

	MAKALE ADI	SAYFA
1	MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ YABANCILAŞMANIN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNE ETKİSİ: BURDUR İLİ VE BUCAK İLÇESİNDE BİR ARAŞTIRMA Doç. Dr. Osman AKIN, Öğr. Elm. Adile AKTAR	1-24
2	ENGELLİ VE ENGELSİZ ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM ENGELLERİ VE İŞ DOYUMU: KARŞILAŞTIRMALI NİTEL BİR ARAŞTIRMA Dr. Rabia Sultan KURŞUNCU, Dr. Tuğba İMADOĞLU, Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ	25-45
3	ISPARTA İLİNDE HANEHALKLARININ EV DIŞI GIDA TÜKETİMİNİ ETKİLEYEN SOSYO-EKONOMİK FAKTÖRLERİN ANALİZİ Orhan Orçun BITRAK, Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI	46-63
4	OTOMATİK KATILIM SİSTEMİ: ZORUNLU DEVLET BORÇLANMASI EKSENİNDE BİR DEĞERLENDİRME Nagihan Özkanca Andıç, Dr. İrem Erasa Akça	64-80
5	PERFORMANSA DAYALI ÜCRET VE EŞİT İŞE EŞİT ÜCRET PARADOKSU: KAMU KURUMLARI ÜZERİNDEN ANALİZ Ünal DEMİR, Dr. Öğr. Üyesi Osman Kürşat ACAR	81-109
6	MÜHENDİSLİK ÖĞRENCİLERİNİN İSTATİSTİĞE KARŞI TUTUMLARI: ÇOKLU DURUM ÇALIŞMASI Dr. Öğr. Üyesi Kadir SARIKAYA, Dr. Öğr. Üyesi Esmâ EMMİOĞLU SARIKAYA	110-125
7	ÖRGÜTSEL GÜVEN VE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLÂL ALGISİNİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ARACILIK ROLÜ Dr. Hakan KOÇAK	126-143
8	İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ Doç. Dr. M. Fikret ATEŞ	144-163

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi

IDEAS

ISSN: 2149 - 5823






Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Tüm makaleler intihal taramasından geçirilerek yayımlanır. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. All articles are published after a plagiarism scan. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

Editörler / Editors in Chief

-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi))

Yayın Kurulu / Editorial Board

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Ömer TURUNÇ (Antalya Bilim Üniversitesi)
-  Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU (Atılım Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmet KARADAL (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

*İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.
Names are listed in academic title and alphabetical order.*

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır.



*Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>

Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ

M. Fikret ATEŞ*

ÖZET: Günümüzde, işletmelerin stratejik üstünlüklerini etkileyen iç girişimcilik kültürü teşvik edilmektedir. Bununla birlikte, mentorluğun katkılarıyla desteklenen girişimcilik yeterlilikleriyle donatılmış çalışanların işletmelere istihdam edilmesinin önemi vurgulanmaktadır. Bu nedenle, aile işletmelerindeki veliahtların iç girişimcilik davranışlarının geliştirilmesinde mentorluğun katkılarının ortaya çıkarılması ve öz yeterlilik algısının bu ilişkide aracılık rolünün olup olmadığının araştırılması çalışmanın amacı olarak belirlenmiştir. Çalışmada, Ankara ilinde bulunan aile işletmeleri araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Verilerin toplanmasında "olasılığa dayalı olmayan örnekleme" tekniklerinden olan "kolayda örnekleme" tekniğiyle ulaşılan ve sorulara cevap vermeyi kabul eden 273 veliahttan elde edilen veriler kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde, Mentorluğun kariyer işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutlarından "yenilikçilik" boyutu hariç diğer 5 boyut üzerinde pozitif etkisi olduğu; psiko-sosyal destek işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutlarından proaktiflik ve risk alma boyutları üzerinde pozitif etkisi olduğu görülmüştür. Mentorluk boyutlarıyla iç girişimcilik boyutları arasındaki ilişkide ise öz yeterliliğin aracılık etkisinin olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak, mentorluğun veliahtların yetiştirilmesi ve iç girişimcilik davranışlarının artırılmasında öz yeterlilik algısından bağımsız olarak etkili olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Öz Yeterlilik, Mentorluk, İç Girişimcilik,

Jel Sınıflandırması: M10, M12

DOI: 10.29131/uiibd.641284

Geliş tarihi: 01.10.2019/ **Kabul Tarihi:** 14.12.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.12.2019

THE ROLE OF SELF-EFFICACY IN THE EFFECT OF MENTORING ON INTRAPRENEURSHIP

ABSTRACT: Today, the culture of intrapreneurship that affects the strategic superiority of enterprises is encouraged. However, the importance of integrating employees equipped with intrapreneurship qualifications supported through mentoring is emphasized. Therefore, the purpose of this study was to display the contributions of mentoring in the development of the crown prince's intrapreneurship behaviors in family businesses and to determine whether self-efficacy perception mediated in this relationship. In this study, family businesses in Ankara were determined as the population of the study. Data were collected from 273 crown princes who accepted to answer the questions by easy sampling technique which is one of the non-probability samplings. As a result of the analyzes, there were found that the career function factor of the mentorship had a positive effect on the other 5 factors except for innovation factor of intrapreneurship; psycho-social support function factor had a positive effect on proactiveness or risk-taking factors of intrapreneurship except for the others. However, it was not found in the relationship between mentoring factors and intrapreneurship factors, the mediating effect of self-efficacy. As a result, it was seen that mentoring was effective in increasing intrapreneurship behaviors of crown princes independent from self-efficacy perception.

