

Psikolojik Güçlendirme İle İç Girişimcilik Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeliyle Araştırılması

A Research with Structural Equation Model on Relations Between the Psychological Empowerment and the Intrapreneurship

Hürriyet BİLGE

Yrd. Doç. Dr., Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler YO, Bankacılık Finans Bölümü (hurriyet.bilge@gmail.com)

Mehmet AKSARAYLI

Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bil. Fak., Ekonometri Bölümü (mehmet.aksarayli@deu.edu.tr)

ÖZ

Anahtar Kelimeler:

Güçlendirme,
Psikolojik
Güçlendirme, İç
Girişimcilik, Yapısal
Eşitlik Modeli

Psikolojik güçlendirmenin alt boyutları; çalışanların yaptıkları iş uygulamalarını anlamlandırmaları, yaptıkları işlerde kendilerini yeterli görmeleri, iş uygulamalarında özerkliğe ve önemli derecede etkiye sahip olmalarıdır. Bu boyutların büyüme sürecindeki küçük işletmelerde iç girişimciliği tetikleme büyük bir öneme sahiptir. Çalışma, küçük işletmelerde psikolojik güçlendirmenin iç girişimciliğe olan etkisini ortaya çıkarmak için tasarlanmıştır. Bunun için yapısal eşitlik modeli (YEM) kullanılarak bir model önerilmiştir. Analizler sonucunda yaptıkları iş uygulamalarında yeteneklerine güvenen ve önemli derecede kontrole sahip olan çalışanlar kendi kararlarını vermede daha etkindirler. İş uygulamalarında önemli özerkliğe sahip çalışanlar firmalarının iç girişimcilik davranışlarını ve yeni ürün ya da hizmet çıktılarını olumlu olarak algılamaktadırlar.

ABSTRACT

Key Words:

Empowerment,
Psychological
Empowerment,
Intrapreneurship,
Structural Equation

Sub-dimensions of psychological empowerment are; to explain the meaning of the job applications of the employees, to consider themselves adequate for the jobs they perform, to have autonomy on the job applications and significant impacts. These dimensions have a great importance in the point of motivation the intrapreneurship for the small businesses in growing process. The study aims to reveal the impact of psychological empowerment for the intrapreneurship in the small businesses. For this aim, it is suggested a model by using structural equation model (SEM). The employees who are sure of their skills on the applications they perform and have important controls are effective on their own decisions. The employees who have significant autonomy on the job applications have perceived positive the behaviors of the intrapreneurship of the firms and new products or service outcomes of them.

1. GİRİŞ

Yeni ekonomilerde piyasa, işletmelere fazla bir tercih olanağı tanımamaktadır. Değişimin önceden uyarılmadan geldiği ve tüm bir işletmenin ya da sektörün temellerini çok ani olarak ortadan kaldırma tehdidinde bulunduğu bir dönemde, işletmelerin daha insan odaklı yapıya dönüşerek ayakta kalabilecekleri görülmektedir (Petzinger, 1999:28). Böylelikle, çok hızlı değişen dış çevrede hızlı hareket kabiliyeti olan çalışanların var olmasıyla ancak organizasyonlar hızlı karar verebilecekler ya da işletmelerindeki çalışanların gözünü, kulağını, aklını ve duygularını iş aktivitelerine katmayı başaramayan organizasyonlar kendilerini piyasa dışında bulabileceklerdir. Proaktif davranışı benimseyen organizasyonlar ise güçlendirilmiş çalışanları aracılığıyla organizasyonel kararlarında hızlı davranacak ve bulunduğu ekonomide öncülük yapacaktır. Tüm bu süreç aslında organizasyonlarda iç girişimciliği de tetikleyecektir.

Bir organizasyonda çalışanlara en iyi iş gördürecek ve onları harekete geçirecek süreçte girişimcilik kültürü öne çıkmaktadır. Organizasyonun çalışanları kullanma sürecinde, onların yaptıkları işleri farklı ve en iyi yapabilecekleri düşüncelerini sağlamakla mümkün olabilecektir. Organizasyonlardaki esneklik, geliştirme ve yenilik konusundaki engeller ancak organizasyonun girişimcilik ruhunu artırarak ve farklılaştırarak aşılabilir. Bir bölgede girişimcilik uygulamalarını anlayabilmek için psikolojik özellikler, psikolojik olmayan özellikler ve çevre şartlarından birinin incelenmesi gerekir. Çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri bu şartları sağlamaya yardım edebilecek psikolojik özelliklerden birisidir. Yönetimsel bir araç olan güçlendirme kavramı daha çok çalışanların deneyimlerine odaklanmıştır (Safari vd., 2010:799). Güçlendirme kolaylıkla uygulanabilecek bir yönetim uygulamasıdır ve genellikle çalışanların günlük işlerini nasıl yapacakları konusunda karar vermelerinde özerklik tanıma anlamına gelmektedir (Carless, 2004: 405). Burada

BİLGE-AKSARAYLI

motivasyonel bir araç olarak kabul edilen güçlendirme sürecinde çalışanın motive edilmesi ve sonunda da kontrol edilmesi gereken bir varlık olarak düşünülmesi doğru olmayacaktır. Çalışan beden, zihin, kalp ve ruh olmak üzere farklı boyutlara sahiptir. Bu bağlamda çalışanların aklını ve duygularını iş ve iş süreçlerine katmayı başaramayan organizasyonlar piyasadan silinmeleri bir anlamda kaçınılmaz olacaktır (Covey, 2005:28; Petzinger, 1999:29).

Son yıllarda çalışanları güçlendirme konusu, akademik çevrelerde ve işletme uygulamalarında önemli kabul edilmektedir. Güçlendirilmiş çalışanlar çalışan tatminini, sadakatini, performansını ve hizmet sunumunu fazlasıyla etkileyebilir. Güçlendirme, genellikle çalışanların iş ortamlarında kendileriyle ilgili oluşturdukları algılar ile alakalıdır. Bireyleri çevreleyen çevre, psikolojik güçlendirmeyi artırmak için önemlidir. Çünkü güçlendirmenin sürekliliği ya da süreksizliği çalışanın kişisel özelliğine bağlı olacaktır (Safari vd., 2011:1152).

