markaların rekabette öne geçirilmesi, faaliyetlerden yaşam döngüsü olgunlaşmaları ya da düşüşe geçenlerin stratejik olarak ortadan kaldırılması açısından ortaya çıkması beklenmektedir (Venkatraman, 1989: 949)

Yeni ürünler ve teknolojiler geliştirerek çevreyi değiştirme kabiliyeti olarak Miller ve Friesen (1978) İleri etkililik bir işletme için öncü olmak anlamına gelir. Bunun nedeni proaktiflik fırsatlar konusunda öngörüde bulunabilmeyi ve onları herkesten önce yakalamayı ifade eder (Johannessen, Olsen, Lumpkin, 2001). Diğer bir deyişle bu öngörüler pazardaki hareketliliği değerlendirilerek pazar ihtiyaçlarının ortaya konulmasını ifade eder. Böylelikle proaktif davranış ortaya çıkmış olur (Lumpkin ve Dess, 2001).

2.7.3. Risk Almak

Risk alma, örgütün başarısızlığı göze alarak, mevcut kaynakları ile fırsatların değerlendirilmesi ve ihtimal dahilindeki zarar ve kayıplara karşı, yeni fırsatların yaratılmasıdır (Kuratko, Hornsby, Goldsby, 2007:65). Daha geniş bir ifade ile risk, girişimci şirketlerin rekabet avantajı elde etmek için fırsatları değerlendirme arzularının sonucunda kaybedebileceği kaynakların toplamıdır. Bu bağlamda risk alma, farkında olunan riske rağmen girişimden geri durmamak, belli oranda riski tolere edebilmektir. Girişimcilik yönelimi, proaktif olmayı ve makul derecede risk almayı gerektirir (Covin ve Slevin 1989; Alpan ve Diğerleri, 2005: 3).

Risk almak, firmanın, sonuç ve getirinin net olmadığı durumlarda bile yenilikçi projeleri destekleme yönelimidir (Fiş ve Wasti, 2009: 132).

Risk alma, yoğun borçlanma, belirsiz sonuçlara sahip projelere yüksek oranda bir kaynak ayırma ve bilinmeyen pazarlara girme gibi faaliyetlerden oluşur (Lyon ve diğerleri, 2000: 1056). Risk alma, örgütün genel olarak risk alma niyeti ve başarısızlık toleransı ile ilgilidir (Wood ve diğerleri, 2008:122)

Venkatraman (1989) aktardığı şekliyle risklilik boyutu, kaynakların kullanımı ile ilgili çeşitli kararlarda, ürünlerin ve pazarların seçiminde ortaya çıkan risk alma durumudur. Risk alma genellikle bireysel seviye niteliği (örneğin CEO düzeyinde) olarak ele alınırken, Miller ve Friesen (1984) risk almayı kurumsal boyutta bir yapı olarak ele almaktadır Venkatraman, 1989: 949).

2.7.4. Agresif (Saldırgan) Rekabetçilik

1996 yılındaki çalışmalarında Lumpkin ve Dess girişimcilik yönelimine dahil edilmesi gerektiğini düşündükleri iki boyutu daha önermişlerdir. Bazı akademisyenlerce ileriye etkililikle es görülmekle birlikte (Covin ve Covin,1990) saldırgan rekabetçilik bu boyutlardan biri olup sektördeki rakiplerin alt edilmesine yönelik kuvvetli bir yönelime işaret eder. Lumpkin ve Dess 'in (1996; 2001) deyişiyile rekabetteki konumun geliştirilmesine veya bir tehdidin alt edilmesine yönelik alınan saldırgan tavır veya muharebesel bir duruştur. (Fiş ve Wasti, 2009: 132; (Lumpkin ve Dess, 2001: 432). Diğer bir ifade ile bir çatışmacı duruş sürdürerek pazar engellerini aşma çabaları olarak da tanımlanabilir (Wales, Gupta, Mousa, 2011: 360).

Saldırgan Strateji, genellikle firmaların buldukları sektörde rakipleri ile rekabet edebilmek için gösterdikleri çabalarla ilgilidir (Lumpkin ve Dess, 2001).

Firmalar saldırgan strateji uygulayarak rakiplerin faaliyetlerine anında, hızlı ve etkin bir şekilde cevap verirler. Firmalar bunun için kendi durumlarıyla rakiplerinin durumlarını karşılaştırırlar (Morgan ve Strong, 1998). Rakiplerinden önce hareket ederek pazardaki durumunu geliştirmek için hızlı bir şekilde kaynaklarını tahsis ederler (Venkatraman, 1989).

Güçlü agresif bir tutum firmaya rakiplerin domine ettiği bir pazara girme, rakiplerin faaliyet alanında karar veren bir oyuncu olma, pazar durumunu korumak ve geliştirmek için etkili bir şekilde hareket etme yeteneği sağlar. Pazar içerisinde belirledikleri büyük hedeflere ulaşmak için fiyat indirme, karlılıktan fedakârlık etme gibi cesur adımlar atarlar. Pazarlama, ürün/hizmet, kalite veya üretim kapasitesi konularında kendi durumu ile rakiplerin durumunu karşılaştırarak rakiplerinden hızlı davranmak için çaba gösterirler (Lumpkin ve Dess, 2001; Akman ve diğerleri, 2008: 99).

Lyon, Lumpkin ve Dess (2000) belirttiği gibi girişimcilik yöneliminin rekabetçi agresiflik boyutu, firmaların rakiplerine karşı mücadele eğilimi ve rakiplerinin önün geçmek için girişimlerinde yüksek rekabetçi yoğunluk kullanma eğilimi olarak tanımlanabilir (Lyon, Lumpkin, Dess, 2000: 1056).

2.7.5. Özerklik (Otonomi)

Özerklik, kişi veya kişilerin bir düşüncüyü dile getirme, hayata geçirme ve başarıya ulaştırmada hür olarak şekilde hareket edebilmesidir. Genel olarak fırsatları yakalama konusunda kendi kararlarını özgürce alabilme ve kendini yönlendirme şansına ve isteğine sahip olmasıdır. Başka bir ifade ile özerklik kavramı bir iş fikrini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve sonuna kadar götürmek konusunda bir birey ya da ekipçe yürütülen bağımsız aktiviteler olarak tanımlanabilir (Lumpkin ve Dess, 1996: 140).

Özerklik, örgütsel üyelerin gelecek vadeden girişimci fikirlerini ve ne yapacaklarını bağımsız olarak sürdürmesi ve bunları en iyi olma becerisidir. Wales, Gupta, Mousa, 2011: 360). Özerklik, yeni bir iş konsepti, fikri veya vizyon oluşturmayı amaçlayan bireylerin veya ekiplerin üstlendiği eylemleri ifade eder (Lyon, Lumpkin, Dess, 2000, 1056).

İşletmelerin faaliyet çevresi içerisinde ne ölçüde özerkliğe sahip olabileceği ve işletmenin yaşam döngüsü içerisinde ne ölçüde özerk kararlar alarak yoluna devam edebileceği dış parametrelere de bağlı olmak birlikte aslında sıkı bir şekilde çalışanlarına kurum içerisinde ne ölçüde özerklik tanıdığına ve bu konuya ne kadar stratejik baktığına bağlıdır. Diğer bir ifade ile işletme içinde özerklik potansiyeli atıl durumda bırakılmamalıdır.

Lumpkin, Cogliser ve Schneider (2009) da yaptıkları girişimcilik yönelimini açısından özerkliğin ölçülmesi ile ilgili çalışmada özerklik ve girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkiyi şöyle vurgulamaktadır: Girişimcilik yönelimi perspektifinden bakıldığında özerklik, öncelikle stratejik özerkliği ifade eder. Yüksek derecede stratejik öneme sahip olan özerklik, bir ekibin (veya bireyin) yalnızca sorunları çözmesini değil, aynı zamanda bu sorunları çözmek için yerine getirilecek olan hedefleri belirlemesine de imkân verir.

Stratejik özerklik seviyeleri, Hart'ın (1992) üretkenlik tarzı strateji oluşturma yöntemine veya Gulowsen'ın (1972) nitel amaç özerkliğine benzetilebilir. Hart'ın üretken modu, çalışanların yenilik arayışı içerisinde özerk bir biçimde davranmaları üzerine dayalıdır. Burada üst yönetimin görevi yenilikçiliği teşvik etmek için deneysel davranışları ve risk almayı gerek örgüt kuralları çerçevesinde gerekse formal olmayan yollarla kişi ve takım düzeyinde desteklemektir. Bir takımın sahip olduğu özerklik seviyesi, etkin bilgi yönetimi ile pozitif ilişkilidir, bu nedenle yüksek özerklik seviyesi, bilgi oluşturulmasını, aktarılmasını ve uygulanmasını kolaylaştırır (Janz ve Prasarnphanich, 2005; Smith, 2000; Lumpkin, Cogliser ve Schneider, 2009: 50).

Firmaların girişimciliği artırma bağlamında özerkliğin kuvvetlendirmeye yönelik hiyerarşinin azaltılması, çalışanlara ve birimlere yetki devri gibi yapısal değişim faaliyetleri yeterli olmamaktadır. Özerklik gözle görülür bir şekilde olmalı, çalışanlar tarafından hissedilmelidir (Lumpkin ve Dess, 1996: 142).

Özerklik artan bir şekilde stratejik bir hal aldıkça, girişimciliği teşvik eden bilgi paylaşımlarında ve kullanımlarında da artış sağlanacaktır. Firma düzeyinde özerklik elde etmek için yapısal özerklik gerekliyse de girişimciliği arttırmak için bu tek başına yeterli olmayacaktır. Sonuç olarak, bir firmanın yüksek düzeyde girişimcilik yönelimi elde etmesi için, özerklik stratejik düzeyde olmalıdır (Lumpkin, Cogliser ve Schneider, 2009: 50).

2.8. Çevresel Faktörlerin Girişimcilik Yönelimine Etkisi

Genel anlamıyla çevre, faaliyet halindeki örgütü, fiili ve potansiyel olarak etkileyen tüm faktörleri temsil eder. Aralarında birkaç temel noktada bazı farklılıklar olsa bile, günümüzde örgütler; çevrelerinden girdiler alan ve amaçlarını başarmak için bu girdileri çıktılara çevirme faaliyeti yapan bir açık sistem olarak görülebilirler (Mullins, 1990: 70-72; Naktiyok ve Bayrak Kök, 2006: 82).

Bu nedenle örgütlerin devamlılıklarını sürdürmesi, çevrelerine uyum kabiliyetlerine bağlıdır. Çünkü çevrede artan komplekslik ve değişim neticesinde oluşan belirsiz ortam, örgütler için, çevrelerine duyarlı olmayı ve daha büyük uyum kapasitesini gerektirir. Örgütlerin faaliyet gösterdikleri çevrenin özellikleri, iç girişimciliğe verilen önemin bir belirleyicisidir. Çünkü iç girişimcilik faaliyeti dış çevrede yakalanın bir fırsatla başlar. Çevrenin kendilerini etkilediği gibi kendilerinin de çevreyi etkileyebileceklerini öngören girişimciler, piyasa dalgalanmaları ve belirsizliğe göğüs gerip, güçlü bir stratejik pozisyon alarak girişimcilik faaliyetlerini gerçekleştirirler (Thompson, 1999: 280). Dolayısıyla çevresel faktörler işletmelerin girişimcilik yönelimini olumlu veya olumsuz şekilde etkileyebilirler.

2.8.1. Dış Çevresel Faktörler

Örgütler dış çevreleri ile sürekli alışveriş halinde olan yapılardır. Sistem yaklaşımı gereği örgütlerin dış çevresi ile olan uyumu örgütün yaşamını sürdürebilmesi için oldukça önemlidir. Bu bağlamda örgütün dış çevredeki değişimler ile ilgili önlemler alması, konuya stratejik açıdan bakması gerekmektedir.

İşletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için değişen çevre koşullarına uyum sağlamak durumundadır. Burada genellikle kabul edilen ve uygulanan yaklaşım, işlemenin çevreye uyum göstererek kendini değiştirmesidir. Diğer bir görüşe göre de proaktif yaklaşımla stratejik yönetimi işletmenin faaliyette bulunduğu çevreyi değiştirmesiyle ilgili faaliyetler, kararlar ve uygulamalar olarak görmekte ve esas olanın işletme değil çevrenin işletme amaçlarına uygun olarak hazırlanması ve hatta değiştirilmesi olduğunu ileri sürmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 80). Proaktif yaklaşım girişimciliğin temel boyutlarından bir tanesidir. Dolayısıyla Girişimci işletmeler dış çevresinde agresif bir tavır ile düzenleyici bir rol üstlenmek isterler. Bu yaklaşım elbette dış çevre unsurları ile etkin mücadele etme zorunluluğunu, risk almayı beraberinde getirecektir. Dolayısıyla çevresel dinamizm dışında algılanan çevresel olumsuzluk veya tehlike, başka bir ifadeyle, dış çevrede ortaya çıkan olumsuz gelişmeler de örgüt içi girişimcilik açısından son derece önemlidir (Antoncic ve Hisrich, 2001:503).

Tablo.2.5. Örgütlerin Dış Çevre unsurları

Dış Çevre Unsurları (Girişimin veya sektörün dışından)	
Yasal	Teknolojik
Ekonomik	Demografik
Sosyo Kültürel	Politik
Uluslararası	
Dış Çevre Unsurları (Sektör ve Yakın Çevre)	
Rakipler	Olası Rakipler
Tedarikçiler	ikame Ürünler
Müşteriler	

Kaynak: Ülgen ve Mirze, (2013: 80-114)

Radikal endüstri değişimleri, endüstri üzerine oluşan yoğun düzenleyici engeller, pazar fırsatlarının azlığı, pazar ve ürünle ilgili belirsizlik ve rakipler arasındaki şiddetli rekabet bu gelişmelere örnek olarak verilebilir. Bu tür gelişmeler, iç girişimciliği hızlandıran gelişmelerdir. Konuya ilişkin olarak yapılan araştırmalar da bu görüşleri destekler niteliktedir. Örneğin, çevresel koşullardaki değişimin girişimsel davranışı nasıl etkilediğini araştıran Miller ve Friesen, yenilikçi davranış, rekabet ve proaktifliğindeki değişimlerin, çevresel olumsuzluklardaki değişimlerle önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Benzer şekilde Covin ve Slevin, yaptıkları çalışmalarda, yüksek düzeyde girişimci olan örgütlerin, genellikle olumsuz çevrelerde en iyi performans ortaya koyduklarını, buna karşılık düşük düzeyde girişimci olan örgütlerin ise, genellikle daha az tehlikesi çevrelerde faaliyet gösterdiklerini ortaya koymuşlardır. Zahra tarafından 102 imalat örgütü üzerinde yapılan bir araştırmada ise, çevresel olumsuzluğun iç girişimciliğin özel göstergeleri ile (ürün geliştirme vb.) güçlü bir ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir (Antoncic ve Hisrich, 2001: 495-527; Naktiyok ve Bayrak Kök, 2006: 83).

2.8.2. İç Çevresel Faktörler

İlgili yazın incelendiğinde örgütlerin girişimcilik yönelimlerini en çok etkileyen iç çevre unsurları arasında örgütsel destek, stratejiler, organizasyon yapısı ve örgüt kültürü sayılabilir (Kuratko, Goldsby, 2004:17-18).

Bir birey ve işletmenin bir unsuru olarak iç girişimciler; küçük, orta ya da büyük ölçekli organizasyonlarda girişimci uygulamalar ortaya koyabilmektedir. İç girişimci, kurulmuş işletmelerde yönetimde, satışta ya da üretimde yeni ve değişik yöntemleri geliştirmektedir. Bu durum kurulu düzende var olan organizasyonların vizyonunu değiştirme ya da yeni ve değişik kollara yayılmak şeklinde olabilmektedir (Başar, Ürper, Tosunoğlu, 2013: 22).

Bu bağlamda girişimcilik yönelimi örgüt dış çevre unsurları kadar iç çevre unsurları ve işletme fonksiyonlarını etkin ve stratejik kullanımı ile de ilgilidir.

Tablo.2.6. İşletmenin İç Çevre Unsurları ve Fonksiyonları

İç Çevre Unsurları ve Fonksiyonlar		
Varlıklar	Maddi Varlıklar, Arsa,bina,makina,malzeme,finansal kaynaklar, sayıca işgücü, yönetim yapısı	Maddi Olmayan Varlıklar, Marka,patent,teknolojik sırlar,bilgi ve deneyim,toplum imajı,kurum kimliği,ürün saygınlığı ve güvenilirliği
Yetenekler	Varlıkları kullanabilme becerisi, nitelikli işgücü, kabiliyet, ustalık Temel Yetenekler, Değerli, nadir, taklit edilemeyen yetenekler	Sürdürülebilir temel yetenekler, değişen çevre ile uyumlu temel yetenekler
Fonksiyonlar	Finansman, Yönetim ve Organizasyon, Üretim, Pazarlama, Araştırma Geliştirme, İnsan Kaynakları, Muhasebe, Halkla İlişkiler	

Kaynak: Ülgen ve Mirze, (2013: 118-132)

İşletme içerisinde girişimcilik faaliyetleri için uygun ortamın yaratılması için birtakım gereklilikleri sağlanmalıdır. Bu koşullar genel olarak aşağıdaki şekilde sıralanabilir: (Hisrich, Peters, 1998: 49; Başar, Ürper, Tosunoğlu, 2013: 29)

- **İşletme teknolojide öncü olabilmelidir:** Araştırma ve geliştirme faaliyetleri, başarıyı getirecek ürün ve fikirlerinin yaratılmasında kilit önem taşır. Bu sebeple örgütler teknolojiyi iyi izlemeli ve yeni ürünlerin ortaya çıkabilmesini teşvik edici düzenlemeler yapmalıdır. Böylelikle satışlarda artış ve yapılan yatırımlarda geri dönüşlerin sağlanacağı görülecektir.
- **Yeni fikirler desteklenmeli, hatalara karşı cesaretlendirilmelidir:** İç girişimcilik yapısını kurmak isteyen bir işletmede yeni ürünler geliştirilirken hata yapma toleransı sağlanmalı yine yenilgiler ve zararlar belli ölçüde tolere edilebilmelidir.

- **Öncelikli fırsatlar değerlendirmelidir:** İşletme yaratıcılığı ve yeni ürünlerin oluşumunu engelleyecek öncelikli fırsatlara yönelik bir kontrol dışı etmen veya kısıt olup olmadığını araştırmalıdır.
- **Örgütsel kaynakları gerektiğinde ulaşılabilir ve kullanılabilir olmalıdır:** Kurum içinde girişimcilik faaliyetinin tesis edilmesinde çalışanlara gerekli ortamın sağlanması ve ihtiyaç duyulan kaynakların aktarılması gerekmektedir. Bu bağlamda örgüt içerisinde her birim fayda maliyet analizi yaparak karar almalıdır
- **Birlikte hareket edilmeli ve ekip çalışmaları desteklenmelidir:** Aykırı düşünceler her zaman kötü değildir. Bu aykırılık yenilikçilik ve yaratıcılığı destekler. Önyargılardan kurtulunması ve farklı düşüncelerin sisteme katkı vermesi sağlamalıdır
- **Başarılar ödüllendirilmelidir:** Kurum içerisinde girişimcilik faaliyetlerini gerçekleştiren kişiler bu çabaları için ödüllendirilmelidirler. Ödüllendirme önemlidir çünkü bu sistem işletilmezse veya işlemezse olumsuzluklar ortaya çıkabilir.
- **Sponsor desteği sağlanmalıdır:** Bu sponsorlar sadece yaratıcılığı ve yeni ürünlerin getirdiği başarıları veya başarısızlıkları desteklemezler bununla birlikte yeni ürün ve yöntemlerin planlanmasında da esneklik sağlarlar.
- **Üst yönetimin desteği olmalıdır:** Örgüt kaynaklarının (fiziki, beşeri, mali) ulaşılabilir ve kullanılabilir olması üst yönetim desteğine bağlıdır.

- **Yetki ve sorumluluk devri sağlanmalıdır:** Kurum içerisinde girişimcilik ortamının sağlanması çalışanların özerk olabilmelerini, inisiyatif kullanabilmelerini gerektirir. Kurum içi girişimciler bu özgürlüğün sağlandığı bir çalışma ortamı isterler. Yaratıcı olabilmeleri için bu gereklidir.
- **Örgütün çevresel sınırları esnek yapıda olmalıdır:** Pazar hedefleri mevcut koşullara göre değişebilme esnekliğine sahip olmalıdır. Bunu sağlayan işletmelerde yeni ürün hizmet geliştirmede süreçlerin yapılandırılması daha kolay sağlanacaktır.

2.9. Girişimcilik Yönelimi ile ilgili Çalışmaların Özetlenmesi

Wales, Gupta ve Mousa (2011) de yayınladığı çalışma, bir meta çalışma olarak adlandırılmasa bile kendi deyimleriyle de girişimcilik yönelimi ile ilgili öncülleri, aracı ve düzenleyici çalışmaları da içeren ve incelenen araştırma sayıları açısından önceki yapılan meta çalışmalardan daha fazla kaynağa ulaşmış daha nitelikli bir çalışma olarak adlandırılmaktadır.

Girişimcilik yönelimi ile ilgili çalışmalara dair bir izlenim kazanılması adına Wales, Gupta ve Mousa (2011) çalışmasının çıkarımlarını şöyle özetlemek mümkündür:

- 1983' den günümüze girişimcilik yönelimi ile ilgili yayınların ortaya çıkışına bakıldığında 2000 li yıllardan itibaren yıl başına düşen yayın sayısının hızlı bir yükselişe geçtiği söylenebilir. Bir görüşe göre bu girişimcilik yöneliminin popüleritesinin gelip geçici bir durum olduğu göstermekte ve zamanla konuya olan ilginin azalacağı yönünde yorumlanmaktadır. Diğer görüşe göre girişimcilik yönelimi ile ilgili çalışmalar 30 yılı aşkın bir süredir devam ederek kalıcı olacağını göstermiş ve gerek ölçüm araçlarının global çapta kullanılmasıyla gerekse yapılan çalışmaların fazla oluşu ile literatürdeki yerini güvence altına almıştır.

- Girişimcilik yönelimi ile ilgili yayınlanan çalışmalar sadece girişimcilik konusunda yayın yapan dergilerde değil aynı zamanda yönetim, pazarlama, yenilikçilik, iç Pazar işletmeciliği, insan kaynakları, etik, ekonomi, araştırma yöntemleri konularında yayın yapan dergilerde de yayınlanmıştır.
- Küreselleşmenin etkisi ile girişimcilik yönelimi ile ilgili oluşturulan ölçüm araçları da pek çok benzer kavramda olduğu gibi asıl kurgulandığı ülke veya kültür dışında dünyadaki pek çok farklı coğrafyada uygulanmış ve uygulanmaktadır. Yine de hızlı büyüyen ekonomilerde girişimcilik yönelimi ile ilgili çalışmalarının yok denek kadar azlığı da dikkat çekmektedir.
- Girişimcilik yönelimi ile ilgili çalışmalarda kullanılan boyut bileşimleri ve sayılarına bakıldığında En fazla Covin ve Slevin tarafından önerilen 3 alt boyuttan oluşan tek boyutlu yapının tercih edildiği görülmektedir. Çok boyutlu çalışmaların tek boyutlu çalışmalara göre daha az gerçekleştirildiğini ancak bu çalışmalarda da en fazla bu 3'lü boyut yapısının kullanıldığı göze çarpmaktadır. Ayrıca daha az sayıdaki çalışmanın hem tek boyutlu hem çok boyutlu ölçümler yaptığı vurgulanmaktadır.
- Girişimcilik yönelimi ile ilgili yapılan çalışmalarda kullanılan **karşılıklı değişimin ölçüldüğü değişkenler**, kültür, çevre, ağlar, insan kaynakları, liderlik, takım, strateji, örgüt, örgütsel öğrenme; aracı değişkenler, ağlar, strateji, örgüt yapısı, örgütsel öğrenme, performans; **bağımsız (öncül) değişkenler**, yönetici özellikleri, üst yönetim takımı, üst yönetici özellikleri, stratejiler, örgütsel kaynaklar, örgütsel öğrenme, organizasyon yapısı, ağlar, liderlik, insan kaynakları yönetimi, yönetişim, çevresel faktörler; **bağımlı değişkenler**, örgüt, strateji, yenilik, örgütsel kaynaklar, firma performansı, örgütsel öğrenme, karlılık, ağları çevre, işletme büyüklüğü olduğu belirtilmektedir.

3. Bölüm

KARİYER

3.1. Kariyer Kavramı

Kelime olarak dilimize sonradan eklenen bu kavram, latince “carrus” (at arabası) ve “carrera” (yol), Fransızca “carrierre” (yarış yolu) ve İngilizce “career” (meslek) kelimelerinden gelmektedir (Aytaç, 2005: 5). Kariyer Kavramının sözlükteki karşılığı, Bir meslekte zamanla ve çalışmayla elde edilen ilerleme, kazanılan başarı ve uzmanlıklar olarak tanımlanmaktadır (TDK, b.t.). Kariyer, meslekte başarı kazanma ve meslekte ilerleme (Bolat ve Seymen, 2003: 7) anlamına gelmektedir. Kariyer kavramı çok eski zamanlardan kullanılmasına karşın özellikle 1970’ li yıllardan itibaren işletmecilik, personel yönetimi ve sonrasında insan kaynakları literatüründe sıkça ele alındığı ve bu konuda ayrıntılı akademik çalışmaların yapıldığı görülmektedir. (Dündar, 2013: 268). Çok çeşitli tanımları yapılan bir terimdir. Örgütsel ve yönetsel değişimlerin sonucunda kariyer tek boyutlu olarak örgütsel yapıda yukarı doğru (dikey) ilerlemenin ötesinde bireyler için psikolojik tatmin de sağlayabilen bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2002).

Kariyer kavramının kullanımı aslen eski tarihlere kadar (16. yüzyıl) uzanmaktadır. Ancak kavramı bilimsel anlamda ilk defa kullanan kişi Anna Roe’ dur. Roe, kavramı 1956 yılında yazdığı kitabı Meslekler Psikolojisi’ nde kullanmıştır. Donald E. Super, 1957 yılında yazdığı kitabının adı Kariyer Psikolojisi’ dir. Ayrıca Trideman ve Ohara’ nın 1963 yılındaki eserlerinin adı Kariyer Gelişimi, Seçimi ve Uyarlaması ile Bireysel Kariyer Gelişim Teorisi’ dir. John Holland’ ın 1966 da ki çalışmasının adı Meslek Tercih Teorisi’ dir. Bu çalışmalar kariyer konusunun bilimsel çevrelerde ele alınmasının ve tartışılmasının önünü açmıştır (Şimşek ve diğerleri 2005: 5; Özgen ve Yalçın, 2010: 185).

Kariyer, kişiye başarıma duygusunu verir, kişinin karşılaşılabileceği olanakları, görkemi, psikolojik ödülleri ve daha iyi yaşam biçimini açıklar (Aldemir, Ataol, Budak, 1996: 165). Bu bağlamda kariyer kavramı bir iş sahibi olmak ve para kazanmaktan çok daha geniş bir anlama sahiptir. Kariyer kavramı sadece yükselme, başarı kazanma, hızla ilerleme gibi dikey yönde hareketliliği ifade etmemekte; aynı zamanda, bireylerin çalışma hayatı boyunca yaptıkları tüm işler anlamına gelmektedir (Werther ve Davis, 1994:376).

Kariyer kişinin tercihlerini, örgüte katılmasını, deneyim kazanmasını, sorumluluklara sahip olmasını, orta yaş krizlerini, örgütte yana doğru ya da yukarıya doğru hareketliliğini ve geri çekilmesi ile emekliliğini açıklar (Aldemir, Ataol, Budak, 1996: 169). Kariyer, iş ve iş yaşantısı dışındaki tecrübelerin yaşam boyu ilerlemede belirleyici olması olarak nitelendirilmektedir (Yarnall, 2008: 2). Dolayısıyla kariyer içerisinde gelişen bir kavramdır ve kişinin hayatı boyunca edindiği tüm tecrübeler ile yoğurularak farklılaşabilen hem genel özellikleri olan hem de öznel detaylar içerebilen dinamik ve çok yönlü bir kavramdır.

Cron ve Slocum'a (1986) göre kariyer objektif (nesnel) olarak bireylerin meslekî ve organizasyonel yer değişikliklerinin basitçe sıralanmasından fazla anlamlar ifade etmektedir. Nesnel açıdan kariyer, bireyin iş yaşamı veya hayatı boyunca bulunduğu pozisyonların sırasını ifade ederken öznel açıdan, birey olgunlaştıkça değerlerinin, tutumlarının ve motivasyonunun değişiminden oluşmaktadır (Cascio, 1992).

Kariyer, meslekte ilerleme ve çalışanların kendi beklenti ve arzuları doğrultusunda, gerekli bilgi, beceri, yetenek ve motivasyonla donatılarak, örgütlerde ilerlemesidir. (Dündar, 2013: 307). Kariyer, Bireyin çalışma hayatında herhangi bir iş kolunda ilerlemesi, deneyim ve beceri kazanması ve yaşamı boyunca yapmış olduğu işlerle ilgili bir kavramdır (Kitapçı ve Sezen, 2002: 221; Koca, 2010: 57).

İnsan yaşamı için ulaşılmaması istenen noktayı ifade eden kariyer; genelde işle ilgili olarak görülmesine rağmen, kişinin özel yaşamındaki rollere ilişkin başarısından da etkilenebilmektedir (Dündar, 2010: 266).

Kariyer, bireyin iş yaşamı süresince işiyle ilgili tecrübe, deneyim ve tutumlarını kapsadığı, kişinin yaşamı boyunca sahip olduğu meslekî pozisyonları ve işle ilgili tecrübelerin basamaklarıdır (Aytaç, 2005) ve iş ile ilgili pozisyonları ardı ardına gerçekleştirmesi süreci olarak görülmektedir (Baruch, 2004).

Geleneksel anlamda kariyer bir veya iki işletmede ya da sabit pozisyonda meslekte yukarı doğru ilerlemeyi ifade ederken günümüzde, daha çok bireylerin kendisi tarafından zaman zaman yeniden keşfedilen, bireysel ve çevresel değişimlerine duyarlı olması gereken bir olgu haline gelmiştir (Dessler, 2008).

3.2. Kariyer Yolları

Kariyer, kişinin iş hayatı boyunca takip etmesi gereken bir dizi faaliyet yolu olarak da ifade edilmektedir. Özet olarak kariyer, kişinin hayatı boyunca çalıştığı işle ilgili elde ettiği mevkilerdir (Özgen ve Yalçın, 2010: 187). Bilgi birikimi ve becerinin işte somutlaştırılması, o işte çalışan bireyin konusunda uzmanlaşması, zaman içinde kazanılan iş tecrübesi ve geliştirilmiş iş ilişkileri olarak (Karakaya ve diğerleri, 2013: 87) da tanımlanabilmektedir.

Kariyer yolu, bir kişinin kariyerini oluşturacak işlerin sıralanmış halidir (Dündar, 2013: 270). Bir başka ifade ile kariyer yolu, arzu edilen bir kariyer amacına götüren belirli iş pozisyonları dizisini yansıtmaktadır (Stone, 2005: 379; Bingöl, 2013: 331). Geleneksel (dikey) kariyer yolu, Yatay kariyer yolu, Ağ kariyer yolu, İkili kariyer yolu olmak üzere 4 çeşit kariyer yolundan söz etmek mümkündür. (Özgen, 2002: 179-180; Dündar. 2013: 271)

3.2.1. Geleneksel (Dikey) Kariyer Yolu

Bir çalışanın aynı meslek alanı içinde bir işten diğerine dikey olarak yukarıya doğru ilerlediği veya tek bir meslekte veya işin fonksiyonel bir alanı içinde çalışanların yukarıya doğru hareket ederek ilerlediği kariyer yolu olarak tanımlanmaktadır (Bayram, 2008: 28).

3.2.2. Yatay Kariyer Yolu

alışan Açısından yalnızca yatay kariyer fırsatlarını var olduğunu ifade etmektedir. Burada kişinin sorumluluklarının ve gevlerinin arttırılmasına rağmen dikey bir ilerleme olmamaktadır (Dünder. 2013: 271).

3.2.3. Ağ Kariyer Yolu

Kişinin kariyer gelişimi sürecinde yatay ve dikey kariyer fırsatlarından yararlanmasını ifade etmektedir (Dünder. 2013: 271). Geleneksel kariyer yolundan farklı olarak doğrusal ve sınırlayıcı bir terfi sisteminden çok her noktayı bir mevki olarak düşünen bir ağ örgüsü yapılanmasıyla, mevkiler arasında pek çok terfi kombinasyonu elde etmeyi amaçlayan ağ tipi kariyer yolunda hem yönetici hem de çalışanlar hangi gevler için ne tür niteliklerin gerektiğini bilirler. Bu yaklaşımda yaş ve kıdem etkisizdir. Burada tecrübe işin gerektirdiği şartlar, yetenek yükselmek için önemli parametre olarak görölmektedir. (Bayram, 2008: 32).

3.2.4. İkili Kariyer Yolu

İki Basamaklı kariyer, çift basamaklı kariyer olarak da isimlendirilen teknik kariyer/ yönetsel kariyer ayrımını ifade etmek için kullanılır. İki basamaklı (aşamalı) kariyer yolu genel olarak teknik konularda uzmanlaşmış çalışanların kariyer yollarındaki ilerleme sorunlarını gidermek için ortaya çıkmıştır. Kariyerlerine teknik uzman olarak başlayan kişiler bu alanlarda belli bir noktaya geldikten sonra kariyerine yönetici olarak devam etmeyi düşünmektedir. (Bayram, 2008: 35).

3.3. Kariyer Kalıpları

Kişilerin çalışma yaşamları boyunca iş ve kariyerleri ile ilgili davranışlarını ifade eder. Dört farklı kariyer kalıbından söz etmek mümkündür (Aytaç, 2005: 193-195; Dündar, 2013: 271-272).

3.3.1. Devamlı Durumdaki Kariyer Kalıbı

Kararlı kariyer kalıbı olarak da adlandırılan bu süreçte, eğitimini tamamlayan kişi; meslek yaşamına geçmiş, iş ve kariyer sorumluluğunu devam ettirmektedir. Bu kişiler, işlerinde uzmanlaşmış, işlerinden zevk alan, içsel motivasyonlarını sağlamış, becerikli insanlardır.

3.3.2. Doğrusal Kariyer Kalıbı

Kişi organizasyon kademeleri içinde, zaman sürecinde dikey olarak ilerlemektedir. Başka bir ifade ile kişi, geleneksel kariyer yolunda ilerlemektedir. İşletmenin herhangi bir departmanında eleman olarak işe başlayan kişinin, belirli bir süre sonra şefliğe yükselmesi bu kalıba örnek olarak verilebilir.

3.3.3. Spiral Kariyer Kalıbı

Kişinin belirli bir zamandan sonra, uzmanlığı açısından pek de farklı olmayan, değişik alanlardaki işlerde çalışmasını ifade etmektedir. Üniversitede öğretim üyesi olarak çalışan bir kişinin işinden ayrılarak, herhangi bir işletmede kendi konusuyla ilgili bir yönetim kademesine geçmesini bu kalıba örnek olarak vermemiz mümkündür.

3.3.4. Geçiş Tipi Kariyer Kalıbı

Kişi çok sık iş değiştirmektedir ve her iş birbirinden önemli derecede farklılıklar göstermektedir. Eğitim düzeyleri ve kişisel becerileri pek de yüksek olmayan kişiler bir alanda karar vermekte çeşitli açılardan güçlük çekerek işler arasında sık sık geçiş yaparlar. Bir süre garson olarak çalışan bir kişinin, daha sonra kısa süreli tezgaharlık yapması ve bu işler arası geçiş sürecinin devam etmesi, örnek olarak verilebilir.

3.4. Bireysel Yaşam Evreleri ve Kariyer Aşamaları

Kariyerlerle yaşam dönemleri arasındaki ilişki konusunda geliştirilen kuramlardan biri Eric Erickson tarafından geliştirilen Yaşam Dönemleri Kuramı; bir diğeri ise Daniel Levinson tarafından geliştirilen Yaşam Yapısı Kuramı' dır. (Can, 1999:323).

Gelişme dönemleri ile ilgili sınıflandırmalardan en çok bilinenlerinden birisi Freud ve Ericson' un yapmış oldukları sınıflandırmadır (Aytaç, 2005: 51). Ericson' a kişilerin yaşam döngüsünü sekiz evrede inceleniştir. Bu evrelerin her biri içinde yeni bir sosyal etkileşim boyutu, bir bireyin kendisi ve sosyal çevresi ile olan etkileşiminde yeni bir boyut olasılık kazanır (Elkind, 1978: 31 Bunlardan dördü çocukluk dönemi dördü de yetişkinlik dönemi ile ilgili olup, çocukluk (0-12 yaş), yetişkinlik (13-40 yaş), olgunluk (40 ve üzeri yaş) şeklinde 3 ana başlık altında görülmektedir.

Benzer bir sınıflama ile insan yaşamını beş evreden ele almaktadır (Flippo, 1984:254-256; Dündar, 2013: 273).

- **Büyüme evresi:** Bu evre 0-14 yaş grubunu kapsamaktadır. Çocukluk döneminde çevreden, aileden, arkadaşlarından ve okuldan sürekli yeni ve farklı bilgiler öğrenilmekte, deneyim kazanarak kişisel gelişime katkı sağlanmaktadır

- **Keşif Evresi:** Bu evre 15-24 yaş grubunu kapsamaktadır. Büyüme döneminde kişi, kendini değerlendirmekte ve ne tür bir işe yatkın olabileceğini belirlemeye çalışmaktadır. Bu süreçte genellikle, çok fazla ailevi sorumluluk söz konusu olmamaktadır.
- **Kurma Evresi:** Bu evre 25-44 yaş grubunu kapsamaktadır. Çalışma dönemine adım atan kişi, mesleki yaşamının en önemli aşamasında, iş hayatını oluşturma sürecindedir. Mesleki ve kendi gelişimi ile ailevi sorumlulukları açısından önemli bir aşamadır.
- **Koruma Evresi:** Bu evre 45-64 yaş grubunu kapsamaktadır. Bu dönem kişinin mesleki anlamdaki kazanımlarını koruma şaması olarak nitelendirilebilir. Özel yaşamında birtakım değişikliklerin de yoğunlaştığı bu dönem kişinin yetişkinlik devresini oluşturmaktadır.
- **Azalma ve Çözülme Evresi:** 65 yaş üzeri grubu kapsamaktadır. Olgunluk döneminde kişinin, yetki ve sorumluluklarında azalmalar söz konusu olmakta, bu da kişi tarafından kabul edilmektedir. Öte yandan uzun süredir faal çalışma yaşamında bulunan insanın bu aşamada ailevi bir takım önemli sorunlarla da (kendinin ya da eşinin sağlığı vb.) karşılaşma olasılığı yüksektir kişinin bu doğrultuda emeklilik planlarını oluşturma ve kendine bir yol haritası çizmesi gündeme gelecektir.

Kişinin kariyer aşamaları keşfetme, kurma, orta kariyer, geç kariyer ve iniş olarak sınıflandırılabilir (Sabuncuoğlu, 2008: 171).

3.4.1. Keşif Aşaması

Bu dönem, bireylerin kendilerini ispatlamak ve önüne çıkan seçenekleri değerlendirme ve huzurlu ve mutlu olacağı işi araştırma dönemidir (Ertürk, 2011: 212). Bireylerin kariyerleri hakkındaki tartışmaların çoğu belli bir ücrete dayalı olarak işe girmeye yoğunlaşır. Öğretmenleri, çevreden etkiler ve TV' de izlenenler kariyer kararını etkiler. Ayrıca ilgi alanları finansal olanaklar kariyer

üzerinde etkili faktörlerdir. Keşfetme periyodu 20' li yaşların ortasında son bulur ve okuldan işe geçiş gerçekleşir (De Cenzo, 1998: 272-273). Birey kariyeri ile ilgili çalışmalara bu aşamada başlar. Önce kendini anlamaya çalışır ve hangi işte daha başarılı olacağını araştırır. (Sabuncuoğlu, 2008: 171).

3.4.2. Kurma Aşaması (Pekiştirme – Kariyerin Başlangıcı)

Kurma aşaması iş arama ile başlar ve ilk işe başlamayı, işi öğrenmeyi ve gerçek dünya ile tanışmayı içerir (De Cenzo, 1998: 274). Birey ilk aşamada kariyer amaçlarını belirledikten sonra, bu amaca ulaşmak için çaba harcar ve fırsat buldukça daha ileriye gitmeyi amaçlar (Sabuncuoğlu, 2008: 171). Bu dönem farklı kaynaklardan aranan işlerin denendiği, başarı ve başarısızlıkların kanıtlandığı, işin öğrenilmesi ve beceri edinme ve akranlarınca kabul görme dönemidir. Beş ila on yıllık bir süreci kapsar. Bu aşama olası sorunları iki ana noktada ortaya çıkarabilir. Bunlardan birisi bireyin kendisine uygun bir mevki veya pozisyonu bulması; diğeri ise bireyin kendisini kanıtlamasıdır (Aytaç, 2005: 65). Bu devrede genellikle bireylerin kendilerine uygun bir mevki veya pozisyon bulması açısından hareket edilecek iki önemli adım yerleşme ve başarmadır. George ve Jones, 1996: 240; Ertürk, 2011: 212). Yerleşme, işe uygun hale gelme; başarma, çalışma hayatına uyum sağlama, uzmanlaşma, üst pozisyonlara doğru ilerlemedir.

3.4.3. Orta ve Geç Kariyer Aşamaları

Orta kariyer, gerek birey gerek organizasyon açısından kritik bir önem taşıyan ve özenle üzerinde durulması gereken bir aşamadır (Dündar, 2013: 275). Orta kariyer evresinde birey, kurma aşamasında gösterdiği çabalarla kariyerinde artık bir noktaya ulaşmıştır. Yeri sağlamdır. Bundan böyle kazanmış olduğu pozisyon ve fonksiyonları daha rahat elinde tutabilecektir. Artık bir öğrenciden çok bir uygulayıcıdır (Kaynak, 1996: 182). İşle ilgili görevler artık hayati öneme sahiptir. Başarı ve başarısızlıklar ödüllendirilir (Ertürk, 2011: 212-213). Daha çok sorumlulukları daha önemli görevleri vardır. Bireyin bundan sonraki çalışma ve yönelimleri onun geç kariyer yapısını belirleyecektir (Sabuncuoğlu, 2008: 171). Geç kariyer evresinde birey,

emekliliğini beklemektedir ve işinde daha fazla rahat davranmaktadır (Baker ve Spier, 85). Kişiden kişiye bağlı olarak, az çok farklılık gösteren yaşlarda ulaşılan orta kariyer aşamasında bulunan kişi açısından (Dündar, 2013: 275) bu kariyer olgusunun sonlarına doğru üç olasılık vardır. (Kaynak, 1996: 182; Sabuncuoğlu, 2008: 172). Orta kariyerden geç kariyere geçişte kişinin kariyer eğrisi ya yükselerek gelişmeye devam edecek; ya gerileme dönemine girecek, ya da aşağıda anlatıldığı üzere plato evresine girerek durağan bir seyir izleyecektir.

- **Kariyer Platosu:** Kişinin kendi özel veya iş yaşamından dolayı belirli bir dönem itibarıyla kariyer ilerlemesinde meydana gelen durağanlığı ifade etmektedir. Bu sürenin gereğinden fazla uzaması gerek çalışanı gerek organizasyonu olumsuz etkileyeceğinden hem bireysel hem de organizasyonel önlemlerin zamanında devreye sokulması gerekecektir (Dündar, 2013: 272).