Keywords: Self-Efficacy, Mentoring, Intrapreneurship

Jel Classification: M10, M12

Received: 01.10.2019/ **Accepted:** 14.12.2019/ **Published:** 20.12.2019

* Doç. Dr., Başkent Üniversitesi, Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, Moda ve Tekstil Tasarımı Bölümü, mfates@baskent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8674-3857

Kaynak gösterimi için:

ATEŞ, M. F. (2019), İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNDEKİ MENTORLUĞUN ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (2), 144-163. DOI: 10.29131/uiibd.641284

1. GİRİŞ

İnsanlığın kullanımına sunulan sosyal ve kurumsal yapı ve sistemler ile teknolojilerin dayanağı olan “yenilik”, bugün dünyanın yadsınamaz bir gerçeği olmuştur. Bu nedenle, günümüzün acımasız “Ticaret Savaşları”nın telaşlandırdığı iş dünyasında işletmeler, yeniliği yönetmenin ve rekabet avantajı yaratma arzusundan dolayı her türlü faaliyetlerinde yaratıcılığın ve yeniliğin sürekli olarak gerekli olduğunu görmektedirler. Bu amaçla, işletmeler öncelikle maliyetleri düşürme, kaliteyi arttırma, çevrim süresini azaltma, gelirleri arttırma ve etkin müşteri hizmeti sunmak gibi kritik performans alanlarının her birinde daha iyi sonuçlar elde etmenin anahtarının yenilikçilik olduğunu kabullenmiştir.

Büyük işletmeler gibi, aile işletmelerinin de rekabet koşullarına uyum sağlayıp sermayelerini koruyarak gelecek nesillere aktarabilecek çözümler bulması kaçınılmaz görülmektedir (Shankar ve Astrachan 1996). Bu anlamda, yenilikçiliği kurumsallaştırmak isteyen aile şirketleri, özellikle veliahtlarından başlayarak çalışanlarında iç girişimcilik becerilerini geliştirme yöntemlerine daha çok ilgi duymaya başlamıştır (Chua, Chrisman ve Sharma, 1999). Aile işletmelerinde büyüme ve stratejik yenilenmelere öncülük eden asıl unsuru oluşturan girişimcilik potansiyeli olan veliahtların, öz güvenlerinin artırılması ve merkeze yerleştirilerek yenilikçi davranışlarının geliştirilmesi ve önlerindeki engellerin kaldırılması bir zorunluluk haline gelmiştir (Luchsinger ve Bagby, 1987; Antoncic ve Hisrich 2003; Fitzsimmons, Douglas, Antoncic ve Hisrich, 2005).

Bu çalışmanın amacı; aile işletmelerinin rekabet üstünlüğü elde etmelerinde; veliahtların iç girişimciliklerin geliştirilmesi adına mentorluğun katkılarının ortaya çıkarılması ve bu ilişkide öz yeterlilik algısının aracılık rolünün tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Bu amaçla; mentorluğun kariyer işlevi boyutunun ve psiko-sosyal destek işlevi boyutunun iç girişimciliğin boyutları (yenilikçilik, proaktiflik, risk alma, özerklik, bireysel ağları genişletme) üzerindeki etkilerine ve öz yeterliliğin (başlama, yılmama, sürdürme çabası-ısar) aracılık rolüne bakılmıştır. Bu kapsamda öncelikle çalışmanın değişkenleri bazında geliştirilmiş kuramsal çerçeveye yer verilmiş, ardından yapılan araştırmada ulaşılan bulgular ışığında değerlendirmeler yapılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İç Girişimcilik

Geçtiğimiz yıllarda, iç girişimcilik araştırmalarının önemli bir kısmı büyük kuruluşlar arasındaki rekabet gücünü ve örgütsel karlılıklarını arttırma sürecine atıfta bulunurken, bu gücü küçük işletmeler için büyük ölçüde görmezden gelmiştir (Antonic ve Hirsch, 2003; Garvin ve Levesque, 2006; Kocjancic ve Bojnec, 2013; Ibrahim, 2016). Bu çalışmada ise aile işletmeleri gibi küçük işletmelerin de daha büyük kurumsal işletmeler gibi, yeniliğin hayati olduğu rekabetçi bir ortamda gelişmeleri gerektiğine inanılmaktadır. Bu nedenle çalışmada, aile işletmelerinde yaratıcılığın ve yeniliğin öncüleri olan veliahtların bilgi ve deneyimlerini arttırmada etkili olabilecek bir eğitim ve öğretim şeklinin incelenmesi ve kendilerine olan inançlarının hangi yönde olduğunun tespit edilmesi oldukça önemli bir araştırma konusu olduğundan aşağıdaki kavramlar çerçevesinde incelenmiştir.