Örgütlerde çalışanların güçlendirme algılarını ve buna bağlı olarak iç girişimciliğin örgütsel seviyedeki etkilerinin bilinmesi bu çalışmanın temel amacıdır. Çalışmada, çalışanların psikolojik güçlendirmeye ait algıların organizasyonda algılanan iç girişimciliği betimlemek için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) önerilmiş ve önerilen modelin uygunluğu çoklu uyum ölçütleri dikkate alınarak değerlendirilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Güçlendirme

Geçmişte örgütsel araştırmacılar işletmelerde güçlendirme uygulamaları üzerine daha çok yoğunlaşmışlardır. Güçlendirme kavramına önemli oranda bir ilgi vardır ve bu kavram yönetim araştırmacıları ve uygulayıcıları arasında yönetim uygulamaları ile ilişkili olduğu kabul edilir. Bu kavrama ilginin nedenlerinden birincisi, güçlendirme çalışmalarını astlara yönetsel ve örgütsel etkililik için temel bir bileşen olduğunu gösteren liderlik ve yönetim becerileri konusundaki çalışmalarıdır. İkincisi ise organizasyonlarda güç ve kontrol analizidir. Bir anlamda astlar ile üstlerin güç ve kontrol paylaşımı ile toplam verimlilikte organizasyonel güç ve kontrol biçimleri büyümeyi göstermektedir (Conger ve Kanungo, 1988:472). Aynı şekilde yönetim uygulamaları yüksek örgütsel düzeylerden düşük örgütsel düzeylere göre karar verme yetkisi için delege etme ve çalışan bireyler için kaynaklara ve bilgilere ulaşmayı arttıran çabalar içinde olduklarını belirtmektedirler (Blau, Alba, 1982; Bowen, Lawler, 1992; Mainiero, 1986; Neilsen, 1986). Conger ve Kanungo (1988) yönetim uygulamalarının çevresel şartların bir sonucu olduğunu ve uygulamaların da çalışanları güçlendirebileceğini ve bu yönetim uygulamalarının illa uygulanması gerekli olup olmadığını da tartışmışlardır (Spreitzer, 1995:1443).

2.2. Psikolojik Güçlendirme

Güçlendirme tanımları genellikle daha düşük seviyede çalışanlar için karar verme yetkisi ve sorumluluğun yerinden yönetim kavramını içermektedir. Güçlendirme kavramı, örgütsel fonksiyonları geliştirmek için görevlerini daha mükemmel yapabilecek kişisel sorumlulukları almaları ve stratejik düşüncelerini uygulamaya koyabilmeleri için onları takdir etmeye yönelik kullanılmaktadır (Barton ve Barton, 2011:203). Örneğin güçlendirme kavramı karar alma yetkisini delege etmede yönetsel uygulamaların odaklandığı bir kavram olarak da kabul edilmektedir (Thomas ve Velthouse, 1990:668).

Güçlendirme, yönetimin çalışanlarına vermiş olduğu çok önemli bir şey değildir fakat çalışanların sahip olduğu örgütsel roller hakkında zihinsel bir yapıdır; aynı zamanda psikolojik güçlendirme olarak adlandırılan kavram tam bir motivasyon sağlama şeklidir. Psikolojik güçlendirme ve organizasyon performansı arasında pozitif bir ilişki öne sürülmüştür. Daha spesifik olarak, bir dizi çalışmada çalışanların işlerinde daha yeterli, etkili ve motive olmuş olarak kendilerini daha güçlü hissettikleri öne sürülmüştür; aynı şekilde daha yenilikçi ve yeni bazı şeyler uygulamaktan daha az korkar olmuşlardır (Barton ve Barton, 2011:203).

Conger ve Kanungo (1988) güçlendirmeyi kişisel etkililik için motivasyonel bir kavram olarak tanımlamaktadırlar. Güçlendirme konusunda benzer araştırmacılar Thomas ve Velthouse (1990) güçlendirmeyi çok yönlü olduğunu ve özünün de tek bir kavramla açıklanamayacağını savunmuşlardır. Onlar psikolojik güçlendirmeyi daha detaylı tanımlamışlardır çünkü kişilerin işe yönelimini yansıtan dört boyutu ortaya çıkaran durumun, artan iş motivasyonuna bağlı olduğunu tanımlamışlardır, boyutlar: anlamlandırma, yeterlilik, özerklik ve etkililik (Spreitzer, 1995:1443; Thomas ve Velthouse, 1990:666; Spreitzer vd., 1999:512). İş hayatında kendi kendine kontrol duygusu daha çok duygusal tatmin ile ilişkilidir. Kendi kendine kontrol duygusu sağlık ve güçlendirme için çok fazla yararlıdır. Genellikle liderlik örgütün her seviyesinde yapılmalıdır. İyi bir lider organizasyonunda diğer bireylerin içsel düşüncelerini okuyabilmeli ve çalışanlarının duygularını ifade etmede duyarlı olabilmelidir. Böylece lider alçakgönüllü ve yetkilendirilmiş çalışanlara sahip olabilir (Allameh vd., 2012:226).

2.3. İç Girişimcilik

Girişimcilik adlandırmaları (Pinchot 1985), kurumsal girişimcilik (Burgelman 1983, Vesper 1984; Guth ve Ginsberg 1990, Hornsby vd. 1993, Stopford ve Baden- Fuller 1994), şirket yatırımı (MacMillan 1986; Vesper 1990), ve kurumsal iç girişimcilik (Schöllhammer 1981, 1982, Jones ve Butler 1992) girişimcilik olgusunu tanımlamak için kullanılmıştır (Antoncic ve Hisrich, 2001:497). Ekonomilerde, girişimcilik tanımı konusunda bazen de örtüşen iki yaklaşım vardır. Bunlardan birincisi, bir girişimcinin ne yaptığını tanımlayan örneğin yeni bir işletme kurma gibi davranışsal yaklaşımdır. İkincisi ise herhangi bir kişinin işletme sahipliği ya da kendi kendisinin istihdamını sağlama gibi bir girişimci tanımlamasını mesleksi olarak yapılmıştır; girişimcilik yoğunlukla organizasyon dışındaki yeni bir yatırımı geliştirme çabası olarak tanımlanmaktadır (Gries ve Naude, 2011:217; Parker, 2011:20). İlk olarak Pinchott (1985) tarafından

kavramlaştırılan (Nielsen vd., 1985) kurumsal girişimcilik ve şirket girişi (Burgelman, 1983, 1984; MacMillan vd., 1986) olarak bilinen iç girişimcilik kavramı, var olan bir organizasyonda ekonomik değerler (Pinchot, 1985) sağlama; ya da iç girişimciliğin en yaygın tanımı mevcut bir organizasyonda girişimciliğin olması, iç girişimcilik olarak kabul edilmekte (Antoncic ve Hisrich, 2001:497-498) ve yeni fırsatlardan faydalanma ile ilgili, yeni bir girişimi geliştirme çabalarıdır. İç girişimcilik kavramı aynı zamanda yöneticilere bir bütün olarak işletme performanslarını (Kuratko vd., 1990; Antoncic and Hisrich, 2001) artırma ve işletmelerinde inovasyon için bir canlılık ve yenileme sağladığı da görülmüştür (Parker, 2011:20).