3.4.4. İniş (Kariyer azalması – Emeklilik)

İniş evresi olarak da adlandırılan bu evre, orta kariyer aşamasının sonlarında bireyin bir gerileme sürecine girmiş olması durumudur. Burada kişinin çeşitli psikolojik, fizyolojik ve belki de bedensel fonksiyonları gerileme göstermekte ve bireyi artık inmekte olan bir kariyer grafiği simgeleri olmaktadır (Sabuncuoğlu, 2008: 172).

3.5. Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme, iş yaşamında bireyin ve örgütün çok önemli bir karar ve sorumluluk anlayışının ürünüdür. Kişiler ve örgütler mevcut pozisyonlarını göz önünde bulundurarak ve eğitim olanaklarından yararlanarak daha fazla gelişmek ve performans düzeylerini yükseltmek isterler. Bu yükseliş hedefine ulaşmak için belirli bir plan doğrultusunda harekete geçmek gerekir ki bu olgu bir kariyer gelişiminden başka bir şey değildir. (Sabuncuoğlu, 2008:168).

Kariyer geliştirme hem çalışanların eğitim, yetiştirme ve iş deneyimi yolu ile kariyerlerine ilişkin olarak yapılan planların gerçekleştirilmesini sağlamaktır (Yalçın, 1999: 96) hem de örgütteki çalışma hayatı boyunca, kariyer amaçlarına ulaşabilmesi için, örgüt tarafından uygulanan programlar, eylemler ve faaliyetler bütünüdür. Buradaki temel amaç, örgütün, çalışanlarına kariyer planlarına ulaşma konusunda yardımcı olmasıdır (Öge, 1998: 51).

Kariyer geliştirme kavramını iki boyutta ele alıp irdelemek gerekecektir. (Dündar, 2013: 275). Bu boyutlar, kariyer planlaması (bireysel düzeyde) ve kariyer yönetimi (organizasyonel düzeyde) dir. Bu iki boyut kariyer geliştirme sistemi olarak adlandırılır.

3.5.1. Kariyer Planlaması

Kariyer planlaması, kişinin kendisini değerlendirerek, güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerini belirlemesi; bilgi beceri ve ilgileri doğrultusunda kariyer beklenti ve hedeflerini oluşturması ve bunlara nasıl ulaşabileceği konusunda aksiyon planlarını geliştirmesidir(Dündar, 2013: 270).

Kariyer planlaması, bireysel açıdan bakıldığında çalışanların kendi bilgi, beceri ve ilgilerini ve güçlü ve zayıf yanlarını değerlendirmeleri; örgüt içi ve dışındaki fırsatları tanımlamaları; kısa orta ve uzun dönemli amaçlarını belirlemeleri ve bunlara ilişkin planlar yapmalarıdır (Yalçın, 1999: 97)

Örgütsel açıdan kariyer planlaması, kişisel yeteneklerin örgüt tarafından gelecekte kullanılması sürecidir. Kariyer planlamanın en temel amaçlarından biri bireylerin edindikleri bilgi birikimi ile geleceklerini kontrol edebilme yeteneklerinin gelişmesidir (Sabuncuoğlu, 2008: 169)

Kariyer planlaması, bireysel kariyer hedefleri ile örgütsel hedeflerin ve olanakların uzlaştırılması çalışmaları olup; bu sürecin sorumluluğu, birey ve örgüt tarafından ortakça paylaşılır (Can, Akgün, Kavuncubaşı, 2001: 163) Çünkü Kariyer, bireysel olarak kişilerin sahip olduğu rollerdir. (Torrington ve Hall, 1998: 449), hem de çalışanın üstlendiği iş rolüne ilişkin beklentilerini,

arzularını gerçekleştirebilmesi için gerekli bilgi, beceri, yetenek, ve motivasyonla donatılarak, örgütte ilerlemesinin sağlanmasıdır. (Dündar, 2010: 307) Ayrıca bireylerin daha etkin kararlar verebilmesi ve geleceğini daha güvence altına alabilmesi için kariyer planlarının esnek ve gerçekçi tercihleri içermesi gerekmektedir (Zunker, 1994: 92; Sabuncuoğlu, 2008: 169).

3.5.1.1. Kariyer Planlama Süreci Aşamaları

- **Kişinin kendini tanınması ve değerlendirmesi:** Kişinin kendi yeteneklerini ilgi alanlarını zayıf ve güçlü yönlerini değerlendirmesidir. Kişinin kendisi için neyin önemli olduğunu, onu heyecanlandıran şeyin ne olduğunu, hangi teorilerin kendisi için gerekli olduğunu, karar vermesi ile planlama başlar (Ertürk, 2011: 216). Kişi bir anlamda kendisi için SWOT analizi yaparak durum tespiti yapar.
- **Kariyer fırsatlarını belirlemesi:** Yeni işe girecekler, öncelikle çalışmak isteyebileceği sektörleri ve meslekleri tanınması gereklidir (Bingöl, 2013: 344). Kişi bu aşamada işletme içi ve işletme dışı kariyer fırsatlarını belirleyip, değerlendirmek durumundadır (Dündar, 2013: 277). Fırsatların sürekli takip edilmesi günümüz çalışma koşullarında kişisel anlamda stratejik hareket etmenin de bir gereğidir.
- **Hedeflerini Belirlemesi:** Hedeflerin belirlenmesi kariyer açısından kişisel bir vizyon belirlemesidir. Kariyer hedeflerinin belirlenmesini üç aşamada incelemek mümkündür. Bunlar, uzmanlık alanlarının belirlenmesi, çalışma ortamlarını belirlenmesi ve hedef pozisyonların belirlenmesi şeklindedir (Bayram , 2008: 196).

- **Planların Hazırlanması:** Kişi belirlediği hedeflere ulaşmak için çeşitli aksiyon planları oluşturacaktır. Bu planlar kişinin daha önceki deneyimleri, gözlemleri ve öngörülen doğrultusunda oluşturulacaktır. Kişinin kısa orta ve uzun vadeli kariyer hedeflerine etkili bir biçimde ulaşabilmesi için farklı planlar hazırlaması gerekmektedir (Dündar, 2013: 278).
- **Planların Uygulanması:** Bu aşamada, organizasyonel destek çok önemlidir. Kişinin planlarını uygulamaya koyması için organizasyon ikliminin, koşullarının bu planları destekler nitelikte olması gerekmektedir (Dündar, 2013: 278). Bu bağlamda kişi daha fırsatları belirleme aşamasında kariyer planlamasına bireysel anlamda uygulayabileceğini veya uygulayamayacağını da öngörmelidir.

3.5.2. Kariyer Yönetimi

Kariyer Yönetimi, organizasyonun, ileride gereksinme duyacağı nitelikteki personeli zaman içinde yetiştirmesinde yönelik faaliyetlerini kapsamaktadır. Organizasyonel amaçlarla bireysel amaçların bütünleştirilerek, bireysel kariyer hedeflerinin gerçekleşmesi konusunda işletme desteğinin yağlanmasıdır. (Dündar, 2013: 270).

Diğer bir tanım ile kariyer yönetimi, bir örgütte çalışanların meslek hayatlarının planlanmasını ve bu planların hayata geçirilmesini sağlayan bireysel ve örgütsel faaliyetler bütünüdür (Aytaç, 1997: 107).

Bireyler, belirli bir süre sonunda, kariyerlerinde belirli noktalara gelmek isterler. Bu durumun fark edilmesi, bireyden başlayarak, örgüte kadar uzanan kariyer kavramının incelenmesini zorunlu kılmıştır. (Özgen ve Yalçın, 2010: 186) Kariyer yönetimine ilişkin yazın incelendiğinde, bu kavramdan ziyade daha çok kariyer planlaması ve kariyer geliştirme kavramlarının kullanıldığı görülmektedir (Werther ve Davis, 1994: 377-381; Sabuncuoğlu, 2008: 147-155).

3.5.2.1. Kariyer Yönetimi Sürecinin Aşamaları

- **Kariyer geliştirme sisteminin insan kaynakları sistemi ile bütünleştirilmesi,** İşletmeler personel teminlerini işletme içinden veya dışından sağlayabilmektedirler. İşletme içinden sağlanacak personelin hazır bulundurulması kariyer geliştirme ile alakalı olan kısmı oluşturur. Burada önemli olan nokta mevcut ya da yeni alınacak personelin nitelikleri ile organizasyondaki halen ya da gelecekte ortaya çıkması muhtemel açık pozisyon gereklerinin birbiri ile örtüşmesinin sağlanmasıdır (Dündar, 2013: 278).
- **Kariyer yollarının tasarlanması,** Kişilerin çalıştıkları işletmede ileriyi görebilmelerini sağlar. İşlerin doğru şekilde kümelenmesi ve birbirine bağlanması kurum içindeki kariyer ilerleme seçeneklerinin daha kolay anlaşılmasını sağlayacaktır.
- **Örgüt içi boş pozisyonları duyurma,** Herhangi bir iş veya pozisyon açığı meydana geldiğinde, örgüt, bu boşluğu veya açığı pozisyonun kademesi ve türü ile kariyer yönetimindeki uygulama normlarına bağlı kalarak içerden veya dışarıdan iş görenlerle doldurma yolunu araştıracaktır (Sonnenfeld ve Peiperl, 1988:568-600; Bingöl, 2013: 349). Önceliğin iç kaynaklara verilmesi, kurum içerisinde farklı pozisyonlara geçmek isteyenler için bir esneklik sağlayacaktır. Açık pozisyonların duyurulması ve başvuruların alınması, değerlendirilmesi yine belirlenen prosedürler çerçevesinde gerçekleştirilebilir.
- **Çalışanların değerlendirilmesi,** kişinin kurumuna olan katkısının sürekli en iyi seviyede tutulabilmesi ile ilgilidir. Ayrıca kişinin mevcut ve ilerideki performansı değerlendirilerek eğer bir sorun varsa konu ile ilgili çözüm üretilmesi de kolaylaşacaktır.

- **Çalışanların iş deneyimlerinin arttırılması**, çalışanların iş deneyimlerinin arttırılması hem kendileri hem de kurumları açısından önemlidir. İş rotasyonları, proje grupları, yatay görev değişiklikleri, eğitim programları vb. yöntemlerle kişilerin yeni deneyimler kazanmaları sağlanabilir. Aynı zamanda yaratılan değişim ile durağanlık ortadan kaldırılmış olur.
- **Yönetim desteği**, stratejik hareket etme öncelikle üst yönetimin bunu kabul etmesi ve bir farkındalık oluşması durumuyla başlamaktadır. Kurum içerisinde alt ve orta düzey yöneticilerin çabaları ile işlerin yürütülmesi esas olsa da yönetimin desteği her zaman aranır Kariyer planlaması aşamalarında yönetim desteğinin sağlanması kurumsal politikalar ile uzlaşma içinde hareket edilmesi açısından da önemlidir. Yöneticilerin yönetim ve çalışanlar arasında bir köprü vazifesi görmesi ve iletişimin yanı sıra koçluk, danışmanlık faaliyetlerinin de üzerinde özenle durmaları oldukça önemlidir (Dündar, 2013: 281).
- **Yeni insan kaynakları politikalarının oluşturulması**, insan kaynakları yönetim sistemleri bir bütün halinde ve uyumlu olarak çalışmalıdır dolayısıyla kariyer geliştirme süreci içerisinde gerçekleştirilen hareketler performans, ücret vb. diğer insan kaynakları sistemleri ile uyumlu olmalıdır.
- **Kariyer danışmanlığı**, Bireyler için doğru meslek seçiminde kariyer danışmanlığı önemli rol oynarken, aynı zamanda onların bir örgüte katılıp çalışma yaşamlarında ilk, orta ve son kariyer dönemlerinde de önemli katkılarda bulunmaktadır. Bu bağlamda kariyer danışmanlığı, örgüt içinde bireye uygun bir iş seçiminde, daha iyi bir işe geçmesini sağlamada, kariyer ilerlemesini kolaylaştırabilecek yetenekleri kazanmasında ve iş ya da günlük yaşam ile ilgili sorunların çözümlenmesinde çok yönlü hizmetler sunmaktadır (Baruch, 1999, 443; Bingöl, 2013,354).

3.6. Kariyer Kavramı İle İlgili Yaklaşımlar

Kariyer yılları bağlamında geleneksel yaklaşımlardan yukarıda bahsedilmiştir. Burada güncel sayılabilecek yaklaşımlara değinilecektir.

3.6.1. Çok Yönlü Kariyer

Hall (1996) 21. Yüzyılda Protean Kariyer isimli çalışmasında kariyeri, bireyin kendisine göre uyarladığı, dinamik, değişken bir süreç olarak tanımlamaktadır. Birey bu süreçte kendisini tanıdıkça kariyerini yönlendirir. Dolayısıyla kariyer kavramı birey odaklıdır ve örgüt tarafından değil birey tarafından yönlendirilir. Dolayısıyla çok yönlü kariyer hem bireyin değişen istekleri ve yeteneklerine göre hem de çalışma ortamının dinamizmine ve algılanmasına bağlı olarak değişen kariyer şeklinde tanımlanabilir.

Çok yönlü kariyer anlayışında ilerleme daha çok yatay yönlüdür, geleneksel anlamda kariyer basamaklarını sadece dikey olarak tırmanmak amaçlanmaz. Kişinin mevcut çalışma alanı, bağlantıları, ilişki çevresi genişler. Çok yönlü kariyerde amaçlanan, kişisel gelişim, öğrenme, psikolojik başarı hissidir. Geleneksel kariyer yaklaşımında ise amaç, ilerleme, başarı, başkalarının gözünde saygı görmek ve güç elde etmektir (Howell, 2005:3).

3.6.2. Sınırsız Kariyer

Sınırsız kariyer yaygın olarak örgütsel kariyer veya sınırlı kariyere zıt bir anlamda kullanılmaktadır. Sınırsız kariyer iş ile ilgili faaliyetlerin açık sınırlarla tanımlanamadığı durumu ifade eder. Bu kariyer anlayışına göre işe ait faaliyetler sadece bir örgütle sınırlandırılmaz. Sınırsız kariyer ile ilgili tanımlardaki ortak nokta geleneksel kariyer ile ilkelerinden ve örgütten bağımsız olmaktır (Bayram, 2008: 41). Buradan pek çok örgüt ile ilişkili olarak kendi işini yapanlar, aynı zamanda elde ettikleri statü ve kariyer gelişimleri çalıştıkları veya iş yaptıkları örgütlerden bağımsızdır. (örneğin akademisyenler) Öte yandan sınırsız örgütler de belli bir işi yapma konusunda tek bir eleman ile sınırlı değildir. İş ile ilgili kurallar ve işe ait sorumlulukların

belirsiz olduğu örgüttür (Bayram, 2008: 41). Sınırsız organizasyonların örgüt şeması düşünüldüğünde (Handy' nin Yonca modeli örneğinde olduğu gibi) işletmenin çekirdek bileşenler (yönetim gibi) dışında tüm bileşenlerinin geçici olarak temin edildiği bir yapı karşımıza çıkmaktadır.

3.6.3. Esnek Kariyer

Proje yapıları ile yakından ilgilidir. Kişi örgüt yapısı içindeki kariyer yolu dışında bir proje dahilinde farklı görevler ve sorumluluklar alabilir. Bu bağlamda kişi proje dahilinde elde etmiş olduğu unvan ve görevi dolayısıyla kariyerini o noktaya doğru yaymış veya esnetmiş olacaktır.

3.6.4. Portföy Kariyer

Bu yaklaşıma göre iş görenler bir örgüte bağlı olarak tam zamanlı çalışan ve oradan ücret alan kişiler olmak yerine, bağımsız olmak ve yaptıkları işin karşılığını alan kişiler olarak çalışmaktadır (Erdoğan, 2003b: 170; Bayram, 2008: 37). Bu bir bağlamda tüm işlerin dış kaynağa havale edilmesi (outsourcing) ve kurumun elinde iş yaptıracığı kişilerin yeteneklerini içeren bir katalogun bulunması ve oradan iş yapacak kişilerin seçilerek belirli bir süre için istihdam edilmesi şeklinde düşünülebilir.

3.7. Kariyer Seçimi ve Rehberliği İle İlgili Yaklaşımlar

Kariyer seçimi, bireylerin kendilerini, mevcut iş imkânlarını ve meslekleri belirleyip bunları çeşitli yönleriyle değerlendirip birinde karar vermesi olarak tanımlanabilir (Aytaç, 2005: 91).

Kişilerin hayatlarında vermiş oldukları en önemli kararlardan biri kariyerlerindeki seçimidir (İvancevich, 2004: 445).

Mesleki rehberliğin yaşama geçirildiği 1909 yılından günümüze dek geçen süre içinde mesleki gelişim sürecinin herkesçe kabul edilebilir yeterli bir düzeyde açıklanamaması sonucu, birbirinden az veya çok farklı görüşler günümüzde geçerliliğini sürdürmektedir. Bu alandaki kuramlara göz

atıldığında oldukça uzun sayılabilecek bir liste çıkmaktadır. (Yeşilyaprak: 2016,2). 100 yıllık süreç içerisinde kariyer gelişimi teorileri 4 ana başlıkta incelenebilir. Bunlar: Parson' un Özellik-Faktör Kuramı (Kişisel özelliklerin mesleklerle eşleştirilmesi), Holland' ın Kişilik tipolojisi (iş ortamıyla uyumlu kişilik tipleri), Bandura' nın Sosyolojik karar kuramı, Süper' in Gelişimsel benlik kuramıdır.

Bu teorilere aşağıda değinilecek olup, öncelikle kariyer teorileri ve modellerinin zaman içindeki dağılımını kısaca belirtmek gerekirse (Yeşilyaprak, 2016: 19-30).

- 1900 lerin başında kişi-çevre uyumu, faktör özellik teorisi bağlamında Parsons, Williamson ve Holland' ın çalışmaları örnek verilebilir. Bu aşamada kariyer rehberliği, önce bireyi incelemiş ve meslekleri ölçerek bireyi meslekler ile eşleştirme yoluna gitmiştir.
- 1950' lerin sonu gelişimsel teori bağlamında Ginzberg ve arkadaşları, Tiedman, Super, Gottfredson, Roe' nin çalışmaları sayılabilir. Kariyer geliştirme, kişinin ömrü boyunca gerçekleşen bir süreçtir. Gelişimsel teoriye göre, kariyer geliştirme faaliyetleri, hayatın her aşamasında bireylerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmalıdır.
- 1960'lı yıllar, danışan/çalışan odaklı teori için Rogers' ın çalışması örnek verilebilir. Bu aşamada, kariyer geliştirme, danışman ve danışan arasındaki ilişkinin doğasına odaklanmıştır. Kayıtsız şartsız olumlu düşüncelerin, gerçekliğin, uyumu ve empati kurma üzerine dayalıdır.
- 1970'lerin sonu, sosyal öğrenme teorisi için Kkrumboltz ve Bandura' un çalışmaları örnek verilebilir Buna göre yaşam boyunca bireyin benzersiz öğrenme deneyimleri, kendi yeterlilikleri kariyer seçimine yol açan birincil etkiyi oluşturur.

- 1980' li yıllar, post-modern teori için Kelly, Cochran, Jepsen' in çalışmaları örnek verilebilir. Buna göre, Kişilik yapısı, yaşam koşulları, edinilen deneyimler göz önüne alınarak nesnel testlerden ziyade kişinin öznel alanına inilerek ona özgü olarak kariyeri ile ilgili karar verilmesi gerektiği vurgulanır.
- 1990'lı yıllar, Sinirbilimsel programlama teorisi, Richard Bandler, John Grinder' in çalışmaları örnek verilebilir. Düşünme dilinin kodlanması ve kişinin düşünme biçimini değiştirmenin davranışları değiştirebileceği ilkesine dayanmaktadır.
- Rastlantısal teori için, John Krumboltz' in çalışması örnek verilebilir. Buna göre şans her kişinin kariyerinde önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanlar için amaç, bu şansını yakalamak ve bundan yararlanma yeteneğine sahip olmaktır.
- Anlatı terapisi teorisi için Michael White ve David Epston, Gregory Bateson' un çalışmaları örnek verilebilir. Buna göre kişi var olan sorunu bir şekilde kendinden ayırarak dışsal bir sorun haline getirir, daha sonra hikayeler kullanarak bu konudaki deneyimlerini aktararak bu sorunu anlamlandırmaya çalışır.
- 2000'li yıllar, Koçluk teorisi bağlamında özellikle insan kaynaklarının stratejik bir ortak olma durumu, insanların kariyerleri ile ilgili daha bilinçli hareket etmeleri ve kariyerleri üzerinde daha çok hakimiyet kurmak istemeleri doğrultusunda kariyer danışmanlığı ön plana çıkmaktadır. Kişi hayatının her alanında düzenli olarak uzman görüşlerle görüşerek ve yönlendirmeler alarak hayatını/ kariyerini düzenleme yoluna gider.

Aşağıda kariyer tercihi ve rehberliği ile ilgili popüler yaklaşımlara kısaca değinilecektir.

3.7.1. Parsons Özellik Faktör Kuramı

Meslek rehberliği, henüz alt yapısı oluşturulmadan, bir kurama dayanmadan meslek alanlarına uygun elemanları yetiştirme gibi acil bir soruna çözüm bulmak amacıyla başlatılmıştır. İlk mesleki rehberlik uygulamaları ABD'de 19 yy. sonlarında eğitimciler tarafından okullarda öğrencilere iş olanakları ve iş ortamına uyum hakkında bilgi verme hizmetleri ile başlamıştır. Bu yaklaşımın temelindeki görüşler şöyle özetlenebilir:

Her birey kendine özgü özelliklere sahiptir. Mesleklerde başarılı olmak için insanların belli özelliklere sahip olmaları gerekir. Bu bakımdan her meslek grubu diğerlerinden farklı bir yapı gösterir. Meslek seçimi oldukça yalın bir süreçtir; bireyin özellikleri ile mesleğin özelliklerini karşılaştırarak bireyin uygun mesleği seçmesi hedeflenir (Mesleki Eğitim Bilgi Merkezi, b.t.: 1).

En genel ifade ile bu kuram; bireylerin farklı özelliklere sahip olduğu ve bunların ölçülebildiği, bu özelliklerin mesleklerin gerektirdiği farklı niteliklerle eşleştirilebileceği temel varsayımına dayanır. Parsons ile 1908'de başlayan uygulamalar, daha sonra Minnesota grubu olarak anılan Paterson, Darley, Williamson ve diğerleri tarafından ampirik yöntemlerle yürütülen çalışmalar sonucu "Özellik-Faktör Kuramı" olarak adlandırılmıştır (Yesilyaprak: 2016, 2).

Mesleki rehberlik alanındaki ilk kuramcılardan olan Parsons, mesleki rehberlikte öncelikle bireysel özelliklere bakılmasını, ikinci olarak mesleklerin araştırılmasını ve bireyle mesleğin eşleştirilmesinin yapılması gerektiğini belirtmiştir (Zunker, 2006).

3.7.2. Holland' ın Kariyer Tercih Kuramı

Holland' a göre meslek seçimi kişinin çalışma ortamındaki kişiliğinin bir göstergesidir. Bu bağlamda Holland, 6 kişilik tipi tanımlamış ve kişileri bu kişilik tiplerine göre sınıflandırarak, o kişilik tipine uygun iş alanlarını da belirlemiştir. (Holland 1973; Yeşilyaprak: 2016,12).

Holland' ın teorisine göre (Holland, 1997; Çevik ve Perkmen, 2010: 1-2) altı kişilik türü (gerçekçi, araştırmacı, sanatçı, sosyal, girişimci ve geleneksel) ve aynı isimlerle anılan altı farklı çalışma ortamı vardır. Buna bağlı olarak kurama göre her mesleğin üç harfli bir kodu bulunmaktadır. Bir mesleği tercih ederken kişinin bu mesleğin gerektirdiği özelliklere sahip olması beklenir. Bu bağlamda Holland, kuramının dört temel önermesi olduğunu belirtmiştir. Bunlar: (Kuzgun 2000, Yeşilyaprak, 2008; Bocanlı, 2016: 110).

- Genel olarak pek çok kişi bahsi geçen bu altı kişilik tipinden birine yerleştirilebilir.
- Altı kişilik tipinin karşılığı olan altı tür iş çevresi vardır.
- Kişiler yeteneklerini kullanabilecekleri, tutumları ve değerleri ile uyumlu iş çevrelerinde olmak isterler.
- Kişinin mesleki seçimini, kişilik özellikleri ile çevresel özellikler arasındaki etkileşim belirler.

Holland' ın kişilik tiplerini kısaca aşağıda tanımlanmıştır (Holland, 1973; Varçın, 2005; Yeşilyaprak, 2008; Bocanlı, 2016: 112- 117):

- **Gerçekçi (Realistik) tip:** Pratik becerilere olan kişilerdir. Genelde başka kişilerden ziyade makine ve araçlarla bir arada çalışmayı tercih ederler. Dolayısıyla kişilerarası ilişkileri kuvvetli değildir. Somut sonuçlarla ilgilenirler. Teknik işler, mühendislik, pilotlu, çiftçilik, inşaat ustalığı vb. işler bu tipe uygundur.
- **Araştırmacı tip:** Bilimsel düşünür ve ayrıntılara üzerinde durur, fikirlere önem verir. Problem çözmeyi, karmaşık işlerle uğraşmayı, araştırma yapmayı severler. Bilim adamı (biyolog, jeolog, kimyager, fizikçi vb.) olarak çalışmalarını uygundur

- **Sanatçı (Yaratıcı) tip:** Artistik ve yaratıcı yetenekleri vardır. Özgürlüklerine düşkündürler ve kuralcı değildirler, estetiğe önem verirler. Yaratıcı çözümler ile hayal güçleri ve sezgilerini kullanarak problemleri çözmek isterler. Müzisyenlik, mimarlık, tasarımcılık gibi meslekler onlar için uygundur.
- **Sosyal tip:** Sosyal becerileri oldukça gelişmiştir. Arkadaş bulmakta ve iletişim kurmakta zorlanmazlar ve buna önem verirler. Takım çalışmasını severler, sorumluluk sahibidirler. Ancak teknik ve bilimsel mekanik ve bilimsel yetenekleri aynı ölçüde zayıftır. Öğretmenlik, psikolojik danışmanlık gibi insan ile ilgili işler onlar için uygun mesleklerdir.
- **Girişimci tip:** Liderlik özellikleri vardır. Bir amacı gerçekleştirmek için insanları yönlendirmekten, onları ikna etmekten hoşlanırlar. Hırslı ve kendine güveni olan kişilerdir. Konuşma ve pazarlık etme becerileri kuvvetli kendilerine olan güvenleri tamdır. Bilimsel becerileri zayıftır. Avukat, menajer, satış sorumlusu, televizyon programı yapımcısı gibi meslekler onlar için idealdir.
- **Geleneksel tip:** Pratik, sistematik kalıplara bağlı olmayı severler. Yaratıcılıkları ve sanatsal yönleri zayıftır daha çok uygulama ve başarılı olma ile ilgilenirler. Planlara uyarlar ve ayrıntıları gözden kaçırmazlar. Özellikle muhasebecilik, bankacılık, sekreterlik gibi takip gerektiren işler onlar için uygundur.

3.7.3. Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı

Robert W. Lent, Steven D. Brown, ve Gail Hackett (1994) tarafından geliştirilen Sosyal bilişsel kariyer kuramı. Albert Bandura' nın sosyal bilişsel teorisine dayanmaktadır.

Bilişsel ve motivasyonel süreçlerde etkili bir teorisi olarak psiko-sosyal işlevlerin akademik performans, sağlık davranışı ve örgütsel gelişme gibi bir çok alanı üzerinde etkin bir şekilde yararlanılmaktadır.

Sosyal bilişsel kariyer kuramının sosyal bilişsel kuramdan aldığı üç temel kavram kuramın ana yapı taşları olarak kabul edilebilir. Bunlar özetkinlik, sonuç beklentileri ve kişisel hedeflerdir (Ünsal, 2014: 395).

Lent ve arkadaşları kuramı, birbirini tamamlayan iki düzeyli kuramsal analizle açıklamışlardır. İlk düzey bilişsel-birey değişkenleridir (yetkinlik beklentisi, sonuç beklentisi ve kişisel hedefler) Bunlar, kişinin kariyer gelişiminde kişisel kontrolünü kullanmasını sağlayabilir. İkinci düzey analizde ise, ortama özgü ve bireyin kontrolü dışındaki değişkenlere değinilmektedir. Bunlar (fiziksel özellikler, cinsiyet, ırk gibi) çevrenin özellikleri ve belirli öğrenme yaşantıdır (Özyürek, 2016: 237).

3.7.4. Krumboltz Sosyal Öğrenme Kuramı

Sosyal Öğrenme Kuramı, J. Krumboltz, C. Nichols (1990) ve arkadaşlarının Bandura' nın davranışsal kuramını mesleki karar verme kuramına adapte etme çabaları sonucunda oluşmuştur. Mitchell ve Krumboltz, 1996'da sosyal öğrenme kuramı yaklaşımlarına dayalı ilk kariyer danışmanlığı öğrenme kuramını ortaya atmışlardır (Karaca ve İkiz, 2010).

Krumboltz ve arkadaşları (1975), Bandura tarafından geliştirilen genel sosyal öğrenme kuramına dayalı olarak, kariyer kararları vermede bireyin çevresi ile etkileşiminin etkili olduğunu kabul etmekte, meslek seçimini, bireyin sosyalleşme süreci içinde pek çok etkenin karşılıklı etkileşimi ile oluşan karmaşık bir süreç olduğunu savunmaktadırlar. Bu kurama göre, bireylerin karar vermesini ve kariyer gelişimlerini etkileyen dört ana faktör: Kalıtımsal özellikler, çevresel koşullar, deneyimler, işe yatkın olmadır. (Özyürek, 2016):

Krumboltz ve arkadaşlarına (1975) göre, meslek tercihleri gibi, mesleki karar verme becerileri de temelde öğrenme yaşantıları ile kazanılmaktadır. (Ulusoy ve diğerleri, 2005). Diğer bir ifade ile bireyin kariyer yolunun, onun öğrenme deneyimlerinden etkilenecek belirlendiğini öne sürer. (Ünsal, 2014: 327)

3.7.5. Süper' in Gelişimsel Benlik Kuramı

Super'a göre bir kimse meslek seçmekle, o ana kadar geliştirmiş olduğu öz kavramını yani kendini algılayış biçimini uygulamaya koymuş olmaktadır. Meslek gelişimi şu basamaklara ayrılmaktadır.

- **Büyüme Dönemi:(14 yaşa kadar)** Çocuk yetişkinlerin rollerini izler ve onlara benzeme arzusu ile birtakım mesleklere özenir. Bu tercihler özenti ve heveslerini yansıtır. Okula başlayınca yeteneklerini geliştirir, neler yapabileceği ve ne olmak istediğine ilişkin bir öz kavramı geliştirir. Meslekler ve çalışma yaşamı hakkında fikir edinir.
- **Araştırma Dönemi:** 14-18 yaş arasını kapsayan bu dönem yoğun bir araştırma ve inceleme dönemidir. Kişinin kendini çeşitli rollerde denediği, deneyimleri üzerinde düşündüğü, kazandığı becerilerle meslek arasında bağlantı kurduğu bir dönemdir. 20'li yaşlardan itibaren bir çalışma alanı kendisine belirlemektedir.
- **Yerleşme Dönemi:** 25 ile 44 yaşlar arasında yerleşme kavramı, bir düzen kurma ve bunu devam ettirmeyi de beraberinde getirir. Uygun bir alan ve o alanda kararlı bir işin bulunması ile nitelendirilir.
- **Sürdürme Dönemi:** Var olan işini geliştirme, sürdürme ve koruma dönemidir.
- **Çöküntü Dönemi:** Bu dönemde insan beden gücünden çok tecrübelerinden yararlanır. İş temposu yavaşlar ve emekliliğe hazırlanır.

Super mesleki gelişim görevleri kavramını ileri sürmüştür. Mesleki gelişim görevleri yaşamın belli bir anında ortaya çıkan, iş etkinliklerine katılma ve buna hazırlanmada bireylerden beklenen bir dizi davranış kalıplarıdır:

- Meslek tercihlerini billurlaştırma,
- Bir meslek tercihi belirleme,
- Bir meslek tercihinin uygulamaya konma,
- Bir meslekte karar kılma,
- Durumu sağlamlaştırma ve meslekte ilerlemedir.

Meslek gelişimi ve meslek gelişimi görevleri kavramları doğal olarak meslek olgunluğu kavramını ortaya çıkarmıştır. Toplum belli yaşlardaki bireylerden belli bazı davranışları yapmasını beklemektedir. Birey kendisinden beklenen bu görevleri yaşına uygun olarak yerine getiriyorsa bu kişinin mesleki olgunluğunun yüksek olduğu söylenebilir (Mesleki Eğitim Bilgi Mer, b.t.: 5).

3.7.6. Ginzberg Mesleki Seçim Kuramı

Ginzberg, Ginsburg, Axelrad ve Herma (1951) meslek seçimini gelişimsel bakış açısından ele alan ilk isimler olarak kabul edilmektedir. Ginzberg' e göre meslek seçimi, büyük oranda geri dönülemez bir süreç olarak ve bireylerin istekleriyle ona sağlanan olanakların uzlaşması olarak değerlendirilmektedir.

Bahsedilen süreç, meslek kararı vermenin erinlik öncesi başlayıp 10' lu yaşların sonu veya 20' li yaşların başına kadar devam eden zaman diliminde gerçekleştiği ifade edilmektedir (Siyez, 2016: 173; Pegem, b.t.).

Bu aynı zamanda geri dönülmez bir süreçtir (Patton ve McMahon, 2006). Seçim süreci, daima bireyin istekleri ile ona sağlanan olanaklar arasındaki uzlaşmayı içerir aynı zamanda birey, ilgileri, yetenekleri ve değerli arasında bir uzlaşma sağlamak için de çaba harcar. Ginzberg ve arkadaşları, meslek seçiminin netleşmesinde uzlaşmanın kaçınılmaz olduğunu ileri sürmektedir (Zunker, 1994, 2002; Brown, 2002; Siyez, 2016: 174).

Ginzberg (1972) daha sonra meslek seçiminin geri dönülmez bir süreç olduğu ve meslek gelişiminin 20' li yaşlarda tamamlandığı görüşünü revize ederek ve meslek gelişimini şu şekilde tanımlamıştır: Meslek seçimi, bireyin meslek hazırlığı, amaçları ve çalışma dünyasının gerçekleri arasında en üst düzeyde uyumu bulmak için yaşam boyu süren bir karar verme sürecidir.

Meslek seçimini bir gelişim süreci olarak gören Ginsberg ve arkadaşlarına göre birey mesleğini bir anda verilen gelişigüzel bir karar sonucunda değil, hayat boyunca oluşan ve gelişen ve büyük ölçüde geri dönülemez olan davranış örüntüleri yoluyla seçer. Meslek gelişim süreci, hayal dönemi, deneme dönemi ve gerçeklik dönemi olmak üzere üçe ayrılır. 7-12 yaş arasında olan hayal döneminde çocuk genellikle çevresindeki kimselere karşı geliştirdiği özdeşime göre bazı meslek tercihlerini ifade eder.

Çocuk, yeteneklerin meslek seçimindeki önemini bilmediği gibi, kendi yeteneklerinin de farkında değildir. 12-18 yaş dönemi arasındaki deneme dönemi geçici seçim dönemi olarak da adlandırılır. Ergenlik dönemine rastlar.

Birey sırasıyla şu aşamalardan geçer:

- Seçimlerin ilgilere dayandığı dönem.
- Yeteneklerin göz önüne alındığı dönem.
- Farklı mesleklerin farklı yaşam biçimleri sağladığını görme dönemi.
- Bireyin bir iş veya ileri eğitimi düşünmeye başladığı dönem.
- 18-22 yaş arası gerçekçi dönem ise, araştırma, billurlaşma ve belirleme olmak üzere üç alt basamağa ayrılmaktadır.

Bu kuramda meslek seçimi ergenlik dönemi boyunca en az on yıl boyunca süren bir gelişim sürecinin ürünü olarak görülmektedir.(Mesleki Eğitim Bilgi Merkezi, b.t.)

3.7.7. Super' in Yaşam Boyu – Yaşam Alanı Yaklaşımı

Super, kendi kuramını oluştururken Ginsberg' in görüşlerinden yola çıkmış ancak kendisinden önceki kuramcılardan farklı olarak sosyo-ekonomik statü, cinsiyet, sosyal değişim, seçim süreci gibi kavramlara kuramında yer vererek kariyer seçimine çok sayıda faktörü dahil etmeye çalışmıştır (Pegem, b.t.). Super 1953 de yayınlanan makalesinde kendi kariyer gelişim kuramı ile ilgili 10 varsayımını açıklamıştır. İlerleyen yıllarda bu varsayımlarının sayısı 14'e çıkmıştır

Kariyer ve meslek kavramları arasında ayırım yapmıştır. Kariyer, bireyin yaşamı boyunca yaptığı, meslek öncesi, mesleki hobileri ve meslek sonrası rollerini de içerecek şekilde yani bireyin bütün uğraşlarını içeren ardışık etkinliklerdir. Meslek ise kişinin yaşamını sürdürecekt parayı kazanması için yapmak istediği şeylerdir (Siyez, 2016: 182).

Yaşam boyu ve yaşam alanı kavramları, kariyer gelişiminin içerik ve süreç boyutunu temsil etmek için kullanılmaktadır. Yaşam boyu, ömür boyu devam eden kariyer gelişim sürecini ifade etmektedir ve Super' in mesleki gelişim dönemleri ile ilişkili bir kavramdır. Yaşam alanı ise bireylerin yaşamlarında oynadıkları rolleri ve bu rollerin içeriğini tanımlamaktadır (Patton, McMahon, 2006; Siyez, 2016: 185).

3.7.8. Gottfredson' un Daraltma-Uzlaşma Kuramı

Gottfredson' a göre meslek seçimi kişinin kendini sosyal düzen içinde bir yere yerleştirme girişimi ve çabasıdır. Psikolojik özellikler meslek seçiminde kuşkusuz önemli rol oynar ama insanlar bir engelle karşılaştıklarında sosyal kimliklerini koruma uğruna bunlardan fedakarlık edebilirler. Gottfredson' a göre kişinin özüne ilişkin algıları kararlarını belirlemektedir. Ne var ki bu algılar her zaman gerçekçi ve doğru olmayabilmekte veya kişi kendini her hususta açık ve net bir biçimde açıklayamamaktadır.

Meslek seçimi bir uzlaşma işlemidir. Bu işlem seçeneklerin daraltılması yani istenmedik seçeneklerin listeden çıkarılması, uzlaştırma süreci ise en çok istenen seçeneklerle (isteklerle) dış gerçeklerin uygunluğunun sağlanmasıdır. (Kuzgun, 2006)

Gottfredson (1996) kariyer hedeflerinin gelişimi ile ilgili dört varsayımda bulunmaktadır: (Siyez, 2016: 200)

- Kariyer gelişim süreci çocuklukta başlar.
- Kariyer hedefleri, kişinin benlik kavramını ortaya koyma girişimleridir.
- Kariyer memnuniyeti/iş doyumu, kişinin kariyerinin benlik algısı ile ne kadar tutarlı olduğuna bağlıdır.
- Bireyler kariyer seçim sürecinde kullanacakları bazı mesleki kalıp yargılar (bir işte çalışanların kişilik özellikleri, ne iş yaptıkları, nasıl bir yaşam sürdükleri, çalışma koşulları ve ödüller ile ilgili) geliştirirler.

Daraltma, İnsanların kendi benlik kavramları ile çatışan mesleki alternatifini elimine etmesidir. Uzlaşma ise, en çok tercih edilen mesleki alternatiflerden, bireyin özellikleri ile daha az bağdaşan ancak daha ulaşılabilir alternatifler için vazgeçmesiyle başlar

3.7.9. Roe' nin Gereksinim Kuramı

Roe' nun teorisinin temelini Murphy' nin (1947) ve Maslow yaklaşımları oluşturmuştur. Bu teoride Murphy' nin etkisi psikik enerjinin kanalize edilmesi ve erken çocukluk deneyimlerinin meslek seçimi ile ilişkisinin vurgulanması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Maslow' un ihtiyaç hiyerarşisi kuramı ise Roe' nun meslek seçimi ve ihtiyaçlar arasında var olduğunu belirtti ilişkinin temelini oluşturur. Bu ihtiyaçlar; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, ait olma ve sevgi ihtiyaçları, değer ihtiyaçları (öz saygı ve özgüven), bilgiye duyulan ihtiyaç, anlama ihtiyacı, güzelliğe olan ihtiyaç ve kendini gerçekleştirme

ihtiyacıdır (Herr, Cramer, Niles, 2004). Roe aile stiline bireyin ihtiyaçlarının hiyerarşisi ile ilişkisini ve daha sonra da bu ihtiyaçların yetişkinlikteki yaşam biçimi ile ilişkisini araştırmıştır. Bireyin ihtiyaçlarının yapısı çocukluğundaki hayal kırıklıkları ve doyumlarından etkilenmektedir (Zunker, 2002). Düzenli ihtiyaçlar bilinç altı güdü kaynakları olmazken çok nadir karşılanan yüksek düzeydeki ihtiyaçlar (örneğin kendini gerçekleştirme) tamamen kaybolmaktadır. Düşük düzeyde nadiren karşılanan ihtiyaçlar ise baskın güdüler olmakta ve diğer yüksek düzeydeki ihtiyaçların ortaya çıkmasını engellemektedir.

Roe yaşamın ilk yıllarında geçirilen yaşantılar ile yetenekler ilgiler ve tutumlar arasındaki ilişkileri ve bunların hayatta genel yöneliş ve özel olarak meslek seçimi kararına nasıl yansıdığını ortaya koymaya çalışmıştır (Güneri, 2016: 151).

Roe' ye göre çocukluk yaşantılarından kaynaklanan ihtiyaçlar meslek seçimini belirler. Ama bu, tek belirleyici etmen değildir. (Kuzgun, 2006)

3.7.10. Brown'un Değer Temelli Kariyer Yaklaşımı

Brown (1996) günümüze kadar meslek seçimini yetenek ve ilgiler, yetkinlik algısı, öz kavramı ve öz saygı gibi kişilik özelliklerine dayandıran çeşitli kuramlar geliştirildiğini, değerlerin ise göz ardı edildiğini ileri sürerek değerlerin önemini öne çıkaran Kariyer ve Yaşam Rollerini Seçiminin ve Doyumun Değer Destekli Bütüncül Modeli adını verdiği bir görüş ortaya atmıştır. Brown'a göre değerler kişiye halen ve gelecekte doyum sağlayacak durumlar ve durumlara erişmede çeşitli yollar olarak tanımlanmaktadır.

Kişinin çok önem verdiği değerler davranışlarının en önemli belirleyicileridir. Bir karar verme durumunda birey seçeneklerin kendi değerleri ile ilgili yönleri hakkında bilgi sahibi olursa ve seneler arasında, her birini uygulamaya koymada yaşanacak güçlükler bakımından önemli fark

olmazsa, birey en çok benimsediği değerlerine uygun olan seçeneğe yönelir. (Kuzgun, 2006)

Kariyer seçimleri dâhil çoğu önemli kararlar değerler üzerinden yapılmaktadır. İlgiler bile değerleri doyurmaya yöneliktir. Değerlerin net olmaması ya da değerler ile seçimlerin uyuşmaması, güdülenmeyi ve doğru karar vermeyi olumsuz yönde etkiler. (Korkut Owen ve Niles, 2011)

Değerler ile ilgili 7 önerme şöyle sıralanabilir: (Brown ve Crace, 1996:11-23)

- Yapılan seçimlerde, değerler, en büyük belirleyicidir.
- Değer sistemleri toplum tarafından kazandırılır
- Kültür, cinsiyet sosyo-ekonomik düzey, sosyal etkileşimleri ve fırsatları etkilediği için her ülkede yaşayan her alt grup için farklı değerleri vardır.
- Bir değere yönelik yapılan seçimler doyumun temelini oluşturmaktadır
- Yaşam doyumunu; bireyin üstlendiği rollerin etkileşiminin sonucunda ortaya çıkar.
- Yüksek performans gösteren bireyler öncelik sırasına konmuş değerlere sahiptir.
- Sonuç olarak, yetenek ve beceriler kariyer başarısında önemli bir rol oynar.