İç girişimcilik, “firmalarda kurumsal süreci yenileme” (Fischer, 2011) olarak karlılığı arttırmak, stratejik yenilenmeyi sağlamak ve yenilikçiliği arttırmak amacıyla; “kuruluşun faaliyetlerinde yenilik geliştirmek, risk almak ve çevreden gelen güçlere proaktif tepkiler” vermek olarak tanımlanmıştır (Jaen ve Linan, 2013). Bu açıdan iç girişimcilik: “bir

örgüt içindeki bazı çalışanların yeni faaliyetler üstlendikleri ve yeni fırsatların peşinden gitmeleri için rutinlerden kaçtıkları bir süreç” olarak da görülmektedir (Garcia-Morales ve diğ., 2014; Halme ve diğ., 2012). Aynı zamanda, iç girişimcilik bir işletmede, alt-ürün geliştirme ve iyileştirme veya sektör liderliğinin arkasındaki itici güç olan çalışanların işle ilgili proaktif çabaları olarak da değerlendirilmektedir (Morianio ve diğ., 2014).

Genel olarak, tanımlarda; yeni ürün/süreç/hizmet yaratılması, yeni iş fikri, örgütün kendini yenilemesi, fırsat yakalama, proaktiflik ve risk alma gibi altı temanın etrafında birleşildiği görülmektedir. Ancak iç girişimcilerin, kişilik özelliklerinden kaynaklı olarak örgüt içindeki mevcut rutin uygulamalardan saparak davrandıklarını da vurgulayarak iç girişimcilik “Mevcut bir örgütsel yapı içerisinde girişimcilik süreci ve geleneksel uygulamalardan farklı niyet ve davranışlar” şeklinde tanımlamıştır (Berzin ve diğ., 2016). Diğer bir tanımlamada ise, çalışanların otorite ve güçten yoksun girişimci çabaları olarak da görülmektedir (Heinze ve Weber 2016). Bu tanımlara dâhil temalar altında iç girişimcilik, kuruluşun yeni ürünler, süreçler ve hizmetler yaratabilmesi, kendini yenilemeye başlayabilmesi veya işletme performansı ile rekabet edebilirliğini arttırmak amacıyla yeni işlere girebilmesi için çalışanların yenilikçi, proaktif ve risk alarak rutinin dışında girişimlerde bulunduğu bir süreç olarak tarif edilebilir.

İç girişimcilik davranışlarını sergileyebilenlerde olması beklenen ve birçok araştırmanın sonunda hem fikir olunan öz yeterlilik unsurları belirlenmiştir. Bunlar; yenilikçilik “yeni ürünler, hizmetler, süreçler, teknolojiler ve metotlar yaratma azmi ve süreci”, proaktiflik “fırsatların yakalanmasında öncü davranma ve ilk girişim başlatma eğilimi”, risk alma “çekinmeden fırsatları değerlendirip karar verme ve stratejik eylemlerde bulunma eğilimi”, özerklik (autonomy) “rutin ayrılarak bir fikri veya vizyonu oluşturma ve başarmada sergilenen bağımsızlık”, bireysel ağırları geliştirme “iç girişimcilerin karşılıklı güvene dayalı dayalı ilişkiler kurması, bilgiyi paylaşması ve sürecin kontrolünü elinde tutarak güçlenmesine olanak sağlama” sıralanmaktadır (Lumpking ve Dess, 1996; Lee ve Kelley 2008; Moriano ve diğ., 2014; Chen ve diğ., 2015; Baczynska ve diğ., 2016; Heinze ve Weber 2016; Kuhn ve diğ., 2016; Kollmann ve diğ., 2017; Yoo ve Jeong 2017).

İnsan sermayesinin, işletmenin başarısı söz konusu olduğunda kazandığı yüksek değerden dolayı (Parker, 201), girişimcilik yönü gelişmiş çalışanlarda öz yetkinliklerin önemi daha çok önemsenmektedir. Mevcut firmalarda girişimci düşünen insanlar olarak tanımlanan iç girişimciler, örgütsel sınırların ötesini hatta var olmayana düşündükleri için çok daha önemlilerdir (Pinchot, 1987). Bu nedenle, bu iç girişimci çalışanlar yenilikçiliğin temeli ve firmaların vazgeçilmez rekabet avantajlarıdır (Guerrero ve Peña-Legazkue, 2013).