İç girişimcilik kavramı daha çok yenilikçi düşünce ve hareket üzerine odaklanmaktadır. Bu anlamda, bir firmanın büyüklüğü önemli olmaksızın o firmada liderlik sadece yeni yatırımlar değil aynı zamanda diğer inovatif uygulamalar ve oryantasyonlar örneğin yeni ürünler, hizmetler, teknolojiler, yönetsel teknikler, stratejiler ve rekabet davranışları geliştirmektir. İç girişimcilik önceki incelemelerde kabul edildiği üzere dört boyutta sınıflandırılabilir: (1) yeni iş kurma, (2) yenilikçilik, (3) kendini yenileme ve (4) proaktiflik'tir. Yeni bir faaliyet oluşturma girişimciliğin göze çarpan en önemli özelliğidir, çünkü mevcut bir organizasyonda şirketin yeni ürün ya da hizmetin yeniden tanımlanması ile ya da yeni pazarların geliştirilmesi ile yeni bir faaliyet oluşturma girişimciliğin sonucu olabilir (Antoncic ve Hisrich, 2001-2003; Kuratko vd., 1990; bkz., Nielsen vd., 1985).

3. LİTERATÜR TARAMASI

Safari vd. (2010) Fars Payene Nur Üniversitesi çalışanları arasında psikolojik güçlendirme ve girişimcilik arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. İki değişkenli regresyon analizi sonucuna göre psikolojik güçlendirme faktörleri (anlamlılık, yetkinlik, etkililik, özerklik ve güven) ve girişimcilik arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Çalışmada psikolojik güçlendirme ve girişimcilik arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla üniversiteden 189 kişi örneklem olarak seçilmiştir. Genel olarak regresyon analizinin sonuçları şunları göstermiştir; psikolojik güçlendirme girişimciliği yordayabilmektedir. Psikolojik güçlendirme faktörleri arasında girişimciliği açıklamada sırasıyla en fazla olanı "anlamlılık" $R^2=0.37$ ile ve en az olarak ise "yetkinlik" $R^2=0,11$ açıklamaktadır (Safari vd., 2010).

Antoncic ve Hisrich (2001) çalışmalarında, iç girişimciliği büyük işletmelerde olduğu gibi küçük ve orta boy işletmelerde de uygulanabilirliğini göstermek için farklı kültürler seçilmiştir. Araştırmacılar çalışmalarında; iç girişimciliği dört farklı boyutuyla (yeni işletme, yenilikçilik, proaktiflik ve örgütsel değişim) ele almışlardır. Çalışmada araştırılan hipotezlerden bir tanesi iç girişimcilik ve örgütsel özellikler arasında pozitif bir ilişki olduğu şeklinde olup, ABD ve Slovenya'da faaliyet gösteren büyük ve küçük ve orta boy işletmelerin tamamında hipotez desteklenmekte; diğer bir hipotez iç girişimcilik ile işletme performansı arasındaki ilişki Slovenya'da desteklenmekte buna karşılık ABD'de kısmen desteklenmektedir.

Çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile iç girişimcilik tutumları arasındaki ilişki Durmaz tarafından (2011) araştırılmıştır. Denizli Organize Sanayi Bölgesinde faaliyette olan tüm sektörlerdeki işletmelerde çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ve iç girişimcilik tutumlarının bazı demografik değişkenlerle ilişkileri ile psikolojik güçlendirmenin iç girişimcilik üzerine olan etkisini belirlemek için toplam 32 sorudan oluşan anket 543 kişilik bir örnekleme uygulanmıştır. Araştırmacı çalışmada, psikolojik güçlendirme ile iç girişimcilik ile arasında pozitif yönlü ($r=0,56$) bir ilişki ve psikolojik güçlendirmenin, iç girişimcilik üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu bulmuştur ($R^2=0.291$).

Fook vd. yaptıkları çalışmada (2011), Malezya orta öğrenim okul müdürlerinin çalışma motivasyonları ve çalışmadan kaçınma niyetleri ile psikolojik güçlendirmeyi etkileyen faktörleri araştırılmıştır. Psikolojik güçlendirmenin dört alt boyutundaki toplam skorlar ile çalışma motivasyonları ve çalışmadan kaçınma niyetleri bağımsız değişkenlerinden oluşan skorları ile tümü ilişkilidir. Araştırma sonuçları, psikolojik güçlendirmenin tüm alt boyutları ile "esas çalışma motivasyonu alanı" ile anlamlı olup ve pozitif bir ilişkiye sahiptir. Ayrıca çalışmadan kaçınma niyetleri arttığında psikolojik güçlendirmenin alt boyut seviyeleri azalmaktadır.

4. YÖNTEM

4.1. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM), gözlenen ve gözlenemeyen gizil değişkenler arasındaki nedensellik ve karşılıklı ilişkilerin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan kapsamlı istatistiksel bir yaklaşımdır. YEM, belirli bir çalışma ile ilgili yapısal kuramın çok değişkenli analizine hipotez testi yaklaşımı getiren istatistiksel yöntemler dizisidir. Bu yapısal kuram, birçok değişken üzerinde gözlemlenen nedensellik süreçleri göstermektedir (Byrne, 1998: 3; Yılmaz vd., 2009:118; Kline, 2011:5).

4.2. Model Uygunluğunun Değerlendirmesi

YEM kullanılan birden fazla model uyum iyiliği test istatistikleri bulunmaktadır. Literatür tarandığında YEM' de en çok kullanılan test istatistikleri; benzerlik oranı ki-kare istatistiği (χ^2), ($\chi^2 / s.d.$)'dir. Bir test istatistiği olarak χ^2 benzerlik oranı yerine, büyük χ^2 değerlerinde kötü bir uyum ve küçük χ^2 ($\chi^2 / s.d < 3$ ise) değerlerinde iyi bir uyum olarak dikkate alınmalıdır; GFI (Uyum iyiliği indeksi-Goodness-of-fit indeksi); AGFI (Uyarlanmış uyum iyiliği indeksi- Adjusted goodness-of-fit index); RMSEA (Ortalama hata karekök yaklaşımı- Root-mean-square error approximation) olarak yer alır (Yılmaz vd., 2010:329; Jöreskog ve Sörbom, 1996-2001:28-30; Schermelleh-Engel, 2003:31-32).