3.7.11. Brott' un Hikayeleştirme Yaklaşımı

Kişisel kariyer hikayeleri/ anlatıları oluşturarak, birey yaşam boyu yaptığı hareketleri daha net olarak görebilir ve belirli seçimlerini anlamı olan, daha geniş bir çerçevede, yaşam içindeki bağlamında anlayabilir. Brott' un yaklaşımı 3 aşamalıdır. (Korkut Owen ve Niles, 2011). Danışanın, psikolojik danışmanla beraber, hikayesinin yapısını oluşturması; söz edilen yapının parçalara ayrılarak gözden geçirilmesi ve hikayenin yeniden yapılandırılması.

Bu yaklaşım iş bulmaktan kendini bulmaya, “psikometrik ben” den “hikayelendirilmiş ben” e, bilgi edinmekten yaşantı sağlamaya, nesnellikten öznelliğe doğru değişimi yansıtır (Korkut Owen ve Niles, 2016: 281).

3.7.12. Yaşam Düzenleme Psikolojik Danışmanlığı

Savickas ve arkadaşları (2009) tarafından geliştirilmiştir. 6 aşamalı bir süreçtir. Danışan ve danışmanın sorunu tanımladıkları aşama, Danışanın öznel kimlik biçimleriyle ilgili sistemlerini keşfetme, Anlatılan hikayelerde örtük olan öğelerin görünür, daha nesnel ve açık hale gelmeye başlaması, Problemin, yeni hikaye içinde yeniden gözden geçirilmesi, Kimlikle ilgili olarak belli etkinliklerin belirlenip denenmesi ve İzleme (Korkut Owen ve Niles, 2011, 2016: 283).

3.7.13. Sistemler Kuramı Çerçeve Çalışması

Patton ve McMahon (2006) tarafından geliştirilen bu model aracılığı ile bireyin kendi kariyer gelişimine bakması ve karar vermesi sağlanabilir. Bu da kendi hikayesini oluşturmasını sağlayarak başarılabilir (Korkut Owen ve Niles, 2011).

Kariyer kuramının gelişimine iki şekilde katkı sağlamıştır. Birincisi meta bir kuram olması ikincisi ise kariyer ile ilgili yapılandırmacı ve sosyal yapılandırmacı kuramların kullanılabilmesi için bir araç olarak işlev görmesidir. Bireye odaklandığı için yapılandırmacıdır. Aynı zamanda bireyin çok büyük sayıdaki sosyal etmenler içindeki yeri nedeniyle sosyal yapılandırmacı bir yapıya sahiptir. Son dönemlerde görmüş olduğu ilgi artmıştır (Korkut Owen ve Niles, 2016: 286).

3.7.14. Kariyer Yapılandırma Kuramı

Savickas (2005) tarafından geliştirilen kuram, hangi kariyer sorunları karşısında ne tür müdahalelerin kullanılacağını göstermektedir.

Kariyer gelişim kuramları içinde yapılandırmacı ve bütünleyici etkenlerin rollerini anlayabilmek için çok önemli bir katkı sağlamaktadır. Sosyal yapılandırmanın meta kuramı olarak ele alınan kariyer yapılandırma kuramı, kariyer dünyasının nasıl kişisel yapılandırma ile sosyal yapılandırma aracılığı ile oluştuğu üzerinde durmaktadır. Savickas' a göre bireyler kariyerlerini, mesleki davranışları ve deneyimlerinin anlamı üzerine oluştururlar. Kariyerin birey için öznel tanımı, bireyin geçmiş anıları, şu anki deneyimleri ve gelecekle ilgili beklentilerine dayanarak oluşturduğu iş yaşamına ilişkin hikayede yer almaktadır. Öznel kariyer algısı, anlam yaratmanın aktif sürecinden ortaya çıkan mesleki davranışı yönlendirir, düzenler ve devam etmesini sağlar. Anlaşıldığı gibi Savickas, öznel ve nesnel kariyeri ayırmaktadır. Kariyerin birey için öznel tanımı, nesnel tanımı içinde yer alan meslekler, görevler, işler gibi kavramlara ilişkin öznel yansımalarına dayalıdır (Korkut Owen ve Niles, 2016: 289).

3.7.15. Kariyer tekeri

Amandson ve arkadaşları (2005) tarafından literatüre kazandırılmış olan bu kuram, İlgiler, beceriler, kişisel özellikler, değerler, birey için önemli olan kişiler, öğrenim deneyimleri, iş ve yaşam deneyimleri ve kariyer fırsatları olmak üzere 8 başlık bir dairenin dilimleri şeklinde yazılır. Bunlar kuramın 8 boyutudur

Danışan, bu unsurların her biri için en önemli olan üç ya da beş tane özelliği teker dilimleri içine yazması ve tekerin tamamına bakmasına bağlı olarak kariyer seçeneklerini belirleyebilmektedir. Ardından da bu seçenekler üzerinde çalışarak karar vermesi ve plan yapması beklenen sonuçlardandır. (Korkut Owen ve Niles, 2011, 2016: 292).

3.7.16. Kariyer Yelkenlisi Modeli

Kariyer Yelkenlisi Modeli, mesleki seçimi etkileyen bireysel, sosyal, politik, ekonomik, yasal ve sisteme ilişkin özellikler ve şans etmenlerine temellendirilmiştir. Modelde kariyer seçme süreci, rotasını belirlemeye çalışan ve bu rotada ilerlemek isteyen bir yelkenlinin yolculuğuna benzetilmektedir.

Model Patton ve McMahon (2006) tarafından oluşturulan SKÇÇ modelinden ve Mitchell, Levin ve Krumboltz (1999) tarafından önerilen Planlanmış Şans Kuramı'nın şans ile ilgili görüşlerinden yararlanılarak geliştirilmiştir.

Model, yapılandırmacı görüşün yöntemlerini savunulduğu gibi bireylerin kendi hikayelerini oluşturarak gitmeyi istedikleri limanı belirlemelerini sağlamaya dayalı tekniklerle de zenginleştirilmiştir. (Korkut-Owen ve diğerleri 2010; (Korkut Owen ve Niles, 2016: 295-296)

3.7.17. Kariyer Akışı: Umut-Odaklı Kariyer Gelişim Modeli

Niles, Amundson ve Neault (2011) tarafından geliştirilen model, çalışanların karşılaştığı kariyer güçlüklerini aşmak için bireyin sahip olduğu donanımları ortaya koyma ve geliştirmede umut değişkeninin önemi üzerinde durur. Model çalışanların kendi iş bağamlarına önem vermeleri için onlara yaratıcı yollar sunar ve onların kariyer akışlarını etkili bir şekilde yönetmeleri için yenilikçi stratejiler önerir. (Korkut Owen ve Niles, 2011).

Bu modele göre kariyer gelişimi sırasında oluşan değişim ortamına uyum sağlamalıdır. Bu da uyum becerisine sahip olmayı gerektirir. Kişiler değişime ve yeniliğe kapalı olmamalıdır ve bu değişimi kariyeri için bir avantaja çevirmelidir. Kişisel ve mesleki farkındalık bir ömür boyunca sağlanmalıdır. İhtiyaç duyulan umut, kişinin var gücünü ortaya koymasında, kararlarının net olmasında, proaktif olmasında, kendisine bir yol çizerek buna uymasında gizlidir. Umut, bireyin kariyerine sahip çıkma, gelecek hedeflerini belirleme ve kendini tanıma sürecidir (Niles ve diğerleri, 2010: 101).

4. Bölüm

KARİYER ÇAPALARI

4.1. Kariyer Çapalarının Tanımı

Dündar (2013) aktarımı ile kariyer çapaları, bireyin kişisel değer ve tutumlarından oluşan; kendi algıladığı nitelik, yetenek, güdü, tutum ve davranışları ile bunları dengeleyen, yönlendiren unsurlarıdır. Kişisel değerler kümesi olarak da adlandırılabilir bu kariyer dengeleri, kişinin kariyer tercihinde devreye girmekte, örneğin iş seçiminde yada bir işten başka bir işe geçerken etkili olmaktadır (Flippo, 1984:248-278; Aytaç, 2005:12-13; Dündar, 2013:298)

Kariyer çapaları konsepti ve iş / rol planlaması, 1960'lı yıllarda başlayan ve bugüne kadar devam eden boylamsal kariyer araştırmaları ve organizasyonel danışmanlığın sonucunda ortaya çıkmıştır. Kariyer çapaları kavramı ve ölçüm aracı, MIT' nin Sloan School mezunlarından oluşan bir panel grubu üzerinde uzun yıllar süren bir araştırma sonucunda ortaya çıkmış; devamında hem ABD' de hem de uluslararası alanda çeşitli meslek grupları yoğun çalışmaları bunu izlemiştir. Kariyer yönelimi envanteri (COI), kişi için hem bir kendini değerlendirme yöntemi hem de örgütler açısından çalışanlarının kariyer benliklerini ortaya oymaya yönelik bir ölçüm aracıdır.

Edgar Schein' in Career Anchors Online web sayfasındaki tanımlaması ile kariyer çapaları, algılanan kariyer yetkinliğinin, motiflerinin ve değerlerinin benzersiz bir bileşimidir. Günümüz organizasyonlarının büyük çoğunluğu çalışanlarının kariyerleri ile en iyi şekilde ilgilendiklerini dile getirirler de aslında bu ilgileri kişilerin kariyerlerine yönelik değil, örgüt çıkarlarının iyileştirilmesine yöneliktir. Bu sebeple kişi kendi kariyerini kendi koşullarına göre değerlendirirken kendisine güvenmesi oldukça önemlidir. Kariyer çapaları kişinin kendisine özgü olan birincil sıradaki yetkinliklerini, kariyer değerlerini ve motiflerinin farkına varmasını sağlar (Career Anchors Online, b.t.)

4.2. Kariyer apalarının Boyutları

İlk iki kariyer çapası teknik fonksiyonel yetkinlik ve genel yönetim yetkinliği, hangi konuda yetkili olunduğu dūşüncesi etrafında şekillenir. (Schein, 2006: 3). Sonraki 4 kariyer çapası otonomi/bağımsızlık, güvenlik/düzen, girişimsel yaratıcılık ve kendini hizmete adanma baskın bir sebep veya ihtiyaçlar etrafında şekillenir. Saf Mücadele, kişilik özelliklerinin ve sorunlarla başa çıkma becerilerinin bir kombinasyonudur. Son olarak yaşam tarzı, mesleki özelliklerden çok iş ve aile yaşam dengesinin kurulması ile ilgilidir.

4.2.1. Teknik Fonksiyonel Yetkinlikler

Kişi hem mevcut yeteneklerini geliştirebileceği hem de bu yeteneklerini kullanabileceği bir alanda çalışma fırsatını geri tepmek istemez. Kişinin benlik duygusu yeteneklerini kullanması ve bu yeteneklerini test etmesi ile oluşur. Kişinin çalışırken bu yeteneklerini kullanmasına ne ölçüde izin verilirse kişi o ölçüde mutlu olur. (Schein 2006: 3).

Bu değerin öne çıktığı bireylerde uzmanlık alanında derinleşme ve büyüme, örgütte yükselmekten daha ziyade önemlidir (Schein, 1990, s. 8-10). Bu kişiler kesin işlerden hoşlanmaktadırlar ve kariyer planlarını bu şekilde yapmaktadırlar (Barutçugil, 2004, s. 324). Bireyler sadece kendi yetkinlikleri ile teknik ya da işlevsel alanda ilerleme ararlar (Cerdin & Pargneux, 2010, s. 289).

Bu kişiler aynı zamanda kendi teknik ve fonksiyonel alanı içerisinde diğerlerini yönetmek isteyebilir. Ancak teknik fonksiyonel çapası baskın bu kişiler genel anlamda yöneticilik fikrinden kendi iyilikleri için uzak durmalıdır. Çünkü bunu yaparlarsa uzman oldukları teknik fonksiyonel alandan ayrılmış olurlar. Bu kişiler için en büyük problem başarısız olabilecekleri ve nefret edebilecekleri genel yönetim görevlerine çekilme eğilimlerinin olmasıdır. (Schein 2006: 3).

İnsanların kariyer seçimi yapmaları teknik ve fonksiyonel yetkinlikleri üzerine dayalıdır. Burada işe ve göreve yönelik olarak bireylerin teknik becerilerini gösterme istekleri baskındır. Bu kişiler, yapmak için eğitildikleri iş çeşidindeki kabiliyetlerinden yararlanmaya devam etmek istemektedirler. Kendi yetenek alanlarından uzaklaştıracak veya onları genel yönetime itecek pozisyonlarda yer almak istemezler. Bu insanlar büyümeyi, organizasyon seviyesinde yükselmekten çok kabiliyetlerinin gelişmesi olarak nitelendirirler (Aytaç, 2005, s. 102).

4.2.2. Genel Yönetmel Yetkinlikler

Genel Yönetmel Yetkinlik kariyer değerine sahip kişilerin özellikleri başkalarının sorumluluklarını alma, onları yönlendirme ve yönetme isteği duymalarıdır. Bu bireyler yaptıkları işte yükselmek ve idari pozisyonlarda görev almak ve emir vermek istemektedirler (Schein 2006: 11).

Bu kariyer değerine sahip olan bireyler, diğer bireylerin ve fonksiyonların organizasyonu ve yönetilmesine yönelik olumlu bir görüşe sahiptirler. Bu grubun öncelikli iş hedefi, idari kabiliyetlerini (idari yetenek, kişiler arası yetenek, analitik yetenek ve duygusal yetenek) geliştirmektir. Buna karşın bazı insanlar yönetici olmak için özel gayret göstermekte ve kariyer tecrübelerinin bu konuda yeterli olduğunu savunmaktadırlar. Aslında analitik yeteneğin, kişiler arası yeterliliğin ve duygusal yeterliliğin, yönetimin üst kademelerine çıkmak isteyen bireylerde yeterince gelişmiş düzeyde olması gerekmektedir. Duygusal yetenek ve duygusal zekâ, yönetimin en üst düzeydeki bireylerin güç kararlar alabilmesini mümkün kılmaktadır (Aytaç, 2005, s. 103).

Çevresiyle iyi ilişkiler geliştiren, problem çözmede başarılı olan ve analitik yetenekleri gelişmiş bireylerin sahip olduğu kariyer değeridir. Bu kişilerin amaçları yönetim pozisyonuna ulaşmak, farklı görevleri üstlenmek ve çalışanları yönetmektir. Terfi etmek ve maaşlarını arttırmak onlar için çok önemlidir. Diğer kişilerin ve grupların organizasyonu ve yönetilmesi, ortak

amaçlara ulaşma yolunda analiz ve problem çözme yeteneklerinin baskın olduğu kariyer değeridir (Schein, 1990, s. 28-30).

Genel yönetsel yetkinlikler, bireylerin ve fonksiyonların organize edilmesi ve yönetilmesine yönelik olumlu bir tutuma sahip olmak olarak da tanımlanabilmektedir (Erdoğan, 2003a, s. 18).

Bir organizasyonda başkalarının çabalarını sisteme dahil etmeyi onları yönlendirmeyi sağlayacak ölçüde yönetimde üst seviyeye tırmanmak, örgütün belirli bir biriminin yarattığı değerden sorumlu olmak. genel yönetim yetkiliği çapası baskın olan kişiler için vazgeçilmez bir fırsattır. Bu kişiler elde edilecek sonuçlarda tüm sorumluluğu üstlenmek ve gerektiğinde de hesap verecek kişi olmak isterler ve yaptıkları işi örgütün başarısını için çalışmak olarak tanımlarlar. Genel yönetim yetkinliği çapası baskın olduğu halde, hali hazırda teknik bir görevde çalışanlar da bunu öğrenimleri ve deneyimleri için gereklilik olarak görürler, bu işlevdeki bir üst düzey pozisyonu kabul edebilirler veya en kısa zamanda genel bir yönetim kademesinde olma konusunda hırslıdır. Bu kişiler, analitik düşünce, kişisel ve grup içi beceri, yüksek sorumluluğa dayanacak ölçüde duygusal kapasiteye dayalı yönetsel yeteneklerinin korunması veya örgütünün başarısını sağlayabilmek isterler. (Schein, 2006:3).

4.2.3. Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık

Otonomi/Özgürlük kariyer çapası baskın kişiler çalışırken kendi yöntemlerini kullanma konusundaki fırsatları kaçırmazlar. Kariyerinde en önemli şey yaptıkları iş konusunda kendilerini özgür hissetmeleridir. Bazı geleneksel işler bu tarz özgürlüğe izin verebilir ancak yine de bu kişiler genelde kendi işlerinin sahibi olma veya tamamıyla kendi kararlarını alabilecekleri işleri tercih etme eğilimindedirler (Schein, 2006: 3).

Bu değere sahip bireyler örgütsel sınırlamalar altında çalışmayı sevmezler. Kariyerlerinde temel belirleyici serbest hareket edebilme anlayışıdır. Başkalarına bağımlı olmak yerine tek başına çalışmayı tercih etmektedirler (Erdoğan, 2003a, s. 18).

Kendi hızları ve amaçları doğrultusunda çalışmayı sevmektedirler. Yani kendi programını ve iş hızını kendi ayarlamak istemektedir (Barclay, 2013, s. 432). Burada bireyler genellikle akademik kariyer konusunda çalışmayı, yazı yazmayı ya da kendi küçük işlerini idare etmeyi tercih etmektedirler (Barutçugil, 2004, s. 325). Bazı bireylerin, ücretlendirme, zaman, transfer gibi konularda başkalarına bağlı olmak yerine tek başlarına veya küçük şirketlerin elemanı olarak çalışmak istedikleri anlaşılmaktadır. Birçok birey danışman olmak için veya daha bağımsız çalışabilmek için işleri bırakmaktadırlar (Aytaç, 2005: 104).

Bu kişiler serbest çalışan, danışmanlar, profesörler, bağımsız küçük iş adamları, Alan satış görevlileri gibi yüksek serbestlik tanıyan görevlerde olabilirler. Eğer bir işletmede sıkışıp kalırlarsa, kendi işlerini istedikleri gibi yapabilecekleri bir pozisyonda olmak isterler. Bazen bu özerkliği devam ettirmek için terfi veya ilerleme fırsatlarını geri çevirebilirler (Schein, 2006: 3). Büyük ölçekli firmalarda küçük alanlarda çalışmaktansa küçük işletmelerde özgürce çalışmayı tercih etmekte ve kariyer tercihlerini buna göre yapmaktadırlar (Schein, 2006: 16).

4.2.4. Güvenlik İstikrar

İstihdam güvenliği ve görevin sürekliliği bu kişiler için vazgeçilmezdir. Kariyerinde istikrarı elde etmek temel kaygılarından. Bu istikrarı sağlarsa rahatlarlar. Bu kaygılar finansal güvenlik (emeklilik ve emeklilik planları), istihdam güvenliği, coğrafi güvenlik (iş bulma sıkıntısı olmayan bir bölge anlamında) olabilir. Bu istikrar karşılıklı sadakat ve işverenin taleplerinin yerine getirilmesi konusunda söz verilmesini gerektirebilir (Schein, 2006: 4). Büyük şirketlerde uzun dönemli olarak çalışmaktadırlar (Barutçugil, 2004: 325). Güvenlik değerine sahip bireyler coğrafi hareketlilik arzu etmezler. Bireyler değişim sevmedikleri için kariyer güvenlikleri, işverenleri ile kalıcı bir ilişki şeklinde devam etmektedir (Cerdin ve Pargneux, 2010: 289).

Bu kariyer değerindeki bireyler, bağlılık ve sabit performansa sahip olan biri olarak tanınmak istemektedirler. Tüm bunların üzerine ek olarak bu bireyler için sadakat duygusu, organizasyonun performansına belirgin bir katkı sağlamaktadır. Birçok personel sistemi bu değere sahip bireyler için oldukça uygun pozisyonlar barındırmaktadır. Hükümet ve sivil hizmet işleri genellikle bu bireyler için cazip meslekleri oluşturmaktadır (Schein, 2006: 17).

Yetenekleri işlerinde daha üst seviyelere gelmelerine müsaade edecek derecede olsa da elde edilecek pozisyonla veya işin içeriği ile çok ilgilenmezler (Schein, 2006: 4). Güvenlik-istikrar kariyer değerine sahip bireyler, bu kariyer değerini önemseyen kişiler, geleceklerinin garanti altında olmasını isterler (Bayram, Gürsakal, Aytaç, 2012: 182).

Kişiler, finansal yük altına girdiklerinde, emeklilikleri yaklaştığında vb. durumlarda; tıpkı otonomi/bağımsızlık çapasında bu tarz bir işe ihtiyaç duydukları gibi, güvenli ve istikrarlı bir işe ihtiyaç hissedebilirler. Böylelikle bu kişiler bu konularla ilgilenirler ve tüm kariyer benliklerini güvenlik ve istikrar yönetimi etrafında inşa ederler. Ancak bu güveni ve istikrarı elde edebileceği bir noktaya geldiklerinde kendilerini rahatlamış ve başarıya ulaşmış hissederler (Schein, 2006: 4). Dolayısıyla, güçlü bir güvenlik çapasına sahip bireylerin girişimci niyetlerinin olması daha az olasıdır (Leea ve Wong, 2004: 12).

4.2.5. Girişimci Yaratıcılık

Bu bireyler kendi adıyla anılacak işe sahip olmayı ve işinin patronu olmayı istemektedirler. Risk almaktan kaçınmayan girişimci ruhlu kişiler meslek seçimlerinde kendilerini garantiye almak yerine yenilik getirme fikrini benimsemektedirler ve kendilerini bu heyecanla motive etmektedirler (Schein, 2006: 19).

Kendi yetenekleri ve engelleri aşama istekleri ile riskleri göğsleyerek kendi işini kurma veya girişimini yaratma fırsatını kaçırmak istemezler. Bu kişiler tamamen kendi çabaları ile bir girişim oluşturabildiklerini çevrelerine

göstermek ve kanıtlamak isterler. Muhtemel fırsatları kovalarken aynı zamanda bir kurumda başkaları için çalışıyor olabilirler ancak bu işi kendilerinin yapabileceğine kanaat getirdiklerinde hemen harekete geçerler. Yeteneklerini bir kanıtı olarak, girişimlerinin finansal açıdan başarılı olmasını isterler. Kendilerini işletmelerinin büyüklüğü ve başarısı ile ifade ederler. Bu hissiyatları öyle kuvvetlidir ki nihai başarıyı elde etmek uğruna kariyerleri boyunca uğradıkları pek çok başarısızlığı umursamazlar (Schein, 2006:4).

Yeni ürün veya hizmet üretmek, bilgi ve becerilerini bu amaç için kullanmak veya yeni işletmeler kurmak bu kariyer değerinin önemli özelliklerini oluşturmaktadır (Erdoğan, 2003a: 18). Girişimcilik ve yaratıcılık değerlerine sahip olan bireyler, yaratıcılık ile motive olmaktadır (Cerdin ve Pargneux, 2010: 290).

4.2.6. Hizmet/Kendini Adama

Kendini adama kariyer değerine sahip bireyler dünyayı geliştirme ya da bir anlamda değiştirme çabasında olan kimselerdir. İnsanlara yardımcı olmak ve hizmet etmek, sosyal değerlere saygılı olmak ve bu anlamda kendini adamak önemli özelliklerindedir. Bu uğurda çalışmaya motive olmuş bu kimseler kendi yetenekleri ya da işin diğer özelliklerinden ziyade sosyal hayata ait problemlere çözüm getirecek nitelikte olmasını arzu ederler. İçsel motivasyonları yüksek olan bu bireyler iş yaşamlarını toplumsal hayatı geliştirme yönünde düzenlemek isterler (Schein, 2006: 19).

Dünyayı yaşamak için daha iyi bir yer haline getirme, çevre sorunlarının çözülmesi, insanlar arasındaki uyumun geliştirilmesi, başkalarına yardım, insanların güvenliğini artırmak, yeni ürünler vasıtasıyla hastalıkların iyileştirilmesi vb. değer yaratan işler yapmak isterler.

İş değiştirmek pahasına bu alanlardaki fırsatları kovalarlar, terfi veya bölüm değişikliklerini göz ardı ederler (Schein, 2006: 4).

4.2.7. Saf Meydan Okuma

Saf meydan okuma çapası ne değerleri ne de motifleri yansıtır ancak kişisel karakterin ve sorun çözme tarzının bir karışımıdır. Saf Meydan Okuma kariyer değerine sahip bireyler yarışmacı bir kişiliğe sahiptirler. Kariyer tercihlerinde rekabet edebilecekleri bir ortam onlar için öncelikli olmaktadır. Kazanmaktan hoşlanan ve başarmak için motive olan bu bireyler çözülmesi zor problemleri uğraşmayı sevmeleri ve bunlarla uğraşmak istemeleri bu kariyer değerine sahip bireylerin özelliklerindedir (Schein, 2006b: 21).

Bu kişiler için kariyerin anlamı, görünüşte imkansız olan şeylerin üzerinden kazanmanıza izin veriyor olmasıdır. Çözülmesi imkansız gibi görünen problemlerin çözümü ile uğraşmak, direnç gösterenleri ikna etmek veya zor engelleri aşmak onlar için vazgeçilmezdir.

Bazıları entelektüel konulara meydan okur, örneğin imkânsız zorlukta tasarımlarla ilgilenen mühendisler gibi; bazıları karmaşık çok yönlü sorunlara meydan okur, örneğin strateji uzmanlarının iflasın eşiğinde her şeylerini kaybetmiş müşterilerin sorunları ile ilgilenmesi gibi; bazıları bu meydan okumayı kişilerarası rekabette bulur, profesyonel bir atlet veya yaptığı her satışı kazanç veya kayıp gibi gören bir satış elemanı gibi. Bu bağlamda yenilik, çeşitlilik sona ererek yapılan iş kolaylaştığında, zoru seven kişiler için sıkıcı olur (Schein, 2006: 5).

4.2.8. Hayat Tarzı

Hayat Tarzı kariyer değerine sahip bireyler için iş hayatı tüm hayatın bir parçasıdır. Bu nedenle bu bireyler kariyer tercihlerinde özel hayatlarında mutsuz olacakları ve ailelerine zaman ayıramayacakları işlerde çalışmayı tercih etmezler. Yaptıkları iş onları tatmin edecek derecede tatil dönemlerine ve uygun mesai saatlerine sahip olmalıdır (Schein, 2006: 23).

Yaşam tarzı, belirli bir şekilde kariyer ile ilgili değildir, kariyer ve aile meselelerinin entegrasyonu ile ilgilidir. Çift kariyer sahibi, birbirine eşit değerde iki farklı kariyer talebini karşılama gerekliliği bulunanlarda bu çapa daha yaygındır.

Yaşam tarzı kariyer çapası baskın olanlar, kişisel ihtiyaçlar, aile ihtiyaçları ve mesleki gerekliliklerini bir arada dengeleyebileceği ve bunları entegre edebileceği bir kariyer isterler. Bu kişiler hayatlarındaki tüm kesimlerini birlikte yürüyecek şekilde entegre ederek bir bütün haline getirmek isterler ve bunu sağlamak için de yeterli düzeyde esnek bir kariyere sahip olmaları gerekir.

Kişilerin kariyerlerinin bazı yönlerini feda etmeleri gerekebilir. Örneğin, terfi alabilmek için taşınmak aynı zamanda kişinin eşinin kariyer beklentileri olumsuz etkileyebilir veya çocuklar için iyi bir okula kayıt olma fırsatına engel olabilir. Başarı kariyer başarısından daha fazlasını ifade eder. Kişinin hayatını nasıl yaşadığı, nerede yaşadığı, ailesi ile nasıl zaman geçirdiği, kendisini nasıl geliştirdiği onun tanımlayıcısı gibidir.

Bu çapayı taşıyanlar bazen kendi kariyerlerini eşlerinin kariyerleri etrafında şekillendirirler. Yaşamak istedikleri coğrafi alan açısından ya da çocuklarının büyümek ya da okula gitmesini istemek gibi konularda değerlendirilebilir.

Kariyer ve ailevi ihtiyaçlarının optimum şekilde karşılanacağı şekilde yer değişikliği yapan yaşam tarzı kariyer çapası baskın bu kişiler için yaşanacak yer seçimi genelde kilit bir role sahiptir. Böyle bir ikileme sahip olan kişi aslında mutlaka başka bir çapaya sahiptir ancak kişi bu çapaya tabi olmayı seçer (Schein, 2006: 5).

4.3. Girişimcilik Yönelimi ve Kariyer Çapaları ilişkisi

Güncel bir yaklaşımla kariyer “çok yönlü kariyer” olarak tabir edilmektedir (Noe, 2000). Çok yönlü kariyer, bireylerin yetkinlikleri, kabiliyetleri ve ilgilerindeki değişimler ile iş ortamındaki değişmelere de bağlı olarak farklılaşan kariyer olarak tanımlanır. Ayrıca kariyer; bireyin arzu ettiği yaşam tarzını gerçekleştirebilmesi amacıyla uzun dönemde kazanmayı planladığı eğitim, yetkinlik, yetenek ve deneyimler olarak da tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma göre kariyerin, bireyin iş ve yaşam tarzı arasında bir denge arayışına odaklandığı ifade edilmektedir (Anafarta, 2001).

Bölgesel ve küresel rekabette birleşmelerin bir sonucu olarak pek çok işletme istihdam garantisi verememektedir. Esneklik, küçülme, istihdam güvencesinin ortadan kalkması, vb. nedenlerle kariyer gelişimi sorumluluğu örgütlerden bireylere kaymış, sınırsız ve çok yönlü kariyer kavramları, ücret ve terfi gibi nesnel ölçütlerle birlikte öznel kariyer ölçütleri de önem kazanmıştır (Briscoe ve diğerleri, 2006).

İlgili alan yazında örgütlerin başarısı, örgütün ve çalışanların sürekli değişen ihtiyaçlarının insan kaynakları ve kariyer planlamaları kapsamında bütünleştirilmesi ile ilişkilendirilmektedir (Schein, 1990).

Kariyer kavramı, birey ile işi ve işini yürütmekte olduğu örgüt arasındaki ilişki boyutuyla da ele alınabilir. Bu yönüyle kariyer hem bireysel hem de örgütsel bir nitelik taşımaktadır. (Bolat ve Seymen, 2003:7) Bireysel kariyer, içsel kariyer olarak; örgütsel kariyer ise dışsal kariyer olarak ele alınabilmektedir (Aryee, Debrah, Chay, 1993:196).

Hall (1976) kariyeri “bireyin yaşamı boyunca işe ilişkin tecrübe, eylem ve faaliyetlerine dair bireysel olarak algılanan tutum ve davranışların sırası” olarak tanımlamaktadır. Donnelly ve diğerleri (1983) ‘e göre kariyer, kişinin seçmiş olduğu bir meslek veya iş çerçevesinde çalışmayı sürdürmesi, bu alanda yükselmesi, mevki sahibi olması, güç, saygınlık kazanması ve bununla birlikte sorumlulukları ile birlikte gelirinin de artması olarak tanımlamaktadır (akt.

Can, 2001:159). Örgütsel bir bakış açısı ile kariyer, bir kişinin çalıştığı örgütte kendisine sağlanan olanaklar ve konular kısıtlamalardır (Aryee ve diğerleri 1993:196).

Akademisyenler tarafından kariyer tatmini ile ilgili çalışmalar yapılmasının nedeni, çalışanların işten ayrılma ve işlerini değiştirme sorunları yanında çalışanların tüm iş hayatları boyunca işleri hakkında ne hissettiklerini içermesidir (Lounsbury ve diğerleri 2007: 174). Kişilerin kariyer tatmine etki eden kurum içi avantajlar ve dez avantajlar aynı zamanda kişinin kariyer benliğini etkileyen dışsal etmenler arasında da sayılabilir. Bugünün koşullarında kişiler, kariyerlerini belirlerken tek bir organizasyona bağlı kalmamakta, konuya daha geniş açıdan bakmaktadırlar. Bu da işletmelerin yeni kariyer yaklaşımlarını da göz önünde bulundurup, konuya ilişkin stratejilerini geliştirmelerini ve uygulamaya koymalarını gerektirmektedir. (Dündar, 2013: 267).

İşletmelerin örgüt yapılarındaki teşvik sistemlerinin özelliklerine bağlı olarak yenilikçi yaklaşım, proaktif davranma, risk alma gibi girişimci davranışlar teşvik edilebilmekte veya engellenebilmektedir. Bu bağlamda kurumsal girişimcilik faaliyetleri işletme içerisinde her düzeydeki işletme yöneticileri tarafından yönetilebilen faaliyetlerdir (Covin ve Slevin, 1991:20-21).

Bu alandaki temel çalışmalar, örgütsel bir yapı olarak girişimcilik yöneliminin tıpkı girişimcilik tutumları ve davranışları gibi örgüt içine tezahür ettiğini “örgütün her düzeyine yayıldığını” teorik olarak göstermektedir (Covin ve Slevin, 1991:7)

Tüm bu yazılanlar bağlamında kariyer tercihi, kişinin yönetiminde olmakla birlikte, örgütsel koşulların yönlendirmesi ile de değişime uğrayabilir. Örgütsel değişkenler çalışanların kariyer tatminlerini etkilemektedir (Peluchette, 1991: 45). Aynı zamanda örgüt içerisindeki değişim, kişilerin kariyer tatminini etkilemektedir (Olivia, 2008: 1). Dolayısıyla kişinin kariyer yönelimi de bu değişimden etkilenmektedir. Bahsi geçen etki iyi ya da kötü yönde olabilir.

Çalışanları tatmin eden fırsatlar ve olanaklar onların ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda kariyerlerini değerlemelerini de sağlamaktır (Hsu ve diğerleri, 2003: 64). Çalışanların teşvik edilmesi, onların gelişimine katkı sağlayıcı görevler verilmesi de kariyer tatmini arttırmakta (Armstrong-Stassen ve Cameron, 2005: 204) ve kariyer yönelimlerini olumlu yönde etkilemektedir. Örgüt içerisindeki bu teşvik edici adımlar aslında Girişimcilik yönelimi faaliyetleri ile ilişkilendirilebilir. Çünkü örgüt içerisinde yenilikçi bir bakış açısı getirmek, risk alarak fırsatları yakalamak ve bağımsız hareket ederek yaratıcılığı arttırmak, çalışma arkadaşları ile tatlı bir rekabet içerisinde olmak ve proaktif olmaya çalışmak bunlar aslında yukarıda bahsi geçen teşvik edici hareketlerdir ve aynı zamanda girişimcilik yöneliminin etki unsurlarıdır.

Girişimcilik yönelimi ile ilgili yapılan çalışmalarda insan kaynakları ile ilgili kısmi çalışmalar yapılsa da kariyer ile ilgili araştırmaların bu alanda eksik olduğunu görmekteyiz. Wales, Gupta, Mousa (2011) çalışmasında bahsettiği gibi girişimcilik yöneliminin sadece örgüt performansı ile ilişkilendirilmesi konuya sadece yüzeysel olarak yaklaşmak anlamına gelmektedir. Çünkü girişimcilik yönelimi uygulamaları örgüt içerisindeki pek çok yapıyı ve bu yapı içerisindeki bireyleri farklı düzeylerde etkilemektedir. Bu bağlamda geçmiş çalışmaların izinde literatüre katkı sağlayacak ve konunun ufku genişletecek çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda girişimcilik yöneliminin kariyer ile ilişkisinin tespitine yönelik çalışmalar yapılması bir tercih konusu olabilir ve ilgili alan yazınına da katkı sağlar.

4.4.Kariyer Konusunda Yapılan Güncel Çalışmalar

Bu başlık altında kariyer konusunda yapılmış güncel çalışmalardan bir dizi örnek çalışma seçilerek incelenmiştir. Burada amaç kariyer kavramının gittikçe artan öneminin vurgulanması ve güncel sorunlarının incelenmesidir.

- **Maggiore, Rossier ve Savickas (2015)** çalışmalarında kariyer uyum becerileri ölçeğinin kısa formunun geliştirilmesi ve geçerliliğini incelemişlerdir. Sonuç olarak 24 soruluk orijinal ölçeğin yerine kullanılabilir olduğunu vurgulamışlardır.

- **Chapman (2015)** çalışmasında Schein' in kariyer çapaları teorisi ile ilgili olarak ampirik çalışmaya dayalı kavramsal bir çerçeve çizdiği çalışmasında kariyer çapalarının mevcut kariyer yönelimi düşüncesin içerisindeki esnek olmayan yönlerini eleştirmiş ve kariyer çapalarını aracı olarak kullanmaktan ziyade direkt olarak kişileri çapalara yönlendirmenin daha uygun olacağı görüşünü ifade etmiştir.
- **Pesch, Larson ve Surapaneni (2015)** çalışmalarında ebeveynlerin özerklik desteği ve kariyer mutluluğu ilişkisinde algılanan akademik yeterlilik ve isteğe bağlı özerkliğin aracı rolünü incelemişlerdir ve sonuçları kendi başına karar verebilme ve kariyer esenliği açısından irdelenmiştir.
- **Whinston, Rossier ve Baron (2015)** çalışmalarında kariyer danışmanlığında iş birliklerinin katkısını inceleyerek. Kariyer danışmanlığı konusuna destek olan unsurların incelenmesine yönelik çalışmaların eksikliğine vurgu yapmışlardır.
- **Borgogni, Consiglio ve Tecco (2014)** çalışmalarında geçici çalışanların iş tatmininde kişisel görüşlerinin rolünü incelemişlerdir. Kadrolu çalışanların dahi iş güvenliği sorunları yaşadığı ve iş değiştirmelerin hızlandığı bu dönemde geçici çalışanların durumunun araştırılmadığı vurgulanmıştır. Çalışma sonucunda öz yeterlik, durumsal fırsatlar ve kariyer geliştirme stratejileri algısı yoluyla dolaylı olarak iş tatmini ile ilişkilendirmişler ve iç kontrol odağı ve memnuniyet arasında doğrudan ilişki ve öz yeterlik ile iş doyumunu arasındaki dolaylı bir ilişki tespit etmişlerdir.

- **Bartlett, Perera ve McIlveen (2015)** çalışmalarında kariyer ilgileri ölçeğinin kısa formunu geliştirmişlerdir. Kariyer İlgisi Testi (CIT) Athanasou (2000, 2007) tarafından geliştirilen bir kişinin kariyer ilgi alanlarını (meslekler, çalışma alanları ve iş ortamı) ortaya çıkaran bir ölçüm aracıdır.
- **Owens, Motl ve Krieshok (2015)** çalışmalarında güce ve ilgiye dayalı anlaşmaları kariyer danışmanlığı ve kariyer değerlendirme açısından incelemişlerdir.
- **Allan ve diğerleri (2015)** çalışmalarında yaşama amacı ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi için anlamlı bir işte çalışmanın rolünü incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre anlamlı bir düzenleyici etki bulunmamıştır.
- **McIlveen ve Perera (2015)** çalışmalarında, öğretmenlerin kariyer seçimi ile kişilik ilişkisinde, iyimser kariyer düşüncesinin düzenleyici etkisini ölçmüşlerdir ve konuya yönelik ileride yapılacak araştırmalar için bir yön belirlemede bulunmuşlardır.
- **Lee ve diğerleri (2015)** çalışmalarında negatif kariyer düşüncesinin Güney Kore ve Amerikan kültürleri arasındaki karşılaştırmasını yapmışlardır ve Olumsuz Kariyer Ölçeğinin ilgili ülkelerdeki kullanımına değinmişlerdir.
- **Kim, O'Brien ve Kim (2015)** çalışmalarında kültürler arasında kariyer etkileşimlerini incelemişlerdir. Bu bağlamda kariyer etkileşimi ölçeğini Kore diline uyarlamışlardır

- **Cinamon (2015)** çalışmasında genç yetişkinler arasında iş ve öğrenme entegrasyonunu incelemiştir. Çalışma sonucunda, çalışan öğrencilerin kariyer gelişimi ve psikolojik durumları araştırılırken aynı zamanda çatışma ve kolaylaştırma ilişkilerinin de incelenmesindeki avantajı vurgulamıştır.
- **Creed ve diğerleri (2015)** Kariyer sorunlarını ölçümledikleri çalışmalarında rash ölçüm teorisi aracılığı ile demografik veriler de dahil edilerek çeşitli değerlendirmelerde bulunmuşlardır.
- **Praskova, Creed ve Hood (2014)** çalışmalarında yetişkinler için kariyer arama ölçeğini geliştirmişler ve geçerlilik analizlerini gerçekleştirmişlerdir.
- **Spurk, Abele ve Volmer (2014)** çalışmalarında 4 mesleki grup bağlamında kariyer tatminlerini incelemişler ve sonuçları karşılaştırmalı olarak belirtmişlerdir.

ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISI

5.1. Kavramsal Çerçeve

Algılama, bireyin çevreden kendisine doğru akan bilgileri alma, düzenleme ve yorumlama sürecidir (Erdoğan, 1996:2). Bireylerin algılamaları yaşam biçimlerine, kültürlerine, inanç sistemlerine, değerlerine, kişilik özelliklerine göre değişecektir (Özdevecioğlu, 2003. 116). Tutumlar ise nesnelere, insanlar ya da olaylar hakkında olumlu ya da olumsuz değerlendirme içeren ifadelerdir. Bir şeyle ilgili ne hissettiğimizi yansıtır (Robbins ve Judge, 2013: 72).

Algılar, tutumların oluşması ile yakından ilgilidir. Tutumlar da kişilerin davranışları, duyguları, olaylar karşısındaki farkındalıkları ile yakından ilgilidir. Kişilerin, etkileşimde bulunduğu, deneyimlediği her konuda tutumlara sahip olduğu söylenebilir. Bu bağlamda iş tutumları, kişinin işi ile ilgili hislerini yansıtmaktadır. Başlıca iş tutumları, iş tatmini, işe sarılma, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve işe tutulma olarak sıralanabilir (Moynihan ve Pandey, 2007: 803-832; Robbins ve Judge, 2013: 76).

Örgüt desteği, örgütün çalışanlarının göstermiş oldukları çabaya değer vermesi ve onların mutluluklarını önemseme derecesine göre, çalışanların çalıştıkları kuruma yönelik genel inançları ve algılarıdır. Örgütler çalışanlarının işle ilgili çabalarını arttırmak ve işleriyle ilgili olumlu genel bakış açısına sahip olmalarını istediklerinden çalışanlarına destek vermektedir ve onların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar (Eisenberger, ve diğerleri, 1986:500-502). Çalışanların en önemli sosyo-duygusal ihtiyaçları arasında maaş, sağlık hizmetleri, toplumda saygınlık kazanma yer almaktadır (London, 1988: 23).

Çalışanların etkin bir şekilde görevlerini yerine getirebilmeleri için, örgüt desteği önemlidir. Birçok örgütün destekleyici faktörleri, bütçeler, araçlar, olanaklar, diğer departmanlardan gerekli olan destek, kaynakların kullanılabilirliği ve insan kaynakları desteği şeklindedir. Örgütler, çalışanlarına

gerekli desteği vermez ise örgüt içerisinde sorunlarla karşılaşılacaktır. Eğer bu kaynaklar sağlanamıyorsa yöneticiler mevcut hedefleri yeniden gözden geçirmeli ve sorumluluklarını tekrar belirleyip kontrol etmelidirler (Hersey, Blanchard, 1993:408; Koçoğlu, 2013: 5).

5.2. Örgütsel Destek Algısı

Örgütsel destek, örgüt değerlerinin çalışanların esenliğini dikkate alması ve onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumunu ifade eder (Eisenberger ve diğerleri, 1986:501; Özdevecioğlu, 2003. 116). Diğer bir deyişle algılanan örgütsel destek, çalışanların örgütlerinin onların katkılarına değer verdiğine ve onların iyiliğini düşündüğüne ne derecede inandıklarıdır (Robbins ve Judge, 2013: 78).