İç girişimciler fikir üretmek için örgütsel kültüre ve ortama ihtiyaç duyarken, örgütler de iç girişimcilerin fikirlerini gerçeğe dönüştürecek stratejilere ihtiyaç duyarlar. Bu ortak çaba doğrultusunda, mentorluk, yeniliğin doğuşunu ve büyümesini destekleyebilecek heyecan verici bir eğitim alanı olarak görülmektedir.

2.2. Mentorluk

Mentorluk, örgütsel davranış ve yönetim literatüründe 30 yıldan daha fazla bir süredir yoğun olarak çalışılmış ve birçok olumlu faydası tespit edilmiş ve sosyal öğrenme kuramına (Bandura,1995) dayanan mentor ile menti arasındaki bir eğitim ve öğretim ortaklığı olarak görülmektedir (Allen, Eby, O'Brien ve Lentz, 2008). Mentorluk bir öğrenme süreci olarak ele alındığında, mentorluk “deneyimli ve bilgili kişiler (mentorlar)” tarafından “deneyimsiz ve daha az bilgi sahibi kişilerin (mentée/protégé)” kişisel ve mesleki gelişimi için

bir şeyler yapabilmeyi öğrenmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Andrews ve Wallis, 1999; Barutçugil, 2004; Baltaş, 2006; Barker, 2006). Sosyal öğrenme kuramı (Bandura,1995), mentorluk hizmetini destekleyerek kişinin kendinden yapması gerektiği işleri kolaylaştırmasında özgüven sağlayarak onu desteklemektedir (Ibrahimoğlu, 2013).

Mentorluğun açıklanmasında kullanılan bileşenlerden (Allen ve Eby, 2004) birincisi psiko-sosyal destek işlevinin amacı, deneyimsiz çalışanın yeterlilik ve bilincini artırmada rol modelden etkilenmesi ve rolünü yerine getirme sıklığını artırmasıdır. İkincisi olan kariyer desteği boyutunda ise, rehberin yönlendirmeleri ve destekleriyle çalışanın kariyer yolundaki güçlükleri aşması, kariyer yolunda geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Ensher ve Murphy, 1997). İç girişimcilik davranışı için mentorlar tarafından aktarılacak bu bilgi ve deneyimlerin kazandıracığı öz yeterlilik algısının veliahtların veya çalışanların başarısını etkileyeceği varsayılmaktadır.

2.3. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik, kişinin kendisine güvenmesi ve zamanla artan deneyimleri aracılığıyla da gelişen bir inançtır (Bandura, 1995; Bandura, 2005; Salas ve Cannon-Bowers, 2001; Günhan ve Başer, 2007). Bu anlamda, öz yeterlilik “kişi zor ve belirsiz işler veya durumlarla karşılaştığında çekinmeden zorluklarla baş edebilme konusunda kişinin kendi yetkinliklerine olan inancı” şeklinde tanımlanmaktadır (Bandura, 1995; Bandura, 2005; Luszczynska ve diğ., 2005). Öz yeterliliği yüksek olan bireylerin yaşadığı başarısızlıkları çabuk atlatarak hedeflerinde ısrarcı oldukları ifade edilmektedir (Simon ve diğ., 2002; Zampetakis ve diğ. 2009; Urbano ve diğ., 2013; Wang ve diğ. 2013; Douglas ve Fitzsimmons 2013; Globocnik ve Salomo 2015; Abrell ve Karjalainen 2017; DiFabio ve diğ., 2017; Hanson, 2017).

Öz yeterliliğin ilk ve en güçlü kaynağı kişisel deneyimdir (Bandura, 1995). Öz yeterlilik algısı farklı üç kapsamda ele alınmaktadır (Bandura, 1977). Birincisi, algının göreve özgü olduğu yani görevin sınırlılıkları içerisinde kısıtlı bir şekilde sahip olduğu öz yeterliliğidir. Bu anlamda öz yeterliliğin bu algısı, ilişkili olan benzer görevlerde de genelleyebilmektedir. İkinci kapsamdaki algı ise, alana ve yönetime özgü olan öz yeterlilik türüdür. Üçüncü ve sonuncu olarak örgütsel süreçleri etkileyen diğerlerine göre daha değişmez bir yapıya sahip olan, zorluklarla baş etme, eski performansın yeni işte daha yüksek oranda başarıya dönüşmesi gücü gibi etkileriyle genel öz yeterlilik kapsamında yer almaktadır (Çetin, 2011).

3. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

3.1. Mentorluk ve İç Girişimcilik İlişkisi

Günümüzde, kurumsal bağlamda çalışanların iç girişimciliğinin nasıl motive edebileceği hakkında pek çok şey yazılsa da (Lumpking ve Dess, 1996; Morris ve Kuratko, 2002; Wang ve diğ., 2013; Moriano ve diğ., 2014; Chen ve diğ., 2015), işverenlerin iç girişimcilik eğilimi olan çalışanların en iyi nasıl geliştirilebileceği hakkında sınırlılıkları bulunmaktadır. Buna rağmen bir çok araştırmada “mesleğe yönelik belirli bilginin aktarılmasında” mentorun sağlayacağı katkıları kabullenilmektedir (Mair 2005; Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011; Martiarena, 2013; Alrumaithi ve diğ., 2015; Urban ve Wood 2017; Urbano ve diğ., 2013).