RMSEA \leq 0,05 olması mükemmel bir uyuma, 0,08-0,10 arasındaki değerleri kabul edilebilir bir uyuma, 0,10'dan daha büyük değer de kötü uyuma karşılık gelmektedir. Göreli varyans ve kovaryans miktarının bir göstergesi olan GFI, 0-1 arasında değer alır ve bu değer 1'e yakınlığı modelin uygunluğunun daha iyi olduğunu gösterir. Diğer uygunluk ölçütleri, CFI (Karşılaştırmalı uyum indeksi- Comparative fit index), NFI (Normlandırılmış uyum indeksi-The Normed fit index) dir. Bu ölçütler de 0-1 aralığında değişen değerler alır ve yine 1'e yakınlığı modelin uygunluğunun daha iyi olduğunu gösterir. LISREL kullanan araştırmacılar yayınlarında genellikle ki-kare değeri yanında sıklıkla GFI, AGFI, RMSEA, CFI ve NNFI ölçütlerini kullanmaktadır. Modelin uygunluğu, y ve x değişkenlerinin gizil yapıları ne kadar iyi ölçtüğü y ve x değişkenleri için hesaplanan çoklu korelasyon katsayılarının (belirlilik katsayısı-R²) incelenmesiyle belirlenebilir. Bu katsayılar 0-1 arasında değerler alırlar. Sözü edilen katsayının 1'e yakın olması değişkenin gizil yapıyı daha iyi açıkladığını gösterir. Ayrıca yüklerin her biri ile ilişkili olan t değerleri 2'den daha büyük ise bulunan yük değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu kabul edilir(Yılmaz vd., 2009:5; Hox ve Bechger, 2011: 364; Jöreskog ve Sörbom, 1996 ve 2001; Schermelleh-Engel, 2003:36-43).

4.3. Ölçme Aracı

Çalışmada kullanılan psikolojik güçlendirme ölçme aracı Spreitzer, 1995; iç girişimcilik ile ilgili ölçme aracı ise Covin ve Slevin, 1991, çalışmalarında geliştirdikleri ölçme araçları kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılanların sosyo demografik yapısı araştırılmış, ikinci bölümde psikolojik güçlendirme ve iç girişimcilik hakkında tutum ve davranış ifadeleri beşli likert ölçeği ile yer almış ve üçüncü bölümde işletmelerin son beş yılda iç girişimcilğe bağlı somut büyümeleri araştırılan ifadelerden oluşmaktadır. Ankette sosyo- demografik yapıyı açıklayıcı on soru, psikolojik güçlendirme ve iç girişimcilik hakkında yirmi beş ve son bölümde ise üç ifade yer almaktadır.

4.4. Örneklem ve Araştırmanın Demografik Yapısı

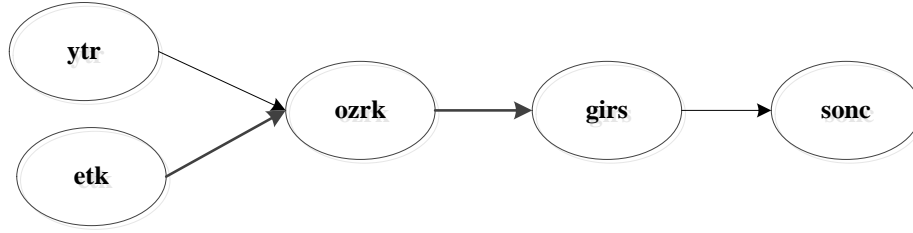
Tablo 1.Araştırmaya Katılanların Profili

Değişkenler	Frekans	%	Değişkenler	Frekans	%
Cinsiyet			Yaş		
Erkek	152	80	16-29	145	76
Bayan	38	20	30-39	34	18
Eğitim Durumu			40 +	11	5,8
İlköğretim	97	51	Firma-Görev		
Lise	65	34	Mavi Yakalı	114	60
Üniversite/Yüksekokul	26	14	Ustabaşı	41	22
Y. Lisans/Doktora	2	1,1	Beyaz Yakalı	35	18
Çalışanın Firmada Çalışma Süresi			Çalışanın Toplam Çalışma süresi		
1- 4	135	71	1- 4	91	48
5 - 8	37	20	5 - 8	44	23
9 - 12	9	4,7	9 - 12	28	15
13 -16	5	2,6	13 -16	9	4,7
17 +	4	2,1	17 +	18	9,5
Faaliyet Alanı			Çalışan Sayısı		
Elektronik	10	5,3	1-10 Kişi	102	54
İnşaat Sanayi	8	4,1	11-50 Kişi	88	46
Mobilya sanayi	24	13	Firmanın Faaliyet Süresi		
Metal-Plastik Kalıp	55	29	1- 4	15	7,9
Metal-Plastik Üretim	93	49	5 - 8	56	30
			9 - 12	51	27
			13 -16	24	13
			17 +	44	23
			Toplam	190	100

Araştırmaya katılanların %20'si bayanlardan oluşmakta, bununla birlikte 16-29 yaş aralığı en yüksek frekans olan %76,3 sahiptir; çalışanların eğitim durumu %51'ini ilköğretim mezunları, %34,2'si lise ve dengi okullardan mezunlar, %13,7'si üniversite-yüksekokul mezunları ve %1,1'i ise lisansüstü mezunlardan oluşmaktadır. Çalışanların %60'ı mavi yakalı, yaklaşık olarak %22'si ustabaşı ve %18'i ise beyaz yakalıdır. Çalışanların yaklaşık olarak %80'ni 1-8 yıl arası çalışma hayatına sahipken, çalışanların % 91'i kendi firmasında çalışma süreleri yine 1-8 yıl arasındadır. İşletmelerin faaliyet alanları bölümünde metal ve plastik kalıp sanayisini plastik ve metal üretim bölümüne dahil ettiğimizde yaklaşık olarak plastik ve metal üretim sanayisi %79'luk bir bölüme sahip olmaktadır. Firmaların %53,7'si mikro işletme tipinde ve %46,3'ü küçük işletme yapısındadırlar. Faaliyet süreleri açısından firmaların %29,5'i 5-8 yıl arasında ve 17 yıl ve daha fazla yaşama sahip firmaların oranı %23,2'ye sahiptir.