Algılanan örgütsel destek, iş görenin faaliyetleri sonucunda örgütüne yapmış olduğu katkının, çalıştığı örgüt tarafından bir değer olarak kabul edilmesinin ve örgütün iş görenin iyiliğiyle ilgilenmesinin, iş gören tarafından algılanması olarak tanımlanmaktadır (Hellman ve diğerleri, 2006: 631).

Örgütsel destek, çalışanların örgütten beklentilerini içerir. Bu beklentiler örgütün, çalışanın hastalıklarını, hatalarını, üstün performansını, örgütün adaletli ücret ödeme isteğini ve çalışanın işini anlamlı ve ilginç kılmasına yönelik muhtemel tepkileridir (Eisenberger ve diğerleri 1986; Aube, Rousseau, Etselle, 2007:480). Aynı zamanda destekleyici bir örgüt, çalışanlarına bağlıdır (Malatesta ve Tetrick, 1996; Özdevecioğlu, 2003. 116). Ancak çalışanlar örgütüne bağlı olmaktan çok, örgütünün kendisine ne kadar bağlı olduğu ile ilgilidirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698)

Yukarıda bahsedildiği üzere algılanan ifadesi “bireyin çevresini algılaması” ile ilgili bir kavramdır. Örgütün birey tarafından görünüşü veya örgütteki bir takım olayların bireyler tarafından algılanmaları farklılıklar gösterecektir. Bir bireyin olumlu olarak algıladığı uygulamalar, diğer bazı bireyler tarafından olumsuz olarak algılanıp yorumlanabilecektir (Özdevecioğlu, 2003: 116).

Örgütsel algısı, çalışanların iş yaparken gösterdikleri efora kurumlarının ne kadar değer verdiği ve onların mutluluğunu ve refahını ne kadar önemsedikleri konusundaki algılarına dayanır.

5.3. Destekleyici Örgütün Özellikleri

Örgüt kültürü genel olarak örgüt çalışanları tarafından paylaşılan normlar değerler, inançlar ve anlayışlar topluluğu olarak görülen bir kavramdır (Daft, 2003). Schein (1992: 12) örgüt kültürünü, içsel bütünleşme ve dışsal uyum sürecinde karşılaşılan problemleri çözmek amacıyla, örgüt üyeleri tarafından öğrenilmiş ve geçerliliği kanıtlanmış paylaşılmış temel varsayımlar olarak tanımlamaktadır. Sabuncuoğlu ve Tüz (1998) örgüt kültürünü, örgütü karakterize eden gelenekselleşmiş, düşünme, hissetme ve tepki verme yollarının kurgusu olarak görmektedir (Çetin, Hazır, Basımi, 2013: 37). Çalışanların göreve yönelik olarak örgütsel bir destek alması, bir yandan örgüte yönelik olumlu duyguları ve motivasyonu artırırken; diğer yandan kişisel performansı da artıran önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Çetin, Hazır, Basımi, 2013: 38).

Özdevecioğlu (2003) destekleyici örgütte bulunması gereken özelliklerini 5 başlıkta sıralamaktadır.

- Çalışanların yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmak: Çalışanlar kendi fikirlerinin önemsendiğini, eleştirilerinin dikkate alındığını ve bu eleştiriler çerçevesinde işletmede değişiklikler yapıldığını bilirlerse, bu onlar açısından destek olarak algılanacaktır.
- Çalışanlara nispeten bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı oldukları takdirde işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin güvence vermek: Çalışanların beklentilerinden biri de iş güvenliğidir. Hataların hoşgörüsü ile karşılanacağı, başarılı olunduğu takdirde işyerinde çalışmaya devam edileceği, her an işletme dışı kalmayacağı duygusu çalışanlarda destek olarak algılanacaktır.

- Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak, örgüt içi iletişimi ve örgüt içi hakla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyelerde tutmak: Örgüt ikliminin yani örgüt içi ast-üst ilişkilerinin, ast-ast ilişkilerinin ve üst-üst ilişkilerinin yüksek düzeyde ve pozitif olması hem çalışanları motive edecektir hem de destek olarak algılanacaktır.
- Örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmamak, herkese adaletli davranmak, hak yememek: Çalışanlar açısından hak ettiği zaman kişilerin kayırılması, yöneticilerin haksız taraf tutmaları, destek açısından olumsuz algılanacaktır.
- Çalışanları önemsemek ve onlara rağmen bazı kararları almamak: Çalışanlar işletme içinde birer sosyal varlıktır. Kendilerinin önemsenmesini, başarıları ile övünülmesini, takdir edilmesini beklerler. Böyle davranan yöneticiler, çalışanların gözünde destekleyici yönetici olarak algılanacaklardır.

5.4. Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri

Örgütsel destek algısı konusundaki çalışmalar, yöneticiler, çalışanların örgütlerine olan katkısı ile ilgilenirlerse çalışanlar da örgütlerinin kendilerine olan katkısını sorgulayabilirler düşüncesi üzerine şekillenmiştir (Eisenberger Web Sayfası, b.t.).

5.4.1. Örgütsel Destek Teorisi

Örgütsel destek teorisine göre (Eisenberger ve diğerleri, 1986; Eisenberger ve Stinghamber, 2011; Shore ve Shore, 1995) çalışanların örgütleri ile ilgili genel olarak geliştirdikleri bir algı bulunmaktadır. Bu algı onların katkılarının ne ölçüde değerlendirildiği ve onların refahını ne kadar gözetildiği ile ilgilidir.

Gerek çalışan-örgüt ilişkisinin çalışanlar açısından ele alınmasının potansiyel değeri gerekse örgütsel destek algısının kolay anlaşılır yapısı ile örgütsel bağlılık, iş doyumunu gibi vb. tutumsal sonuçlarla olan yakın ilişkisi, örgütsel destek teorisinin büyük ilgi görmesini sağlamıştır (Kurtosis ve diğerleri, 2015: 2).

Rhoades and Eisenberger (2002)' in gerçekleştirdiği meta analiz çalışması ile ortaya koyulan sonuca göre örgütsel destek algısının varsayımsal öncülleri ile (adalet, insan kaynakları uygulamaları ve yönetici desteği), iş tutumları ile (örneğin örgütsel bağlılık iş tatmini) ve iş performansı ile arasında ilişki bulunmaktadır.

Kraimer ve Wayne (2004)' in çalışmasında örgütsel destek algısı uyum desteği (kişinin işe intibak etmesine yönelik destek), kariyer desteği ve finansal destek olmak üzere üç boyutta ele alınmış; bu boyutların genel olarak örgütsel destek algısını oluşturduğu belirtilmekle birlikte, her bir alt boyutun çalışan üzerinde farklı etkileri olacağı üzerinde durulmuştur.

Riggle, Edmondson ve Hansen (2009) tarafından yapılan daha yeni bir meta-analiz çalışmasında da örgütsel desteğin algısının tutumlar ile olan ilişkisi yine doğrulanmaktadır.

Örgütsel destek teorisine göre çalışanlar örgütü kişileştirerek örgüte insani özellikler yüklerler (Eisenberger ve diğerleri, 1986). Diğer bir ifade ile örgüt ile ilişkilerini bireyler arasındaki ilişki gibi algırlar. Levinson (1965)' un çalışmasında belirttiği üzere çalışanların davranışları yalnızca kişilik özelliklerine atfetmektense örgütün niyetinin göstergesi olarak görülür. Bu kişileştirmenin ardında örgütün çalışanlarına karşı olan yasal, ahlaki ve mali sorumluluğu, örgüt politikaları, normları, kültürü, yatmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar uygun karşılanan veya karşılanmayan bir takım davranışlarını, örgütleri tarafından destek görüp görmediklerinin bir işareti olarak değerlendirirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 1).

5.4.2. Sosyal Değişim Kuramı

Örgütsel destek kuramının temelleri sosyal değişim kuramına dayanmaktadır (Ring, 2011: 2). Sosyal değişimcilere göre başkalarından sağlanan kaynaklar, vericinin kontrolü dışındaki koşullardan ziyade özgür iradeye ve isteğe dayanıyorsa daha değerli olmaktadır. Bu tür gönüllü destekler aynı zamanda vericinin, alıcıya verdiği değer ve duyduğu saygının bir göstergesidir (Blau, 1964; Cotterell, Eisenberger, Speicher, 1992; Eisenberger, Cotterell, Marvel, 1987; Gouldner, 1960; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 1).

Bu bağlamda, ödüllendirme ve ücretler, iş zenginleştirme, işe özendirme ve örgüt politikaları üzerinde söz sahibi olma gibi olumlu iş koşullarının kurum tarafından gönüllülük esasına dayanarak yapıldığı görüşü çalışanlarca benimsenirse; bunun örgütsel destek algısına olan katkısı, işçi buluşmaları, sendika görüşmeleri veya zorunlu iş sağlığı ve güvenliği düzenlemeleri gibi dış etkenlerden daha fazla olacaktır (Eisenberger ve diğerleri, 1986; Eisenberger, ve diğerleri 1997; Shore ve Shore, 1995; Rhoades ve Eisenberger, 2002: 1).

Blau (1964) 'nun sosyal değişim kuramı, çalışanlar ile örgütler arasında var olan ancak açık açık ifade edilemeyen, ihlal edildiğinde önemli olumsuz sonuçlar doğuran karşılıklı zorunluluklar olduğunu ifade etmektedir (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005: 777). Kurama göre, örgütler çalışanlarının mutluluğu için yatırım yaptıkları ve bunun iş görenler tarafından doğru algılanmasını sağladıkları sürece sosyal değişimi başlatıp devam ettirmektedirler (Allen, Shore, Griffeth, 2003:102; Rhoades ve Eisenberger, 2002:703).

5.4.3. Karşılıklılık Normu

Sosyal takas görüşü ve karşılıklılık normu, örgütlerine yönelik olumlu davranış gösteren çalışanların motivasyonunu açıklamakta sıklıkla kullanılmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Settoon, Bennett, Liden, 1996; Tokgöz, 2011:7).

Sosyal mübadele kavramının tam ortasında bulunan karşılıklılık normu bireyleri, kendilerine olumlu şekilde davrananlara karşı aynı oranda olumlu davranması konusunda zorlamaktadır (Gouldner, 1960:161).

Levinson' un (1965) çalışanların örgüte atfettikleriyle kişileştirmesi ve sosyal mübadele yaklaşımındaki karşılıklılık olgusu Eisenberger ve diğerleri (1986) açısından algılanan örgütsel desteğin temellerini atmaktadır. Çünkü çalışanlar, çalışma çabalarının örgüt tarafından ödüllendirilmesi ve gereksinim duydukları övgüleri alabilmeleri konusunda “kişiselleştirilmiş örgütü” yaratabilmek için kendi katkılarına değer veren, iyi olma hallerini dikkate alan örgüt inancını geliştirmeleri gerekmektedir (Eisenberger, ve diğerleri 1986:501).

Algılanan örgütsel destek ile çalışanlar artan performanslarının örgüt tarafından fark edileceğine ve ödüllendirileceklerine inanacaklardır. Bunun sonucunda, hem örgüt hem de çalışanlar istenen çıktılara ulaşacaklardır (Rhoades ve Eisenberger, 2002:699).

5.4.4. Lider Üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşim teorisine göre, liderlerin ya da yöneticilerin kendilerine bağlı astlarla karşılıklı etkileşimleri sonucu farklı nitelikte ilişkiler gelişmektedir ve bu ilişkilerin niteliği bireysel ve örgütsel sonuçları etkilemektedir (Özutku ve diğerleri, 2008: 1).

Lider-üye etkileşim teorisi, örgütsel liderlik alanında liderlik süreci ile bu sürecin sonuçları arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik en ilgi çekici teorilerden biri olarak kabul edilmektedir (Gerstner ve Day, 1997: 827).

Lider-üye etkileşim teorisi, liderlerin çalışma grubu içindeki tüm grup üyeleriyle, benzer bir liderlik tarzı çerçevesinde etkileşimde bulunmadığı varsayımını açıkça ortaya koyarak ve lider ile üyeler arasındaki karşılıklı ilişkilere odaklanarak diğer liderlik teorilerinden farklı bir yaklaşım sergilemektedir. Buradaki ikili kavramı, bir lider ve bir izleyiciyi ya da bir

yönetici ve bir üyeyi/astı ifade etmektedir (Liden ve Graen, 1980: 451; Liden ve Masly, 1998: 43).

Lider-üye etkileşim teorisine göre, örgüt üyelerinin rolleri üstleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak gelişir ve bu sürecin sonucu olarak üst ve astlar arasında gelişen etkileşim farklı nitelikte olabilir. Buna göre bir lidere ya da üste bağlı üyeler, üstleriyle yüksek ve düşük nitelikte ilişki içinde bulunabilirler (Graen ve Scandura, 1987: 176; Graen ve Uhl-Bien, 1995: 220).

Bağlı oldukları liderle, yüksek nitelikli ilişki içinde olan üyeler bu ilişki için yüksek düzeyde çaba gösterme ve üstlerine kişisel bağlılık duyma eğiliminde olurlar. Böylece liderin ve grubun performansını yükseltmek için katkıda bulunurlar. Liderler ise, bu tür astlara daha fazla sosyal destek vererek, örgütsel kaynakları sunarak ve ödüllendirerek karşılık verme eğilimindedirler (Schriesheim ve diğerleri, 2001: 526).

5.4.5. ERG Yaklaşımı

Erg yaklaşımı, Clayton Alderfer' in Maslow' un ihtiyaçlar tasnifini basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basittir, ancak Maslow sınıflaması gibi bir ihtiyaç sıralaması esastır. İlke yine aynıdır. Önce alt düzeydeki ihtiyaçlar tatmin edilmeli, daha sonra üst düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir. ERG Yaklaşımı üç kategori ihtiyaç üzerinde durmaktadır (Daft, 1994: 516; Koçel, 2007: 491).

Varolma ihtiyacı	∧	alt düzey
Aidiyet - İlişki kurma ihtiyacı		
Gelişme ihtiyacı	∨	üst düzey

Kaynak: Koçel, 2007: 491

Şekil.5.1. ERG Yaklaşımı

5.4.6. Örgütsel Desteğin Belirleyicileri

Örgütsel desteğin belirleyicileri, örgütsel adalet, yönetici desteği, örgütsel ödüller ve çalışma koşulları ve kişisel özellikler olarak sıralanabilir. Bu bağlamda örgütsel desteği belirleyicileri aşağıda tanımlanmıştır.

5.4.6.1. Örgütsel Adalet

Adalet kavramı, hak kavramı ile birlikte anılmakta ve güç kaynaklarını kontrol eden tarafların, hak sahiplerinin hakkını gözetmeleri adalete ilişkin ilk örnekler olarak göze çarpmaktadır (Halis ve Akova, 2008:457)

Örgüt içindeki ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan kazanımların adil dağılımını ve bu dağılım yapılırken izlenen prosedürler ile yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla ilgili karar, düzenleme, uygulamalar ile çalışanlara olan davranışlarının çalışanlar tarafından tarafsız ve keyfiyete bağlı olmadan adil olarak algılanmasını ifade eden örgütsel adalet kavramı, modern örgüt teorisinin etkisi ile 1980'lerden sonra ortaya çıkmış ve ilk kez Greenberg (1990:426) tarafından adlandırılmıştır (Moorman, 1991:845-855; Koys ve Cotiis, 1991:273; Citera ve Rentsch, 1993:211; Özen, 2002:107).

Örgütsel adalet kavramı, örgütsel davranış alanının önemli ve farklı yönlerden ele alınması gereken kolektif bir araştırma alanı olarak görülmekte ve örgüt yönetiminin adaletli ya da adil olma durumunu tanımlamak için kullanılmaktadır (Pillai ve diğerleri, 1999: 900; Colquitt ve diğerleri, 2001:425). Diğer bir ifadeyle örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını, sosyal ve ekonomik anlamda adil bir çalışma ortamı ve etkileşimi gibi değişkenlere yönelik, yönetsel kararları değerlendirme süreci ve örgüt içerisinde alınan kararların nasıl alındığı ya da alınan bu kararların çalışanlara nasıl söylendiğinin, çalışanlarca, algılanma biçimi olarak tanımlanabilir (İnce ve Gül, 2005:76; Kaneshiro, 2008:4-5).

Yönetim literatürü incelendiğinde, adalet kavramının Aristo, Plato, Sokrates, Nozick ve Rawls gibi felsefecilerin üzerinde araştırmalar yaptıkları ve iyi bir hayatın yaşanabilmesi için insan haklarının önemini vurguladıkları görülmektedir (Yavuz, 2010:303; Colquitt ve diğerleri, 2001:425; Greenberg ve Bies, 1992:433).

Çalışanlar, aldıkları ücretin ne kadar adil olduğunu, yöneticilerin kendilerine adil davranıp davranmadığını ya da verilen ödüllerin adaletli bir şekilde dağıtılıp, dağıtılmadığı konusundaki algıları sebebiyle çevrelerine karşı bazı davranış kalıpları geliştirmektedir (İçerli, 2010:68; Irak, 2004:26).

Adalet arayışı insanlar için her zaman geçerlidir. Diğer bir ifade ile adaletsizlik herhangi bir yerde evde, işte, okulda, aile içinde vb. karşımıza çıkabilir. Bu bağlamda örgüt içindeki adalet konusu da yazında oldukça sık ele alınan bir konudur.

5.4.6.2. Yönetici Desteği

Yönetici desteği ise en genel haliyle çalışanın birincil yöneticisinin gösterdiği destek olarak tanımlanmaktadır (Yoon ve Lim, 1999). Daha özgül olarak yönetici desteği, yönetici ile çalışanı arasındaki olumlu iş ilişkisini ve astların daha iyi performans gösterebilmeleri için ihtiyaçlarının karşılanmasını ifade etmektedir (Bhanthumnavin, 2003). Yönetici desteğinin başlıca öğeleri olarak ise güven, saygı ve yöneticinin çalışana yardım etme konusundaki istekliliği belirtilmiştir (Gagnon ve Michael, 2004).

Yönetici desteği de örgütsel destek gibi daha çok örgütsel değişkenlerle ilişkisinin incelendiği çalışmalara konu olmuştur. Ayrıca yapılan çalışmalarda örgütsel destek algısının öncülleri arasında yönetici desteğinin belirtilmesinin yanı sıra çalışanların örgütlerinden destek algıladıkları zaman yöneticilerinden de ilgi ve destek algılamaya başladıklarına da işaret edilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu görüş, örgütten algılanan desteğin yanı sıra yönetici desteğinin de önemini ortaya koymaktadır (Giray ve Şahin, 2012: 2).

5.4.6.3. Örgütsel Ödüller ve Çalışma Koşulları

Ödüllendirme yönetimi bir örgütün ihtiyaç duyduğu kişileri hizmete alıp, kuruluştaki kalmasını sağlayarak, aynı zamanda da bu kişilerin motivasyonunu ve çabalarını artırarak, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan stratejileri, politikaları ve sistemleri geliştirme ve uygulamaya koyma sürecidir (Canman, 2000: 231). Ödüllendirme yönetimi bir sistem olarak kurum içerisindeki ödüllendirme sürecini bir yöntem ve prosedürler çerçevesinde gerçekleştirmesini sağlayacaktır. Burada Bratton (1999) çalışmasında vurguladığı gibi örgütler ödüllendirmede çalışanın performansına bakarak hem ödüllendirme maliyetlerini kıyaslarlar hem de çalışana vereceği ödülün miktar ya da büyüklüğünü belirlerler. Bu sistemin hakkaniyetli işlemesi örgütsel destek üzerinde olumlu etki yaratacaktır.

Ödüllendirme işletmeler için oldukça önemlidir. Kurumlarda çalışanların ödüllendirilmesi elbette sadece maddi (parasal) ödülleri kapsamamaktadır. Ödüllendirme, çalışana maddi ve manevi olarak motive edebilmelidir. Örneğin bir çalışana göstermiş olduğu başarı çerçevesinde kendisine güvenildiğini de göstermek amacıyla başka sorumluluklar verilebilir, hem ödül olarak hem de kendisini geliştirmesi için bir eğitime (ör: dil eğitimi) gönderilerek masrafları karşılanabilir, başarıyı belgeleyen semboller (başarı belgesi, teşekkür belgesi, plaket vb.) kullanılabilir ve hatta kariyeri ile ilgili olarak farklı seçenekler önüne sunulabilir.

Uzun saatler boyunca zaman geçirilen çalışma ortamı ve bur ortamdaki koşullar bir çalışan için oldukça önemlidir. Çalışanların iş durumu üzerinde kontrol ve etki etme fırsatının olması, güvenlikten emin olma, işte ve iş yoluyla sosyal ilişkiler geliştirme, fiziksel çalışma koşullarının iyi olması ve stressiz bir çalışma ortamı, iş tatminini (Edvardsson ve Gustavsson, 2003: 149) ve dolayısıyla örgütsel destek algısını da olumlu yönde etkilemektedir.

İş yerinin ısı, nemi, havalandırması, ışık ve gürültü düzeyi, çalışma saatleri ve dinlenme molaları, işyerinin konumu, iş yerinin temizliği ve kalitesi, iş teçhizatı gibi çalışma ortamıyla ilgili unsurlar iş tatminine etki etmektedir (Bozkurt ve Turgut, 1999: 60).

Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık, hem de işin yapılması açısından önemlidir. Çalışanlar daha fazla fiziksel rahatlık sağlayacak iş ortamı istemektedirler. Örneğin, çok fazla ısı veya az ışık fiziksel rahatsızlığa yol açmakta, kirli hava veya zayıf havalandırma tehlikeli olabilmektedir. Çalışma koşulları personelin iş dışı yaşamını da etkilemektedir. Örneğin, fazla mesailer veya uzun çalışma saatleri insanların aile veya arkadaşlarına fazla zaman ayıramamasına ve kendilerini yenileyememelerine yol açabilmektedir. Göreceli olarak çalışma saatleri veya çalışma günündeki kısalık, çalışanların kendilerine daha fazla zaman ayırmasını sağlayacaktır (Luthans, 1973: 122).

Çalışanın yönetime güvensiz olması durumunda, çalışma şartları ne olursa olsun, iş tatmini gerçekleşemeyebilir. Yönetime karşı güven oluşması durumunda, fiziksel şartlar konusundaki şikayetler azalmaktadır. Ani ve büyük değişimlerin yaşandığı durumlarda, fiziksel şartlar önem kazanmaktadır (Feldman ve Hugh, 1986: 196). Bu yüzden yönetime güven duyulmaması durumunda, iş tatmini için çalışma şartlarının o kadar da etkili olmadığı anlaşılmaktadır (Erdil ve diğerleri 2004: 19).

5.4.6.4. Kişisel Özellikler

İşle ilgili kişilik özelliklerinin işle ilgili davranışlardaki ve değerlerdeki rolü de son on yılda ilgi çekici hale gelmiştir (Salgado, 1997:30-43). Araştırmalar, bireyin iş değerlerinin ve kişiliğinin eğitim ve işle ilgili başarısını tahmin edebildiğini göstermektedir (Sarnswang, 1995). Diğer bir tartışma da işin bireyin kişiliğini etkilediği yönündedir.

Kişilikle ilgili birçok görüş, bakış açısı bulunmaktadır. Özellikler yaklaşımı da bunlardan bir tanesidir. Bu yaklaşıma göre kişilik, bireyi tanımlayan özelliklerin ve eğilimlerin kümesidir (Scherbaum, 2003). Bazı kuramcılara göre özelliklerin kişiliğin temel birimleri olduğuna inanılır ve bu özellikler değişmeyen düşünme, hissetme ve hareket etme tarzları şeklinde tanımlanmıştır (Kubat ve Kuruüzüm, 2010: 492).

Kişilik özellikleri tutum ve davranışlardan algılara pek çok konuda içsel etki faktörü olarak görülmektedir. Dolayısıyla kişinin çalıştığı yere karşı duyduğu örgütsel destek de aynı şekilde kişilik özelliklerine göre algılamada farklılıklar yaratabilir. Diğer bir ifade ile aynı konu ile ilgili olarak bir kişinin duyduğu örgütsel destek algısının düzeyi bir başka kişi için farklı olabilir. Bu sebeple kişisel özelliklerin örgütsel desteğin önemli belirleyicilerinden birisi olduğunu söylemek mümkündür.

5.5. Örgütsel Destek İle Kurum İçi Girişimcilik İlişkisi

Örgütsel destek, kurum içi girişimcilik konusunda oldukça önemli kavramdır ancak geçmiş otuz yıldır yönetim araştırmalarının ayrı alanları olarak incelenmektedirler. Örgüt içi iklim faktörü olarak destekleyici örgüt ortamı kuruluşların örgütsel girişimci faaliyetleri teşvik etmesi için kolaylaştırıcı olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, iç girişimcilerin, yenilikçi fikir ve projeler geliştirmek ve uygulamak için gerekli organizasyonel koşulları sağlayabildiği ve kaynaklara kolayca erişebildiği bir girişimde örgütsel destek, örgütsel yenilikçiliği teşvik edebilir ve etkinleştirebilir (Alpkan ve diğerleri 2010: 732).

İç girişimcilik için uygun bir iç ortamın nasıl oluşturulacağı üzerine literatür aşağıdaki gibi çeşitli örgütsel düzenlemelere veya yönetsel araçlara dayanmaktadır: (Alpkan ve diğerleri 2010: 734).

- Yeni iş fikirleri üretmek ve geliştirmek için yönetim desteği.
- Serbest zaman tahsisi.
- Özellikle ademi merkeziyet düzeyi veya karar alma serbestisi ile ilgili uygun örgüt yapıları.
- Teşvik ve ödüllerin uygun kullanımı.
- Yaratıcı girişimler veya riskli proje çalışmalarında deneme yanılma veya hata yapma toleransı sağlanması.

Üst yönetimin desteğini hisseden, katkılarının kıymetinin anlaşılacağını bilen iş görenlerin, sorumluluk duygusuyla örgüt yararına yeni arayışlar peşinde olmaları ve iç girişimci davranışlar göstermeleri kaçınılmaz görülmektedir (Zampetakis, Beldekos, Moustakis, 2009: 165-175).

Böylece örgütsel destek algısı ne kadar yüksekse örgüt içi güdülenme katsayısı o kadar yüksek olacağından, çalışma ve başarıma güdüsü de yüksek olacak ve iş görenlerin iç girişimci davranışlarında önemli bir artış görülecektir (Ramus, 2001; 85-107; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Kuratko ve Morris, 2003: 21-46; Zampetakis, Beldekos, Moustakis,, 2009: 165-175).

Başka bir ifadeyle, yönetimce takdir gören ve yaptıkları değerli kabul edilen iş görenlerin örgütsel desteği olumlu algılaması, örgüt üyeliğini sürdürme de dâhil emek sonuç beklentisiyle yüksek katılım ile yüksek performans göstermelerine (Eisenberger ve diğerleri, 1986) ve iç girişimci davranışları sergilemelerine neden olmaktadır (Zampetakis, Beldekos, Moustakis, 2009: 165-175).

Bu anlamda, Yılmaz ve Görmüş (2012)'ün stratejik girişimcilik boyutlarının örgütsel destek algısı üzerine etkilerini değerlendirdikleri araştırmalarında, stratejik girişimcilik boyutlarının tamamının örgütsel destek algısı üzerinde oldukça kuvvetli ve pozitif yönde etkisi olduğu ortaya konulmuştur (Turgut, 2014: 38).

Turgut (2014) çalışmasında örgütsel destek ile iç girişimcilik arasında ilişki bulunduğunu belirtmiştir. Örgütsel politikalar süreçler ve özellikler gibi bir dizi iç içe geçmiş faaliyetlerin gelişmesi için uygun bir organizasyon ortamı gereklidir. Örgütler ürünler, operasyonel ve yönetsel süreçler, yapılar ve pazarlarda yenilikçi fikirler önermek için uygun yönetim uygulamaları ve gerekli davranış kalıplarını bulmaya çalışırlar.

5.6. Örgütsel Destek İle Kariyer İlişkisi

Çalışanlar açısından kariyerin farklılaşan önemini kavrayan ve bunu örgüt başarısının temel dinamiklerinden biri haline getirmek çabasında olan örgütler, çalışanlarını kaybetmemek ve çalışanlarının yeteneklerinden sonuna kadar istifade edebilmek için çeşitli yöntemler uygulamaktadırlar.

Bu çabalardan biriside çalışanların örgütsel destek algılarını yükseltmektir. Algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanların örgüte katkılarını, değerlerini ve refahlarını önemsemesi sonucunda çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri örgütün kişilerarası adil muamele yaptığına dair yönetime güven şeklindeki tutum olarak kabul edilebilir (Eisenberger ve diğerleri, 1986: 501). Bu örgütün olası çalışanlarının gelecekteki hastalıklarına ve hatalarına tepkisini, üstün performanslarını ödüllendirmesini, adil bir ücret sistemini ve çalışanın işini anlamlı ve ilginç hale getirmek için örgütün isteğini içerir (Eisenberger ve diğerleri, 1986: 501).

Örgütsel destek, çalışanların bağlılık, onay, güven ve saygı gibi temel sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak örgüt ile çalışan arasındaki duyuşsal taahhüde katkıda bulunabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002:698).

Çalışanlar örgütlerinin yaptıkları işin ve kendilerinin değerini bildikleri ve her anlamda yanlarında oldukları yönünde bir tutum geliştirdiklerinde örgütsel vatandaşlık davranışları da güçlü olacaktır (Robbins ve Judge, 2013: 78).

Culié ve diğeri' ne göre (2014: 172), örgütsel destek, çalışanları kariyerlerinin olduğu yerden memnun insanlar yapar. Literatürde (Schein, 1996; Hardin vd., 2001; Gürbüz ve Sığı, 2012; Kaplan, 2014) belirtildiği üzere kariyer çapaları zaman içerisinde değişebilmektedir. Bu anlamda örgütsel desteğin, çalışanların kariyer çapaları üzerinde de etkili olabileceği; kendini iş hayatında daha mutlu ve çalışma ortamını daha güvenli olarak algılayan çalışanların kariyer çapaları doğrultusunda yapacakları doğru kariyer tercihleri ile örgüt içindeki pozisyonlarının bütünleştirilmesi sonucunda kariyer-örgüt uyumunu sağlamış verimli çalışanların, örgütte tutulmasıyla birlikte örgütsel performansın artmasının sağlanabileceği söylenebilir.

Schein' e göre kişisel değerler kümeleri, bireyin çalıştığı örgütün değerlerine uyum gösteriyorsa belli bir noktada bireyle-iş bütünleşiyor demektir ve bu durumda kişinin kariyerini yerleştirmiş olduğu söylenebilir (Aytaç ve Bayram, 2001).

6. BÖLÜM

GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN KARIYER ÇAPALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ROLÜ

Bu bölümde literatürdeki bilgiler doğrultusunda araştırmanın amacı, kapsamı, araştırma metodolojisi (kısıtları, modeli, değişkenleri, oluşturulan hipotezler, veri toplama ve örnekleme yöntemi, kullanılan ölçme araçları ve analiz yöntemi), örnekleme ait demografik bilgiler ile veri analizi ve araştırma bulgularına yer verilmiştir.

6.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Önemi

Girişimciliğin kurumsal anlamda ele alındığında stratejik bir anlam ifade ettiği söylenebilir. Bu bağlamda kurumların girişimcilik yönelimlerinin diğer kurumsal olgular ile ilişkisini ölçen çalışmalar yazında yer almaktadır. Bu bağlamda girişimcilik yöneliminin, kurumlarda performansı, karlılığı arttırma, rekabet avantajı sağlama gibi firma düzeyinde birçok açıdan etkili olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın amacı, girişimcilik yöneliminin firma düzeyine göre biraz daha mikro anlamda etkisini ölçmek üzere belirlenerek, girişimcilik yöneliminin çalışanların kariyer tercihlerinde nasıl bir etki oluşturduğu ve algılanan örgütsel desteğin bu etkileşim içindeki rolünün ortaya konulması amaçlanmıştır.

Günümüzde küreselleşme ile birlikte piyasalardaki sürekli değişim, yenilenme ve yoğun rekabet ortamı, işletmeleri de yaşamlarını sürdürebilmeleri için bu koşullara uyum sağlamaya zorlamaktadır. Kurum içindeki girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi işletmelerin bu dinamik yapıya ayak uydurmalarına katkı sağlayacak stratejik bir adım olarak, bir yöntem olarak düşünülebilir. İç girişimcilik faaliyetleri olarak da tanımlanabilecek bu eylemlerin işletme üzerinde olumlu etkisi bulunmaktadır. Özellikle iş yapış şekillerinde yenilik getirmesi, gelişim sağlaması, çalışanların sorumluluk alması ve işine sahip çıkması bakımından da etkili olmaktadır.

Bu bağlamda çalışanların bu faaliyetlerden kariyer beklentileri açısından ne yönde etkilendiklerinin tespit edilmesi, hem İK politikalarının geliştirilmesi, durum tespiti yapılması, hem de stratejik karar alma adımlarına geri dönüş sağlanması gibi pek çok sürecin devamlılığı açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Girişimcilik yönelimi genel anlamda çalışanlara daha çok özerklik, daha fazla risk alabilme, fikirlerini dile getirebilme ve uygulamaya sokabilme, kendi işinin sorumlusu olarak hareket edebilme, gibi serbestileri beraberinde getirmektedir. Bazı kurumlarda bu bağlamda çalışanlara yeni fikirler yaratmalarının önündeki engelleri kaldırma uğruna hata yapabilme, hatasını düzeltebilme, diğer çalışanlarla rekabet edebilme ve kontrollü olarak tartışabilme esnekliği sağlanmaktadır. Tüm bunlar işletmenin dinamik bir yapıya kavuşabilmesi için yapılmaktadır. Bununla beraber bu yapının içerisinde çalışan insan unsuru sistemin bir parçası olarak bu faaliyetlerden birinci derecede etkilenmektedir.

Yoğun rekabetin kurumlar arası düzeyden kurum içine taşındığı bu yapı içerisinde çalışanların kariyer beklentileri, mevcut konumlarından duydukları memnuniyet, çalıştıkları kurumun kendilerini ne ölçüde desteklediği gibi konular özellikle stratejik bir ortak olarak insan kaynakları birimlerince iyi değerlendirilmeli ve ileriye yönelik projeksiyonlarda kişilerin kariyerlerindeki değişimler ve bu bağlamdaki beklentileri göz önüne alınmalıdır.

Bu çalışma, girişimcilik yöneliminin ülkemizdeki vakıf üniversitelerinde hangi boyutlarda olduğunun belirlenmesi, bu kurumlarda çalışan bireylerin kariyer beklentilerinin belirlenmesi ve örgütsel destek algılarının ortaya konulması/ güncel bir değerlendirmenin yapılabilmesi açısından önemlidir.

İşletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri, özellikle bilgi toplumunun da bir gereği olarak sürekli iç ve dış çevresinden gelen verileri toplaması, hızlı ve doğru biçimde değerlendirmesine bağlıdır. Bunun yanı sıra işletmelerin çevreye, piyasa gereklerine uyumlu hareket edebilmeleri öncelikle değişimi ve yeniliği içeriden desteklemesi ile sağlanabilir. Bu çalışmanın bir diğer önemi de elde edilecek sonuçların makro anlamda işletmelerin bu uyumu yakalamasında sağlayacağı katkıdır.

Araştırma bulguları, iç girişimcilik faaliyetleri sonucunda çalışanların kariyer beklentilerinin ne ölçüde değiştiğini ve bu değişime örgütsel destek algısının nasıl bir etki sağladığı ortaya koyacaktır. Elde edilen bu sonuçlar ile insan kaynakları departmanlarının stratejik ortak olarak karar almalarında katkı sağlanacağı ve organizasyon içerisindeki etkinliklerini ve önemini artıracacağı da beklenmektedir.

6.2. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırma Metodolojisine yönelik bilgilere bu kısımda yer verilmiştir.

6.2.1. Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırmanın öngörülen iki kısıtı bulunmaktadır. Bunlardan ilki araştırmanın uygulandığı sektörün spesifik oluşudur. Araştırma sonuçlarında elde edilen çıkarımların başka sektörler için genellenebilirliği konusunda dikkatli olunmalıdır.

Bu araştırmanın öngörülen ikinci kısıtını maliyet, ulaşılabilirlik, süre ve araştırma kontrolünün sağlanabilmesi bağlamında; araştırma evreninin tek bir il (İstanbul) olarak belirlenmesidir. Her ne kadar İstanbul ilinde faaliyet gösteren Vakıf Üniversiteleri tüm ülkedeki Vakıf Üniversiteleri' nin %63' ünü kapsamaktaysa da ve örneklem büyüklüğü yeterli olsa bile; yine de araştırma sonuçlarının diğer iller bazında homojen bir dağılımda olarak toplanmamış olması, sonuçların Ülke genelinde genellenebilirliği konusunda göz önünde bulundurulmalıdır.

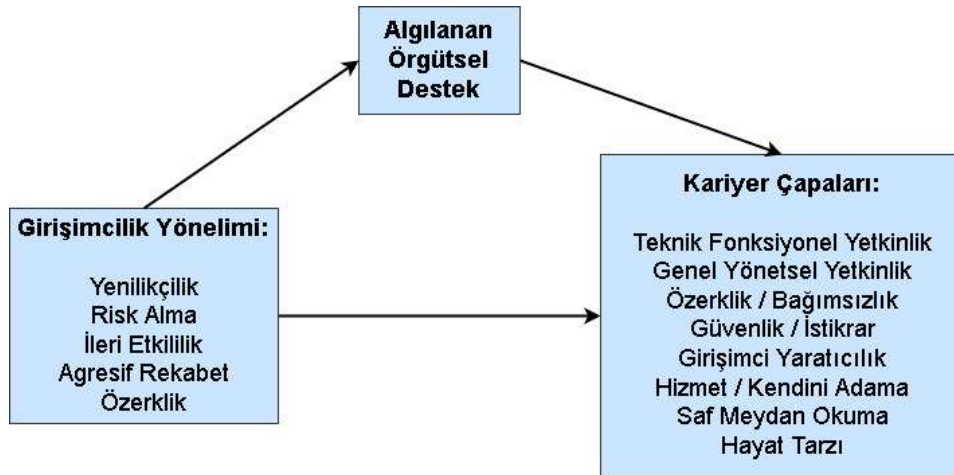
6.2.2. Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri

Bu araştırmanın konusu, “Girişimcilik Yöneliminin Kariyer Çapaları üzerindeki etkisi ve bu ilişkide Algılanan Örgütsel Desteğin rolünün incelenmesi” şeklinde belirlenmiştir.

Bu doğrultuda araştırma konusu ile ilgili olarak şu araştırma soruları açıklanmıştır:

- Örgütlerdeki girişimcilik yönelimleri (kurum içi girişimcilik) ile çalışanlarının kariyer çapaları (kariyer yönelimleri) arasında nasıl bir ilişki vardır?
- Girişimcilik yönelimi ve kariyer çapaları arasında bir ilişki var ise algılanan örgütsel desteğin bu ilişkideki aracı rolü anlamlı mıdır?

Bu doğrultuda araştırmanın bağımsız değişkeni girişimcilik yönelimi, bağımlı değişkeni ise kariyer çapalarıdır. Örgütsel destek algısı ise araştırmanın aracı değişkenidir. Değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren araştırma modeli Şekil 6.1’ de yer almaktadır.



Şekil 6.1. Araştırma Modeli

6.2.3. Araştırmanın Hipotezleri

Girişimcilik yönelimi sadece örgüt performansı ile ilişkilendirmek konuya oldukça yüzeysel bir yaklaşım olacaktır Wales (2013). Girişimcilik yönelimi, örgütün üretim araçları ve süreçlerinden, örgüt yapısına kadar bütün unsurları ile ilgilidir. Bu unsurlar arasında insan unsuru (iş gücü- beşeri sermaye) da yer almaktadır.

Kariyer kavramı, birey ile işi ve işini yürütmekte olduğu örgüt arasındaki ilişki boyutuyla da ele alınabilir. Bu yönüyle kariyer hem bireysel hem de örgütsel bir nitelik taşımaktadır (Bolat ve Seymen, 2003:7). Öte yandan örgütsel bir bakış açısı ile kariyer, bir kişinin çalıştığı örgütte kendisine sağlanan olanaklar ve konular kısıtlamalardır (Aryee ve diğerleri 1993:196). Öznel kariyer ölçütlerinin de (örgütsel ölçütler gibi) önem kazandığı (Briscoe ve diğerleri, 2006) günümüz çalışma ortamında, (Schein, 1990) 'ın belirttiği gibi insan kaynakları politikaları ve kariyer planlamaları ile çalışanların ihtiyaçları ve örgüt ihtiyaçları aynı noktada buluşturulmalıdır. Dolayısıyla çalışanların kariyer düşüncelerinin örgütsel politikalar ile etkileşim içinde olduğu söylenebilir.

Kariyer, bireyin iş ve yaşam tarzı arasında bir denge arayışına odaklanmasıdır (Anafarta, 2001). Ayrıca çok yönlü kariyer, bireylerin beceri, yetenekleri, ilgilerindeki değişimler ile, iş ortamındaki değişimlerden etkilenerek farklılaşan kariyer olarak tanımlanmaktadır (Anafarta, 2001). Ayrıca çalışanları tatmin eden fırsatlar ve olanaklar onların ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda kariyerlerini değerlemelerini de sağlamaktır (Hsu ve diğerleri, 2003: 64). Bununla birlikte örgütsel değişkenler (Peluchette, 1991: 45), örgüt içerisindeki değişim (Olivia ve diğerleri, 2008: 1) ile kişiyi teşvik eden ve kişinin gelişimine katkı sağlayan görevler (Armstrong-Stassen ve Cameron, 2005: 204) çalışanların kariyer tatminini ve dolayısıyla kişinin kariyer yönelimlerini de şekillendirmektedir. Bu bağlamda girişimcilik yönelimi örgüt içerisindeki değişimin odağı olarak çalışanların kariyer yönelimini de etkilemektedir.

Dünder (2013) 'ün belirttiği gibi günümüz koşullarında kariyeri için uygun bulmadıkları bir işte çalışmama eğilimi göstermektedirler, işletmeler çalışanlarını elde tutabilmek için yeni kariyer yaklaşımlarını göz önünde tutmalı ve stratejiler geliştirerek uygulamalıdır. Bu bağlamda kurumlar tarafından ortaya konan çalışma ortamı, iş yapma şekilleri gibi örgütün her düzeyine nüfuz etmiş (Covin ve Slevin, 1991:7) girişimcilik yönelimi bağlamında farklılaşan örgüt içi unsurlar kişilerin kariyer benlikleri (kariyer yönelimleri- çapaları) üzerinde etkili olan dışsal etmenler (kişinin kariyerini yönlendiren dış çevre etmenleri) içerisinde sayılabilirler. Bu bağlamda girişimcilik yöneliminden kariyer çapalarına doğru bir yol oluşacağı öngörülmektedir.

Yukarıda bahsedilen literatür desteği ile araştırmanın ikinci ve üçüncü hipotezi şöyle oluşturulmuştur.

H1: Girişimcilik yöneliminin Kariyer Çapaları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Kurum içi girişimciliğin ve sürdürülebilir kurumsal yenilikçiliğin tesisinde bireysel bağlılığa elverişli bir iç ortam yaratma zorunluluğunun literatürde yer aldığı Rothwell (1975) ve benzeri çalışmalarda görülebilir (Alpkan ve Diğerleri, 2010: 2).

Girişimcilik davranışları sergileyecek ve bu süreçte rol üstlenecek çalışanların kendilerine ve çevrelerine duyarlı olmaları, kendilerini başarılı ve enerjik hissetmeleri önemli bir gereklilik olarak gözükmektedir. Zira yenilikleri gerçekleştirme, fırsatlara odaklanarak bu çerçevede riskler üstlenebilme girişimci nitelikleri adeta zorunlu kılmaktadır. Yapılan araştırmalar örgüt içi girişimci davranışları en çok yüksek motivasyonlu ve başarılı çalışanların sergilediğini göstermektedir (Kuratko ve Goldsby, 2004; Basım ve Şeşen, 2009: 2).