Mentorluk ile ilgili araştırmalarda, eğitimin iç girişimcilik için bir gereklilik olduğu ve mentorluğun girişimcilerin deneyimlerden yararlanmasını sağlayan en etkili öğretim aracı olduğu vurgulanmıştır (Sullivan, 2000; Urbano ve Turro 2013). Mentorların, zor kazanılmış bilgeliklerini ve tecrübelerini aday bir girişimciyle paylaşabilecek deneyimde olmasının

işletme için son derece değerli olduğu fark edilmesi önemli bir anlam ifade etmektedir (Hamel, 2000; Morris ve Kuratko, 2002 Culhane, 2003).

Girişimcilik özellikleri gelişmiş çalışanların çoğunun, başkalarının deneyimlerinden öğrenmenin ve hatalardan ders çıkartmanın çok önemli olduğu konusunda hemfikir oldukları görülmektedir (Cox ve Jennings, 1995; Lee ve Kelley, 2008; Rigtering ve Weitzel 2013; Wang ve diğ., 2013). Aslında, geçmiş uygulamalara bakıldığında, mentorluk, bilgi, beceri, tecrübe ve deneyimlerin paylaşıla bilirliğinin yanı sıra, adaya kendine güven ve girişimcilik öz yeterliliğinin geliştirilmesi ve güçlendirmesi amacıyla da yeni fırsatlar sunmaktadır (Martin, 2015).

Büyük kuruluşlardaki mentorluk çalışmaları yaygınlaşmadan önce küçük işletmelerde girişimci adaylara danışmanlık sağlamak uzun zamandır devam eden bir gelenek olduğu bilinmektedir (Wilbanks, 2013). Bu açıklamalar doğrultusunda, alt boyutlarıyla bir bütün olarak mentorluğun örgüt içi girişimciliğin geliştirilmesinde sağlayacağı katların oldukça yüksek olması beklenmektedir.

3.2. Mentorluk ve İç Girişimcilik İlişkisinde Öz Yeterlilik Algısının etkisi

Mentorluk ve öz yeterlilik ilişkisi incelediğinde; sadece deneyimler yoluyla gerçekleşen öğrenmenin verimsiz olması nedeniyle, direk bilgi aktarımıyla birlikte bir rol modelin davranışları gözlemlenerek, gönüllülük esasıyla modelden etkilenecek şekilde gerçekleştiğinde daha kalıcı davranışlar ortaya çıktığı gözlemlenmektedir (Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011).

Kişinin tecrübeleriyle öz yeterliliklerini geliştirip davranışlarını değiştirdikleri görülmekte olup kaynaklarını çevreden aldıkları olumlu duygu durumları ve geri dönüşlerden sağlamaktadırlar (Bandura,1995). Öz yeterliliğin bazı örgütsel süreçler üzerinde etkisini görmek mümkündür, bu süreçler; girişimcilik (Bandura, 2002; Mair, 2002; Baum ve Locke, 2004), eğitim (Gist, 1986; Gist, Schwoerer ve Rosen, 1989; Colquitt, LePine ve Noe, 2000; Pajares ve Cheong, 2003) olarak belirtilmektedir. Öz yeterliliği yüksek çalışanların daha fazla yenilikçi davranışları ve risk almaları beklendiği ve iç girişimciliğin alt boyutlarında da oluşturduğu etkiden dolayı iç girişimcilik ve girişimcilik faaliyetlerinin de bu doğrultuda olumlu yönde destekleneceği düşünülmektedir.

Mentorluğun öz yeterliliği olumlu yönde desteklediğine yönelik bulgulara ulaşan araştırmalarda mentorluğun kurumsal ve bireysel katkıları olduğu, mentor ile birlikte çalışan kişilerin hedeflerine ulaşmada, problem çözmede, iş tatminlerinde, örgüte bağlılıklarında kişiye katkı sağladığı belirtilmiştir (Saffhold, 2005; Özkalp, Kırel, Sungur ve Cengiz, 2006; Baranik ve diğ., 2010; Burk ve Eby, 2010; Flood, 2012; İbrahimoğlu, 2013). Bu açıklamalar doğrultusunda, alt boyutlarıyla bir bütün olarak mentorluğun çalışanların öz yeterlilik algılarının geliştirilmesinde sağlayacağı katların oldukça yüksek olması beklenmektedir.