4.5. Araştırmanın Modeli ve Önsavlar

Araştırmada, çalışanların psikolojik güçlendirme algıları ile firma iç girişimcilik davranışları arasındaki ilişki kuramsal model Şekil 1’de tanımlanmıştır. Model firma çalışanlarının yaptıkları iş uygulamalarında kendilerini yeterli hissetmeleri ve kendilerini önemli derecede etkin görmeleriyle birlikte tüm iş süreçlerinde kendi kararlarını verebilmeleriyle, firma boyutunda girişimcilik davranışları algulamalarını ifade etmektedir. Modelde “ozrk”, “girs” ve “sonc” bağımlı gizil değişkenler ve “ytr”, “etk” ise bağımsız gizil değişkenler olarak tasarlanmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Yapısal modelde yer alan faktörler “ytr: Yeterlilik”; “etk: Etkililik”; “ozrk: Özerklik”, “girs: İç Girişimcilik”; “sonc: Firmaların Son Beş Yıldaki Çıktıları” olarak verilmektedir.

Şekil 1.’de verilen yapısal modelden yararlanarak aşağıdaki önsavlar yazılmıştır.

H_{1A} : Yaptığı iş uygulamalarında yeteneklerine güvenen çalışanlar kendi kararlarını vermede daha yüksek tutuma sahiptir.

H_{1B} : Yaptığı iş uygulamalarında önemli derecede kontrole sahip çalışanlar kendi kararlarını vermede daha yüksek tutuma sahiptir.

H_{1C} : Bölümünde işini nasıl yapacağı konusunda önemli özerkliğe sahip çalışanlar firmanın iç girişimcilik davranışları üzerinde olumlu algıya sahiptir.

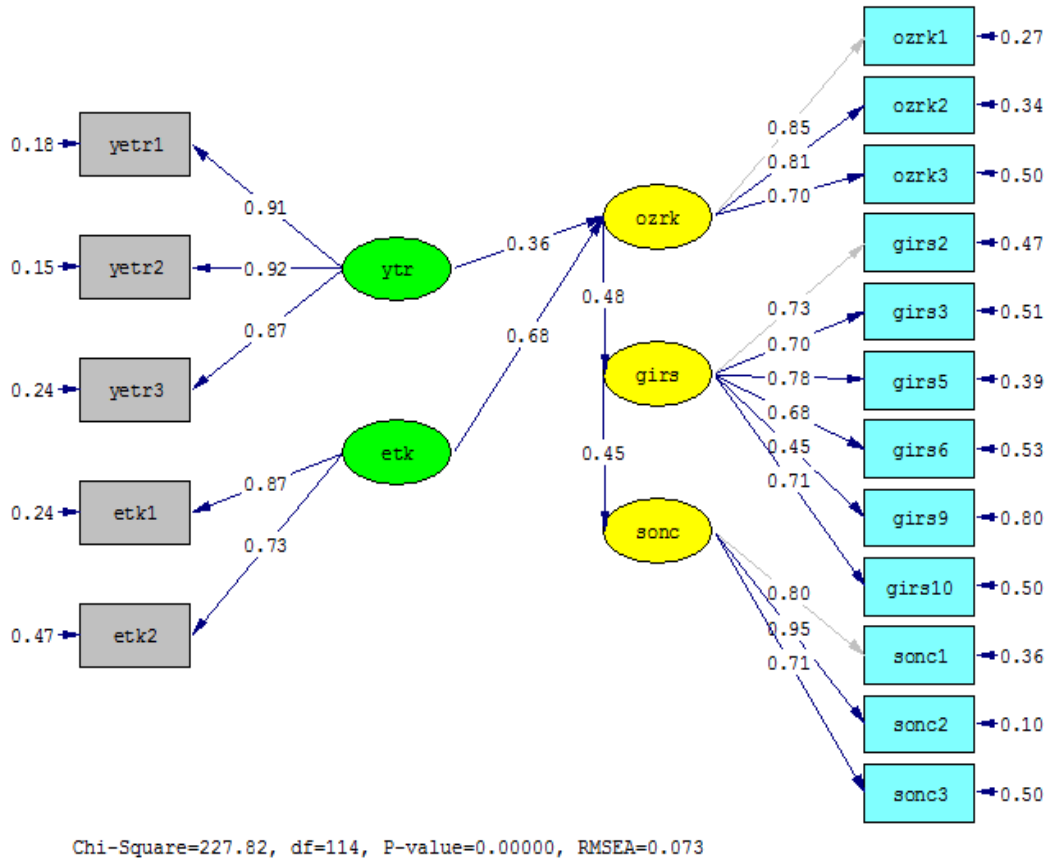
H_{1D} : İç girişimcilik davranışlar sergileyen firmalar yeni ürün ve hizmet üretimini pozitif olarak etkiler.

5. BULGULAR

Önerilen Model’in LISREL 8.8 path grafiği Şekil 3’de, modellerin uyumu için hesaplanan çoklu uyum ölçütleri Tablo 4’de verilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde model için RMSEA değeri 0,073 ve SRMR değeri 0,063 olarak elde edilmiş ve bu sonuçlar kabul edilebilir uyuma yakındır. 114 serbestlik derecesinde Ki-kare istatistik değeri 227,82 olarak, NFI değeri 0,94 olarak, NNFI değeri 0,96 değeri, CFI değeri 0,97 olarak, GFI değeri 0,88 ve AGFI 0,83 olarak elde edilmiş ve model anlamlı bulunmuştur. Sınanan H_{1A} , H_{1B} , H_{1C} ve H_{1D} anlamlılık düzeyleri ile birlikte Şekil 3’de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırma için Uyum Ölçütleri Modeli