Diğer bir ifade ile girişimcilik yönelimi-çalışanları yenilik yapmaya, bir hamle sonrasını düşünmeye/ etken olmaya, kabul edilebilir riskler almaya, rekabet etmeye, kendi işinin sahibiymiş gibi özgür ve işine bağlı hareket etmeye yöneltmek- örgütsel desteğin çalışanlarca samimiyetle hissedilebilmesi ile yakinen ilişkilidir. Bu doğrultuda girişimcilik yöneliminden örgütsel desteğe doğru bir yol oluşacağı öngörülmektedir.

Örgütsel destek, çalışanların bağlılık, onay, güven ve saygı gibi temel sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak örgüt ile çalışan arasındaki duygusal taahhüde katkıda bulunabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002:698; Toh ve Srinivas, 2012: 699). Çalışanlar örgütlerinin yaptıkları işin ve kendilerinin değerini bildikleri ve her anlamda yanlarında oldukları yönünde bir tutum geliştirdiklerinde örgütsel vatandaşlık davranışları da güçlü olacaktır (Robbins ve Judge, 2013: 78). Culié ve diğerleri' ne göre (2014: 172), örgütsel destek, çalışanları kariyerlerinin olduğu yerden memnun insanlar yapar. Literatürde (Schein, 1996; Hardin vd., 2001; Gürbüz ve Sıgı, 2012; Kaplan, 2014) belirtildiği üzere kariyer çapaları zaman içerisinde değişebilmektedir. Kişinin kariyer düşüncesinin bir ömür boyunca dinamik bir yapıda olduğu modern kariyer kuramlarınca da desteklenmektedir. Bu bağlamda örgütsel destek algısından kariyer çapalarına doğru bir yol oluşacağı öngörülmektedir.

Yukarıda bahsedilen literatür desteği ile araştırmanın ikinci hipotezi şöyle oluşturulmuştur.

H2: Girişimcilik Yönelimi ile Kariyer Çapaları arasındaki ilişkide Örgütsel Destek algısının aracılık rolü bulunmaktadır.

6.2.4. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verilerinin toplanmasında birincil elden veri toplama yöntemi olan anket tercih edilmiştir. Soru formu araştırma hakkında kısa bilgiyi içeren bir giriş ile başlamakta ve demografik soruları ile ölçek sorularını içermektedir.

Soru formlarının iletilmesi, çevrimiçi anket yazılımları kullanılarak birim yöneticilerine veya kişilerin kendilerine e-posta göndermek suretiyle; bazı katılımcılara soru formlarının çıktısı alınarak elden teslim edilmiştir.

Formların geri dönüşünü arttırmaya yönelik olarak formların takip edilmesi, hatırlatılması, denekler ile iletişim halinde olunması, soru formunun kolay doldurulabilir olması vb. dikkat edilmiştir.

6.2.5. Araştırma Örneklem Kitlesinin Belirlenmesi

Araştırma evrenini İstanbul ilindeki Vakıf Üniversitelerinde çalışan ve akademik görevi bulunmayan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Türkiye genelinde toplam 65 vakıf üniversitesi faaliyet göstermektedir bu üniversitelerin 41 tanesi (Türkiye genelinin %63' ü) İstanbul ilinde bulunmaktadır. 2016 Ağustos itibarıyla çalışan akademik görevi olmayan beyaz yakalı personel sayısı İstanbul ilinde "13184" tür.

Dolayısıyla % 95 güven aralığında 0,05'lik sapma oranı ile örneklem büyüklüğü 373 olarak aşağıdaki formüle göre hesaplanmıştır (Yükselen, 2006: 62).

$$n_{düz} = \frac{N * t^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + t^2 * p * q}$$

N=evren büyüklüğü, n=örneklem büyüklüğü, p= gerçekleşme oranı, q=gerçekleşmeme oranı, d=hata payı, t= güven aralığına göre t değerini göstermektedir.

$$n_{düz} = \frac{13184 * (1,96)^2 * 0,25}{13184 * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,25} = \frac{12661,91}{33,92} = 373,28$$

Bu sayının üzerinde cevaplayıcıya ulaşılmıştır (406) Ayrıca cevaplanan anket sayısının anket sorularının sayısına oranı 406/50= 8,12 dir.

6.2.6. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları

Bu kısımda araştırmada kullanılan ölçme araçları hakkında bilgilere yer verilmiştir.

6.2.6.1. Girişimcilik Yönelimi Ölçeği

İlk olarak 1976 yılında Khandwalla tarafından oluşturulduktan sonra pek çok bilimsel çalışmanın önünü açmıştır. Daha sonra Miller ve Friesen'in (1982) tarafından geliştirilen girişimcilik yönelimi ölçeğine son halini 1989 yılında Covin ve Slevin vermiştir. Orijinal hali ile ölçek yenilikçilik (inovasyon), risk alma ve ileriye etkililik (proaktiflik) olarak adlandırılmış üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu üç boyutlu ölçek ve/veya onun çok ufak değişikliklerle geliştirilmiş hali firma seviyesinde girişimciliğin ölçülmesinde en çok kullanılan enstrümandır (Zahra ve diğerleri, 1999). Daha sonra, Lumpkin ve Dess (1996) tarafından saldırgan (agresif) rekabetçilik ve özerklik (otonomi) olmak üzere 2 yeni boyut daha eklenmiştir. Bu araştırmada girişimcilik yöneliminin ölçülmesinde Fiş ve Wasti' nin çalışması (2009) örnek alınarak 5 boyutlu yapı kullanılmasına karar verilmiştir. Özerklik boyutu hariç diğer boyutları için Fiş ve Wasti' nin Türkçe' ye uyarladığı soru formundan yararlanılmıştır. Özerklik boyutunu ölçülmesinde Lumpkin ve diğerlerinin (2009) çalışmasından faydalanılmıştır. Girişimcilik yöneliminin tüm boyutları 7' li likert tipinde ölçülmüştür.

- Proaktiflik Boyutu (Lumpkin ve Dess 2001, Covin ve Slevin 1989, Fiş ve Wasti 2009), 3 maddeden oluşmaktadır,
- Yenilikçilik Boyutu (Covin ve Slevin 1989, Fiş ve Wasti 2009), 3 Maddeden oluşmaktadır,
- Risk alma Boyutu (Covin ve Slevin 1989; Hornsby ve diğerleri 2002, Fiş ve Wasti 2009), 4 maddeden oluşmaktadır,

- Saldırgan rekabetçilik Boyutu (Khandwalla, 1976; Venkatraman, 1989; Lumpkin ve Dess, 2001, Fiş ve Wasti 2009), 3 maddeden oluşmaktadır,
- Özerklik Boyutu (Lumkin ve diğerleri 2009), 4 maddeden oluşmaktadır.

6.2.6.2. Kariyer Çapaları Ölçeği,

İlk olarak Edgar Schein (1975) tarafından geliştirilmiştir. 8 Boyut ve 40 sorudan oluşmaktadır. Daha sonra yapılan çalışmalar arasında her ne kadar ölçeğin geçerliliği üzerine eleştiriler getiren çalışmalar olsa da kariyer çapaları kavramsal bütünlük olarak kişinin kendini değerlendirmesi ve kariyer yönelimini keşfetmesi açısından en çok başvurulan çalışmalardan birisidir. İlgili yazın incelendiğinde, kariyer çapalarının güvenilirlik ve geçerlilik kaygılarının ortadan kaldırılmasına yönelik çok sayıda çalışma yapıldığı da görülmektedir. İlgili soru formunun çok sayıda Türkçe uyarlaması da mevcuttur. Erdoğan (2004), Gürbüz ve Sığı (2012), Sakal ve Yıldız (2015), Ünal ve Gizir (2014), Çerik ve Bozkurt (2010), Güreer, Solmaztürk, Tın (2014) bunlara örnek olarak verilebilir. Bu çalışmada kariyer çapalarının ölçülmesinde, bahsi geçen ampirik çalışmaların en bilinenlerinden birisi olan Igarria ve Baroudi' nin (1992) 9 faktörden ve 25 sorudan oluşan soru formundan faydalanılmıştır.

Schein' in kariyer çapaları ile ilgili daha sonraki çalışmalarında da kabul ettiği üzere; kariyer çapaları dinamik bir kavramdır. Kişinin en temel kariyer yönelimini ölçmek üzere 8 boyutta geliştirilmiştir ancak bu durum sonraki çalışmalarda yeni kariyer çapalarının eklenmesine bir engel oluşturmamaktadır. Özellikle kültürel farklılıklar ve değişen yaşam koşulları ile kariyer çapaları da değişebilir ve kişinin kariyer yönelimini açıklamaya yönelik olarak sayıca artabilir veya azalabilir. Igarria ve Baroudi' nin ölçeği, Schein' in orijinal çalışmasından farklı olarak güvenlik ve düzen çapasını, coğrafi güvenlik ve iş güvenliği olmak üzere iki farklı çapa olarak ele almaktadır.

Bu çalışmada kullanılacak faktör sayısına ise yapılan pilot çalışma neticesinde karar verilmiştir. Pilot çalışmaya uygulanan temel bileşenler faktör analizi sonucunda katılımcıların coğrafi güvenlik ve iş güvenliği olarak ayrı faktörlerde incelenen soruları Schein' in orijinal ölçeğinde olduğu gibi bir arada değerlendirdikleri görülmüştür. Buna bağlı olarak Coğrafi güvenlik ve iş güvenliği boyutları birleştirilerek güvenlik ve düzen boyutu altında incelenmiştir ve 8 faktörlü yapı tercih edilmiştir.

6.2.6.3. Örgütsel Destek Algısı Ölçeği,

Eisenberger tarafından 1986 da geliştirilmiştir. Ölçeğin orijinal hali 36 sorudan oluşmaktadır. Yüksek güvenilirliğe sahip olan bu ölçeğin bu güvenilirlik düzeylerinden ödün vermeyen çeşitli kısa formları mevcuttur. En çok tercih edilen kısa formlardan bir tanesi yine Eisenberger tarafından geliştirilen 8 maddelik soru formudur. 4 düz ve 4 çapraz sorudan oluşmaktadır. Bu çalışmada örgütsel destek algısının ölçülmesinde 8 maddelik kısa soru formundan faydalanılmıştır.

6.2.7. Araştırmada Kullanılan Analizler

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modeli tercih edilmiştir. Kısmi en küçük kareler (Partial least squares-PLS), örtük yapıların bir projeksiyonu olarak da adlandırılabilir. 1960' larda Wold tarafından geliştirilmiştir. Kovaryans temelli geleneksel yapısal eşitlik modellemesi ile benzer bir yapıya sahiptir.

Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modeli (PLS-SEM) algoritmasının aşamaları Henseler, Ringle ve Sarstedt (2012) tarafından şöyle özetlenmektedir:

- Ön hazırlık olarak ölçülen gösterge değişkenlerinin ortalamaları standardize edilir. PLS için bu gereklidir çünkü örtük değişkenler gösterge değişkenlerinin doğrusal kombinasyonlarından oluşur. Sonuç olarak hem ölçüm modeli (dış model) hem de yapısal model (iç model)

yol kat sayıları 0 ile 1 veya 0 ile -1 arasında değişkenlik gösterir. Mutlak değer 1' e yaklaşan değerler daha kuvvetlidir.

- Ölçülen gösterge değişkenleri bileşen değerlerini oluşturmak için kullanılır. Bu işlem döngüsel (iteration) bir aşamalar dizisi ile sağlanır. (örneğin path weighting) Bu döngü, gösterge değişkenlerinin ölçülen (dış) yüklerinde anlamlı bir değişiklik oluşmayıncaya kadar devam eder (yakınsaklık kontrolü). Son döngüde elde edilen örtük değişken değerleri regresyon ile hesaplanarak yapısal (iç) model yüklerine dönüşürler.

Genel anlamda PLS algoritması ile X bileşenleri kullanılarak Y bileşeninin değerleri tahmin edilir. Elde edilen bu tahmini Y değerleri, Y bileşeninin asıl ölçülen değerlerini tahmin etmede kullanılır. PLS-SEM modelleri, kovaryans bazlı yapısal eşitlik modellerine bir alternatiftir. (Garson, 2016:7-13).

PLS de dağılım bilinmediğinden, anlamlılık testlerini direkt olarak uygulamak mümkün değildir ancak bu testler Davies (2001) tarafından gösterildiği şekilde bottstrap veya jackknife gibi yeniden örnekleme yöntemleri ile yapılabilmektedir (Garson, 2016:16).

Bu bağlamda PLS algoritması ile veriler elde edildikten sonra mutlaka bahsi geçen örnekleme yöntemlerinden birisi ile modelin anlamlılık düzeyinin de hesaplanması gerektiği ilgili yazında önerilmektedir.

6.3.Araştırma Verilerinin Analizi

Bu kısımda demografik bilgiler, ölçek ortalamaları ve ardından KEKK yapısal eşitlik modeli yol analizleri yer almaktadır. Hipotezler test edilmektedir. Değişkenlerin kodlanmasında Kariyer çapaları için: **KÇ**; Girişimcilik yönelimi için: **GY**; Örgütsel destek algısı için: **OD** kısaltmaları kullanılmıştır. Faktör ve bileşenlere ait kodlamalar aşağıdaki yer almaktadır.

Tablo 6.1. Faktör ve Bileşenlere ait Kodlamalar

Faktör Adı	Faktör Kodlaması	Bileşen Kodlaması	Faktör Adı	Faktör Kodlaması	Bileşen Kodlaması
GY - İleri Etkililik (Proaktiflik)	İE	ie1, ie2 ie3...	KÇ - Hizmet Etme / Bir Amaca Adanma	HZ	hz1, hz2 hz3...
GY - Agresif Rekabet	AR	ar1, ar2 ar3...	KÇ - Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	OZ	oz1, oz2 oz3...
GY - Yenilikçilik (İnovasyon)	YN	yn1, yn2 yn3...	KÇ - Saf Mücadele (Sorunlarla Boğuşma)	SM	sm1, sm2 sm3...
GY - Risk Alma	RA	ra1, ra2 ra3...	KÇ - Teknik Fonksiyonel Yetkinlikler	TF	tf1, tf2 tf3...
GY - Özerklik (Otonomi)	OZZ	ozz1, ozz2 ozz3...	KÇ - Yaşam Tarzı	YT	yt1, yt2 yt3...
KÇ - Girişimci Yaratıcılık	GR	gr1, gr2 gr3...	KÇ - Genel Yönetimsel Yetkinlikler	YY	yy1, yy2 yy3...
KÇ - Güvenlik ve Düzen	GD	gd1, gd2 gd3...	OD - Örgütsel Destek Algısı	OD	od1, od2 od3...

6.3.1. Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ait bilgilere aşağıdaki tabloda yer verilmiştir..

Tablo 6.2. Demografik Bilgiler

Cinsiyet	f	%
Kadın	172	42,4
Erkek	234	57,6

Medeni Hali	f	%
Evli	145	35,7
Bekar	261	64,3

Yaş	f	%
18-24	153	37,7
25-34	163	40,1
35-44	64	15,8
45-54	26	6,4

Pozisyon	f	%
Direktör Daire Başkanı	4	1,0
Müdür Birim Yöneticisi	8	2,0
Ekip Lideri Takım Yöneticisi	28	6,9
Uzman Memur	255	62,8
Diğer Memur	111	27,3

İş Tecrubesi	f	%
1 den az	19	4,7
1-4	169	41,6
5-9	154	37,9
10-14	53	13,1
15-19	9	2,2
20 ve üzeri	2	,5

Eğitim	f	%
Lise	11	2,7
Önlisans	140	34,5
Lisans	193	47,5
Yüksek Lisans	57	14,0
Doktora	5	1,2

Katılımcıların tümü, İstanbul’ da bulunan vakıf üniversitelerinde çalışan beyaz yakalılarından oluşmaktadır. Katılımcıların cinsiyet dağılımı %58 Erkek ve %42 Kadın şeklindedir. Medeni halleri %64 Bekar %36 evlidir. Yaş aralıkları ise 18-54 arasında değişmektedir. Katılımcıların çoğu %40 oranı ile 25-34 yaş aralığındadır.

Katılımcıların iş tecrübelerine bakıldığında yoğunluk %42 ile 1-4 yıl aralığındadır. İş yerindeki pozisyonları açısından bakıldığında katılımcıların %63’ ü Uzman Memurlardan oluşmaktadır. Bu veriye diğer memur seçeneğini de eklediğimizde araştırmaya katılanların %90 oranında memurlardan oluştuğu ve bu bağlamda homojen bir katılımcı kitlesinin bulunduğu söylenebilir. Eğitim durumları incelendiğinde %47,5 ile Lisans eğitim seviyesindekilerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Burada da genel toplam ele alındığında katılımcıların %97’ si bir yükseköğretim kurumundan mezundur.

Tablo 6.3. Cinsiyete göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark

		Levene		t-testi							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Std. Hata Farkı	95% güven aralığında değişim		
										Alt	Üst
GYIE	#1	,032	,858	1,123	404	,262	,163	,145	-,122	,448	
	#2			1,121	366,417	,263	,163	,145	-,123	,449	
GYAR	#1	1,533	,216	,932	404	,352	,121	,130	-,134	,376	
	#2			,921	352,626	,358	,121	,131	-,137	,379	
GYYN	#1	,171	,680	1,418	404	,157	,190	,134	-,074	,454	
	#2			1,428	378,066	,154	,190	,133	-,072	,452	
GYRA	#1	,172	,679	,307	404	,759	,044	,144	-,239	,328	
	#2			,308	375,620	,758	,044	,144	-,238	,326	
GYOZZ	#1	2,210	,138	,491	404	,624	,072	,147	-,217	,362	
	#2			,482	342,683	,630	,072	,150	-,222	,367	
OD	#1	1,207	,273	,121	404	,904	,012	,101	-,186	,210	
	#2			,120	358,750	,904	,012	,101	-,187	,211	

#1: Kabul edilen eşit varyanslar, #2: Kabul edilmeyen eşit varyanslar, Sig: Anlamlılık,df: serbestlik derecesi

Tablo 6.3’ de yer alan t testi sonucuna göre bağımsız değişken ortalamaları normal dağılmıştır ve cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 6.4. Medeni Duruma göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark

		Levene		t-testi							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Ortalama Farkı	Std. Hata Farkı	95% güven aralığında değişim		
										Alt	Üst
GYIE	#1	,059	,809	-0,767	404	,443	-,115	,150	-,409	,179	
	#2			-0,772	302,692	,441	-,115	,149	-,408	,178	
GYAR	#1	0,394	,530	1,140	404	,255	,152	,134	-,110	,415	
	#2			1,134	292,500	,258	,152	,135	-,112	,417	
GYYN	#1	,016	,899	0,287	404	,774	,040	,139	-,233	,312	
	#2			0,289	302,993	,773	,040	,138	-,231	,311	
GYRA	#1	1,635	,202	,067	404	,947	,010	,149	-,283	,303	
	#2			,068	315,266	,946	,010	,146	-,277	,297	
GYOZZ	#1	0,207	,650	-1,016	404	,310	-,154	,152	-,452	,144	
	#2			-1,017	298,821	,310	-,154	,151	-,452	,144	
OD	#1	0,919	,338	-1,347	404	,179	-,139	,104	-,343	,064	
	#2			-1,311	274,618	,191	-,139	,106	-,349	,070	

#1: Kabul edilen eşit varyanslar, #2: Kabul edilmeyen eşit varyanslar, Sig: Anlamlılık,df: serbestlik derecesi

Tablo 6.4’ de yer alan t testi sonucuna göre bağımsız değişken ortalamaları normal dağılmıştır ve medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 6.5. Yaşa göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark

ANOVA						
		Kareler toplamı	df	Ort. Karesi	F	Anlamlılık
GYIE	Gruplar Arası	23,547	3	7,849	3,836	,010
	Grup İçi	822,443	402	2,046		
	Toplam	845,990	405			
GYAR	Gruplar Arası	9,916	3	3,305	1,995	,114
	Grup İçi	665,919	402	1,657		
	Toplam	675,835	405			
GYYN	Gruplar Arası	6,078	3	2,026	1,134	,335
	Grup İçi	717,912	402	1,786		
	Toplam	723,990	405			
GYRA	Gruplar Arası	3,304	3	1,101	,533	,660
	Grup İçi	830,639	402	2,066		
	Toplam	833,943	405			
GYOZZ	Gruplar Arası	14,284	3	4,761	2,242	,083
	Grup İçi	853,748	402	2,124		
	Toplam	868,032	405			
OD	Gruplar Arası	6,728	3	2,243	2,260	,081
	Grup İçi	398,928	402	,992		
	Toplam	405,655	405			

Anova testi sonucunda bağımsız değişken ortalamaları normal dağıldığı ($p>0,05$) ve cevaplayıcıların yaş düzeylerine göre ileri etkililik dışında anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. İleri etkililik için gerçekleştirilen post-hoc analizinde 25-34 yaş grubu ile diğer yaş grupları arasındaki farklılığın anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 6.6. İş Tecrubesine Göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark

ANOVA						
		Kareler toplamı	df	Ort. Karesi	F	Anlamlılık
GYIE	Gruplar Arası	19,357	5	3,871	1,873	,098
	Grup İçi	826,633	400	2,067		
	Toplam	845,990	405			
GYAR	Gruplar Arası	4,302	5	0,860	0,512	,767
	Grup İçi	671,533	400	1,679		
	Toplam	675,835	405			
GYYN	Gruplar Arası	15,388	5	3,078	1,737	,125
	Grup İçi	708,602	400	1,772		
	Toplam	723,990	405			
GYRA	Gruplar Arası	12,591	5	2,518	1,226	,296
	Grup İçi	821,352	400	2,053		
	Toplam	833,943	405			
GYOZZ	Gruplar Arası	10,485	5	2,097	0,978	,431
	Grup İçi	857,547	400	2,144		
	Toplam	868,032	405			
OD	Gruplar Arası	9,351	5	1,870	1,888	,095
	Grup İçi	396,304	400	,991		
	Toplam	405,655	405			

Anova testi sonucunda bağımsız değişken ortalamalarının normal dağıldığı ($p>0,05$) ve cevaplayıcıların iş tecrübelerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Tablo 6.7. Ünvana Göre Bağımsız Değişken Ortalamalarındaki Fark

ANOVA						
		Kareler toplamı	df	Ort. Karesi	F	Anlamlılık
GYIE	Gruplar Arası	7,625	4	1,906	0,912	,457
	Grup İçi	838,366	401	2,091		
	Toplam	845,990	405			
GYAR	Gruplar Arası	12,045	4	3,011	1,819	,124
	Grup İçi	663,790	401	1,655		
	Toplam	675,835	405			
GYYN	Gruplar Arası	3,243	4	0,811	0,451	,772
	Grup İçi	720,748	401	1,797		
	Toplam	723,990	405			
GYRA	Gruplar Arası	15,553	4	3,888	1,905	,109
	Grup İçi	818,391	401	2,041		
	Toplam	833,943	405			
GYOZZ	Gruplar Arası	16,404	4	4,101	1,931	,104
	Grup İçi	851,628	401	2,124		
	Toplam	868,032	405			
OD	Gruplar Arası	1,909	4	0,477	0,474	,755
	Grup İçi	403,746	401	1,007		
	Toplam	405,655	405			

Anova testi sonucunda bağımsız değişken ortalamalarının normal dağıldığı ($p>0,05$) ve cevaplayıcıların ünvanlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

6.3.2. Ölçek Ortalamaları

Ölçek sorularına ilişkin ortalamalara. almaktadır. Her bi faktörün ve faktörü oluşturan bileşenin ortalaması ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda yer verilmiştir

Tablo 6.8. Ölçek Ortalamaları

Faktör Adı	#	Madde Ort.	Std. Sapma	Faktör Ort.	Std. Sapma	Faktör Adı	#	Madde Ort.	Std. Sapma	Faktör Ort.	Std. Sapma		
GY İleri Etkililik (Proaktiflik)	ie1	4,18	1,64	4,01	1,39	KÇ Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	oz1	3,55	1,12	3,59	0,94		
	ie2	3,94	1,64				oz2	3,65	1,06				
	ie3	3,91	1,62				oz3	3,58	1,12				
GY Agresif Rekabet	ar1	3,37	1,53	3,57	1,24	KÇ Saf Mücadele (Sorunlarla)	sm1	3,24	1,10	3,23	0,88		
	ar2	3,48	1,49				sm2	3,36	1,14				
	ar3	3,84	1,57				sm3	3,09	1,06				
GY Yenilikçilik (İnovasyon)	yn1	3,80	1,48	4,01	1,29	KÇ Teknik ve Fonksiyonel Yetkinlik	tf1	3,25	1,21	3,28	1,00		
	yn2	4,23	1,49				tf2	3,18	1,14				
	yn3	4,01	1,59				tf3	3,42	1,14				
GY Risk Alma	ra1	3,86	1,59	3,84	1,39	KÇ Yaşam Tarzı	yt1	3,56	1,19	3,44	0,97		
	ra2	3,92	1,65				yt2	3,47	1,12				
	ra3	3,67	1,51				yt3	3,31	1,12				
	ra4	3,90	1,60										
GY Özerklik (Otonomi)	ozz1	3,81	1,69	3,78	1,45	KÇ Genel Yönetmelik Yetkinlik	yy1	3,27	1,05	3,32	0,90		
	ozz2	3,94	1,56				yy1	3,33	1,05				
	ozz3	3,63	1,64				yy3	3,37	1,06				
	ozz4	3,74	1,61										
KÇ Güvenlik ve Düzen	gd1	3,15	1,23	3,42	1,00	Örgütsel Destek Algısı	od1	3,05	1,15	3,12	0,94		
	gd2	3,21	1,25				od2	3,23	1,19				
	gd3	3,63	1,21				od3	3,23	1,19				
	gd4	3,69	1,21				od4	2,90	1,12				
KÇ Girişimci Yaratıcılık	gr1	3,21	1,16	3,16	0,98		od5	3,20	1,21			3,12	0,94
	gr2	3,17	1,08				od6	2,98	1,14				
	gr3	3,11	1,12				od7	3,24	1,20				
KÇ Hizmet Etme / Bir Amaca Adanma	hz1	3,59	1,16	3,60	1,02		od8	3,16	1,16				
	hz2	3,64	1,17										
	hz3	3,56	1,12										

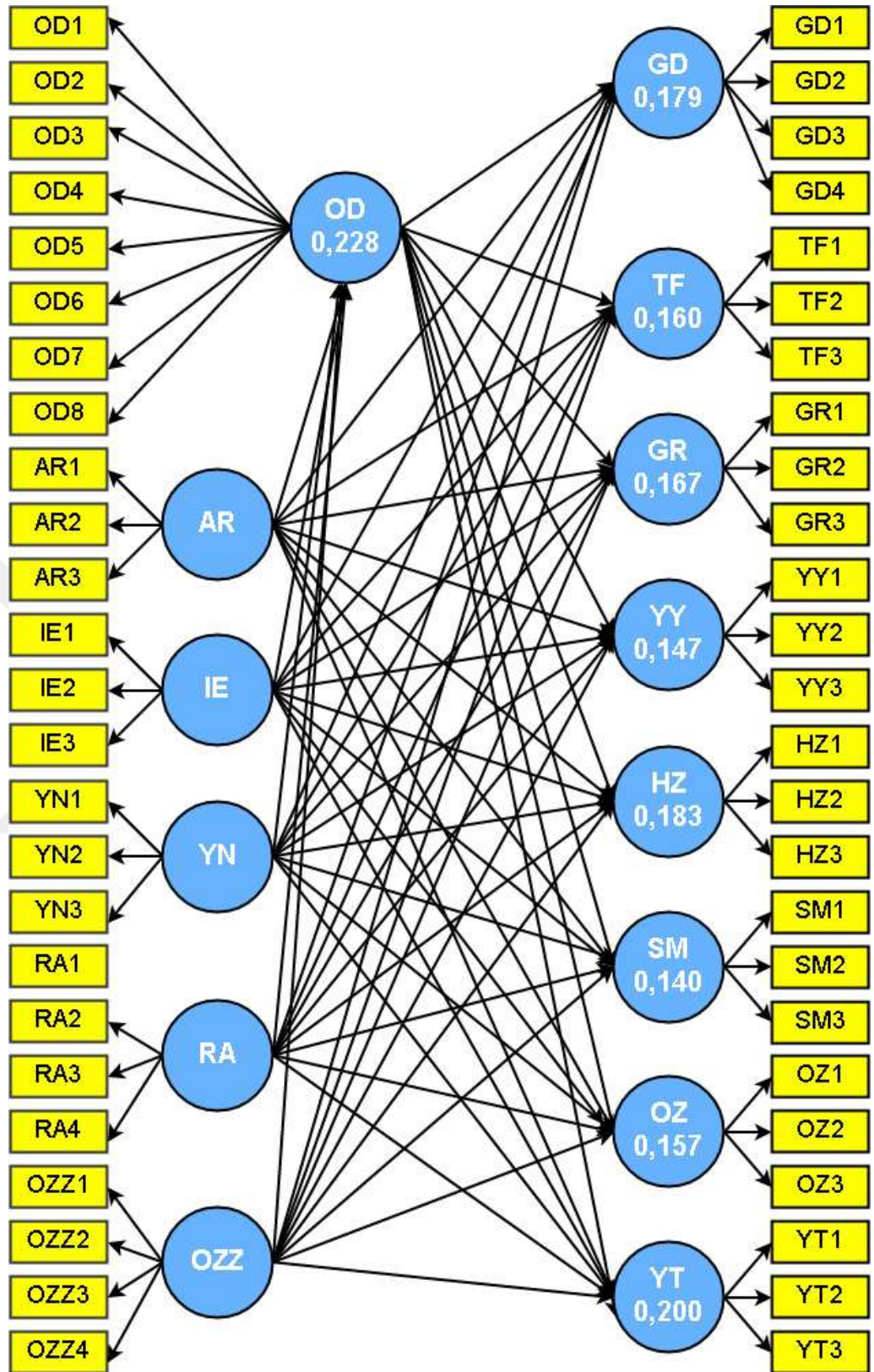
Tablo 2' de ölçek ortalamaları yer almaktadır. Genel olarak ortalamaların 3,00 üzerinde olduğu görülmekte bu durum yanıtlayıcıların genel olarak pozitif yanıtlar verdiğini göstermekle birlikte, ortalama değerlerinin 3,12 ile 4,01 seviyelerinde değiştiğini görmekteyiz. Ortalamaların 3,00'a yakın olması çoğunlukla ortalama yanıtlar verildiğini göstermektedir.

6.3.3. Kısmi En Küçük Kareler Yol Analizi Sonuçları

Girişimcilik yöneliminin boyutlarının kendi başlarına varyans açıklayıp açıklamayacağı tartışma konusudur. Diğer bir ifade ile girişimcilik yönelimi boyutlarının tek bir faktör altında birleşerek mi ölçülmesi gerektiği yoksa her bir boyutun ayrı birer faktör olarak mı etkisinin ölçülmesi gerektiği tartışmalı bir konudur. Yazında girişimcilik yönelimini çok faktörlü olarak ele alan çalışmalar olduğu gibi, tek faktör altında inceleyen çalışmalar da mevcuttur. Fiş ve Wasti' nin çalışmasında her iki yaklaşımın da incelendiği ve sonuçlarının karşılaştırıldığı; bu bağlamda beş faktörlü yapının, tek faktörlü yapıya göre daha yüksek değerlere sahip olduğu belirtilmektedir.

Bu çalışmada girişimcilik yöneliminin boyutlarının her biri ayrı birer faktör olarak ele alınarak 5 ayrı faktörde incelenmesi gerektiği görüşü benimsenmiştir. Bu doğrultuda her bir girişimcilik yönelimi boyutunun kariyer çapalar ile ilişkisinin ve bu ilişkide örgütsel destek algısının rolünün test edilmesi için kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ile yol analizleri gerçekleştirilmiş ve modelin güvenilirlik ve geçerliliği test edilerek değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılık düzeyleri ve etki büyüklükleri hesaplanmıştır.

Araştırma değişkenlerinin literatüre dayandırılan ilişkilerinin test edilmesi için oluşturulmuş kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modeli aşağıda yer almaktadır



Şekil 6.2. KEKK Yol Analizi Şeması

Şekil 6.2' deki modelde mavi renkli daireler örtük değişkenleri, sarı renki dörtgenler gösterge değişkenlerini ve aralarında yer alan ok işaretleri değişkenler arasındaki bağlantıları göstermektedir. Örtük değişkenlerden gösterge değişkenlerine doğru çizilen yolların yönü modelin yansıtıcı model olarak kurulması ile ilgilidir. Yansıtıcı modelde örtük değişkenden gösterge değişkenine çizilen her bağlantı ölçülen verinin örtük değişkeni yansıttığına işaret etmektedir. Bu oklar arasında yer alan katsayılar dış yükler olarak tanımlanır ve modelin bu kısmı dış model (ölçüm model) olarak ifade edilir. Örtük değişkenlerin birbirleri arasında çizilen ok işaretleri yol katsayılarıdır ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini göstermektedir. Modelin bu bölgesi iç model (yapısal model) olarak adlandırılmaktadır (Garson, 2016: 52).

Tablo 6.9. Açıklanan Varyans, Güvenilirlik ve R2 Değerleri

	Güvenilirlik (Cronbach's Alpha)	rho_A	Birleşik Güvenilirlik (Comp. Rel.)	Ortalama Açıklanan Varyans	R2 Etki Büyükülüğü
GY - İleri Etkililik (Proaktiflik)	0.788	0.799	0.875	0.699	***
GY - Agresif Rekabet	0.738	0.740	0.851	0.656	***
GY - Yenilikçilik (İnovasyon)	0.806	0.813	0.885	0.720	***
GY - Risk Alma	0.882	0.885	0.919	0.739	***
GY - Özerklik (Otonomi)	0.913	0.921	0.939	0.793	***
KÇ - Girişimci Yaratıcılık	0.845	0.873	0.905	0.761	0.167
KÇ - Güvenlik ve Düzen	0.835	0.843	0.890	0.669	0.179
KÇ - Hizmet Etme / Bir Amaca Adanma	0.858	0.868	0.913	0.778	0.183
KÇ - Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.813	0.856	0.887	0.724	0.157
KÇ - Saf Mücadele (Sorunlarla Boğuşma)	0.731	0.765	0.845	0.647	0.140
KÇ - Teknik Fonksiyonel Yetkinlikler	0.826	0.833	0.896	0.742	0.160
KÇ - Yaşam Tarzı	0.802	0.818	0.884	0.717	0.200
KÇ - Genel Yönetmel Yetkinlikler	0.817	0.820	0.891	0.731	0.147
OD - Örgütsel Destek Algısı	0.922	0.923	0.936	0.647	0.228

Ortalama açıklanan varyansların (AVE) tümü önerilen alt değer olan %50 nin üzerindedir (en düşük %64,7 en yüksek %73,9). Ayrıca güvenilirlik ve birleşik güvenilirlik ve rho_A (Dijkstra and Henseler (2015) tarafından belirlenen bir güvenilirlik katsayısı) katsayıları yine önerilen alt değer olan **0,70'** in üzerindedir. Tabloda yer alan **R2 etki büyüklükleri**, gizli (örtük) değişkenin diğer gizli değişkenler tarafından değişiminin yüzdelik açıklanma oranını göstermektedir.

Henşeler ve diğerleri (2014) **SRMR**' yi (Standardized Root Mean Square Residual) PLS-SEM için dzgiin olmayan model yapısından kaçınmada bir uyum iyiliği lt olarak tanımlamışlardır. Kabul edilir bir model uyumu için SRMR (değeri <0,08 koşulunu sağlamalıdır (Garson, 2016:68). Bu modele ait SRMR değeri **0,055** ile model uyum koşulunu sağlamaktadır.

Tablo 6.10. Girişimcilik Yönelimi Dış Yükler (Faktör Yükleri)

İeri Etkililik (Proaktiflik) - İE	#	f yükü
Çok nadir olarak, yeni proje/hizmetlerin, eğitim teknolojilerinin ve idari/teknik yeniliklerin eğitim sektörüne sunulmasına öncülük eder. / çok sık olarak, yeni proje/hizmetlerin, eğitim teknolojilerinin ve idari/teknik yeniliklerin eğitim sektörüne sunulmasına öncülük eder.	ie1	0,82
Genel olarak diğer kurumları izler ve onların faaliyetlerine/yeniliklerine cevap verir. / Genel olarak diğer kurumların daha sonra takip edeceği, yeni ve nc uygulamaları başlatır.	ie2	0,86
Yeni projeler ve fikirlerin eğitim sektörüne sunulmasında büyük oranda diğer eğitim kurumlarını ve bu alandaki öncüleri takip eder. / Yeni projeler ve fikirlerin eğitim sektörüne sunulmasında diğer kurumlara öncülük eder ve örnek olur.	ie3	0,83
Agresif Rekabet - AR	#	f yükü
Diğer kurumlar ile işbirliğine ve sektörde beraber var olma görüşüne yönelik bir tutum izler. / Diğer kurumların bu alandan çekilmelerine yönelik çok saldırgan bir tutum izler.	ar1	0,77
Diğer kurumlardan ğrenci transferi konusunda (yatay geçiş nakil vb) zel bir çaba göstermez. / Diğer kurumlardan ğrenci transferi konusunda fazlasıyla rekabetçi ve çok saldırgandır.	ar2	0,84
Sektördeki ağırlığını arttırmak için özel bir çaba göstermez. / Sektördeki ağırlığını arttırmak ve birinci sıraya yerleşmek uğruna karlılıktan bile vazgeçer.	ar3	0,82
Yenilikçilik (İnovasyon) - YN	#	f yükü
Proje ve hizmet bazındaki değişiklikler daha çok ufak çaplı iyileştirmeler şeklinde olmuştur. / Proje ve hizmet bazındaki değişiklikler genellikle dramatik, büyük çaplı değişimler şeklinde olmuştur.	yn1	0,85
Hiç yeni proje ve hizmet geliştirelmemiştir. / çok fazla yeni proje ve hizmet geliştirelmemiştir.	yn2	0,82
st yönetim, denemmiş ve başarılı olmuş projeleri ve hizmetleri sektöre sunmayı tercih etmiştir. / st yönetim, AR-GE faaliyetlerine, teknolojik liderliğe ve yenilikçiliğe önem vermeyi tercih etmiştir.	yn3	0,87
Risk Alma - RA	#	f yükü
Kurum tercihen düşük riskli, başarısız olma ihtimali düşük projeleri ve hizmetleri sunmayı tercih etmektedir. / Kurum tercihen yüksek riskli, getirisi de yüksek olan proje ve hizmetleri sunmayı tercih etmektedir. . .	ra1	0,85
Kurum kk ve emin adımlarla ilerlemeyi tercih eder. / Kurum, hedeflerine ulaşmayı göz önünde tutarak gözü pek ve büyük adımlarla ilerlemeyi tercih eder.	ra2	0,89
Belirsizlik içeren durumlarda karar verilirken, olası zararı en aza indirmek amacıyla, temkinli, "bekle ve gr" yaklaşımı uygulanır. / Belirsizlik içeren durumlarda karar verilirken, olası yüksek getiriyi en st düzeye çıkarmak amacıyla, cesur ve saldırgan bir tutum takınılır.	ra3	0,85
"risk almak" olumsuz bir özellik olarak algılanmaktadır. / "risk almak" olumlu bir özellik olarak algılanmaktadır.	ra4	0,85
Özerklik (Otonomi) - OZZ	#	f yükü
Çalışanlar, st yönetimin belirlediği yöntemlere bağlı kalarak işlerini yürütürler. / çalışanların işlerini bağımsız olarak yürütme konusundaki gayretleri kabul görür ve desteklenir.	ozz1	0,91
"yeni fırsatların ortaya konularak başarılı sonuçlar elde edilmesinde itici gücü sağlayan st yönetimdir." görüşü hakimidir. / "yeni fırsatların ortaya konulmasında, çalışanların kendi kararlarını almalarının başarıyı getireceği" görüşü hakimidir.	ozz2	0,88
Çalışanların işleri ile ilgili kararlar alırken st amirinden onay almaları beklenir. / çalışanlar işleri ile ilgili kararları bir st amirine danışma zorunluluğu olmadan kendileri alabilirler.	ozz3	0,88
Kurumun yeni girişim olanaklarını değerlendirmesinde st yönetim önemli rol oynar. / Kurumun yeni girişim olanaklarını değerlendirmesinde çalışanların girişkenliği ve nerileri önemli rol oynar.	ozz4	0,89

Tablo 6.11. Kariyer Çapaları Dış Yükler (Faktör Yükleri)

Güvenlik ve Düzen - GD	#	f yükü
Terfi etmek için başka şehre taşınmam gerekse, mevcut işimde/pozisyonumda kalırım ve şehrimi muhitimi, kurulu düzenimi bozmam.	gd1	0,82
Yeni bir işe başlamak için veya mevcut görevimde bir üst pozisyona yükselmek için şehir değiştirmeyi göze almam.	gd2	0,79
Uzun yıllar güvenle (işten çıkarılma korkusu olmadan) çalışabileceğim, bu konuda oldukça stabil - oturmuş bir kurumda kariyer yapmak isterim.	gd3	0,87
Çalıştığım kurumun, iş garantisi olmalı (işten sebepsiz atılmama), diğer kurumlara göre avantajları olmalı ve emeklilik olanakları iyi olmalı.	gd4	0,80
Girişimci Yaratıcılık - GR	#	f yükü
Gönlümden geçen kariyer, bir işin sahibi olmak, bir yer işletmek, büyük yada küçük bir girişimci olmaktır.	gr1	0,90
Bir atılım yapmak, iş kurmak dükkân açmak vb. için hep fırsat kolluyorum. Uygun ortamı bulduğumda açacağım	gr2	0,84
Benim için tek anlamlı kariyer kendi işimin patronu olmaktır, girişimci olmak iş kurmaktır.	gr3	0,88
Hizmet Etme / Bir Amaca Adanma - HZ	#	f yükü
Yeteneklerimi toplumun ve insanlığın hizmetine adayabileceğim, katkı sağlayabileceğim bir işim/ görevim olmalı.	hz1	0,90
Becerilerimi ve yeteneklerimi önemli şeylerin (projelerin, işlerin, fikirlerin vb.) hizmetine sunduğum bir kariyer isterim.	hz2	0,89
Kendimi önemli bir sorunun çözümüne adayabileceğim, becerilerimi bu sorunun çözümüne hizmet etmek için kullanabileceğim bir kariyerim olmalı.	hz3	0,85
Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık - OZ	#	f yükü
Görevimi/ işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanmakta özgür olmalıyım. Prosedürler, kurallar, kısıtlamalar ile işi yapış şekline karışılmamalı	oz1	0,89
Çalıştığım kurumda insanları kalıplara sokan katı kurallar olmamalı, çalışırken kendi işim gibi özerkliğim olmalı.	oz2	0,88
Kendimi tek bir göreve/işe/kuruma veya tek bir sektöre/alana bağlamadığım "özgür" bir kariyerim olmalı.	oz3	0,79
Saf Mücadele (Sorunlarla Boğuşma) - SMO	#	f yükü
Çözülmesi imkânsız sorunlara meydan okuyacağım, onları çözmekle vakit geçirebileceğim bir işim olmalı	sm1	0,85
Çalıştığım kurumda sorunları çözmek/iş bitirici olmak benden sorulmalı. Kariyerimdeki amacım çözülmesi beklenen sorunlarla ilgilenmek ve çözüme ulaştırmak olmalı.	sm2	0,84
Çalıştığım kurumda rekabet olmalı, çekişme olmalı, aksiyon ve meydan okuma olmalı. Sürekli rekabet içinde çalışacağım bir işim olsun isterim.	sm3	0,72
Teknik / Fonksiyonel Yetkinlik - TF	#	f yükü
Uzmanı olmadığım farklı bir alana terfi ederek (yükselerek) geçme şansım olsa dahi bunu istemem Teknik bilgimin olduğu/ uzman olduğum alanda kalmayı tercih ederim.	tf1	0,87
Uzmanlık alanım/ teknik bilgimin olduğu alan benim için önemlidir, kariyerimde de bu uzmanlık alanım içerisinde ilerlemek isterim. Farklı bir alanda kariyeri asla düşünmem	tf2	0,83
Bana yapılacak yöneticilik teklifleri mutlaka uzmanı olduğum/ teknik bilgiye sahip olduğum bir alanda olmalıdır. Tecrübesiz olduğum bir alana yönetici olarak terfi etmek istemem.	tf3	0,89
Yaşam Tarzı - YT	#	f yükü
Yaşam tarzım benim için önemlidir, hedeflediğim kariyer mutlaka yaşam tarzıma uygun olmalı, alışık olduğum düzeni etkilememelidir.	yt1	0,88
Çalıştığım işin/ kariyerimin gözümdeki değeri ve anlamlı oluşu, kendi hayatımı istediğim şekilde yaşamama ne kadar olanak sağladığına, yaşam tarzımı ne ölçüde olumsuz etkilemediğine bağlıdır.	yt2	0,88
Mevcut yaşam tarzımı muhafaza etmek benim için başarılı bir kariyer yapmaktan veya iyi bir işe sahip olmaktan daha önemlidir. İş her zaman bulunur.	yt3	0,78
Genel Yönetmel Yetkinlik - YY	#	f yükü
Yöneticilik yapmak, liderlik etmek, insanları yönlendirmek, onları denetlemek benim ana kariyer hedefimdir	yy1	0,85
Bir kurumun yönetmel açıdan tüm sorumluluğunu alabilmeliyim. Kariyerimde gelmek istediğim nokta budur.	yy2	0,86
Benim için kariyer demek yönetim kademesi demektir. Çalıştığım kurumda üst düzeyde yönetici oluncaya dek yükselebilmeliyim.	yy3	0,85

Tablo 6.12. Örgütsel Destek Algısı Dış Yükler (Faktör Yükleri)

Örgütsel Destek Algısı - OD	#	f yükü
İşyerim, benim emeğimi, kurumun gelişiminde, büyümesinde vb. diğer süreçlere olumlu katkı sağlayacak şekilde değerlendirir.	od1	0,81
Kurumum, işimi yaparken benden herhangi bir ekstra çaba göstermemi beklemez.	od2	0,70
Kurumum, yapmış olduğum öneri ve geri bildirimleri dikkate almaz.	od3	0,84
Kurumum, benim refahımı ve rahatımı gözetir.	od4	0,80
Elinden gelenin en iyisini yapmak için ne kadar çabalasam da kurumum bunu görmez.	od5	0,81
Kurumum, çalışma alanımda/ ortamımda genel olarak memnuniyetimi gözetir.	od6	0,82
Kurumum bana karşı çok az ilgi gösterir.	od7	0,84
Kurumum, benim başarılarımla gurur duyar.	od8	0,81

Dış modele ait faktör yükleri için genel kabul gören değer 0,70 ve üzeri olmalıdır (Garson, 2016:60). Yukarıda yer alan üç tabloda ölçeklere ait faktör değerleri görülmektedir. Buna göre faktör yükleri uygun değerlere sahiptir. Genel olarak bileşenlerin **çapraz yükleri** 0,3 değerinden fazla değildir. Dış model yüklerinin anlamlılık düzeyleri ayrıca bootstrapping ile test edilmiştir. Tüm değerler $t > 1,96$ $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 6.13. Fornell-Larcker Kriteri

(Ortalama Açıklanan Varyanslar ve İç Korelasyon Katsayıları)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Agresif Rekabet	0.810													
Bir amaca hizmet etme	0.212	0.882												
Genel Yönetmel Yetkinlikler	0.239	0.186	0.855											
Girişimci Yaratıcılık	0.239	0.202	0.172	0.872										
Güvenlik Düzen	0.227	0.222	0.111	0.301	0.818									
Otonomi	0.240	0.291	0.297	0.318	0.182	0.851								
Proaktiflik	0.282	0.285	0.211	0.258	0.314	0.248	0.836							
Risk Alma	0.364	0.165	0.251	0.330	0.310	0.223	0.329	0.860						
Saf meydan okuma	0.245	0.284	0.344	0.218	0.209	0.353	0.222	0.261	0.804					
Teknik Fonksiyonel Yetkinlikler	0.211	0.241	0.206	0.226	0.129	0.200	0.265	0.144	0.235	0.861				
Yaşam Tarzı	0.238	0.170	0.190	0.268	0.246	0.296	0.273	0.259	0.220	0.314	0.847			
Yenilikçilik	0.276	0.278	0.207	0.263	0.209	0.183	0.390	0.448	0.175	0.246	0.209	0.849		
Örgütsel Destek Algısı	0.222	0.317	0.227	0.253	0.185	0.311	0.435	0.253	0.161	0.273	0.331	0.257	0.805	
Özerklik	0.314	0.230	0.234	0.207	0.246	0.249	0.331	0.447	0.273	0.216	0.215	0.268	0.311	0.890

Tabloda koyu renkli olarak yazılmış değerler, AVE (Ortalama Açıklanan Varyans) değerlerinin kareköklerini göstermekte olup açık renkli değerler ise iç korelasyon katsayılarını vermektedir. **Fornell-Larcker kriteri'** ne göre Diskriminant geçerliliğinin sağlanabilmesi için AVE değerlerinin kareköklerinin gizli değişkenler arasındaki diğer iç korelasyon değerlerinden büyük olması beklenir. İlgili korelasyon katsayılarının tümünün AVE değerlerinin kareköklerinden küçük değerlere sahip olduğu görülmektedir.