İç girişimciliğin, kişinin görev ve rollerini yerine getirme yeteneğine olan inancını ifade eden öz yeterliliğin (Chen, Greene ve Crick, 1998), çalışanın girişimci kariyerini sürdürüp girişimci davranışlarda bulunmasında çok önemli bir rol oynadığı kabul edilmektedir (Hakim ve Bono, 2001; Scholz, Gutiérrez-Doña, Sud, ve Schwarzer, 2002). İç girişimcilik davranışlarında geliştirilen öz yeterliliklerin Bandura'nın (1997) kavramsallaştırılması ile tutarlı olduğu ve alanın kendine özgü olduğu konusunda gündemdedir (Judge & Bono, 2001; Scholz, Gutiérrez-Doña, Sud ve Schwarzer, 2002). İç girişimcilikle ilgili öz yeterliliğin sosyal bilişsel kariyer ve akademik ilgi, seçim ve performans teorisi, kendi kendine yeterlilikle ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Lent, Brown ve Hackett, 1994).

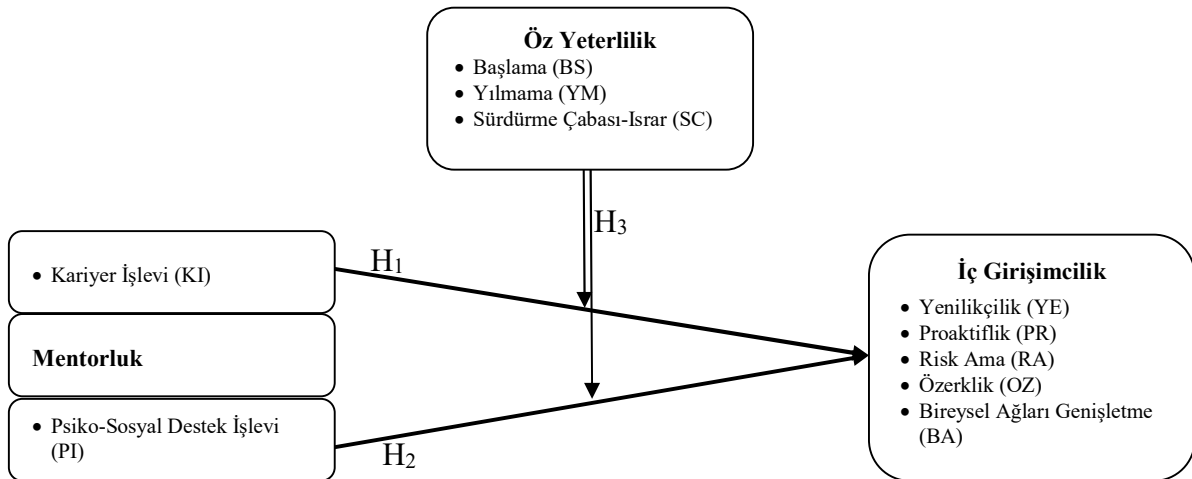
İç girişimciliğin önemsenmesinin arkasındaki nedeni çalışanların iş tatminleri ve öz yeterliliklerinden kaynaklanmaktadır. Öz yeterlilik iç girişimcilik davranışlarını etkileyen kişisel bir değer olarak görülmektedir (Meydan, 2011). Buna karşılık iç girişimci davranışlar örgütsel faktörlerle karşılaştırıldığında öz yeterlilik gibi kişisel faktörlerden daha fazla etkilendiği görülmektedir (Meydan, 2011). Bununla birlikte, iç girişimcilik davranışına ilişkin öz yeterliliğin hem sosyal bilişsel teori (Bandura, 1977) hem de planlı davranış teorisine (Ajzen, 1991) dayandığı görülmektedir. Planlanan davranış teorisine göre, öz yeterlilik kişinin belli bir davranışta bulunma niyetinin kilit belirleyicisi olan algılanan davranış kontrolünün kapsamında görülmektedir (Krueger, Reilly ve Carsrud, 2000). Dolayısıyla, bu teoriye göre öz yeterlilik, kişinin girişimcilik niyetlerini artırarak girişimci davranışları teşvik etmektedir (Chen ve diğ., 1998; Schlaegel ve Koenig, 2014).

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Bu çalışmanın yukarıda tanımlanan bağımlı, bağımsız ve aracı değişkenleriyle ilgili ayrı ayrı ele alınmış çalışmalar bulunmakla birlikte öz yeterlilik algısının mentorluk ile iç girişimcilik arasındaki etkisini bir arada inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda çalışma, iç girişimcilik davranışlarının geliştirilmesinde mentorluğun etkisini inceleyerek literatüre katkı sağlamayı, mentorluğun iç girişimcilik üzerindeki etkisini ortaya koyarken öz yeterlilik algısının da bu ilişkiye aracılık etkisi yapıp yapmadığını belirlemeye yönelik bulgulara ulaşmayı hedeflemektedir.