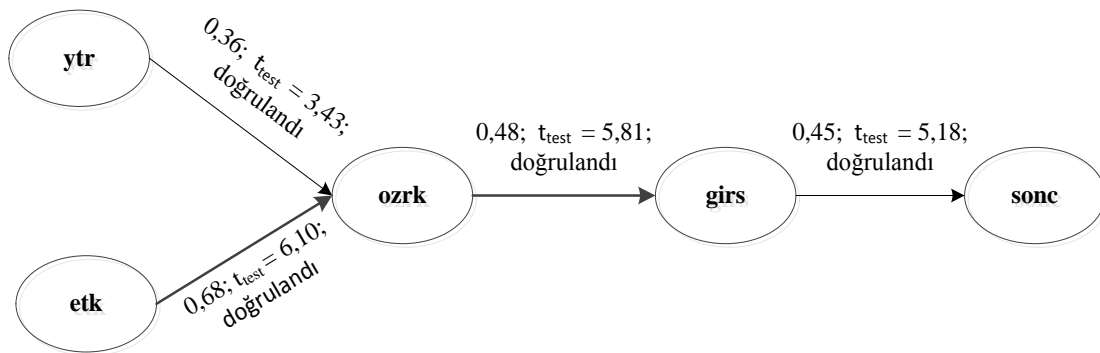
Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Değer
RMSEA	$0 < RMSEA < 0.05$	$0.05 < RMSEA < 0.10$	0.073
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR < 0.10$	0,063
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$	0,94
NNFI	$0.97 \leq NNFI \leq 1$	$0.95 \leq NNFI \leq 0.97$	0,96
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$	0,97
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$	0,88
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$	0,83
$\{x^2 / s.d.\}$	< 2	< 3	1.99



Şekil 2. Önerilen Model'in YEM sonuçları

Modelin bağımsız ve bağımlı gizil değişkenlerin değerleri incelendiğinde tümünün istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Sözü edilen tahminle incelendiğinde olumlu algı ifadelerinden model için yetr2, etk1, ozrk1, girs5 ve sonc2'nin en yüksek değerler aldığı görülebilir. Elden edilen sonuçlardan hareketle, çalışanların işlerini yaparken kullandıkları kapasitelerine tam olarak güvendiklerini, işletmede yapılan her iş üzerinde etkilerinin çok fazla olduğuna, işlerini nasıl yapacakları konusunda önemli bir özerkliğe sahip olduklarına, işletmelerinin rakiplerin daha sonra tepki vereceği değişimleri başlatacaklarına ve sonuç olarak son beş yılda işletmelerinin ürün ve hizmetlerinde önemli ölçüde değişim yaşadıkları olumlu algılara sahiptirler.

Şekil 3'de verilen araştırma modeli kurulurken ilk aşamada çalışanların iş süreçlerinde yeterliliklerine (ytr) güvenme ve kendilerini etkili (etk) görmeleri ile ilgili olumlu tutumları ile çalışanların karar vermede özerklilikleri (ozrk) arasında nedensellik bakımından yapısal bir model amaçlanmıştır; devamında çalışanların yaptıkları işlerde özerklik ile ilgili tutumları (ozrk) ile nedenselliğe bağlı örgütün iç girişimciliğine karşı olumlu tutumları (girs) modele eklenmiştir. Son aşamada işletmelerin iç girişimcilik tutumları ile son beş yıldaki performansları ile nedenselliğe bağlı yapısal ilişkinin araştırılabilmesi için sonuç (sonc) modele eklenmiştir.



Şekil 3. Psikolojik güçlendirme boyutları, iç girişimcilik ve sonuç

Tablo 3'de Psikolojik Güçlendirme Boyutları, İç Girişimcilik ve Sonuç modeline ilişkin parametrelerin tahmin değerleri, standart hataları ve t istatistikleri verilmiştir.

Tablo 3. Parametre tahminleri, standart hataları ve t değerleri

Faktör İlişkileri	Parametre Tahminleri (İlişki Katsayıları)	t değerleri	Hipotezler
(ytr) → (ozrk)	0,36	3,43	Doğrulandı
(etk) → (ozrk)	0,68	6,10	Doğrulandı
(ozrk) → (girs)	0,48	5,81	Doğrulandı
(girs) → (sonc)	0,45	5,18	Doğrulandı

Tablo 3'e göre; yeterlilik faktörü ile çalışanların özerklik tutumları arasındaki katsayı 0,36 olarak bulunmuştur. Bulunan katsayı, çalışanların iş yapma konusundaki yetenek ve becerilerini kullanmaya yönelik olumlu algıları arttıkça iş uygulamalarını nasıl yapacakları konusundaki kararlarını olumlu yönde etkileyeceği anlamını taşır. Bir anlamda, yeterlilik faktöründeki bir puanlık artış özerklik tutumlarında 0,36 puanlık artışa neden olacaktır. Benzer olarak bir yorumda çalışanların iş uygulamalarındaki etkililiği ile iş uygulamalarındaki özerklik algıları arasındaki parametre 0,68 için de yapılabilir. Bağımlı gizil değişken olan çalışanların özerklik tutumları ile çalışanların organizasyonlarındaki iç girişimcilik algıları arasındaki ilişki için parametre 0,48 olarak tahmin edilmiş ve istatistiksel olarak da anlamlıdır. E

İde edilen değer bize çalışanların iş uygulamalarındaki özerklik tutumlarındaki bir puanlık artışın şirketlerindeki iç girişimcilik algılarında 0,48 puanlık bir artışa sebep olacağını göstermektedir. Benzer olarak diğer bağımlı gizil değişken olan çalışanların iç girişimcilik algıları ile işletmenin son beş yıldaki çıktıları arasındaki ilişki için parametre 0,45 olarak da yapılabilir.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma sonuçları daha önce böyle bir konuda çalışma yapılmamış olan psikolojik güçlendirme çalışanların, iç girişimcilik algıları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ülkemizde Durmaz (2011) benzer olarak psikolojik güçlendirme algıları yüksek olan çalışanların iç girişimcilik düzeylerinin de yüksek olduğu sonucunu elde etmiştir.

Çalışmada, çalışanların iş uygulamalarında psikolojik güçlendirme tutumları ile firmalarının iç girişimcilik davranışlarını algılamaları arasındaki ilişki YEM ile betimlemeye çalışılmış ve “yetr” ve “etk” faktörlerinde ki bir birimlik artışın “ozrk” faktörü üzerinde artırıcı etki gösterdiği saptanmıştır. Küçük işletmelerde çalışan sayısı daha az olması ve çalışanların birçok iş ve iş uygulamalarını yapmak zorunda kalmalarından dolayı, psikolojik güçlendirmenin olumlu etkisiyle de, kendilerini iş süreçlerinde yeterli görmektedirler. İş süreçlerinde kendilerini yetkin gören çalışanların yine bireysel anlamda kendilerini daha etkin görmekte ve kabul etmektedirler.