Çapraz yüklemelerin incelenmesi ve Fornell-Larcker kriterinin kullanılması, bir PLS modelinin ayırt edici geçerliliğini değerlendirmek için kabul edilen yöntemlerdir, ancak bu yöntemlerin bazı eksiklikleri vardır. Henseler, Ringle ve Sarstedt (2015) çalışmalarında diskriminant geçerliliğinin sağlanamamasının geliştirdikleri heterotrait-monotrait (HTMT) oranını kullanmışlardır. İyi bir model uyumu için **HTMT** (Heterotrait-Monotrait Ratio) katsayıları **<1** olmalıdır (Garson, 2016:70). Reflektif modellerde **diskriminant geçerliliği** için HTMT katsayısının **<0,90** olması beklenmektedir. Bu araştırma modeline ait tüm HTMT değerleri 0,90' ın altındadır.

Multicollinearity (çoklu doğrusallık) oluşup oluşmadığı, **variance inflation factor (VIF)** değerleri ile kontrol edilmiştir. Bu bağlamda değerlerin 4,00' ün altında olması beklenmektedir (Garson, 2016:71). Tüm değerler için ilgili katsayı 4,00 den küçüktür. (iç model için en yüksek 1,810 ve dış model için en yüksek 3,252)

Yukarıda bahsedildiği üzere PLS algoritması ile ölçüm yapıldığında ortaya çıkan değerlerin anlamlılık düzeyleri bilinen yöntemler ile ölçülememektedir. Bu nedenle ölçülen tüm değerlerin anlamlılık düzeylerinin belirlenmesi için bootstrapping örnekleme yönteminden faydalanılmıştır.

Aşağıdaki tabloda iç model yolları katsayıları (örtük değişkenler arası yol katsayıları - inner model coefficients) yer almaktadır. Bu bağlamda doğrudan etki, dolaylı etki (aracılık etkisi), toplam etki (doğrudan + dolaylı), kat sayıları ve bootstrapping ile elde edilen test istatistik değerleri ve p anlamlılık değerleri verilmiştir. Ölçüm modelinde dolaylı etkiye sahip tek bir değişken (örgütsel destek algısı) bulunmaktadır. Bu bağlamda örgütsel destek algısının dolaylı etkisine ait değerler aynı zamanda ilgili değişkenin kariyer çapaları üzerindeki aracılık etkisini de sağlamaktadır.

Tablo 6.14. Agresif Rekabet Boyutunun Etki Düzeyleri

Doğrudan Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Agresif rekabet ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.093	0.048	1.921	0.027	***
Agresif rekabet ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.139	0.053	2.622	0.004	Anlamli
Agresif rekabet ► Girişimci yaratıcılık	0.091	0.049	1.837	0.033	***
Agresif rekabet ► Güvenlik ve düzen	0.073	0.047	1.548	0.061	***
Agresif rekabet ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.123	0.054	2.286	0.011	Anlamli
Agresif rekabet ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.140	0.053	2.626	0.004	Anlamli
Agresif rekabet ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.118	0.052	2.246	0.012	Anlamli
Agresif rekabet ► Yaşam tarzı	0.102	0.049	2.074	0.019	Anlamli
Dolaylı Etki (ÖD Aracı Etkisi)	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Agresif rekabet ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.010	0.009	1.133	0.129	***
Agresif rekabet ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.007	0.006	1.024	0.153	***
Agresif rekabet ► Girişimci yaratıcılık	0.006	0.006	1.150	0.125	***
Agresif rekabet ► Güvenlik ve düzen	0.000	0.003	0.084	0.466	***
Agresif rekabet ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.011	0.009	1.124	0.131	***
Agresif rekabet ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.001	0.004	0.349	0.364	***
Agresif rekabet ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.009	0.008	1.162	0.123	***
Agresif rekabet ► Yaşam tarzı	0.012	0.010	1.206	0.114	***
Toplam Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Agresif rekabet ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.103	0.049	2.091	0.018	Anlamli
Agresif rekabet ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.145	0.053	2.738	0.003	Anlamli
Agresif rekabet ► Girişimci yaratıcılık	0.097	0.051	1.921	0.028	***
Agresif rekabet ► Güvenlik ve düzen	0.074	0.048	1.547	0.061	***
Agresif rekabet ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.134	0.055	2.446	0.007	Anlamli
Agresif rekabet ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.141	0.053	2.658	0.004	Anlamli
Agresif rekabet ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.126	0.053	2.395	0.008	Anlamli
Agresif rekabet ► Yaşam tarzı	0.113	0.050	2.266	0.012	Anlamli

Anlamli olmayan düzeyler *** ile belirtilmiştir.

Girişimcilik Yönelimi Agresif Rekabet boyutunun, Kariyer Çapaları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yukarıdaki tabloda Agresif Rekabet boyutunun doğrudan etkisi, dolaylı etkisi (Örgütsel Destek Algısının aracı etkisi) ve toplam etkisine ilişkin etki büyüklükleri ve anlamlılık düzeyleri yer almaktadır. Buna göre agresif rekabet yönelimi, hizmet etme/ bir amaca adanma, genel yönetsel yetkinlikler, özerklik, saf mücadele, teknik fonksiyonel yetkinlikler ve yaşam tarzı kariyer çapaları üzerinde etkisi anlamlıdır. Girişimci yaratıcılık ile güvenlik ve düzen kariyer çapaları üzerindeki etkisi ise anlamlı değildir. Bu etkileşimde örgütsel destek algısının aracılık etkisi anlamlı değildir

Tablo 6.15. Özerklik Boyutunun Etki Düzeyleri

Doğrudan Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Özerklik (Otonomi) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.107	0.053	2.022	0.022	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.103	0.051	2.006	0.023	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Girişimci yaratıcılık	0.015	0.033	0.463	0.322	***
Özerklik (Otonomi) ► Güvenlik ve düzen	0.073	0.049	1.475	0.070	***
Özerklik (Otonomi) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.107	0.061	1.749	0.040	***
Özerklik (Otonomi) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.154	0.057	2.691	0.004	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.099	0.056	1.771	0.038	***
Özerklik (Otonomi) ► Yaşam tarzı	0.026	0.035	0.754	0.226	***
Dolaylı Etki (ÖD Aracı Etkisi)	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Özerklik (Otonomi) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.031	0.013	2.434	0.008	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.020	0.011	1.825	0.034	***
Özerklik (Otonomi) ► Girişimci yaratıcılık	0.019	0.011	1.709	0.044	***
Özerklik (Otonomi) ► Güvenlik ve düzen	0.001	0.006	0.138	0.445	***
Özerklik (Otonomi) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.032	0.014	2.232	0.013	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.004	0.007	0.557	0.289	***
Özerklik (Otonomi) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.027	0.013	1.979	0.024	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Yaşam tarzı	0.036	0.014	2.533	0.006	Anlamli
Toplam Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Özerklik (Otonomi) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.138	0.055	2.506	0.006	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.123	0.052	2.354	0.009	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Girişimci yaratıcılık	0.034	0.036	0.952	0.171	***
Özerklik (Otonomi) ► Güvenlik ve düzen	0.074	0.049	1.498	0.067	***
Özerklik (Otonomi) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.139	0.063	2.211	0.014	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.158	0.056	2.826	0.002	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.126	0.057	2.196	0.014	Anlamli
Özerklik (Otonomi) ► Yaşam tarzı	0.062	0.044	1.411	0.079	***

Anlamli olmayan düzeyler *** ile belirtilmiştir.

Girişimcilik Yönelimi Özerklik boyutunun, Kariyer Çapaları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yukarıdaki tabloda Özerklik boyutunun doğrudan etkisi, dolaylı etkisi (Örgütsel Destek Algısının aracı etkisi) ve toplam etkisine ilişkin etki büyüklükleri ve anlamlılık düzeyleri yer almaktadır. Buna göre özerklik yöneliminin, hizmet etme/ bir amaca adanma, genel yönetsel yetkinlikler, özerklik, saf mücadele ve teknik fonksiyonel yetkinlikler kariyer çapaları üzerindeki etkisi anlamlıdır. Girişimci yaratıcılık, güvenlik ve düzen ile yaşam tarzı kariyer çapaları üzerindeki etkisi ise anlamlı değildir. Bu etkileşimde örgütsel destek algısının aracılık etkisi, hizmet etme / bir amaca adanma, özerklik/bağımsızlık, teknik ve fonksiyonel yetkinlikler ve yaşam tarzı kariyer çapaları üzerinde anlamlıdır.

Tablo 6.16. Risk Alma Boyutunun Etki Düzeyleri

Doğrudan Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Risk alma ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	-0.072	0.052	1.379	0.084	***
Risk alma ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.088	0.052	1.670	0.048	***
Risk alma ► Girişimci yaratıcılık	0.190	0.063	3.028	0.001	Anlamlı
Risk alma ► Güvenlik ve düzen	0.174	0.062	2.827	0.002	Anlamlı
Risk alma ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.041	0.046	0.894	0.186	***
Risk alma ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.102	0.059	1.713	0.043	***
Risk alma ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	-0.079	0.052	1.504	0.066	***
Risk alma ► Yaşam tarzı	0.115	0.058	1.970	0.025	Anlamlı
Dolaylı Etki (ÖD Aracı Etkisi)	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Risk alma ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.006	0.008	0.752	0.226	***
Risk alma ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.004	0.005	0.673	0.250	***
Risk alma ► Girişimci yaratıcılık	0.004	0.005	0.699	0.242	***
Risk alma ► Güvenlik ve düzen	0.000	0.003	0.059	0.477	***
Risk alma ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.006	0.007	0.786	0.216	***
Risk alma ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.001	0.003	0.252	0.401	***
Risk alma ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.005	0.007	0.693	0.244	***
Risk alma ► Yaşam tarzı	0.006	0.008	0.812	0.209	***
Toplam Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Risk alma ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	-0.067	0.051	1.317	0.094	***
Risk alma ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.091	0.053	1.709	0.044	***
Risk alma ► Girişimci yaratıcılık	0.193	0.063	3.050	0.001	Anlamlı
Risk alma ► Güvenlik ve düzen	0.174	0.061	2.841	0.002	Anlamlı
Risk alma ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.047	0.048	0.974	0.165	***
Risk alma ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.102	0.060	1.715	0.043	***
Risk alma ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	-0.074	0.052	1.417	0.078	***
Risk alma ► Yaşam tarzı	0.121	0.059	2.046	0.021	Anlamlı

Anlamlı olmayan düzeyler *** ile belirtilmiştir.

Girişimcilik Yönelimi Risk alma boyutunun, Kariyer Çapaları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yukarıdaki tabloda Özerklik boyutunun doğrudan etkisi, dolaylı etkisi (Örgütsel Destek Algısının aracı etkisi) ve toplam etkisine ilişkin etki büyüklükleri ve anlamlılık düzeyleri yer almaktadır. Buna göre risk alma yöneliminin, girişimci yaratıcılık, güvenlik ve düzen ve yaşam tarzı kariyer çapaları üzerindeki etkisi anlamlıdır. Hizmet etme/ bir amaca adanma, genel yönetsel yetkinlikler, özerklik, saf mücadele ve teknik fonksiyonel yetkinlikler kariyer çapaları üzerindeki etkisi ise anlamlı değildir. Bu etkileşimde örgütsel destek algısının aracılık etkisi anlamlı değildir.

Tablo 6.17. Yenilikçilik Boyutunun Etki Düzeyleri

Doğrudan Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.156	0.062	2.508	0.006	Anlamlı
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.052	0.046	1.129	0.130	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Girişimci yaratıcılık	0.085	0.052	1.628	0.052	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Güvenlik ve düzen	-0.002	0.032	0.069	0.473	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.019	0.036	0.535	0.297	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	-0.001	0.036	0.032	0.487	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.132	0.058	2.277	0.011	Anlamlı
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Yaşam tarzı	0.023	0.036	0.646	0.259	***
Dolaylı Etki (ÖD Aracı Etkisi)	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.011	0.010	1.124	0.131	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.007	0.007	1.033	0.151	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Girişimci yaratıcılık	0.007	0.007	1.020	0.154	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Güvenlik ve düzen	0.000	0.003	0.092	0.463	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.012	0.010	1.140	0.127	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.001	0.004	0.364	0.358	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.010	0.009	1.051	0.147	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Yaşam tarzı	0.013	0.011	1.207	0.114	***
Toplam Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.167	0.062	2.685	0.004	Anlamlı
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.060	0.048	1.238	0.108	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Girişimci yaratıcılık	0.092	0.054	1.727	0.042	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Güvenlik ve düzen	-0.002	0.032	0.060	0.476	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.031	0.040	0.781	0.218	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.000	0.035	0.006	0.498	***
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.141	0.059	2.412	0.008	Anlamlı
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Yaşam tarzı	0.036	0.039	0.915	0.180	***

Anlamlı olmayan düzeyler *** ile belirtilmiştir.

Girişimcilik Yönelimi Yenilikçilik boyutunun, Kariyer Çapaları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yukarıdaki tabloda Yenilikçilik boyutunun doğrudan etkisi, dolaylı etkisi (Örgütsel Destek Algısının aracı etkisi) ve toplam etkisine ilişkin etki büyüklükleri ve anlamlılık düzeyleri yer almaktadır. Buna göre yenilikçilik yöneliminin, hizmet etme/ bir amaca adanma ve teknik fonksiyonel yetkinlikler üzerindeki etkisi anlamlıdır. Genel yönetsel yetkinlikler, girişimci yaratıcılık, güvenlik ve düzen, özerklik, saf mücadele ile yaşam tarzı kariyer çapaları üzerindeki etkisi ise anlamlı değildir. Bu etkileşimde örgütsel destek algısının aracılık etkisi anlamlı değildir.

Tablo 6.18. İleri Etkililik Boyutunun Etki Düzeyleri

Doğrudan Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.094	0.052	1.790	0.037	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.024	0.035	0.674	0.250	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Girişimci yaratıcılık	0.081	0.051	1.581	0.057	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Güvenlik ve düzen	0.214	0.060	3.544	0.000	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.074	0.052	1.428	0.077	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.088	0.051	1.747	0.041	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.089	0.054	1.654	0.049	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Yaşam tarzı	0.078	0.048	1.635	0.051	***
Dolaylı Etki (ÖD Aracı Etkisi)	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.067	0.021	3.271	0.001	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.043	0.020	2.184	0.015	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Girişimci yaratıcılık	0.042	0.019	2.192	0.014	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Güvenlik ve düzen	0.002	0.012	0.150	0.440	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.069	0.022	3.069	0.001	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.008	0.013	0.631	0.264	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.057	0.021	2.788	0.003	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Yaşam tarzı	0.077	0.021	3.604	0.000	Anlamlı
Toplam Etki	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.161	0.052	3.075	0.001	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.067	0.043	1.536	0.062	***
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Girişimci yaratıcılık	0.123	0.055	2.233	0.013	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Güvenlik ve düzen	0.215	0.059	3.675	0.000	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.143	0.057	2.527	0.006	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.096	0.050	1.933	0.027	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.147	0.053	2.773	0.003	Anlamlı
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Yaşam tarzı	0.155	0.055	2.811	0.003	Anlamlı

Anlamlı olmayan düzeyler *** ile belirtilmiştir.

Girişimcilik Yönelimi İleri etkililik boyutunun, Kariyer Çapaları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yukarıdaki tabloda İleri etkililik boyutunun doğrudan etkisi, dolaylı etkisi (Örgütsel Destek Algısının aracı etkisi) ve toplam etkisine ilişkin etki büyüklükleri ve anlamlılık düzeyleri yer almaktadır. Buna göre ileri etkililik yöneliminin, Hizmet etme/ Bir amaca adanma, Girişimci yaratıcılık, Güvenlik ve düzen, Özerklik Bağımsızlık , Saf mücadele, Teknik fonksiyonel yetkinlikler ve Yaşam tarzı üzerindeki etkisi anlamlıdır. Genel yönetsel yetkinlikler kariyer çapası üzerindeki etkisi ise anlamlı değildir. Bu etkileşimde Örgütsel destek algısının, Hizmet etme/ Adanma, Genel yönetsel yetkinlikler, girişimci yaratıcılık, özerklik/bağımsızlık, teknik ve fonksiyonel yetkinlikler ile yaşam tarzı kariyer çapaları üzerindeki aracı rolü anlamlıdır. Saf mücadele ile güvenlik ve düzen kariyer çapaları üzerindeki aracı rolü ise anlamlı değildir.

Tablo 6.19. Girişimcilik Yönelimi Boyutlarının
Örgütsel Destek Algısı Üzerindeki Etki Düzeyleri

Doğrudan Etki (Toplam Etki)	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
İleri etkililik (Proaktiflik) ► Örgütsel Destek Algısı	0.337	0.045	7.482	0.000	Anlamlı
Yenilikçilik (İnovasyon) ► Örgütsel Destek Algısı	0.056	0.044	1.279	0.101	***
Risk alma ► Örgütsel Destek Algısı	0.028	0.033	0.849	0.198	***
Özerklik (Otonomi) ► Örgütsel Destek Algısı	0.156	0.047	3.303	0.000	Anlamlı
Agresif rekabet ► Örgütsel Destek Algısı	0.052	0.040	1.297	0.097	***

Anlamlı olmayan düzeyler *** ile belirtilmiştir.

Tablo 6.20. Örgütsel Destek Algısının Kariyer
Çapaları Boyutları Üzerindeki Etki Düzeyleri

Doğrudan Etki (Toplam Etki)	Etki Büyüklüğü	Std.Sapma	t (>1,96)	p(<0,05)	Durum
Örgütsel Destek Algısı ► Hizmet etme / Bir amaca adanma	0.200	0.056	3.583	0.000	Anlamlı
Örgütsel Destek Algısı ► Genel yönetsel yetkinlikler	0.128	0.055	2.325	0.010	Anlamlı
Örgütsel Destek Algısı ► Girişimci yaratıcılık	0.124	0.054	2.308	0.011	Anlamlı
Örgütsel Destek Algısı ► Güvenlik ve düzen	0.005	0.034	0.155	0.438	***
Örgütsel Destek Algısı ► Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0.204	0.058	3.490	0.000	Anlamlı
Örgütsel Destek Algısı ► Saf mücadele (Sorunlarla boğuşma)	0.024	0.037	0.647	0.259	***
Örgütsel Destek Algısı ► Teknik fonksiyonel yetkinlikler	0.170	0.058	2.917	0.002	Anlamlı
Örgütsel Destek Algısı ► Yaşam tarzı	0.228	0.054	4.238	0.000	Anlamlı

Anlamlı olmayan düzeyler *** ile belirtilmiştir.

Girişimcilik yöneliminin Örgütsel Destek Algısı üzerindeki etkisi ile, Örgütsel Destek Algısının Kariyer Çapaları üzerindeki etkisine ilişkin bulgular Tablo 6.14 ve Tablo 6.15’ de yer almaktadır. Bu değerlere göre girişimcilik yöneliminin örgütsel destek ileri etkililik ve özerklik/otonomi boyutlarının örgütsel destek algısı üzerindeki etkisi anlamlıdır. Ayrıca örgütsel destek algısının güvenlik düzen ve saf meydan okuma hariç diğer kariyer çapaları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Bu araştırma ile girişimcilik yönelimini beş alt boyutu bağlamında ele alınarak bu alt boyutların kariyer çapaları üzerindeki etki düzeyleri tespit edilmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin bu etkileşimdeki rolü incelenmiştir. Bu bağlamda girişimcilik yönelimi alt boyutlarının kariyer çapaları üzerinde yukarıdaki tablolarda açıkladığı üzere çeşitli düzeylerde etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca girişimcilik yöneliminin örgütsel destek algısı üzerinde ve örgütsel destek algısının kariyer çapaları üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmüştür. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin kariyer girişimcilik yönelimi ile kariyer çapaları arasındaki etkileşimde aracılık etkisine (ileri etkililik ve özerklik için) sahip olduğu görülmüştür.

Yazındaki girişimcilik yönelimi tanımı bir örgütte girişimcilik yöneliminin var olduğunu söyleyebilmek için bahsi geçen alt boyutlardan bir yada bir kaçının varlığını yeterli görmektedir. Bu bağlamda araştırmada elde edilen bulgulara dayanarak **H1** hipotezi (Girişimcilik yöneliminin Kariyer Çapaları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır) doğrulanmıştır.

Ayrıca, örgütsel desteğin bu etkileşimdeki aracı rolü tüm alt boyutlarda olmasa da iki alt boyutta tespit edildiğinden **H2** hipotezin (Girişimcilik Yönelimi ile Kariyer Çapaları arasındaki ilişkide Örgütsel Destek algısının aracılık rolü bulunmaktadır) kısmen doğrulanmıştır.

6.3.4. Beş Faktörlü ve 3 Faktörlü Girişimcilik Yönelimi Ölçümlerinin Model Üzerinde Test Edilerek Etki Büyüklüklerinin Karşılaştırılması

Çalışmaya zenginlik katması bakımından Lumpkin ve Dess tarafından önerilen girişimcilik yönelimi 5 Faktörlü model için yukarıda gerçekleştirilen analizler, Covin ve Slevin' in önerdiği girişimcilik yönelimi 3 faktörlü model için de gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda 5 faktörlü ve 3 faktörlü modellerin etki büyüklüklerinin karşılaştırması aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 6.21. Girişimcili Yönelimi Modellerinin Karşılaştırılması

	5 Faktörlü Model			3 Faktörlü Model			Değişim		
	rho_A	AVE	R2	rho_A	AVE	R2	rho_A	AVE	R2
GY - Yenilikçilik (İnovasyon)	0,813	0,72	***	0,813	0,72	***	0,000	0,000	
GY - Risk Alma	0,885	0,739	***	0,885	0,739	***	0,000	0,000	
GY - İleri Etkililik (Proaktiflik)	0,799	0,699	***	0,8	0,699	***	0,001	0,000	
GY - Agresif Rekabet	0,74	0,656	***	***	***	***			
GY - Özerklik (Otonomi)	0,921	0,793	***	***	***	***			
KÇ - Girişimci Yaratıcılık	0,873	0,761	0,167	0,873	0,761	0,157	0,000	0,000	-0,010
KÇ - Güvenlik ve Düzen	0,843	0,669	0,179	0,851	0,668	0,17	0,008	-0,001	-0,009
KÇ - Hizmet Etme / Bir Amaca Adanma	0,868	0,778	0,183	0,867	0,778	0,159	-0,001	0,000	-0,024
KÇ - Özerklik (Otonomi) / Bağımsızlık	0,856	0,724	0,157	0,863	0,724	0,13	0,007	0,000	-0,027
KÇ - Saf Mücadele (Sorunlarla Boğuşma)	0,765	0,647	0,14	0,808	0,641	0,103	0,043	-0,006	-0,037
KÇ - Teknik Fonksiyonel Yetkinlikler	0,833	0,742	0,16	0,833	0,742	0,129	0,000	0,000	-0,031
KÇ - Yaşam Tarzı	0,818	0,717	0,2	0,837	0,716	0,177	0,019	-0,001	-0,023
KÇ - Genel Yönetmel Yetkinlikler	0,82	0,731	0,147	0,826	0,731	0,111	0,006	0,000	-0,036
OD - Örgütsel Destek Algısı	0,923	0,647	0,228	0,923	0,640	0,206	0,000	-0,007	-0,022

Tabloda her iki model için güvelinlik katsayıları (RHO_A), ortalama açıklanan varyans (AVE) ve etki büyüklükleri (R2) yer almaktadır. Buna göre 5 faktörlü modele göre 3 faktörlü modeldeki girişimcilik yöneliminin kariyer çapaları ve örgütsel destek üzerindeki etki büyüklüklerinde %4' e yaklaşan azalmalar gözlemlenebilir.

Ayrıca 3 faktörlü modelde bazı bileşenlerin yükerinin 0,70' in altında kalması çapraz yüklerin 5 faktörlü modele göre yüksek olmasına neden olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum model uyumunu da olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda 5 faktörlü modelin daha uyumlu bir model yapısı çizdiği söylenebilir.

6.3.5. Sonraki Çalışmalar İçin Öneriler

Gerek girişimcilik alanında yapılan çalışmalar gerekse kariyer alanında yapılan çalışmalar her zaman kendi alanlarında popülerliğini korumaktadır. Bu durumun kavramların hayata dair katkılarında ve dinamik yapılarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bu araştırmada ele alınan girişimcilik ve kariyer ilişkisi sonraki yapılacak çalışmalar için bir fikir kaynağı oluşturabilir. Özellikle farklı sektörlerde, sektörün bütünü ele alan çalışmaların yapılması hem teorik modelin gelişmesine katkı sağlayacak hem de bu doğrultuda elde edilen bilgiler örgütsel bazdaki stratejilerin geliştirilmesinde faydalı olacaktır.

Sonraki çalışmalarda dikkat edilmesi önerilen hususlardan en önemlisi denekler ile mümkün olduğunca iletişim kurulması, ve cevaplarını samimiyetle vermeleri yönünde güven verilmesidir. Öncelikle cevaplayıcılar, vermiş oldukları yanıtlar sebebiyle iş yerleri ile sorun yaşamayacakları konusunda güven hissetmelidirler. Bu sebeple anket çalışmasının zaman ve maliyet kısıtları el verdiği ölçüde online olarak değil birebir soru formlarının dağıtılması ve dağıtılırken bizzat bilgi verilmesi, tanışılması suretiyle yapılması önerilmektedir. Ayrıca modelin (yazında da çeşitli örnekleri ile

karşılaştırılabilir) farklı analiz araçları ile ölçülmesi ve bunların sonuçlarının karşılaştırılması da sonraki çalışmalar için bir vizyon oluşturabilir.

Kariyer kavramı insan yaşamının tamamını kapsayan ve hatta aşan bir kavram olması sebebiyle kariyer yönelimini etkileyen iç ve dış etmenelerin sayısı şüphesiz oldukça fazladır. Ayrıca kavramın dinamik özelliği sebebiyle kişilerin kariyer yönelimleri farklı yaşam dönemlerinde farklı değişkenlerce etkilenebilmektedir. Bu öznel durum bağlamında özellikle sosyal bilimler alanında yapılan çalışmaların problemi açıklama düzeyleri, bileşenler arası etki düzeyleri bilimsel alanda her zaman bir tartışma konusu olmakla birlikte mümkün olduğunca doğru bileşenlerin bir araya getirilmesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda girişimcilik ve kariyer ilişkisinin ele alındığı bu modele, örgütsel unsurlar bağlamında yeni bileşenler eklenerek çalışmanın genişletilmesi planlanmaktadır.

SONUÇ

Bu çalışmada, örgütlerdeki girişimcilik yöneliminin çalışanların kariyer çapaları üzerindeki etkisi ve algılanan örgütsel desteğin bu ilişkideki rolü araştırılmıştır. Çalışılan model, kurumların girişimciliğe olan ilgilerini; girişimcilik yönelimlerini ölçmek ve bununla beraber girişimcilik yönelimin yazında da dile getirildiği gibi performans arttırıcı özelliklerinin yanı sıra örgüt için önemli olan başka unsurları da etkileyip etkilemediğini araştırma isteği ile şekillenmiştir. Bu bağlamda insan unsuru merkeze alınarak onun kariyer düşüncesi çerçevesinde girişimcilik yönelimi faaliyetlerinden nasıl etkilendiği sorunsalı ortaya çıkmıştır. Bu ilişkinin ölçüleceği yer çalışma ortamı olacaktır. Bu noktadan hareketle hem kişinin kariyer düşüncesi hem de kurumdaki girişimcilik faaliyetleri ile ilgili olan örgütsel destek kavramı modele dahil edilmiştir. Böylelikle girişimcilik yönelimi ile kariyer ilişkisinin ölçülmesinde, örgüt yapısı hakkındaki genel algı ve düşüncelerin de dahil edilmesi ile örgütsel desteğin bu ilişkide etkisinin olup olmadığının da ortaya çıkması hedeflenmiştir.

Girişimcilik yönelimi veya kurum içi girişimcilik faaliyetleri çoğunlukla örgüt yapılarının yeniliği yakalamasında stratejik bir araç olarak kullanılmakta ve genel olarak örgüt performansını arttıran olumlu etkileri bulunmaktadır. Günümüz rekabet koşullarında her büyüklükteki örgüt yapısının yaşamlarını sürdürebilmeleri ve uyum sağlayabilmeleri için stratejik hareket etme diğer bir ifade ile yenilik yapma, risk alma, rekabet etme ve fırsatları önceden görme gibi işlevleri sağlayabilmesi ve bu yapının oluşması için de bağımsız bir düşünce yapısının hem yönetim kademesince benimsenmesi hem de örgüt yapısı içerisine bunun yansıtılması gerekmektedir.

Girişimci davranış, sahip olduğu bu stratejik bakış açısı ile dinamik bir kavram olarak sürekli kendini yenileyen ve yaşam içerisinde her boyuttaki yapı içerisinde karşımıza çıkan çok kapsamlı bir değer yaratma süreci haline gelmiştir. Günümüzde girişimcilik sadece yeni bir iş kurma anlamına gelmemektedir; bununla beraber var olan işletmelerin- örgütlerin de girişimci gibi hareket ettiklerini ve çalışanların da bu bağlamda girişimciliğe sevk

edildiğini görmekteyiz. Yazında değişik tanımlamaları bulunmakla birlikte kurum içerisindeki girişimcilik faaliyetlerine girişimcilik yönelimi adı verilmektedir. Son zamanlarda gerek dünyada gerekse ülkemizdeki akademik çalışmalarda, iş sektörlerinde, işletme bazında girişimci gibi hareket etmek önemli bir olgu olarak ele alınmaktadır.

Girişimciliğin kurum içine taşınması örgüt yapılarına da yansımaktadır. Fırsatları kazanca çevirmek için kurulan bir işletme geleneksel yöntemlere göre sınırlarını oluşturmali, hiyerarşisini kurmalı ve üretim döngüsünü her koşulda devam ettirmelidir. Ancak günümüz ekonomik sistemi içinde örgütler dış çevreleri ile daha da uyumlu olmak zorundadırlar. Bunu sağlamak için de esnek yapılarını kurdukları andan itibaren aynı şekilde sürdürmelidirler. Bu da klasik örgüt yapısından uzaklaşılmasını ve bir anlamda durumsal hareket edilmesini gerektirmektedir. Dolayısıyla girişimci gibi hareket etmek demek aslında örgütü durağanlıktan ve katılıktan kurtarmak anlamına gelmektedir.

Kariyer çapaları kavramı, kişilerin kariyer benliği olarak tanımlanmakta ve mevcut kariyer yönelimleri hem kişinin kendisine hem de çalıştığı kuruma kişinin zihnindeki kariyer fikri konusunda bilgi vermektedir. İlk olarak Edgar Schein tarafından bir grup üniversite öğrencisi ile geliştirilen kavram, öncelikle üniversite öğrencilerinin mesleki yatkınlıklarını ortaya çıkarmak ve kariyerlerine yatkın oldukları yönde başlamalarını sağlamayı amaçlamıştır. Özellikle günümüzde kişilerin kariyerlerini kendi istekleri doğrultusunda belirlemek istemeleri ve kariyer konusunda vermiş oldukları kararların gelecekle ilgili olduğunun farkına varmaları, kariyer yönelimleri ile ilgili güvenilir ölçüm araçlarının önemini ve gerekliliğini arttırmıştır. Kariyer çapaları kişiye kendi içinde gizlediği, Johari' nin penceresi kavramında bahsedildiği gibi karanlık noktasında yer alan, bir anlamda kişinin gönlünde yatan kariyer düşüncesini ortaya çıkarmakta, daha önce farkında olmamış olabileceği yatkınlıklar konusunda bir değerlendirme yapma şansı vermektedir.

Örgütsel destek kavramı, psikoloji ve yönetim profesörü Robert Eisenberger tarafından literatüre kazandırılan bir kavramdır. Örgütsel davranış alanında en fazla atıfta bulunulan kaynakların başında gelmektedir. Örgütsel destek teorisine göre çalışanların (sektörden veya pozisyondan bağımsız olarak) kafalarında gelişen ortak bir algı bulunmaktadır. Bu algı, kurumları için gösterdikleri çabanın ne şekilde değerlendirildiği ve çalışanların refahının ne kadar gözetildiği konusundadır. Daha da ötesinde çalışanlar örgütlerini kişiselleştirerek ona insani vasıflar yüklerler. Çalışma ortamında uygun karşılanan veya karşılanmayan davranışlar üzerinden kurumları tarafından destek görüp görmedikleri konusunda bir fikre ulaşırlar. Bu fikre ulaşmalarında örgüt içi adalet ve yönetici desteği gibi kavramlar oldukça belirleyicidir. Yöneticiler çalışanlarının sağladığı katkı ile nasıl ilgileniyorlarsa, çalışanlar da örgütlerinin kendilerine olan katkısı ile ilgilidirler. Bu bağlamda örgütsel destek sosyal değişim kuramı ile de ilişkilidir. Örgütün çalışanına göstermiş olduğu ilgi ne kadar samimi ve gönüllülük esasına dayanıyorsa o kadar etkili olacaktır. Örgütsel Destek, çalışanların örgütleri için duydukları güveni artırır, kişinin yaptığı işe sarılmasını ve bir anlamda kendini vererek çalışmasını sağlar, örgütsel bağlılığı, örgütsel vatandaşlığı artırır, işten ayrılma niyetini azaltır, kişiyi kariyerinde mutlu bir insan yapar.

Ülkemizde işletmeler üzerinde araştırma gerçekleştirmek, analiz verilerinin elde edilmesi yönünden oldukça sıkıntılı bir süreçtir. Yapılan pek çok araştırmada ve konunun uzmanı akademisyenlerce de dile getirildiği gibi gerek işletme finansal verilerine yönelik çalışmaların gerekse çalışanların algılarına yönelik çalışmaların ele alınıp incelenmesi konusunda verilerin talep edilmesi ve işe yarar verilerin toplanabilmesi zor bir süreçtir. Bunun sebebi işletmelerin araştırmalara karşı olan bakış açılarının halen çok net olmamasıdır. Dolayısıyla bu çalışmanın örnekleme belirlenirken ülkemiz şartları da göz önüne alınarak girişimcilik olgusunun en iyi tespit edilebileceği, en iyi ölçüm yapılabileceği ve konunun en anlaşılır olabileceği alanlar araştırılmıştır. Bu konuda ülkemizdeki vakıf üniversitelerinin bulunabilecek en iyi örneklem kitlesi olduğuna karar verilmiştir. Öncelikle her vakıf üniversitesi bir girişimdir, ayrıca bu kurumlar arasında örgüt yapıları içinde girişimcilik uygulamalarına destek verenlerin de yer aldığı bilinmektedir. Ayrıca genel

anlamda üniversiteler girişimcilik düşüncesi konusundaki eğitimlerin akademik düzeyde verildiği ve girişimci bir toplum oluşması yönünde destekleri olan kurumlardır. Öte yandan bu kurumlarda çalışan beyaz yakalı çalışanların konumu da araştırma örnekleme olarak seçilmeye değerdir. Genel yapı ile sözleşmeli personel olarak çalışan bu kişilerin çalışmaya devam etmelerini (işten ayrılmamalarını) sağlayacak etmenler arasında (kadrolu olarak çalışmadıkları için) kadrolarını kaybetme endişeleri bulunmamaktadır. Burada devreye kariyer yönelimleri ve diğer etmenler girmektedir. Bu sebepler doğrultusunda örneklem kitlesi belirlenmiştir.

Girişimcilik yönelimini örgütlerin performansı üzerine etkisi olduğu yazındaki çalışmalardan görülmektedir. Bununla beraber bu performans kriteri sebebiyle girişimciliğin stratejik bir araç olarak da örgütlerde kullanıldığını görmekteyiz. Öte yandan örgütün durağan yapısından kurtulması ve yaşam süresini uzatması açısından da girişimcilik yönelimi ile ilgili faaliyetlerin örgütlerde uygulandığını görmekteyiz. Diğer bir ifade ile girişimcilik yönelimi ile ilgi yapılan çalışmalar örgüt performansı ve benzeri konulara doğru bir eğilim göstermektedir. Bu bağlamda yazın incelendiğinde girişimcilik yönelimi ile ilişkilendirilebilecek pek çok alanda çalışmaların eksik olduğu; girişimcilik yöneliminin etkilerinin araştırılmasında bazı alanlarda boşluklar olduğu görülmektedir. Yazındaki meta analizlerine bakıldığında girişimcilik yönelimi ile ilişkilendirilen pek çok çalışmanın yapıldığı görülebilir. Ancak bu çalışmalar da incelendiğinde insan kaynakları bağlamında ve beşerî sermaye bağlamında yapılan çalışmaların çok sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle kurum içinde çalışan kişilerin girişimcilik yönelimi faaliyetleri sonucu nasıl bir değişim içinde oldukları ile ilgili çalışmaların sayısı yok denecek kadar azdır. Daha spesifik bir alandan bakacak olursak girişimcilik yöneliminin kişilerin kariyer yönelimleri üzerinde bir etkisi olup olmadığına yönelik yapılmış çalışmaların sayısı yok denecek kadar azdır. En azından bu çalışma esnasında yapılan yazın taramasında böyle bir çalışmaya rastlanmamıştır. Oysa benzer çalışmalar da görüleceği üzere girişimcilik yönelimini örgüt içindeki her boyutta her düzeyden unsur ile ilişkili olduğu daha önce ortaya konulmuş bir olgudur. Buradan yola çıkarak girişimcilik yönelimini kişilerin kariyer yönelimleri üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu ve bu etkinin ölçüleceği alan

olarak örgütü ele aldığımız için örgütsel desteğin bu etkileşim içerisinde nasıl bir rolünün olduğu araştırılmak istenmiştir.

Bu çalışma, girişimcilik yöneliminin en sık kullanılan 5 boyutlu ele alınarak gerçekleştirilmiştir. Miller 'ın 1980' li yıllardaki çalışmaları ile ortaya çıkan ve Covin ve Slevin' in çalışmaları ile şekillenen girişimcilik yönelimi kavramı orijinal haliyle 3 boyuttan oluşmaktadır. Daha sonra Lumpkin ve Dess 2000'li yıllara yaklaşılırken kavrama 2 yeni boyut daha eklemişler ve her bir boyutun ayrı birer sonuç doğuracağını belirterek ölçümlerini Millerin tek faktörlü yapısına göre farklılaştırmışlardır. Girişimcilik yöneliminin boyutları risk alma, yenilikçilik, agresif rekabet, özerklik ve proaktiflik olarak sayılabilir.