Mentorluğun iç girişimcilik üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin aracılık rolü tespit edilmesine yönelik yapılan bu çalışma uygulamalı bir araştırma olup çalışmanın tasarımı nedensel olarak yapılandırılmıştır. Araştırmanın modeli ve hipotezler aşağıda gösterilmiştir. Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Hipotez 1: Mentorluğun kariyer işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutları üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1a: Kariyer işlevi boyutunun yenilikçilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1b: Kariyer işlevi boyutunun proaktiflik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1c: Kariyer işlevi boyutunun risk alma boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1d: Kariyer işlevi boyutunun özerlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 1e: Kariyer işlevi boyutunun bireysel ağları genişletme boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2: Mentorluğun psiko-sosyal destek işlevi boyutunun iç girişimcilik boyutları üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2a: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun yenilikçilik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2b: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun proaktiflik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2c: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun risk alma boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2d: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun özerlik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 2e: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun bireysel ağları genişletme boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Hipotez 3: Mentorluk boyutlarıyla iç girişimcilik boyutları arasındaki ilişkide öz yeterliliğin aracılık rolü vardır.

4.2. Araştırmanın Örneklemi

Bu çalışmada Ankara ilinde bulunan aile işletmeleri araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Ankara Sanayi Odası 2017 raporunda listelenen 8.096 kayıtlı üye arasından aile işletmeleriyle ilgili herhangi bir listeye rastlanmadığından verilerin toplanmasında “olasılığa dayalı olmayan örnekleme” tekniklerinden olan “kolayda örnekleme” ile anlık veri toplama tekniği kullanılmıştır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2012). Çalışmada, ulaşılan 300 aile işletmesinden sorulara cevap vermeyi kabul eden 273 veliaht tan elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Kapalı uçlu sorular kullanılarak iki bölümde hazırlanan anket 45 ifadeden oluşmaktadır.

4.3. Araştırmanın Ölçekleri

Mentorluk Ölçeği; Noe (1988) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi İşcan ve Çakır (2016) tarafından yapılan, “kariyer işlevi” ve “psiko-sosyal destek işlevi” alt boyutları olan ve 18 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçekteki sorular “Danışmanım gelişmem için beni teşvik etmiştir”, “Zamanında yetiştirmem gereken ve yetiştirilmesi zor görevleri bitirmemde danışmanım bana yardımcı olur”, “Danışmanım problemlerimi çözmek için alternatif bir bakış açısıyla kendi tecrübelerini benimle paylaşır” şeklindedir. Katılımcılar 5’li Likert Tipi ölçeklendirme ile hazırlanmış cevapları “1= Hiç Katılmıyorum”, “2= Nadiren Katılıyorum”, “3= Bazen”, “4= Çoğu Zaman Katılıyorum” ve “5= Tamamen Katılıyorum” kullanmışlardır.

İç Girişimcilik Ölçeği; Çalışanların iç girişimcilik davranışlarının seviyesini belirleyebilmek için Lumpkin ve Dess (1996) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Şeşen (2010) tarafından gerçekleştirilen ölçekten kullanılmıştır. İç girişimcilik ölçeğinde 5 boyut ve 22 ifade bulunmaktadır. Ölçekte yer alan yenilikçilik 5 ifade, risk alma 4 ifade,

proaktiflik 4 ifade, özerklik 4 ifade davranışının ve bireysel ağları genişletme 5 ifade ile ölçülmüştür. Anketi cevaplamayı kabul eden katılımcıların 5'li Likert Tipi ölçeklendirme ile hazırlanmış cevapları "1= Hiçbir Zaman", "2= Nadiren", "3= Bazen", "4=Çoğu Zaman" ve "5= Her Zaman" kullanmaları istenmiştir.

Öz Yeterlilik Ölçeği; Sherer ve arkadaşları (1982) tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Ölçek "başlama", "yılmama" ve "sürdürme çabası-ısrar" boyutlarından ve 16 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekteki sorulardan bazıları "Hayatta karşıma çıkacak sorunların çoğuyla baş edebileceğimi sanıyorum", "Eğer bir işi ilk denemede yapamazsam başarana kadar uğraşırım", "Bir şey yapmaya karar verdiğimde hemen işe girerim" şeklindedir. Anketi cevaplamayı kabul eden katılımcılar 5'li Likert Tipi ölçeklendirme ile hazırlanmış cevapları "1= Hiçbir Zaman", "2= Nadiren", "3= Bazen", "4=Çoğu Zaman" ve "5= Her Zaman" kullanmışlardır.

4.4. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenilirliği

Kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği AMOS programıyla doğrulayıcı faktör analiziyle araştırılmıştır. Mentorluk ve iç girişimcilik ölçekleri için birinci düzey, öz yeterlilik ölçeği içinde ikinci düzey çok faktörlü doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda AMOS programının önerdiği modifikasyonlar yapılarak ölçeklerin faktör yapıları doğrulanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliklerinin tespitine yönelik olarak SPSS programıyla cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Katsayılar; kariyer işlevi boyutunda 0,92; psiko-sosyal destek işlevi boyutunda 0,90; yenilikçilik boyutunda 0,73; proaktiflik boyutunda 0,71; risk alma boyutunda 0,70; özerklik boyutunda 0,72; bireysel ağları genişletme boyutunda 0,74; başlama boyutunda 0,77; yılmama boyutunda 0,73 ve sürdürme çabası ısrar boyutunda da 0,70 olarak gerçekleşmiştir. Hesaplanan cronbach alfa katsayılarına göre ölçeklerin bu örneklem için oldukça güvenilir oldukları görülmüştür.