Üniversite çalışanları üzerine yapılan araştırmada Safari vd. (2011) girişimciliği en iyi açıklayan psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından anlamlılık faktörü olduğunu ve en az ise yetkinlik faktörü olduğunu belirlemişler ve ülkemizde yapılan çalışmada ise Durmaz (2011) iç girişimciliği açıklayan en önemli faktörün yine anlamlılık olduğunu elde etmiştir. Bu çalışmada ise anlamlılık faktörü, modelin uygunluğunu bozduğu için, modelde yer almamıştır. Faktörler arası ilişkiler incelendiğinde en yüksek değer (0,68) ile “etk” ile “ozrk” arasında olup; birimlerinde yaptıkları işler üzerinde çok büyük etkiye sahip olan çalışanların kendi öz kararlarını vermede daha duyarlı davrandıkları görülmektedir. Küçük işletmelerin ekonomik yapıları sınırlı olduğundan çok fazla sayıda uzman işgören çalıştırmaları çok daha zor gözükmektedir. Bundan dolayı az sayıda çalışanlarını çok yönlü olarak kullanmak isteyen küçük işletmeler, çalışanlarının hızlı karar alabilmeleri yönünde onları desteklemektedirler. Bunu destekleyen “işimi nasıl yapacağım konusunda önemli bir özerkliğe sahibim” sorusu büyük bir yapısal yüke sahiptir (0,85); soruyu destekleyen diğer bir durum “işimi nasıl yapacağım konusunda kendi kendime karar verebilirim” sorusunun da yapısal yükü yine yüksektir (0,81). Tüm bu sonuçlar küçük işletmelerin küresel boyutta ayakta kalabilmelerinin de cevabını vermektedir. Fakat bu durum gerçekte küçük işletmelerin büyüme aşamasında organizasyonsuzluğa dönüşmesine itebilmektedir.

Çalışmada ikinci yüksek ilişki (0,48) ile “ozrk” ile “girs” faktörleri arasında olup; çalıştığı birimde işini nasıl yapacağı konusunda karar alabilen çalışanlar aynı zamanda biriminin iç girişimcilik davranışlarını algılama konusunda kendilerine güvenmektedirler. İlişkiyi destekleyen “firmam genellikle pazara yeni ürün ve hizmetler sunar ve yeni teknolojiler kullanır” sorusu aynı zamanda yüksek bir yapıya sahiptir (0,80). Bu görüş gerçekte işgörenlerin, organizasyonlarının küçük yapıda olmasından dolayı alınan ya da alınacak karar/kararların her adımını görmektedir. İşgörenlerin farkındalığından dolayı bu görüşün yapısal değeri yüksek oranda çıkmıştır.

Küçük işletmeler başlangıçta-iş kurma aşamasında daha düşük maliyetli teknolojilere sahiptirler ve ülkemizde de durum buna yöneliktir. Küçük işletmeler kısıtlı sayıdaki çalışanlarını psikolojik güçlendirme ile birlikte firma teknolojilerini kullanma ve teknolojileri geliştirme katkısıyla birlikte işletme büyüme sürecine girmektedir. Büyüme sürecindeki firmalar teknolojik alt yapılarını büyütürken sahip oldukları çalışanlarını organizasyonda tutma gayretindedirler. Bu aşama küçük işletmeler açısından hayati öneme sahiptirler. Çalışmada amaçlanan, işgörenlerin yaptıkları işlerde güçlendirilip

BİLGE-AKSARAYLI

güçlendirilmediklerini ortaya koymak ve firmalarının iç girişimcilik davranışları ile birlikte son beş yıldaki performansları hakkındaki algılarını ortaya çıkarmaktı ve güçlendirme ile iç girişimcilik algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Çalışmada çalışanların psikolojik güçlendirilmeleri sonucu firmalarının iç girişimcilik davranışlarını algılamaları araştırılmıştır. Çalışanların psikolojik olarak güçlendirilmeleri ile liderlik süreçleri, iş tatmini gibi farklı konularda da yeni araştırmalar yapılabilir. Sonuç olarak çalışma YEM aracılığıyla yapılan bir başlangıç çalışmasıdır. Daha kapsamlı sorularla açıklama yönü çok daha fazla modellerle de elde etmek mümkün olabilir.

KAYNAKÇA

- ALLAMEH, S.M., HEYDARİ, M., DAVOODİ, S.M.R. (2012). “Studying the Relationship Between Transformational Leadership and Psychological Empowerment of Teachers in Abade Township”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 31, 224 – 230.
- ANTONCİC, B., HİSRİCH, R. D. (2001). “Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation”, *Journal of Business Venturing* 16, 495–527.
- ANTONCİC, B., HİSRİCH, R.D. (2003). “Clarifying the intrapreneurship concept”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7–18.
- BARTON, H., BARTON, L.C. (2011). “Trust And Psychological Empowerment in the Russian Work Context”, *Human Resource Management Review* 21, 201–208.
- BYRNE, B.M. (1998). *Structural Equation Modeling with LISREL, PRELIS AND SIMPLIS: Basic Concepts, Applications and Programming*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., New Jersey.
- CARLESS, S.A. (2004). “Does Psychological Empowerment Mediate the Relationship Between Psychological Climate and Job Satisfaction?”, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 18, No. 4, Summer, 405-425.
- CONGER, J.A., KANUNGO, R.N. (1988). “The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice”, *Academy of Management Review*, Vol. 13, No: 3, 471-482.
- COVEY, S. (2005). 8. Alışkanlık, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- COVİN, J.G., SLEVİN, D.P. (1991). “ A Conceptual Model Entrepreneurship as Firm Behavior”, *Baylor University*, Fall-1042-2587-91-161, 7-25.
- DURMAZ, I. (2011). “Psikolojik Güçlendirme Algısının Girişimcilik Üzerine Etkisi”, *Doktora Tezi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.
- FOOK, C.Y., BRİNTEN, L., SİDHU, G.K., FOOİ, F.S. (2011). “Relationships between Psychological Empowerment with Work Motivation and Withdrawal Intention among Secondary School Principals in Malaysia”, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15, 2907–2911
- GRİES, T., NAUDE, W. (2011). “Entrepreneurship and human development: A capability approach”, *Journal of Public Economics* 95, 216–224.
- HOX, J.J., BECHGER, T.M. (2003). “An Introduction to Structural Equation Modelling”, *Family Sciences Review*, No:11, 354-373.
- JÖRESKOG, K., SÖRBOM, D. (1996-2001). *LISREL 8: User’s Reference Guide*, Scientific Software International.
- KLİNE, R.B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, The Guilford Press (Third Edition), New York.
- KURATKO, D.F., MONTAGNO, R.V., HOMSBY, J.S., (1990). “Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurial Environment”, *Strategic Management Journal*, Vol. 11, Special Issue: Corporate Entrepreneurship, 49-58.
- NİELSEN, R.P., PETERS, M.P., HİSRİCH, R.D. (1985). *Intrapreneurship Strategy for Internal Markets-Corporate, Non-Profit and Government Institution Cases*, *Strategic Management Journal*, Vol. 6, No. 2, 181-189.
- PARKER, S.C. (2001). “Intrapreneurship or entrepreneurship?”, *Journal of Business Venturing* 26,19–34.
- PETZİNGER, T.Jr. (1999). *Yeni Öncüler*, (Çev.: Banu Büyükkal), Henkel Yayınları, İstanbul.
- SAFARİ, K., RASTEGAR, A., JAHROMİ, R.G. (2010). “The Relationship Between Psychological Empowerment and Entrapreneurship Among Clerks of Fars Payame Noor University”, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 5,798–802.
- SAFARİ, K., HAGHİGHİ, A.S., RASTEGAR, A., E JAMSHİDİ, A. (2011). “The relationship between psychological empowerment and organizational learning”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30, 1147 – 1152.