Araştırma sonuçlarına baktığımızda özellikle rekabetçi ve proaktif olmak için, yenilik yapmak için ve fırsatları herkesten önce yakalayabilmek için agresif bir rekabet sergilemeyi ele aldığımızda, çalışanların agresif rekabetçiliğe yönlendirilmesinin kariyer yönelimleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bulgular değerlendirildiğinde kariyer çapalarının genel yönetsel yetkinlikler, otonomi, saf meydan okuma, teknik fonksiyonel yetkinlikler ve yaşam tarzı boyutları ile agresif rekabet boyutu arasında anlamlı bir etki olduğu görülmektedir. Örgütsel destek algısının da sürece dahil edilmesiyle beraber bir amaca hizmet etme kariyer çapasının agresif rekabet boyutuyla anlamlı bir etkileşim içine girdiği görülmektedir. Burada örgütsel destek algısının etkisinin bir amaca adanma ile beraber ortaya çıkması yazın açısından çok da anlamsız değildir. Çünkü örgütsel destek öncelikle kişilerin iş yapış şekilleri ve iş tahminleri ile yakından ilgili bir kavramdır. Ayrıca agresif duruş bir yaşam tarzı olarak ifade edilebilir ve agresif rekabetçilik yönelimi, kişinin yönetim ile ilgili kariyer fikrine, bağımsız çalışabilme düşüncesine ve sorunlarla boğuşma isteğinde bir hareketlenme oluşturmuştur.

Girişimcilik yöneliminin özerklik boyutuna baktığımızda kişilerin kariyer özellikleri üzerindeki etkisi agresif rekabet boyutuyla benzer bir şekilde olduğu görülmektedir. Yine bir amaca hizmet etme, genel yönetsel yetkinlikler, otonomi, saf meydan okuma, teknik fonksiyonel yetkinlikler ile arasındaki ilişkinin anlamda olduğu görülmektedir. Burada örgütsel destek algısının aracı etkisinin agresif rekabete göre daha fazla anlamlı sonuçlar çıkardığını

görmekteyiz çünkü özerklik boyutu aslında bağımsız iş yapabilme ile alakalı bir boyuttur örgütsel desteğe baktığımızda yine kişilerin yaptıkları işlerin çalıştıkları konuların ve işyerlerindeki geçirdikleri zamanın kendileri için bir anlam ifade etmesi açısından önemli olduğunu görmekteyiz. Dolayısıyla özerkliğe yöneltici faaliyetlerin kişilerin kariyer yönelimleri arasındaki ilişkide örgütsel desteğin buradaki aracı etkisi anlamlıdır ve yine bir amaca hizmet etme bağımsızlık ve teknik fonksiyonel etkinlikler ile yaşam tarzında örgütsel desteğin aracı bir rolünün olduğu görülmektedir. Burada bir amaca hizmet etme düşüncesini tetiklenmiştir çünkü hizmet etmenin özünde gönüllülük esası yer alır, bu özgürce alınan bir karardır. Yönetimsel yetkinlikler yine ilişkilendirilmiştir. Çünkü yönetim düşüncesi yenilik ve diğer kavramlar ile ele alındığında özgür düşünmeyi ve hareket etmeyi gerektirir. Ayrıca bağımsız hareket edebilme aynı zamanda karşılaşılabilecek olası sorunlar ile de mücadele etmeyi gerektirir.

Araştırmaya dahil edilen boyutlardan bir diğeri de risk alma boyutudur. Risk almak yaşamın her alanında yenilik getirme ve ileriye gidebilmenin bir anahtarı olduğu gibi örgütsel alanda da veya örgütler arası alanda da risk almak önemli bir unsurdur. Kişilerin çalışma ortamlarında risk almaya yönlendirilmeleri veya diğer bir ifadeyle hata yapma toleranslarının olması ve bunu kullanabileceklerini hissetmeleri çok önemlidir. Buradan yola çıkarak risk alma eğilimi ile ilgili yönlendirmelerin kişilerin kariyer eğilimleri ile ilgili etkisi olup olmadığı da araştırılmıştır. Bu boyut açısından değerlendirildiğinde kariyer çapaları ile ilgili anlamlı çıkan faktör sayıları diğer iki boyutta daha az olduğu görülmektedir. Risk almanın kariyer üzerindeki etkisine baktığımızda yaratıcılık ve girişimcilik, güvenlik ve düzen ve yaşam tarzı üzerinde anlamlı etkilerinin olduğunu görülmektedir. Ayrıca bu etkinin doğrudan bir etki olduğu ve örgütsel destek algısının bu etkileşim içerisinde aracı rol oynamadığı da görülmektedir. Risk alma boyutunun yaratıcılık ve girişimcilik kariyer çapası üzerinde etkisi olduğunu görülmektedir. Dolayısıyla risk almaya yönelik geliştirmeler yapıldığında çalışanlar daha çok girişimci bir kariyer düşüncesine doğru yönlendirilmiş olmaktadır. Aynı şekilde kişinin güvenlik ve iş ile ilgili düzen ihtiyacı açısından bakıldığında risk alma eğilimlerini artması güvenlik ve düzen konusundaki kariyer düşüncesinin de bir anlamda uyarılmasına neden

olmuştur. Diğer bir ifade ile fazla riskli ve bir kalıba uymayan (yenilikçi) uygulamaların denendiği işletmelerde kişiler güvenliği ve düzeni ön planda tutmak istiyorlar. Aynı şekilde riskli ortamda çalışmak kişilerin iş yaşam dengesinde ön plana çıktığı yaşam tarzı kariyer çapasını da tetiklemektedir.

Girişimcilik yönelimi boyutlarından bir diğeri olan yenilikçilik boyutunun kişilerin kariyer yönelimleri ile ilgili nasıl bir etkisi olduğu araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında zaman yenilikçilik eğiliminin kişilerin kariyer eğilimleri üzerinde diğer boyutların sahip olduğu şekilde bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Elbette bu sonucun örnekleme özgü bir sonuç olduğu da düşünülmelidir. Yenilikçilik boyutunun kişilerin kariyerleri üzerindeki etkisi bu çalışmada bir amaca hizmet etmek ve teknik fonksiyonel yetkinlikler üzerinde anlamlı bir sonuç çıkarmıştır. Bu sonuç değerlendirildiğinde yenilikçilik faaliyetlerinin kişilerin bir amaca hizmet edebilecekleri, gönüllü olarak çalışabilecekleri bir kariyer düşüncesini tetiklemiş olduğu düşünülebilir. Yenilikçilik faaliyetleri kişilerde bir amaca yönelmeyi tetiklemektedir. Teknik yetkinlikler açısından bakıldığında, elbette günümüzde yenilik yapmak teknik konulardan bağımsız ele alınamaz. Bu bağlamda yenilikçilik faaliyetleri altında uyarılan kişinin salt teknik işlerde, uzmanlaşma kariyer düşüncesinin tetiklendiği görülmektedir. Durağan bir işte çalışan veya mevcut işi ile ilgili yenilik arayışı içinde olan bir kişi örgütü tarafından gerçekleştirilen yenilikçilik eğilimlerine ve yenilikçilik düşüncesine bir anlamda maruz kalarak kariyer bağlamında bulunmuş olduğu işle ilgili yenilikler yapma konusunda veya yine kendi işiyle alakalı veya işinde ihtiyaç duyulan teknik konularla alakalı bir kariyer hedefine doğru yönlenebilir. Yenilikçilik yöneliminin kariyer çapaları ile olan ilişkisinde örgütsel desteğin aracılık etkisine rastlanılmamıştır.

Girişimcilik yönetiminin bir diğer unsuru olan ileri etkililik veya proaktiflik işletmeler açısından fırsatların yakalanması için önemli bir araçtır çünkü proaktif işletmeler veya proaktif kişiler fırsatları yakalama konusunda avantaja sahiptirler bir kazancın bir fırsatın veya avantajlı bir durumun kendisine gelmesini beklemektense o duruma doğru gitmeyi veya böyle bir avantajlı durum ortaya çıkarmaya yönelik hareketlerinin tümü proaktiflik

olarak tanımlanabilir. İşletmelerdeki ileri etkililik faaliyetlerinin kişilerin kariyerleri üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu da araştırma kapsamında incelenmiştir. Bu bağlamda girişimcilik yöneliminin diğer 4 boyutunun dışında proaktiflik boyutunun en yüksek etkiye sahip girişimcilik yönelimi boyutu olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Kişilerin kariyer yönelimleri üzerine etkisine baktığımızda bir amaca hizmet etme girişimci yaratıcılık güvenlik ve düzen, otonomi, saf meydan okuma, teknik fonksiyonel yetkinlikler, yaşam tarzı üzerinde anlamlı etkileri olduğu görülmektedir ve bu anlamlı etkilerin üzerinde kurum içindeki algılanan örgütsel desteğin proaktiflik ile kişilerin kariyer yönelimleri arasındaki ilişkide bir amaca hizmet etme, genel yönetsel yetkinlikler, girişimci yaratıcılık, otonomi, teknik fonksiyonel yetkinlikler ve yaşam tarzı üzerinde aracı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Bu ilişkiyi yorumlamak gerekirse proaktiflik veya ileriye etkililik bir sonraki hamleyi düşünme, hazır olma fırsatları yakalama her an tetikte olmak gibi kavramlarla da açıklayabileceğimiz bu kavram, kişilerin kariyer düşünceler üzerinde oldukça olumlu bir etkiye sahiptir. Kişilerin kariyer çapası bağlamında kariyer çabalarını bir noktaya bir köşeye doğru taşımadığı veya kariyer düşüncesine bir noktaya doğru götürmediği, kariyer algısını belirli bir merkeze doğru eğmediği görülmektedir. Bu kötü bir durum değildir, sadece bir tespittir. Öte yandan kariyer yönelimleri ile ilgili hemen hemen tüm unsurlara ait değerleri tetiklediği ve çalışanlara kariyer seçimleri konusunda yeni ufuklar açtığı veya açabileceğini söylemek mümkündür. Ayrıca proaktif faaliyetler kişilerde, iş yaşam dengesinin korunduğu, özgür hareket etmeyi, mücadele etmeyi, bir amaca sahip olmayı tetikleyen bir kariyer yönelimi ortaya çıkarmış olmaktadır. Çalışanların girişimci ve yaratıcı yönlerinin uyarılması ve bunun örgütsel destek aracılığı ile sağlanması oldukça anlamlıdır. İşletmeler çalışanlarının yaratıcı fikir ve düşüncelerinden faydalanmak için örgütsel desteği ve proaktiflik tesis etmelidir şeklinde bir çıkarım yapılabilir.

Sonuç olarak ülkemizde girişimcilik eğitimlerinin halen dünya standartlarında istenilen noktada olmadığı bir gerçektir bununla beraber son yıllarda yapılan araştırmalar, yeni eğitim programlarının açılması, kişilerin bilinçlenmesi ve ayrıca şirketlerin rekabet ortamı içerisinde hareket etmeyi

daha iyi öğrenmeleri ile birlikte girişimcilik yönelimi olgusu da ülkemizde daha çok önem kazanmaya başlamıştır. En azından yapılan akademik yayınlar açısından bir artış olduğu da görülmektedir. Buradan hareketle her şeyin odak noktası olarak insanı ele aldığımızda insan unsuru ile ilgili gerek yaşam alanı içerisinde gerekse çalışma ortamı içerisinde kişilerin çeşitli yönelimleri, iş tahminleri, kariyer yönelimleri, örgütsel bağlılıkları, örgütsel vatandaşlık duyguları, örgüt iklimi, örgüt kültürü ve benzeri davranış konularının ne kadar önemli olduğu da görülmektedir. Kariyer sadece işletmelerdeki insan kaynakları departmanlarının ilgi alanı olmaktan çıkmış ve bilinçlenen çalışanlar tarafından da dikkate alınır bir duruma ulaşmıştır. Çünkü kişi kendi kariyer yöneliminin ne olduğunun farkına vardığı zaman daha doğru kararlar alabilecektir ve almış olduğu bu doğru kararlar neticesinde hem çalışmış olduğu işletmeye faydası olacaktır hem de kendi yaşam standardı, çalışma ortamı ve hayat görüşü açısından da bir çeşitlilik kazanmış olacaktır hem de daha mutlu bir kişi olacaktır. Öte yandan kurumların örgütsel destek konusunda kişiler üzerine nasıl bir etkiye sahip olduğunu görmeleri de çok önemlidir çünkü çalışanlar takdir edilmek ve desteklediklerini görmek isterler. Ortaya bir fikir sundukları zaman bu fikrin dikkate alınmış olmasını isterler ve bu şekilde bir destek gördükleri zaman iş verimleri artar yaratıcılıkları artar hem kendilerini hem örgütlerine karşı kazandırdıkları değerler artar. Çalışma ortamı içinde insanın bir makine olmadığı, gerçek yürütücü unsur olduğu, her kademede çalışanın adil bir kariyer yoluna sahip olması gerektiği, işletmelerce uygulanan stratejik politikaların sadece kar elde etmeye yönelik olmaması gerektiği, bahsi geçen stratejik politikalar çerçevesinde kazan kazan anlayışıyla çalışanların da mutlu edilebileceği son olarak vurgulanmak istenmektedir.

KAYNAKÇA

Kitaplar:

- Akdemir, A. (2009). İşletmeciliğin Temel İlkeleri. Ankara: Ekin Yayınevi.
- Akdemir, A. (Ed.). (2015). Girişimcilik ve İş Kurma, (Kavramsal Temeller), Ankara: Orion Yayınevi.
- Aldemir, C., Ataol, A., Budak, G. (1996). Personel Yönetimi, İzmir: Fakülteler Kitapevi.
- Amandson, N. E., Poehnell, G., Pattern, M. (2005). Mesleki Teleskop: Kendine ve Etrafa Bakmak, Karar Vermek, (Çev: F. K. Owen), Ankara: Arı Yayınları.
- Antoncic, B. (2000). Intrapreneurship: Construct Refinement and Integretive Model Development, Case Western Reserve University.
- Apak, S., Taşcıyan, K. H., Aksoy, M. (2010). Girişimcilik ve Sermaye Tedarik Yöntemleri, İstanbul: Papatya Yayınları.
- Arnold, H. J. ve Feldman, D. J. (1986). Organizational Behaviour, McGraw U.S.A.: Hill.
- Aytaç, S. (1997). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi Sorunları, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Aytaç, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları, Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Bacanlı, F. (2016). Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı: Kuramdan Uygulamaya, B. Yeşilyaprak (Ed.). Özellik Faktör-Uyumlu Kuramlar içinde. 8. Baskı Ekim 2016, s.90-127, Ankara: Pegem Akademi.
- Bandura, A. (1969). Social-learning theory of identificatory processes, D. Goslin (Ed.), Handbook of socialization theory and research içinde, s.213-262, Chicago: Rand McNally.
- Baruch, Y. (2004). Managing careers theory and practice, London: Prentice Hall.

- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başar, M., Ürper, Y., Tosunoğlu, B. T. (2013). Girişimcilik, (Ed. Yılmaz Ürper), Yayın no: 3002, 2.Baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Faktültesi,
- Bayram, C. (2008). Kariyer Planlama ve Yönetimi, İstanbul: Kum saati Yayınları.
- Bingöl, D. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.
- Binks, M., Vale, P. (1990). Entrepreneurship and Economic Change, U.S.A.: McGraw- Hill Book Company.
- Bird, B. J. (1989). Entrepreneurial Behavior, Illinois: Foresman and Company.
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. New York: Wiley.
- Block. Z., MacMillan, I. C. (1993). Corporate venturing: Creating new businesses within the firm. Boston: Harvard Business School Press.
- Boyett, I. (1997). The Public Sector Entrepreneur: A Definition, International Journal of Entrepreneurial Business, London: Macmillan Press Ltd.
- Bratton, J. (1999). "Reward Management," J. Bratton, J. Gold (ed.), Human Resource Management içinde, Second Edition, s.237-272, London: MacMillan Business.
- Brown, D. (2002). Introduction to theories of career development and choice, D. Brown (Ed.). Career Choice and Development içinde, 4.baskı, s.3-23, San-francisco: Jossey-Bass.
- Bridge, S., O'neill, K., Cromie, S. (1998). Understanding Enterprise, Entrepreneurship& Small Business, London: Macmillan Press Ltd.,
- Bury, J. (1978). Düşünce Özgürlüğünün Tarihi, (Çev) D. Batu, İstanbul: Erdini Basım Yayınevi.
- Can, H., Akgün, A., Kavuncubaşı, Ş. (2001). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi

- Can H. (1999). Organizasyon ve Yönetim, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Canman, D. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, yayın no: 37, Ankara: Yargı Yayınevi.
- Cansız, M. (2016). Türkiye’ de Akademik Girişimcilik, T.C. Kalkınma Bakanlığı Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü, Yayın no: 2692
- Cascio, W.F. (1992). Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits. 3rd Ed., U.S.A.: Mc Graw Hill International.
- Casson, M. (1990). Entrepreneurship, Vermont: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Casson, M. (1995). Entrepreneurship and Business Culture, England: Edward Elgar: Aldershot.
- Cerdin, J. L., Pargneux, M.L. (2010). Career Anchors: A Comparison Between Organization-Assigned and Self-Initiated Expatriates, Published online in Wiley InterScience, 3287-299
- Citera, M. ve Rentsch, J.R. (1993). “Is There Justice in Organizational Acquisition? The Role of Distributeand Prosedural Fairness in Corporate Acquisition”, R.Cropanzano (Eds.), Justice in the Workplace:Approaching Fairness in Human Resource Management, USA: Lawrance Erlbaum Inc., ss. 211-230.
- Coulter, M. (2001). Entrepreneurship in action, New Jersey. Prentice Hall Inc.
- Çelebi, N. (1997). Turizm sektöründeki küçük işyeri ve örgütlerde kadın girişimci, T.C. Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara, sayı:19.
- Çetin, C. (1996). Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, KOBİ’ ler ve bunların özendirilmesi, İstanbul: Der Yayınları.
- Çetindamar, D. (2002), Türkiye’ de Girişimcilik, İstanbul: TÜSİAD.
- Çetindamar, D. ve Fiş, A. M. (2007). Schumpeter’s Twins: Entrepreneur and Intrapreneur, E. G. Carayannis ve C. Ziemnowicz (der), Re-Discovering Schumpeter: Creative Destruction Evolving Into Mode 3 içinde, Palgrave Macmillan.

- Daft, R.L. (2003). Organization Theory and Design, Ohio: South-Western College Publishing.
- De Cenzo, D. A. ve Robbins, S. R. (1998). Human Resource and Personel Management, New York: John Wiley Sons.
- Delmar, F. (2000). The psychology of the entrepreneur. İçinde, S. Carter ve D. J. Evans (Editörler). Enterprise and small business: Principles, practice and policy: 132– 154. Harlow: Financial Times and Prentice Hall.
- Dessler, G. (2008). Human Resource Management (11th Ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Dünder, G. (2013). Kariyer Geliştirme, Uyargil, C., Dal, Z., Ataay, İ D., Acar, A.C., Özçelik, O., Dünder, G., Sadullah, Ö., Tüzüner, L. (2013), İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F. (2011). Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees Washington, DC: American Psychological Association.
- Ellis, R. J., Taylor, N. T. (1987). Specifying entrepreneurship. In N. C. Churchill, J. A. Hornaday, B. A. Kirchoff, O. J. Krasner, & K.H. Vesper (Eds.). Frontiers of entrepreneurship research, s.527-541, Wellesley, MA: Babson College.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Erdoğan, N. (2003a). Kişisel Gelişim, Ankara: Nobel Yayınları,
- Erdoğan, N. (2003b). Kariyer Geliştirme Kuram ve Uygulama, Ankara: Nobel Yayınları
- Ertürk, M. (2009). İşletme Biliminin Temel İlkeleri, İstanbul: Beta Yayıncılık,
- Ertürk, M. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayıncılık,
- Feldman, D., Hugh, A. (1986). Managing Individual and Group Behavior in Organizations, Auckland: McGraw-Hill International Book Company.

- Flippo, E. B. (1984). *Personel Management*, s 248-278, Singapur: MCGraw Hill International Editions Management Series.
- Foss, N. J., Klein, P. G. (2002). *Entrepreneurship and the Firm*, England: Edward Elgar: Aldershot,
- Garson, G. D. (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*, U.S.A.: Statistical Publishing Associates.
- George, J. M., Jones, G. R. (1996). *Understanding and Managing Organizational Behavior*, New York: Addison Wesley Pub. Comp.
- Gulowsen, J. (1972). *A measure of work group autonomy*, L.E. Davis, J. C. Taylor (ed.) *Design of jobs içinde*, England: Penguin, Middlesex.
- Granovetter, M. (1995). *Getting a job: A study of contacts and careers*. Chicago, Illinois: University of Chicago Press.
- Güneri, O. Y. (2016). *Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı: Kuramdan Uygulamaya*, B. Yeşilyaprak (Ed.). *Psikodinamik Yaklaşımlar içinde*, 8. Baskı Ekim 2016,s.136-165, Ankara: Pegem Akademi.
- Hagen, E. E. (1962). *On theory of social change: How economic growth begins*, Homewood, Illinois: Dorsey.
- Halis, M., Akova, O. (2008). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Adalet*, Fevzi Okumuş ve Umut Avcı (Ed.) *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri içinde*, s.459-486, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hall, D.T. (1976). *Careers in Organizations*. Pacific Palisades, CA: Goodyear.
- Henseler, J., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2012). *Using partial least squares path modeling in international advertising research: Basic concepts and recent issues*. Okzaki, S. (ed.), *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications in marketing and related fields içinde*, s.252-276, Berlin, Springer.
- Herr, E. L. Cramer, S. H. Niles, c. (2004). *Career Guidance and counseling through life span: systematic approaches*, 6. baskı, Boston: Pearson
- Hersey, P., Blanchard, K. H. (1993). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, U.S.A.: Prentice Hall.

- Hisrich, R. D., Peters , M. P. (1989). Entrepreneurship, Boston: Irwin. (Diğer baskıları 1998,2001).
- Holland, J. L. (1973). Making Vocational Choices: A Theory of Careers, New Jersey: Prentice-Hall Inc., Englowood Cliffs.
- Hussey, D. (1997). The Innovative Challenge. New York: Wiley.
- Howell, J. (2005). Protean Career Development,
- Ivancevich, J. M. (2004). Human Resource Management, New York: McGraw- Hill.
- İçerli, L., Karadal, M. Ş. (2013). Sosyal Girişimcilik, Himmet Karadal(Ed.), Girişimcilik içinde,s.343-361, İstanbul: Beta Yayınları.
- İnce, M., Gül, H. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık, Konya:Çizgi Kitabevi.
- Jennings, D. F. (1993). Multiple Perspectives of Entrepreneurship, Cincinnati: ITP.
- Kaneshiro, P. (2008). Analyzing the Organizational Justice, Trust and Commitment Relationship in a Public Organization, Arizona: Northcentral University.
- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective and social conditions for innovation in organizations, Staw, B. M., Cummings, L. L. (editörler) Research in Organizational Behavior, vol.10 içinde, s.169-211, Greenwich: CT:JAI Press.
- Karaca, R., kız, E. (2010). Psikolojik Danışma ve Rehberlikte Çağdaş Bir Anlayış. (2.Basım). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Katz, J.A., Green, R.P. (2009). Entrepreneurial Small Business. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Kaya, A. (2007). Bilisim ve iletişim ışığında Girişimcilik ve Kobi Yönetimi. Konya.
- Kaynak, T. (1996). İnsan kaynakları Planlaması, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

- Kenneth, H.P. ve Blanchard, H. (1993). Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources, U.S.A.: Prentice Hall.
- Khandwalla, P. (1977). The Design of Organizations, Harcourt Brace Jovanovich, New York.
- Kirby, A. D. (2003). Entrepreneurship, Berkshire: McGraw-Hill,
- Kirzner, I. M. (1979). Perception, Opportunity and Profit Studies in The the Theory of Entrepreneurship, U.S.A.: University of Chicago Press.
- Knight, F. (1921). Risk, uncertainty and profit. New York City, New York: Augustus Kelley.
- Koçel, T. (2007). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Yayınları, (Diğer baskısı 1998)
- Korkut-Owen, F., Niles, S. G. (2016). Yeni Yaklaşım ve Modeller, B. Yeşilyaprak (Ed.). Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı: Kuramdan Uygulamaya içinde, 8. Baskı Ekim 2016, s.274-305, Ankara: Pegem Akademi.
- Kosgeb, (2016). Kadın Girişimciliği.
- Kuratko, D.F., Goldsby, M.G. (2004). Corporate Entrepreneurs or Rogue Middle.
- Kuratko, F. D., Hodgetts, M. R. (2001). Entrepreneurship: A Contemporary Approach, Harcourt College Publishers, (diğer baskıları 1995, 1998)
- Kuzgun, Y. (2000). Meslek Danışmanlığı: Kuramlar Uygulamalar, Ankara: Nobel Yayınları.
- Landes, D. (1951). Business and the business man: A social and cultural analysis E. M. Earle (Ed.). Modern France, problems of the third and fourth republics İçinde, s.334–354, Princeton: Princeton University Press.
- Landström, H. (2005). Pioneers in entrepreneurship and small business research. New York City, New York: Springer.
- Lipset, S. (1967). Values, education, and entrepreneurship. S. Lipset ve A. Solari. (Ed.). Elites in Latin America: içinde, s.3-60, New York: Oxford University Press.

- Luthans, F. (1973). *Organizational Behavior*. Sixth Edition, McGraw-Hill, New York.
- Malatesta, R. M. ve Tetrick, L. E. (1996). "Understanding the Dynamics of Organizational and Supervisory Commitment", Society for Industrial and Organizational Society Annual Meeting, San Diego.
- Marshall, A. (1964). *Principles of Economics: An Introductory Volume*, 8. Baskı, London: Macmillan and Co., Ltd.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, New Jersey: Van
- Menger, C. (1892). *On the origins of Money*, 2009 by the Ludwig von Mises Institute.
- Miles, R. E., Snow, C. C. (1978). *Organizational Strategy, Structure, and Process*, New York: McGraw-Hill.
- Miller, D., Friesen, P. (1984). *Organizations: A Quantum View*, New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Morris, H. M., Kuratko, F. D. (2002). *Corporate Entrepreneurship*, Harcourt, Inc.
- Moynihan, D. P. ve Pandey, S. K. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement Organizational Commitment Administration Society 39, no.7
- Mucuk, İ. (2008). *Modern İşletmecilik*, İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Mullins, L. J. (1990). *Management and Organizational Behaviour*, U.S.A.: Pitman Publishing.
- Müftüoğlu, T., Ürper, Y., Başar, M., Tosunoğlu B. T. (2005). *Girişimcilik*, Y. Odabaşı (Ed), Yayın no: 824, 2.Baskı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Naktiyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Neely, A. ve Hii, J. (1998). *Innovation and Business Performance: A literature Review*, The Judge Institute of Management Studies, University of Cambridge.

- Owens, R. L., Motl, T. C., Krieshok, T. S. (2015). A Comparison of Strengths and Interests Protocols in Career Assessment and Counseling, *Journal of Career Assessment*, Sayı 24(4), Kasım, s.605-622.
- Özgen, H. (ed.) (2002). *Kariyer Planlaması, İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana: Nobel Kitabevi
- Özgen, H. ve Yalçın, A. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım*, Adana: Nobel Kitapevi.
- Özyürek, R. (2016). *Sosyal-Bilişsel Yaklaşımlar*, (Ed.). B. Yeşilyaprak, *Kariyer danışmanlığı: Kuramdan uygulamaya içinde*, s.219-271, Ankara: Pegem Akademi.
- Patton, W., McMahon, M. (2006). *Career Development And Systems Theory: Connecting Theory And Practice*, 2.Baskı, Netharlands: Sense Publishers.
- Peluchette, J. V. Eck. (1991). *Individual Difference, Family, and Organizational Factors Influencing Career Success and Career Satisfaction*, U.S.A.: Southern Illions University Pub.
- Pinchot, G. Ill (1985). *Imrapreiruing*. New York: Harper & Row.
- Ramus, C. (2001). "Organizational Support for Employees: Encouraging Creative Ideas
- Robbins, S., Judge, T. (2013). *Örgütsel Davranış, Çev. İnci Erdem*, Nobel Yayınları.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*, New York: Free Pres.
- Rutherford, D. (1995). *Routledge dictionary of economics*. Cornwall: T. J. Press
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z. (2008). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Say, J. B. (1971). *Treatise on political economy: On the production, distribution and consumption of wealth*. New York City, New York: Kelley. İlk baskısı 1821.

- Schein, E. H. (1990). *Career Anchors (discovering yourr real values)*, San Francisco,
- Schein, E. H. (2006). *Career Anchors, Self Assessment*, USA: John Wiley & Sons, Inc,
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Scholihammer, H. (1982). Intemal corporate entrepreneurship. In C. A. Kent. D. L. Sexton. & K. H. Vesper(Eds.). *Encyclopedia of entrepreneurship*, Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall, s.209-229.
- Schumpeter, J. A. (1961). *The Theory of Economic Development*, New York: OxfordUniversity Press, (Orijinal 1911)
- Schumpeter, J. A. (2000). "Entrepreneurship as Innovation," R. Swedberg (Ed.) *Entrepreneurship: The Social Science View*, Oxford: Oxford University Press.
- Schumpeter, J. A. (1954). *History of Economic Analysis*, E. B. Schumpeter (der.), New York: OxfordUniversity Press.
- Schumpeter, J. A. (1991). *The Economics and Sociology of Capitalism*, Swedberg, R.(ed.), New Jersey: Princeton University Press.
- Shore, L. M. ve Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice. In R. S. Cropanzano & K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of theworkplace*: 149-164. Westport, CT: Quorum.
- Smith, A. (1776). *An enquiry into the nature and cause of the wealth of nations*. London: Edwin Cannan.
- Siyez, D. M. (2016). Gelişimsel Yaklaşımlar, B. Yeşilyaprak (Ed.). *Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı: Kuramdan Uygulamaya içinde*, 8. Baskı Ekim, s.172-214, Ankara: Pegem Akademi.
- Spann, M. S., Adams, M., Wortman, M. S. (1988). *Entrepreneurship: Definitions, dimensions, and dilemmas*, *Proceedings of the U.S. Association for Small Business and Entrepreneurship*, s.147-153.

- Stone, R. J. (2005). Human Resource Management, 5th ed., Sydney: John Wiley Publishing.
- Şimşek, Ş., Çelik, A., Akgemci, T., Soysal, A., (2004). Kariyer Yönetimi, İstanbul: Can Yayınları,
- Thompson, J. L. (2001). Strategic Management, 4th Edition, London: Tompson Learning,
- Timmons, J. (1998). A New Venture Creation, New York: Irwin/McGraw Hill Inc.
- Top, S. (2006). Girişimcilik Keşif Süreci, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Torrington, D. ve Hall, L. (1998). Human Resource Management, U.S.A.: Prentice Hall.
- Tosun, K. (1990). Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Ulusoy, A., Güngör, A., Akyol, A.K., Subaşı, G., Ünver, G., Koç, G. (2005). Gelişim ve Öğrenme. (4. Basım), Ankara: Anı Yayıncılık.
- Uyargil, C., (ed.). (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları
- Ülgen, H., Mirze, K. (2013). İşletmelerde Stratejik Yönetim, 7. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Varçın, R. (2005). İşletmelerde Kariyer Planlaması El Kitabı (Ed.) Ankara Sanayi Odası MEKDAM Projesi.
- Vesper, K. H. (1984). Three faces of corporate entrepreneurship: A pilot study. In J. A. Homaday, F.Tarpley. Jr., J. A. Timmons, & K. H. Vesper (Eds.), Frontiers of entrepreneurship research içinde, Wellesley. MA: Babson College, s.294-326.
- Vesper, K.H. (1990). New Venture Strategies, Rev. ed., New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Von Hippel, E. (1977). The sources of innovation. New York: Oxford University Press.

Weber, M. (1905).The protestant ethic and the spirit of capitalism. New York City, New York: Scribner's Sons.

Werther, W.B. ve Jr., Davis, K. (1994). Human Resources and Personnel Management, İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Westhead, P., Wright, M. (2000). Advances in Entrepreneurship, England: Edward Elgar: Celtenham.

Wickham, P. A. (2001). Strategic Entrepreneurship, Prentice Hall Inc., U.K.

Yalçın, S. (1999). Personel Yönetimi, 6.Basım, İstanbul: Beta Yayınları

Yarnall, J. (2008). Strategic Career Management Developing Your Talent, Published by Butterworth-Heinemann.

Yeşilyaprak, B. (2008). Eğitimde Rehberlik Hizmetleri (16. baskı) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Yükselen, C. (2006) Pazarlama Araştırmaları, Ankara: Detay Yayınları.

Zunker, V.G. (2006). Career Counseling A Holistic Approach. Belmont: Thomson Brooks/Cole Publications. Seventh Edition.

Zunker, V. G. (2002). Career Counselin: Applied Concepts of Life Planning, Avustralya: Cole Books

Zunker, G.V. (1994). Career Counseling-Applied Concepts of Life Planning, Brooks/Cole Publishing Company

Bildiri ve makaleler:

Ağca, V., Kandemir, T. (2008). Aile işletmelerinde iç girişimcilik finansal performans ilişkisi Afyonkarahisar' da bir araştırma, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.5, Sayı.3, s.210-211.

Ağca, V., Kurt, M. (2007). İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı.29, Temmuz-Aralık, s.83-112.

Akman, G., Özkan, C., Eriş, H. (2008). Strateji Odaklılık ve Firma StratejilerininFirma Performansına Etkisinin Analizi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Sayı.13, s.93-115.

- Allan, B. A., Douglas, R. P., Duffy, R. D. (2015). Meaningful Work as a Moderator of the Relation Between Work Stress and Meaning in Life, *Journal of Career Assessment*, Sayı.24(2), Ağustos, s.429-440.
- Allen, D., Shore, L. M., Griffeth, R.W. (2003). The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process, *Journal of Management*, Sayı.29, s.99-118.
- Alpkan, L., Bulut, C., Gunday, G., Ulusoy, G., Kılıç, K. (2010). Organizational support for intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance, *Management Decision*, Sayı.48(5), s.732-755.
- Alpkan, L., Ergün, E., Bulut, Ç., Yılmaz C. (2005). Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkisi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı.6(2), s.175-189.
- Altuntaş, G., Dönmez, D. (2010). Girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans ilişkisi: Çanakkale bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Sayı.39(1), s.50-74.
- Anafarta, N. (2001). Orta düzey yöneticilerin kariyer planlamasına bireysel perspektif. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı.2., s.1-17.
- Antoncic, B., Hisrich, R.D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation, *Journal of Business Venturing*, Sayı 16, s.495-527.
- Armstrong, M. S., Ursel, N. D. (2009). Perceived Organizational Support, Career Satisfaction and the Retention of Older Workers, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Sayı 82, s.201-220.
- Armstrong-Stassen, M., Cameron, S. (2005). Factors Related to the Career Satisfaction of Older Managerial and Professional Women, *Career Development International*, Sayı.10(3), s.203-215.
- Aryee, S., Debrah, Y.A., Chay, Y.W. (1993). An Investigation of Ingratiation as a Career Management Strategy: Evidence from Singapore, *The International Journal of HRM*, Sayı.4(1), s.191-212.
- Arslan, K. (2002). Üniversiteli Gençlerde Mesleki Tercihler ve Girişimcilik Eğilimleri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Sayı.6, s.1-11.

- Aube, C., Rousseau, V., Etselle, M. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: the moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, Sayı .22(5), s.479-495.
- Aytaç, Ö. (2006). Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı.15, Ağustos, s.139-160.
- Aytaç, M., Bayram N. (2001), Öğretim Elemanlarının Kariyer Tutumlarının Gruplandırılması, V. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu Bildirileri, 19-22 Eylül 2001, Adana.
- Barclay, W. B., Chapman, J. R., Brown, B. L. (2013). Underlying Factor Structure of Schein's Career Anchor Model, *Journal of Career Assessment*, Sayı.21(3), s.430-451.
- Barnett, B. R., Bradley, L. (2007). The Impact of Organizational Support for Career Development on Career Satisfaction, *Career Development International*, Sayı.12(7), 2007, s.617-636.
- Barringer, B.R., Bluedorn, A. C. (1999). The relationship between corporate Entrepreneurship and strategic Management, *Strategic Management Journal*, Sayı.20, s.421-444.
- Bartlett, C., Perera, H. N., McIlveen, P. (2015). A Short Form of the Career Interest Test (21-CIT), *Journal of Career Assessment*, Sayı.24(2), Nisan, s.397-409.
- Baruch, Y. (1999). Integrated Career Systems for the 2000s, *International Journal of Management*, Sayı.20(7).
- Basso, O., Fayolle, A., Bouchard, V. (2009). Entrepreneurial orientation: The making of a concept. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, Sayı.10(4), s.313-321.
- Başar, M., Tosunoğlu, B. T. (2006). Değer yaratımında iç girişimciliğin değişen boyutu: bilgi girişimcilerinin rolü, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt.1, Sayı.1, Haziran, s.126-140.
- Bayram, N., Gürsakal, S., Aytaç, S. (2012). Öğrencilerinin Kariyer Değerlerini Açıklamada Kişiliğin Etkisi, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı.12 (2), s.181-190.

- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, Sayı.14, s.74-97.
- Biggadike, R. (1979). The Risky Business of Diversification, *Harvard Business Review*. Sayı.57(3), s.103-111.
- Bolat, T., Seymen, A. (2003). Örgütlerde İş Etiği ve Kariyer Yönetimi İlişkisi: Normatif Etik Boyutuyla Bir Değerlendirme, *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi (Yönetim)*, Yıl:14, Sayı:45, Haziran 2003,s.3-19.
- Borgogni, L., Consiglio, C., Di Tecco, C. (2014). Temporary Workers' Satisfaction The Role of Personal Beliefs, *Journal of Career Assessment*, Sayı 24, Aralık, s.86-98.
- Bozkurt, Ö. (2007). Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi, *ÇOMÜ Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, s.93-111.
- Bozkurt, T., Turgut, T. (1999). Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları ile ilgili iş Tatminleri ve Kültürel Saygıtları Arasındaki ilişkiler, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, Cilt 2, Haziran.
- Bozkurt, R. (1996). Girişimci Profili Üzerine Değerlendirmeler, *Dünya Gazetesi*, 14 Kasım 1996.
- Briscoe, J.P., Hall, D.T., Rachel, L.D. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, Sayı.69 (1), s.30-47.
- Brown, D., Crace, R.K. (1996). Values and Decision Making: A Conceptual Model, *Career Development Quarterly*, Sayı.44, s.11-23.
- Bruyat, C., Julien, P. A. (2000). Defining the Field of Research in Entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, Sayı.16, s.167
- Burgelman, R. A. (1983). Corporate entrepreneurship and strategic management: Insights from a process study. *Management Science*. Sayı.29, s.1349-1364.
- Burgelman, R. A. (1991). Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation: Theory and field research, *Organization Science*, Sayı.2, s.239–262.

- Carton, R. B., Hofer, C. W., Meeks, M. D. (1998). The entrepreneur and entrepreneurship: Operational definitions of their role in society, The University of Georgia Terry College of Business.
- Certo, S. T., Miller, T. (2008). Social Entrepreneurship Key Issues and Concepts, *Business Horizons*, Sayı:51(4).
- Chapman, J. R. ve Brown, B. L. (2013). Underlying Factor Structure of Schein's Career Anchor Model, *Journal of Career Assessment*, Sayı.21 (3), s.430-451.
- Chapman, J. R. (2015). An Empirically Derived Framework for Conceptualizing Schein's Career Orientation Theory, *Journal of Career Assessment*, Sayı.24(4), Kasım, s.669-684.
- Chung, L. H. ve Gibbons, P. T. (1997). Corporate entrepreneurship: The roles of ideology and social capital. *Group and Organization Management*, Sayı.22(1), s.10-30.
- Creed, P. A., Hood, M., Praskova, A., Makransky, G. (2015). The Career Distress Scale: Using Rasch Measurement Theory to Evaluate a Brief Measure of Career Distress, *Journal of Career Assessment*, Sayı.24(4), Kasım, s.732-746.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H., Ng, K.Y. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research, *Journal of Applied Psychology*, Sayı.86(3), s.425-445.
- Cotterell, N., Eisenberger, R., Speicher, H. (1992). Inhibiting effects of reciprocation wariness on interpersonal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, Sayı.62, s.658-668.
- Covin, J. G., Slevin, D. P. (1989). Strategic Management Of Small Firms in Hostile And Benign Environments, *Strategic Management Journal*, Sayı.10(1), s.75-87.
- Covin, J. G., Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Baylor University, Sayı.76(1), s.7-25.
- Covin, J. G., Covin, T. J. (1990). Competitive Aggressiveness, Environmental Context and Small Firm Performance, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Sayı.14(4), s.35-50.

- Coyle-Shapiro, J. A. M., Conway, N. (2005). Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Sayı.90(4), s.774-781.
- Cron, W. L., Slocum, J. W. Jr. (1986), Career-Stages Approach to Managing the Sales Force, *Journal of Consumer Marketing*, Sayı.3(4), s.11-21.
- Culié, J. D., Khapova, S. N., Arthur, M. B. (2014), Careers, Clusters and Employment Mobility: The Influences of Psychological Mobility and Organizational Support, *Journal of Vocational Behavior*, Sayı.84, s.164-176.
- Çerik, Ş., Bozkurt, S. (2010). Çalışanların Örgütsel Sosyalizasyon ve Kariyer Çapalarına Yönelik Algılamaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı.35, Ocak-Temmuz, s.77-97.
- Çetin, C. (1996). Kariyer Planlaması, *İ.Ü.İ. Fakültesi Dergisi*, Nisan, Cilt.25, s.126-128.
- Çetin, F., Hazır, K., Basımi, N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Örgütsel Psikolojik Sermaye Etkilesimi: Kontrol Odasının Aracılık Rolü, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 31, Sayı.1, s.31-52
- Çöp, S. (2008). Türkiye ve Polonya’da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama, Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Damgacıoğlu, M. H., Uygun, R. (2011). Girişimcilik Paradigmasında Dönüşüm: Deneyime Dayalı Girişimci Türleri Üzerine Teorik Bir Değerlendirme, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt.6, Sayı.2, Aralık, s.17-32.
- Dougherty, D., Hardy, C. (1996). Sustained Product Innovation in Large, Mature Organizations: Overcoming Innovation-To-Organization Problems, *Academy of Management Journal*, Sayı.39 5, s.1065-1083.
- Drucker, P. F. (1985). The discipline of the innovator. *Harvard Business Review*, Sayı.63 (3). S.67–72

- Durden, G.C., Ellis, L.V. (1993). The effects of attendance on student learning in principles of economics. *American Economic Review* Sayı.85(2), s.343–346.
- Echols, A.E., Neck, C P. (1998). The Impact of Behaviors and Structure on Corporate Entrepreneurial Success, *Journal of Managerial Psychology*, Sayı.13(1/2), s.38-46.
- Edvarssonon, B., Gustavsson, B.O. (2003). Quality in the Work Environment: A Prerequisite for Success in New Service Development. *Managing Service Quality*, Sayı.13(2), s.148-163.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa, D. (1986). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation? *Journal of Personality and Social Psychology*, Sayı.77, s.1026-1040.
- Eisenberger, R., Cotterell, N., Marvel, J. (1987). Reciprocation ideology. *Journal of Personality and Social Psychology*, Sayı.53, s.743–750.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, Sayı.82, s.812–820.
- Eisenberger, R., Huntington, Robin., Hutchison, S., Sowa, D. (1986). “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, Sayı.7, s.500-507.
- Eisenmann, T. R. (2013). *Entrepreneurship: A Working Definition*, Harward Business Review, January.
- Elkind, D. (1978). Erik Erikson: İnsanda Gelişimin Sekiz Evresi, Dönmez A. (çev.), *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Sayı.1(12), Yıl.1992, 1301-3718, s.27-38.
- Emsen, Ö. (2001). Genç Nesilde Mesleki Eğilimler ve Girişimcilik: Ampirik Bir Çalışma, *MPM Verimlilik Dergisi*, Sayı 2001/1, s.153-176.
- Ercan, S., Gökdeniz, İ. (2009). Girişimciliğin gelişim süreci ve Girişimcilik açısından Kazakistan, *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı.49, Bahar, s.60.

- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. K., Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iştatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama, Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı.5 (1), s.17-26.
- Erdoğmuş, N. (2002). Yeni kariyer yaklaşımları ve kariyer değerlerindeki değişim. I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli.
- Erdoğmuş, N. (2004), Career Orientations of Salaried Professionals: The Case of Turkey, Career Development International, Sayı.9(2), s.153-175.
- Evans, D. J. (1995). A typology of technology-based entrepreneurs A model based on previous occupational background, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Sayı.1, s.26-47.
- Faiz, E. (2012). Öğrenen örgütlerde yenilikçilik ve proaktiflik üzerine Kavramsal bir çalışma, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl.2, Sayı.2, s.1-21
- Fiş, A. M., Wasti, A. (2009). Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi ilişkisi, ODTÜ Gelişme Dergisi, Özel Sayı.35, s.127-164.
- Gagnon, M. A., Michael, J. H. (2004). Outcomes of perceivedsupervisor support for wood production employees. ForestProducts Journal, Sayı.54, s.172-177.
- Gerstner, C.R., Day, D.V. (1997). Meta Analytic Review ofLeader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues,Journal of Applied Psychology, Sayı.82 (6), s.827-844.
- Giray, M. D., Şahin, D. N. (2012). Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Türk Psikoloji Yazıları, Aralık, Sayı.15 (30), s.1-9.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement.American Sociological Review, Sayı.25(2), s.161-178.
- Graen, G. B., Scandura, T. A. (1987). Toward a Psychology of Dyadic Organizing, Research in Organizational Behavior, Sayı.9, s.175-208.

- Graen, G. B., Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective, *Leadership Quarterly*, Sayı.6, s.219-247.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow, *Journal of Management*, Sayı.16(2), s.399-432.
- Greenberg, J. ve Bies, R.J. (1992). Establishing the Role of Empirical Studies of Organizational Justice in Philosophical Inquiries into Business Ethics, *Journal of Business Ethics*, Sayı.11(5/6), s.433-444.
- Griffin, A. (1997). PDMA Research On New Product Development Practices: Updating Trends And Benchmarking Best Practices. *Journal of Product Innovation Management*, Sayı.14(6), s.429-458.
- Guth, W. D., Ginsberg, A. (1990). Guest editors introduction: Corporate entrepreneurship, *Strategic Management Journal*, Yaz Dönemi, s.5-15.
- Güney, S., Nurmakhamatuly, A. (2007). Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Kazakistan ve Türkiye Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Kültürlerarası Araştırma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı.10, s.18.
- Gürbüz, S., Sığı, Ü. (2012), Kariyer Çapalarının, Temel Benlik Değerlendirilmesi ve Kültürel Değerler İle İlişkisi: TÜRKİYE ve ABD Karşılaştırılması, 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 24-26 Mayıs 2012, İzmir.
- Gürol, Y., Bal, Y. (2009). Türkiye’ de girişimciliğin evrimi ve gelişimi için Girişimcilik Eğitiminin Önemi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisat Bölümü Çalışma Sayfaları.
- Gürer, A., Solmaztürk A. B., Sezen, S. (2014). Üniversites Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Bir Alan Araştırması, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, Sayı.19(2), s.1-19.
- Gürer, A., Solmaztürk A. B., Tın, U. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek ve Kariyer Çapası Algıları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, 2. Örgütsel Davranış Kongresi, Kasım 2014.
- Hall D. T. (1996). Protean Careers of the 21st Century, *The Academy of Management Executive* (1993-2005), Sayı.10(4), Kasım, s.8-16.

- Hansenmark, O. C. (1998). The Effect of An Entrepreneurship Programme on Need for Achievement and Locus of Control of Reinforcement, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, Sayı.4(1), s.28-50.
- Hardin, J. S., Stocks, M. H., Graves O. F. (2001), *Advances in Accounting*, Sayı.18, s.119-148.
- Hart, S. L. (1992). An Integrative Framework for Strategy- Making Processes, *The Academy of Management Review* Sayı.17(2), Nisan, s. 327-351.
- Hava, H. T., Erturgut, R. (2009). Girişimci Ruhunun Geliştirilmesi ve Öğrenilmiş Çaresizlik Olgusu, *Econ Anadolu 2009: Anadolu Uluslararası İktisat Kongresi*, Eskişehir, s.1-15.
- Hawley, F. (1901). Reply to the final objections to the risk theory of profit. *Quarterly Journal of Economics*, Sayı.15, s.603.
- Hellman, C. M., Dale, R., Worley J., Worley F. (2006). A Reliability Generalization Study on The Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability, *Educational and Psychological Measurement*, Sayı.66(4), s. 631-642.
- Hitt, M. A., Ireland, R.D., Camp, S.M., Sexton, D.L. (2001). Guest Editors' Introduction to the Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation, *Strategic Management Journal*, Sayı.22, s.476-491
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., Zahra, S. A. (2002). Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale, *Journal of Business Venturing*, Sayı.17, s.253-273
- Hornsby, J. S., Naffziger, D. W., Kuratko, D. F., Montagno, R. V. (1993). An integrative model of the corporate entrepreneurship process. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Sayı.17(2), s.29-37.
- Hostager, T. J., Neil, T. C. (1998). Seeing Environmental Opportunities: Effects of Intrapreneurial Ability, Efficacy, Motivation and Desirability, *Journal of Organizational Change Management*, Sayı.11(1), s.11-15

- Hsu, M.K., Chen, H.G., Jiang, J. J., Klein, G. (2003). Career Satisfaction for Managerial and Technical Anchored IS Personnel in Later Career Stages, Database for Advances in Information Systems, Sayı.34, No.4, s.64-72.
- Irak, D.U. (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu, Türk Psikoloji Yazıları, Sayı.7(13), s.25-43.
- Ireland R. D., Hitt, M. A., Sirmon, D. G. (2003). "A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct And Its Dimensions". Journal Of Management Sayı.29(6), s.963-989
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım, Journal of Entrepreneurship and Development, Sayı.5(1), s.67-92.
- Igbaria, M., Baroudi J. J. (1992). A Short form of Measure of Career Orientations: A Psychometric Evaluation, Center for Digital Economy Research Stem School of Business, Ekim 1992, Yayın Numarası: IS-92-37
- Igbaria, M., Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. (1991). Career orientations of MIS employees: an empirical analysis, MIS Quarterly, Sayı 6(1), s.151-169
- Janz, B.D. and Prasarnphanich, P. (2005), Understanding Knowledge Creation, Transfer, and Application: Investigating Cooperative, Autonomous Systems Development Teams, 38th Hawaii International conference on Systems Sciences.
- Jack, S.L., Anderson, A. R. (1999). Entrepreneurship Education within the Enterprise Culture, International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research, Sayı.5(3), s112-113.
- Jennings, D. F., Lumpkin, J. R. (1989). Functioning modeling corporate entrepreneurship: An empirical integrative analysis, Journal of Management, 5(3), s.485-502.
- Johannessen, J. J., Olsen, B., Lumpkin, G. T. (2001). Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?, European Journal of Innovation Management, Sayı.4(1), s.20-31.
- Jones, G. R., Butler, J. E. (1992). Managing internal corporate entrepreneurship: An agency theory perspective, Journal of Management, Sayı.18, s.733-749.

- Kaplan, D. M. (2014), Career Anchors and Paths: The Case of Gay, Lesbian, & Bisexual Workers, Human Resource Management Review Sayı.24, s.119-130.
- Karahan, M., Ulusoy, İ. (2010), Hatay ili girişimcilik özelliklerinin incelenmesi, Ekev Akademi Dergisi, Yıl.14, Sayı.43, s.367-379.
- Karakaya, Y. E., Karataş, Ö., Özdenk, Ç., Karataş, F. (2013). Üniversiteli sporcu öğrencilerin kariyer değeri algıları. Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı.14 (1), s.86-94.
- Karatepe, S. (2005). Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Sayı.60(4), s.117-132.
- Kayalar M., Aslan, E. T. (2009). Ashoka'ya Üye Sosyal Girişimcilerin Türkiye ve Dünya'daki Faaliyet Alanlarının Karşılaştırılması, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Cilt.1, Sayı.1, s.56-76.
- Keskin, S. (2016). Yeşil Girişimcilik. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı.7 (12), s.285-294
- Ketz De Vries, M. F. R. (1977). The entrepreneurial personality: A person at the crossroads. Journal of Management Studies, Şubat, s.34-57.
- Kim, Y. H., O'Brien, K. M., Kim, H. (2015). Measuring Career Aspirations Across Cultures: Using the Career Aspiration Scale With Young Korean Women, Journal of Career Assessment, Sayı.24(3), Ağustos, s.573-585.
- Kitapçı, H., Sezen, B. (2002). Çalışanların tatminini belirleyici unsurlar üzerine bir araştırma: Kariyer süreci örneği. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı.12 (1), s.219-230.
- Klein, P. G. (1999). Entrepreneurship and corporate governance. Quarterly Journal of Austrian Economics, Yaz Dönemi, Sayı.2, s.19-42.
- Knight, G. (1997). Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation, Journal of Business Venturing, Sayı.12(3), s.213- 225.

- Koca, A. İ. (2010). Kariyer seçiminde kariyer değerleri ile demografik faktör ilişkisi: Çukurova Üniversitesi'nde bir araştırma. Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı.14 (1), s.56-70.
- Koçoğlu, M. (2013). Çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi Algıları, örgüt desteği, kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: otomotiv sektöründe bir araştırma, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Akademik Bakış Dergisi, Sayı.35, Mart-Nisan
- Korkut Owen, F., Açikel, M., Arıcı, F., Çağ, P., Demirtaş, S. VE ARK. (2010) Mesleki rehberlik/ kariyer danışmanlığı için bir model önerisi: Kariyer yelkenlisi modeli, 12. Rehberlik Sempozyumu, AREL Okulları, İstanbul, 27 Mart 2010.
- Koys, D.J., Cotiis, T.A. (1991). “Inductive Measures of Psychological Climate”, Human Relations, Sayı.44(3), s.265-276.
- Kraimer, M. L. ve Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. Journal of Management, Sayı.30 (2), s.209-237.
- Kreiser, P., Marino, L., Davis, J., Tang, Z., Lee, C. (2010). Firm-Level Entrepreneurship: The Role of Proactiveness, Innovativeness and Strategic Renewal In The Creation and Exploration of Opportunities, Journal of Developmental Entrepreneurship, Sayı.15, s.143-163.
- Kubat, U., Kuruüzüm, A. (2010). İş Değerleri ile Kişilik Özellikleri Arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir Yapısal Denklem Modellemesi Yaklaşımı, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt.15, Sayı.3, s.487-505.
- Kuratko, D.F. ve Morris, M.H. (2003). Corporate Entrepreneurship: The Dynamic Strategy For 21st Century Organizations, Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation & Economic Growth, Sayı.14, s.21-46.
- Kuratko, D.F., Hornsby, J.S., Goldsby, M.G. (2007). The Relationship of Stakeholder Salience, Organizational Posture, and Entrepreneurial Intensity to Corporate Entrepreneurship, Journal of Leadership and Organizational Studies, Sayı.13(4), s.56-72.

- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., Adis, C. S. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory, *Journal of Management*, Mart, s.1-31.
- Lee, D., Peterson, G. W., Sampson, J. P. Jr., Park, M. (2015). A Cross-Cultural Comparison of Negative Career Thoughts, *Journal of Career Assessment*, Sayı.24(4), Kasım, s.685-700.
- Leea, S. H., Wong, P. K. (2004). An Exploratory Study Of Technopreneurial Intentions: A Career Anchor Perspective, *Journal of Business Venturing*, s.7-28.
- Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, Sayı.9(4), s.370-390.
- Liden, R., Graen, G. (1980). Generalizability of the Vertical DyadLinkage Model of Leadership, *Academy of Management Journal*, Sayı.23(3), s.451- 465.
- Liden, R.C., Masly, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through ScaleDevelopment, *Journal of Management*, Sayı.24 (1), s.43-72.
- London, M. (1988). Organizational Support for Employees' Career Motivation: A Guide to Human Resource Strategies in Changing Business Conditions, *Human Resource Planning*, Sayı.11(1), s.23-32.
- Lounsbury, M. (1998). Collective Entrepreneurship; Mobilization of College and University Recycling Coordinators, *Journal of Organizational Change Management*, Sayı.11(1), s.51-52.
- Lounsbury, J. W., Moffitt, L., Gibson, L.W., Drost, A.W., Stevens, M. (2007). An Investigation of Personality Traits inRelation to Job and Career Satisfaction of Information Technology Professionals, *Journal of Information Technology*, Sayı.22, s.174–183.
- Lumpkin, G.T., Dess, G.G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, Sayı.16(5), s.429–451.

- Lumpkin, G. T., Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construction and linking it to performance, *Academy of Management Review*, Sayı.21(1), s.135-172.
- Lumpkin, G.T., Cogliser, C.C., Schneider, D.R. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Sayı.33(1), s.47-69.
- Lyon, D. W., Lumpkin, G. T., Dess, G. G. (2000). Enhancing EntrepreneurialOrientation Research Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision Making Process, *Journal of Management*, Sayı.6(5), s.1055-1085.
- Maggiore, C., Rossier, J., Savickas, M. L. (2015). Career Adapt-Abilities Scale- Short Form (CAAS-SF): Construction and Validation, *Journal Of Career Assesment*, Sayı.23, s.1-14.
- Mair, J., Martı, I. (2006). Social Entrepreneurship Research a Source of Explanation, Prediction and Delight, *Journal of World Business*, Sayı.41(1), Şubat.
- Mcllveen, P., Perera, H. N. (2015). Career Optimism Mediates the Effect of Personality on Teachers' Career Engagement, *Journal of Career Assesment*, Sayı.24(4), Kasım, s.623-636.
- Meydan, H. C. (2010). Adalet Algısı – İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol Odağının Şekillendirici Rolü, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı.36, s.195-222.
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms, *Management Science*, Sayı.29, s.770-791.
- Miller, D., Friesen, P. (1978). Archetypes of Strategy Formulation, *Management Science*, Sayı.24, s.921-933.
- Miller, D., Friesen, P. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum, *Strategic Management Journal*, Sayı.3(1), Ocak/Mart, s.1-25.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California Management Review*, Sayı.16(2), s.44-53.

- Morgan, R. E., Strong, C. A. (1998). Market orientation and dimensions of strategic orientation, *European Journal of Marketing*, Sayı.32(11/12), s.1051-1073.
- Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?, *Journal of Applied Psychology*, Sayı.76, s.845-855.
- Mueller, S.L., Thomas, A. S. (2000). Culture And Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control And Innovativeness, *Journal of Business Venturing* Sayı.16, s.51-75.
- Muzyka, D., Koning, A. D., Churchill, N. (1995). On Organization and Adaptation: Building the Entrepreneurial Corporation, *European Management Journal*, Sayı.13(4).
- Naktiyok, A., Bayrak Kök, S. (2006). Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt.8, Sayı.2, s.77-96.
- Narin, M. Marşap,A., Gürol, M. A. (2006). Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu hedefleme: Uluslararası arenada örgütlenme ve Ağ oluşturma, *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı.8/1, s.76.
- Nielsen, R. P., Peters, M. P., Hisrich, R. D. (1985). Entrepreneurship strategy for internal markets: Corporate, nonprofit, and government institution cases. *Strategic Management Journal*, Sayı.6(2), s.181-189.
- Nordvik, H. (1996) Relationships between Holland's Vocational Typology, Schein's Career Anchors and Myers-Briggs' Types, *Journal of Occupational and Organizational-psychology*, Sayı.69(3), s.263-276.
- Odabaşı, Y. (2012). Terim ve Kavramlar, *Girişimcilik İklimi Dergisi*, Yıl.1, Sayı.1
- Öge, S. (1998). Kariyer Yönetimi ve Kariyer Yönetiminde Karşılaşılan Güncel Sorunlar, *Verimlilik Dergisi*, Sayı.4, s43-60.
- Olivia, A. O. (2008). A Longitudinal Study of Positive Affect, Organizational Changes, and Career Satisfaction, *Academy of Management Proceedings*, s.1

- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt.18, Sayı.2, s.113 -130.
- Özdevecioğlu, M. ve Cingöz, A. (2009). Sosyal girişimcilik ve sosyal girişimciler: Teorik Çerçeve, Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı:32, Ocak-Haziran.
- Özen, J. (2002). Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri, Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arşivi 5, İstanbul Barosu, İstanbul, s.107-117.
- Özkul, G. (2008), Girişimcilik Teorileri ve Girişimci Tipleri: Antalya-Burdur-Isparta İllerinde (İBBS Düzey 2 TR61 Bölgesinde) İmalat Sanayi KOBİ'lerindeki Girişimciler Üzerine Bir İnceleme, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- Özutku, H., Ağca, V., Cevrioğlu, E. (2008). Lider Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde Yönetici Ast Etkileşimi ile Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş performansı Arasındaki İlişki, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt.22(2), Temmuz.
- Pinngton, A. ve Haslop, D. (1995). Team Leader Autonomy In NewProduct Development, Management Decision, Sayı.33 (9), s.5-11.
- Pesch K. M., Larson, L. M., Surapaneni, S. (2015). Parental Autonomy Support and Career Well-Being: Mediating Effects of Perceived Academic Competence and Volitional Autonomy, Journal Of Career Assessment, Sayı.23, s.1-16.
- Peng, M.W., Lee, S., Hong, S. J. (2013). Entrepreneurs As Intermediaries, Journal of World Business, Şubat, s.1-37.
- Petroni, A. (2000). Strategic career development for R&D staff: a field research, Team Performance Management: An International Journal, Sayı.6(3/4), s.52-62.
- Pillai, R., Schriesheim, C.A., Williams, E.S. (1999). "Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two-Sample Study", Journal of Management, Sayı.25(6), s.897-933.

- Praskova, Creed, Hood (2014). Self-Regulatory Processes Mediating Between Career Calling and Perceived Employability and Life Satisfaction in Emerging Adults, *Journal of Career Assessment*, Sayı.42(2), Temmuz, s.86-101.
- Pratt, W. R. (2010). Physician Career Satisfaction Examining Perspectives of the Working Environment”, *Hospital Topics*, Sayı.88(2), s.43-52.
- Ramus, C. (2001). Organizational Support for Employees: Encouraging Creative Ideas for Environmental Sustainability, *California Management Review*, Sayı.43(3), s.85-107.
- Raelin, J.A. (1989). An Anatomy of Autonomy: Managing Professionals, *The Academy of Management Executive*, III (3), s.216-228.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T., Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Sayı.33(3), s.761–787.
- Roberts, E. B. ve Berry, C. A. (1985). Entering New businesses: Selecting strategies for success. *Sloan Management Review*, Sayı.26(3), s.3-18.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, Sayı.87, s.698-714.
- Richard, O. C., Barnett, T., Dwyer, S., Chadwick, K. (2004). Cultural Diversity in Management, Firm Performance, and the Moderating Role of Entrepreneurial Orientation Dimensions, *The Academy of Management Journal*, Sayı.47(2), Nisan, s.255-266
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, Sayı.62, s.1027-1030.
- Ring, J. K. (2011). The Effect of Perceived Organizational Support and Safety Climate on Voluntary Turnover in the Transportation Industry, *International Journal of Business Research and Management*, Sayı.1(3), s.156-168.

- Runyan, R., Droge, C., Swinney, J. (2008). Entrepreneurial orientation versus small business orientation: What are their relationships to firm performance? *Journal of Small Business Management*, Sayı.46(4), s.567-588.
- Sakal, Ö., Yıldız, S. (2015). Bireycilik ve Toplulukçuluk Değerleri, Kariyer Çapaları Ve Kariyer Tatmini İlişkisi, *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, Cilt.10, Sayı.40, s.6612-6623.
- Sarnswang, S. (1995). *Work Values and Job Satisfaction of Academic Deans in Thailand's Universities*, University of Missouri Columbia.
- Salgado, J. F. (1997). The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community, *Journal of Applied Psychology*, Sayı.82, s.30-43.
- Schendel, D. (1990). Introduction to the special issue on corporate entrepreneurship, *Strategic Management Journal*, Yaz, s.1-3.
- Schriesheim, C. A., Castro S. L., Zhou, X. T., Yammarino, F. J. (2001). The Folly of Theorizing A But Testing B, A Selective Level-of-Analysis Review of Field and a Detailed Leader Member Exchange Illustration, *The Leadership Quarterly*, Sayı.12, s.515-551.
- Settoon, R. P., Bennett, N., Liden, R. C. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity, *Journal of Applied Psychology*, Sayı.81, s.219-227.
- Schein, E. (1974). *Career Anchors and Career Paths: A Panel Study of Management School Graduates*. Technical Report No.1 Sloan School of Management M.I.T.
- Schein, E. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century, *Academy of Management Executive*, Sayı 1, s.80-88.
- Sharma P., Chrisman, J. J. (1999). *Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship*, Theory and Practice, Baylor University, Yayın no.1042-2587-99-233, Bahar, s.11-27.

- Smith, C. (2000). Managing Work and Family in Small Copreneurial Business: an Australian Study. *Women in Management Review*, Sayı.15 (5/6), s.283–289.
- Sonnenfield, J.A., Peiperl, M.A. (1988). Staffing Policy as a strategic response: a typlology of career systems, *Academy of Management Review*, Sayı.13(4).
- Soysal, A. (2010). Kadın Girişimcilerin Özellikleri, Karşılaştıkları sorunlar ve iş kuracak kadınlara öneriler: Kahramanmaraş ilinde bir araştırma, *Eskişehir Orhangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı.5(1), Nisan, s.76.
- Spurk, D., Abele, A. E., Volmer, J. (2014). The Career Satisfaction Scale in Context A Test for Measurement Invariance Across Four Occupational Groups, *Journal of Career Assestment*, Sayı.23(2), Mayıs, s.191-209.
- Staum M. S. (1998), French Lectures In Political Economy 1815-1848: Variables of Liberalism, *History Of Political Economy*, Sayı.30(1), s. 95-120.
- Stevenson, H. H. ve Jarillo, J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management, *Strategic Management Journal*, Sayı.11, s.17-27.
- Stopford, J. M., Baden-Fuller, C. W. F. (1994). Creating corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, Sayı.15(1), s.521-536.
- Sykes, H. B., Block, Z. (1989). Corporate Venturing Obstacles, *Journal of Business Venturing*, Kış Dönemi, Sayı.4, s.159-167.
- Thompson, J. L. A. (1999). Strategic Perspective Entrepreneurship, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour& Research*, Vol.5, No.6, 1999, s.279-296.
- Thornberry, N. (2001). Corporate Entrepreneurship, Antidote or Oxymoron? *European Management Journal*, Sayı.19(5), Ekim, s.527.
- Toh, S. M., Srinivas, E. S. (2012), Perceptions of Task Cohesiveness and Organizational Support Increase Trust and Information Sharing Between Host Country Nationals and Expatriate Coworkers in Oman, *Journal of World Business*, Sayı.47, s.696-705.

- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel Sinizim, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Ekim 2011, Sayı.6(2), s.363-387.
- Turgut, H. (2014). H. Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü, İsarler İşletme Araştırmaları Dergisi Türk, sayı.6(3), s.29-62.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, Yönetim ve Ekonomi, Sayı.17(2), s.183-206.
- Ünal, B. Gizir, S. (2014), Öğretim Elemanlarının Baskın Kariyer Çapalarının İncelenmesi: Mersin Üniversitesi Örneği, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı.14(5), s.1743-1765.
- Venkatraman, N. (1989). Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality and Measurement, Management Science, Sayı 35(8), s.942-962.
- Wales, W., Gupta, V. K., Mousa, F. T. (2011). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research, International Small Business Journal, Sayı.31(4), s.357-383.
- Wales, W., Monsen, E., McKelvie, A. (2011). The Organizational Pervasiveness of Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurship Theory and Practice, Baylor University, Yayın no.1042-2587, Eylül, s.895-923.
- Warner, M. J., Pyle, L. K. (1998). Çabuk iyileşmek için, Executive Excellence, Kasım, 1998, Yıl.2, Sayı.20, s.21.
- Weir, C. (1996). Management Buyouts and Entrepreneurial Opportunities, Management Decision, Sayı.34(3), s.24.
- Whinston, S. C., Rossier, J., Baron, P. M. H. (2015). The Working Alliance in Career Counseling: A Systematic Overview, Journal of Career Assessment, Sayı.23, s.1-14.
- Wood, C.C., Holt, D.T., Reed, T.S., Hudgens, B.J. (2008). Perceptions of Corporate Entrepreneurship in Air Force Organizations: Antecedents and Outcomes, Journal of Small Business and Entrepreneurship, Sayı.21(1), s.117-131.

- Wollcot, R. C. ve Lippitz, M. J. (2007). The Four Models of Corporate Entrepreneurship, MIT Sloan Management Review, Sonbahar.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması, Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı.11(2), s.302-312.
- Yeloğlu, H. O. (2007). Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık tartışmaları, Ege Akademik Bakış Dergisi, Sayı.7(1), s.133-152.
- Yetim, N. (2002). Sosyal sermaye olarak kadın girişimciler Mersin örneği, Ege Akademik bakış dergisi, Cilt.2, Sayı.1, s.81.
- Yılmaz, H., Görmüş, A. Ş. (2012). Stratejik girişimciliğin, algılanan örgütsel destek ve örgütsel öğrenme üzerine etkilerinin araştırılması: tekstil sektöründe ampirik bir çalışma. Journal of yaşar university, Sayı.7 (26), s.4483-4504.
- Yoon, J., Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. Human Relations, Sayı.52, s.923-945.
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study, Journal of Business Venturing, Sayı.6(4), Temmuz, s.259-285.
- Zahra, S. A. (1996). Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological opportunities, Academy of Management Journal, Sayı.39(6), s.1713-1735.
- Zahra, S. A. (1993). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension, Entrepreneurship Theory and Practice, Sayı.17(4), s.5-21.
- Zahra, S. A. (1995). Corporate entrepreneurship and financial performance: The case of management leveraged buyouts, Journal of Business Venturing, Sayı.3, s.225-247.
- Zahra, S. A., Covin, J. G. (1995). Contextual Influences on The Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis, Journal of Business Venturing, Sayı.10, s.43-58.

- Zahra, S.A., Jennings, D.F., Kuratko, D.F. (1999). The antecedents and consequences of firm-level entrepreneurship: The state of the field. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Sayı.24(2), s.45-65.
- Zajar, E. J., Golden, B. R., Shortell, S. M. (1991). New organizational forms for enhancing innovation: The case of internal corporate joint ventures. *Management Science*, Sayı.37(2), s.170-185.
- Zampetakis, L.A., Beldekos, P., Moustakis, V.S. (2009). Day to Day: Entrepreneurship Within Organisations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support, *University of Glasgow, European Management Journal*, Sayı.27, s.165-175.
- Zapalska, A., Fogel, G. (1998). Characteristics of Polish and Hungarian Entrepreneurs, *Journal of Private Enterprise*, Sayı.19(2), s.141.
- Zhou, F. (2005). Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Sayı.11(1).

İnternet Kaynakları:

- Ashoka, Sosyal girişimcilik. (b.t.). <http://turkey.ashoka.org/node/1697>, Erişim Tarihi: Ocak 2017
- Cantillon, R. (1755). Essay on the nature of general commerce, web erişimi: <http://cepa.newschool.edu/het/profiles/cantillon.htm>, Erişim tarihi Kasım 2016.
- Career Anchors Online. (b.t.). <https://www.careeranchorsonline.com/SCA/about.do?open=p rod, What is career anchors?>, Erişim tarihi Kasım 2016.
- KOSGEB. (b.t.). Kadın Girişimciliği. <http://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/6057/kadin-girisimciliği-women-entrepreneurship>, Erişim Tarihi: Ocak 2017.
- Mesleki Eğitim Bilgi Merkezi. (b.t.). Meslek Rehberliği ve Danışma Kuramları, http://mesbil.meb.gov.tr/mesleki_rehberlik/ogretmenler/Meslek_Rehberli%C4%9Fi_ve_Danisma_Kuramlar%C4%B1.pdf, Erişim Tarihi: Aralık 2016
- Oxford Sözlüğü. (b.t.). Entrepreneurship. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/Entrepreneurship>, Erişim Tarihi: Aralık 2016

TDK Sözlük. (b.t.). <http://www.tdk.gov.tr>, Erişim Tarihi: Aralık 2016.

U.S. Department of State/Bureau of International Information Programs
(b.t.) Principles of Entrepreneurship, <https://www.ait.org.tw/infousa/zhtw/DOCS/enterp.pdf>, Erişim Tarihi: Aralık 2016.

Yesilyaprak, B. (2016). Özellik-Faktör ve Holland'ın Kuramları,
www.binnuryesilyaprak.com/file/meslekigelisimkuramlari.doc (Aralık 2016)



EK1: Anket Formu

ANKET FORMU

Değerli katılımcı, bu anket örgütlerde girişimcilik yönelimi ve kariyer çapaları ilişkisinde örgütsel destek algısının yenileyici rolünü ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Anketi doldurarak bilimsel bir çalışmaya katkı sağlamış olacaksınız. Sorulara ilen samimi cevaplarınız araştırmanın sonuçları açısından oldukça önemlidir. Veriler anonim olarak toplanmaktadır. İlginize bilime olan desteğinize teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Gönen DÜNDAR
Tez Danışmanı

Ahmet Barış SOLMAZTÜRK
İstanbul Arel Üniversitesi
solmazturk@gmail.com

Demografik Bilgiler							
insiyetiniz?	Kadın []	Erkek []					
aşınız?	18 altı []	18-25 []	26-35 []	36-45 []	46-55 []	56-65 []	65 üstü []
tedeni Durumunuz?	Evli []	Bekar []					
ğitim Durumunuz?	İlkokul []	Ortaokul []	Lise []	Önlisans []	Lisans []	Y. Lisans []	Doktora []
TeCrübeniz?	1 yıldan az []	1-4 []	5-9 []	10-14 []	15-19 []	20 ve üzeri []	
nvanınız?	Direktör/Daire Başkanı [] Müdür/ Birim Yöneticisi []		Ekip Lideri / Takım Yöneticisi [] Uzman/ Memur []			Diğer [] _____	

Girişimcilik Yönelimi

şağda çalıştığınız kurumun girişimcilik yönelimini ölçmeye yönelik ifadeler 5 başlık altında bulunmaktadır. Her satırda solda ve ağda birbirine zıt ifadeler bulunmaktadır. Kendi kurumunuzu göz önüne alarak bu ifadelerden hangisine ne ölçüde katıldığınızı o ifadeye yakın olan puan kutularından sadece birisini işaretleyerek belirtiniz.

Proaktiflik (İleriye Etkililik)

Çok nadir olarak, yeni proje/hizmetlerin, eğitim teknolojilerinin ve idari/teknik yeniliklerin eğitim sektörüne sunulmasına öncülük eder.	1	2	3	4	5	6	7	Çok sık olarak, yeni proje/hizmetlerin, eğitim teknolojilerinin ve idari/teknik yeniliklerin eğitim sektörüne sunulmasına öncülük eder.
Genel olarak diğer kurumları izler ve onların faaliyetlerine/yeniliklerine cevap verir.	1	2	3	4	5	6	7	Genel olarak diğer kurumların daha sonra takip edeceği, yeni ve öncü uygulamaları başlatır.
eni projeler ve fikirlerin eğitim sektörüne sunulmasında büyük oranda diğer eğitim kurumlarını ve bu alandaki öncülerini takip eder.	1	2	3	4	5	6	7	Yeni projeler ve fikirlerin eğitim sektörüne sunulmasında diğer kurumlara öncülük eder ve örnek olur.

Agresif Rekabetçilik

Diğer kurumlar ile işbirliğine ve sektörde beraber var olma görüşüne yönelik bir tutum izler.	1	2	3	4	5	6	7	Diğer kurumların bu alandan çekilmelerine yönelik çok saldırgan bir tutum izler.
Diğer kurumlardan öğrenci transferi konusunda (yatay geçiş nakil vb) özel bir çaba göstermez.	1	2	3	4	5	6	7	Diğer kurumlardan öğrenci transferi konusunda fazlasıyla rekabetçi ve çok saldırgandır.
Sektördeki ağırlığını arttırmak için özel bir çaba göstermez.	1	2	3	4	5	6	7	Sektördeki ağırlığını arttırmak ve birinci sıraya yerleşmek uğruna karlılıktan bile vazgeçer.

Inovasyon (Yenilikçilik)

Proje ve hizmet bazındaki değişiklikler daha çok ufak çaplı iyileştirmeler şeklinde olmuştur.	1	2	3	4	5	6	7	Proje ve hizmet bazındaki değişiklikler genellikle dramatik, büyük çaplı değişimler şeklinde olmuştur.
Hiç yeni proje ve hizmet geliştirilmemiştir.	1	2	3	4	5	6	7	çok fazla yeni proje ve hizmet geliştirilmiştir.
Üst yönetim, denenmiş ve başarılı olmuş projeleri ve hizmetleri sektöre sunmayı tercih etmiştir.	1	2	3	4	5	6	7	Üst yönetim, AR-GE faaliyetlerine, teknolojik liderliğe ve yenilikçiliğe önem vermeyi tercih etmiştir.

Risk Alma

Kurum tercihen düşük riskli, başarısız olma ihtimali düşük projeleri ve hizmetleri sunmayı tercih etmektedir.	1	2	3	4	5	6	7	Kurum tercihen yüksek riskli, getiri de yüksek olan proje ve hizmetleri sunmayı tercih etmektedir...
Kurum küçük ve emin adımlarla ilerlemeyi tercih eder.	1	2	3	4	5	6	7	Kurum, hedeflerine ulaşmayı göz önünde tutarak gözü pek ve büyük adımlarla ilerlemeyi tercih eder.
Belirsizlik içeren durumlarda karar verilirken, olası ırarı en aza indirmek amacıyla, temkinli, "bekle ve gör" yaklaşımı uygulanır.	1	2	3	4	5	6	7	Belirsizlik içeren durumlarda karar verilirken, olası yüksek getiriye en üst düzeye çıkarmak amacıyla, cesur ve saldırgan bir tutum takınılır.
risk almak" olumsuz bir özellik olarak algılanmaktadır.	1	2	3	4	5	6	7	"risk almak" olumlu bir özellik olarak algılanmaktadır.

Lütfen diğer sayfaya geçmeden önce bu sayfanın arka yüzü ile devam ediniz >>>

Özerklik (Girişimcilik yönelimi devam)

Çalışanlar, üst yönetimin belirlediği yöntemlere bağlı olarak işlerini yürütürler.	1	2	3	4	5	6	7	Çalışanların işlerini bağımsız olarak yürütme konusundaki gayretleri kabul görür ve desteklenir.
"yeni fırsatların ortaya konularak başarılı sonuçlar elde edilmesinde itici gücü sağlayan üst yönetimdir." görüşü hakimdir.	1	2	3	4	5	6	7	"yeni fırsatların ortaya konulmasında, çalışanların kendi kararlarını almalarının başarıyı getireceği" görüşü hakimdir.
Çalışanların işleri ile ilgili kararlar alırken üst amirinden onay almaları beklenir.	1	2	3	4	5	6	7	Çalışanlar işleri ile ilgili kararları bir üst amirine danışma zorunluluğu olmadan kendileri alabilirler.
Kurumun yeni girişim olanaklarını değerlendirmesinde üst yönetim önemli rol oynar.	1	2	3	4	5	6	7	Kurumun yeni girişim olanaklarını değerlendirmesinde çalışanların girişkenliği ve önerileri önemli rol oynar.

şağıda kariyer yöneliminizi ölçmeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. "Aklınızdaki" - "hayalinizdeki" - "olmasını istediğiniz" kariyer düşüncesini göz önünde tutarak aşağıdaki ifadelere katılma durumunuzu 1 ile 5 arasında değerlendiriniz.

1-Kesinlikle Katılmıyorum,2-Katılmıyorum,3-Kararsızım,4-Katılıyorum,5-Kesinlikle Katılıyorum

Kariyer Çapaları (Kariyer Yönelimi)

	1	2	3	4	5
·Güvenlik / Düzen					
erfi etmek için başka şehre taşınmam gerekse, mevcut işimde/pozisyonumda kalırım ve şehrimi muhitimi, rulu düzenimi bozmam.					
eni bir işe başlamak için veya mevcut görevimde bir üst pozisyona yükselmek için şehir değiştirmeyi göze mam.					
zun yıllar güvenle (işten çıkarılma korkusu olmadan) çalışabileceğim, bu konuda oldukça stabil -oturmaş r kurumda kariyer yapmak isterim.					
alıştığım kurumun, iş garantisi olmalı (işten sebepsiz atılmama), diğer kurumlara göre avantajları olmalı ve neklilik olanakları iyi olmalı.					
·Girişimcilik / Yaratıcılık					
önlümden geçen kariyer, bir işin sahibi olmak, bir yer işletmek, büyük yada küçük bir girişimci olmaktır.					
ir atılım yapmak, iş kurmak dükkân açmak vb. için hep fırsat kolluyorum. Uygun ortamı bulduğumda çaçağım					
enim için tek anlamlı kariyer kendi işimin patronu olmaktır, girişimci olmak iş kurmaktır.					
·Hizmet / Bir amaca bağlılık					
eteneklerimi toplumun ve insanlığın hizmetine adayabileceğim, katkı sağlayabileceğim bir işim/ görevim malı.					
ecerlerimi ve yeteneklerimi önemli şeylerin (projelerin, işlerin, fikirlerin vb.) hizmetine sunduğum bir rriyer isterim.					
endimi önemli bir sorunun çözümüne adayabileceğim, becerilerimi bu sorunun çözümüne hizmet etmek in kullanabileceğim bir kariyerim olmalı.					
·Otonomi / Bağımsızlık					
örevimi/ işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanmakta özgür olmalıyım. Prosedürler, kurallar, sıtlamalar ile işi yapış şeklime karışılmamalı					
alıştığım kurumda insanları kalıplara sokan katı kurallar olmamalı, çalışırken kendi işim gibi özerkliğim malı.					
endimi tek bir görevi/işe/kuruma veya tek bir sektöre/alana bağlamadığım "özgür" bir kariyerim olmalı.					
·Zor olanı başarma / Meydan okuma					
özülmesi imkânsız sorunlara meydan okuyacağım, onları çözmekle vakit geçirebileceğim bir işim olmalı					
alıştığım kurumda sorunları çözmek/iş bitirici olmak benden sorulmalı. Kariyerimdeki amacım çözülmesi klenen sorunlarla ilgilenmek ve çözüme ulaştırmak olmalı.					
alıştığım kurumda rekabet olmalı, çekişme olmalı, aksiyon ve meydan okuma olmalı. Sürekli rekabet içinde ulaşacağım bir işim olsun isterim.					
·Teknik / Fonksiyonel Yetkinlik					
zmanı olmadığım farklı bir alana terfi ederek (yükselerek) geçme şansım olsa dahi bunu istemem Teknik lginim olduğu/ uzman olduğum alanda kalmayı tercih ederim.					
zmanlık alanım/ teknik bilgimin olduğu alan benim için önemlidir, kariyerimde de bu uzmanlık alanım erisinde ilerlemek isterim. Farklı bir alanda kariyeri asla düşünmem					
ana yapılacak yöneticilik teklifleri mutlaka uzmanı olduğum/ teknik bilgiye sahip olduğum bir alanda malıdır. Tecrübesiz olduğum bir alana yönetici olarak terfi etmek istemem.					

Lütfen diğer sayfa ile devam ediniz >>>

Yaşam Tarzı					
aşam tarzım benim için önemlidir, hedeflediğim kariyer mutlaka yaşam tarzıma uygun olmalı, alışık olduğum düzeni etkilememelidir.					
alıştığım işin/ kariyerimin gözümdeki değeri ve anlamlı oluşu, kendi hayatımı istediğim şekilde yaşamama kadar olanak sağladığına, yaşam tarzımı ne ölçüde olumsuz etkilemediğine bağlıdır.					
levcut yaşam tarzımı muhafaza etmek benim için başarılı bir kariyer yapmaktan veya iyi bir işe sahip maktan daha önemlidir. İş her zaman bulunur.					
Genel Yönetmel Yetkinlik					
öneticilik yapmak, liderlik etmek, insanları yönlendirmek, onları denetlemek benim ana kariyer hedefimdir					
ir kurumun yönetsel açıdan tüm sorumluluğunu alabilmeliyim. Kariyerimde gelmek istediğim nokta budur.					
enim için kariyer demek yönetim kademesi demektir. Çalıştığım kurumda üst düzeyde yönetici oluncaya dek yükselebilmeliyim.					
şağıda Örgütsel Destek Algınızı ölçmeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Çalıştığınız kurumun sizi ne ölçüde desteklediğini göz önünde tutarak aşağıdaki ifadelere katılma durumunuzu 1 ile 5 arasında değerlendiriniz. 1-Kesinlikle Katılmıyorum,2-Katılmıyorum,3-Kararsızım,4-Katılıyorum,5-Kesinlikle Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Örgütsel Destek Algısı	1	2	3	4	5
1 İşyerim, benim emeğimi, kurumun gelişiminde, büyümesinde vb. diğer süreçlere olumlu katkı sağlayacak şekilde değerlendirir.					
2 Kurumum, işimi yaparken benden herhangi bir ekstra çaba göstermemi <u>beklemez</u> .					
3 Kurumum, yapmış olduğum öneri ve geri bildirimleri <u>dikkate almaz</u> .					
4 Kurumum, benim refahımı ve rahatımı gözetir.					
5 Elimden gelenin en iyisini yapmak için ne kadar çabalasam da kurumum bunu <u>görmez</u> .					
6 Kurumum, çalışma alanımda/ ortamımda genel olarak memnuniyetimi gözetir.					
7 Kurumum bana karşı <u>çok az</u> ilgi gösterir.					
8 Kurumum, benim başarılarımla gurur duyar.					

Anketi tamamladığınız için teşekkürler.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

ADI VE SOYADI : AHMET BARIŞ SOLMAZTÜRK
DOĞUM YERİ VE TARİHİ : İSTANBUL, 07.11.1982
MEDENİ HALİ : Evli
E-MAIL : solmazturk@gmail.com
ADRES (EV) : Cennet Mah. Hürriyet Cad.74/8 34290
Küçükçekmece/ İSTANBUL
ADRES (İŞ) : -
TELEFON (CEP) : 0542 522 92 00
TELEFON (İŞ) : -

EĞİTİM DURUMU

2012 - 2017 **İstanbul Arel Üniversitesi**
İşletme Yönetimi-Yönetim Organizasyon (Doktora)
2009 - 2012 **İstanbul Arel Üniversitesi**
İşletme Yönetimi (Tezli Yüksek Lisans)
2000 - 2005 **Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi**
Kamu Yönetimi (Lisans)

İŞ TECRÜBESİ

2014 – 2015 **Yeniyüzyıl Üniversitesi – Öğretim Görevlisi (DSÜ)**
2012 – 2013 **Özyeğin Üniversitesi – Planlama Uzmanı**
2008 – 2012 **İstanbul Arel Üniversitesi – Kayıt Sorumlusu**
2007 – 2008 **Vakko – Dış Üretim**