- SCHERMELLEH-ENGEL, K., MOOSBRUGGER, H., MÜLER, H. (2003). Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-fit Measures, *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74, www.mpr-online.de, (24.12.2012).
- SPREITZER, G.M. (1995). “Psychological Empowerment In the Workplace: Dimensions, Measurement and Validation”, *Academy of Management*, Vol. 38, No: 5, 1442-1465.
- SPREITZER, G.M., JANASZ, S.C., QUINN, R.E. (1999). “Empowered To Lead: the Role of Psychological Empowerment in Leadership”, *Journal of Organizational Behavior* 20, 511-526.
- THOMAS, K. W., VELTHOUSE, B. A. (1990). “Cognitive Elements of Empowerment: an “Interpretative” Model of Intrinsic Task Motivation”, *Academy of Management Review*, 15(4), 666–681.
- YILMAZ, V, ÇATALBAŞ, G.K., ÇELİK, H.E. (2009). “Kredi Kartı Kullanma Niyetini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeliyle Araştırılması”, *Bankacılar Dergisi*, Sayı 68, 20-29.
- YILMAZ, V, ÇELİK, H.E., ARSLAN, M.S.T. (2010). “Enerji Çeşitleri ve Geri Dönüşüme Karşı Tutumların Çevresel Davranışa Etkisi”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 2, 323-342.
- ZAHRA, S.A., FILATOTCHEV, I., WRIGHT, M. (2009). “How Do Threshold Firms Sustain Corporate Entrepreneurship? The Role of Boards and Absorptive Capacity”, *Journal of Business Venturing* 24, 248-260.

EK 1: Ölçeklerde Kullanılan Sorular

A. Psikolojik Güçlendirme

Anlamlandırma

1. İş uygulamalarım benim için anlamlıdır.
2. Yaptığım iş benim için çok anlamlıdır.
3. Yaptığım işle ilgili yeteneklerime güvenirim

Yeterlilik

4. İşimi yaparken kullandığım kapasiteme güvencim tamdır.
5. İşim için gerekli olan beceri ve uzmanlığa sahibim.
6. İşimi nasıl yapacağım konusunda önemli bir özerkliğe sahibim.

Özerklik

7. İşimi nasıl yapacağım konusunda kendi kendime karar verebilirim
8. İşimi özgür ve bağımsız olarak yapmada önemli fırsatlara sahibim.
9. Birimimde yapılan her iş üzerinde etkim büyüktür.

Etkililik

10. Birimimde yapılanların üzerinde önemli derecede kontrole sahibim.
11. Birimimde yapılanların üzerinde anlamlı bir güce sahibim.
12. Firmamın yöneticileri, mevcut ürün ve hizmetlerin pazarlanmasına oldukça çok önem verir.

B. İç Girişimcilik

1. Firmamın yöneticileri, araştırma-geliştirme, teknolojik ürün ve yeniliklere oldukça çok önem verir.
2. Firmamın yöneticileri, normal (ortalama) düzeyde getirisi olan düşük risk içeren projelere önem verir.
3. Firmamın yöneticileri, yüksek düzeyde getirisi olan ve yüksek risk içeren projelere önem verir.
4. Firmamın yöneticileri, çevrenin Belirsizlik durumlarında yanlış karar verme olasılığını en aza indirmek için “bekle ve gör” politikası uygular.
5. Firmamın yöneticileri Belirsizlik durumlarında firma potansiyelini maksimum düzeyde kullanmak için “cesur ve saldırgan” bir tutum sergiler.
6. Firmam rakiplerin başlattığı değişimlere sonradan yanıt verir.
7. Firmam rakiplerin daha sonra tepki vereceği değişimleri başlatır.
8. Firmam nadiren pazara yeni ürün ve hizmetler sunar ve yeni teknolojiler kullanır.
9. Firmam genellikle pazara yeni ürün ve hizmetler sunar ve yeni teknolojiler kullanır.
10. Firmam rekabetten uzak durur ve “ne sen bana karış ne ben sana karışayım” politikasını tercih eder.
11. Firmam oldukça rekabetçidir ve “rakibini yok et” politikasını izler.
12. Firmamın yöneticileri iş çevresinin karmaşık yapısı nedeniyle, dikkatli davranıp aşamalı olarak araştırma yapmanın gerekliliğine inanırlar.
13. Firmamın yöneticileri çevrenin karmaşık yapısı nedeniyle, amaçlarına ulaşmak için cesur faaliyetlerde bulunması gerektiğine inanırlar.

a) Son 5 yıl içinde firmanız pazara ne ölçüde yeni ürün ve hizmet sundu?

Hiç sunmadı	Az sayıda	Biraz	Büyük ölçüde	Oldukça fazla
()	()	()	()	()

b) Son 5 yılda firmanızın ürün ve hizmetlerinde ne ölçüde değişim yasandı?

Hiç yaşanmadı	Az sayıda	Kısmen	Büyük ölçüde	Oldukça Fazla
()	()	()	()	()

c) Son 5 yılda firmanızın makine ve ekipman alımında ne ölçüde değişim yasandı?

Hiç yaşanmadı	Az sayıda	Kısmen	Büyük ölçüde	Oldukça Fazla
()	()	()	()	()