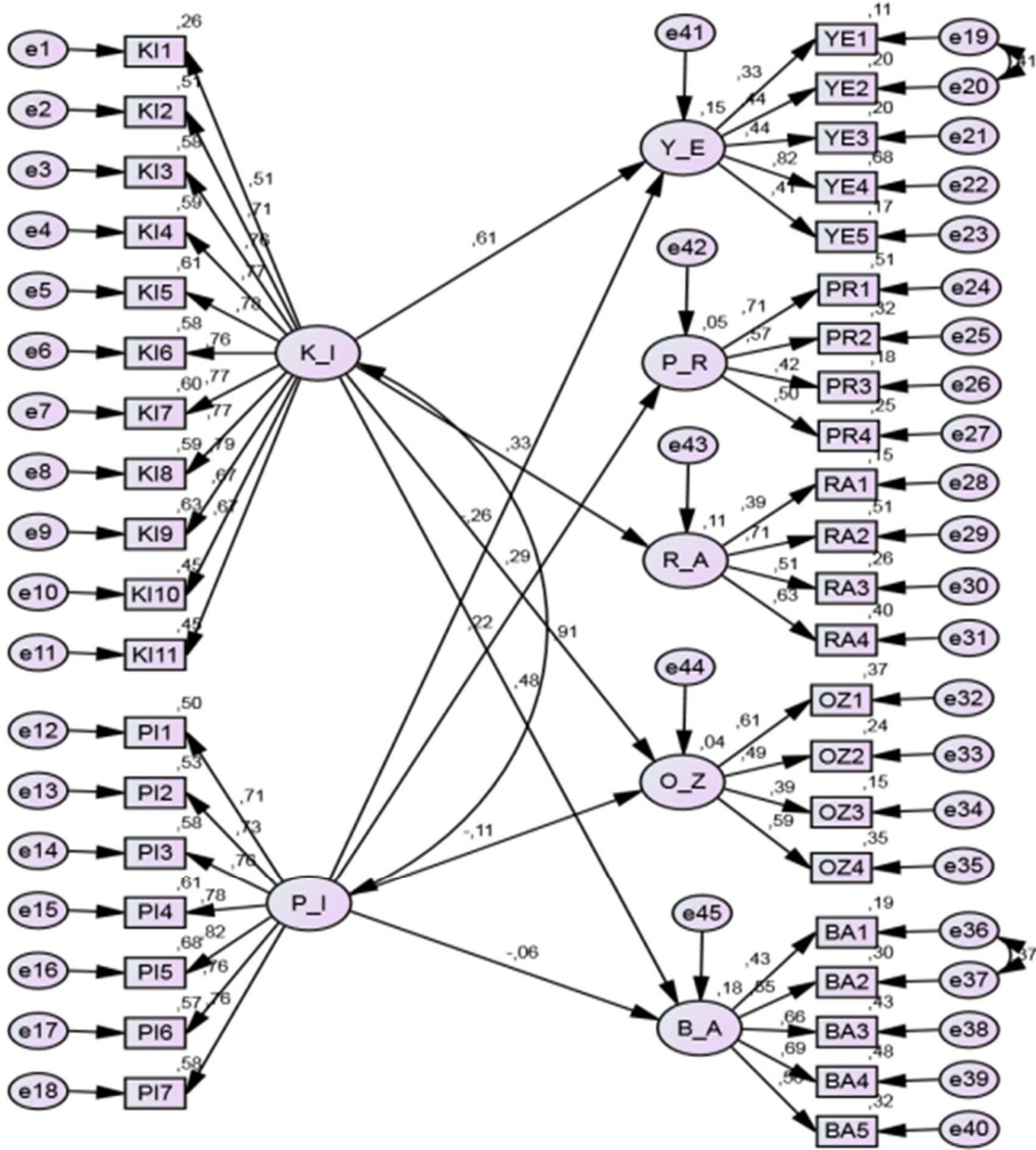
4.5. Bulgular

Katılımcıların; %32,2'si kadın (N=88) ve %67,8 erkektir (N=185). Katılımcıların; %70,3'ü üniversite mezunu (N=192); %66,7'si 26-35 yaş aralığında (N=182); %47,6'sı 1-5 yıl (N=130) iş deneyimine sahiptir. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2'de görülen yapısal modelin uyum değerleri kontrol edildiğinde kariyer destek işlevinin proaktiflik boyutu ve psiko-sosyal destek işlevinin de risk alma boyutu üzerindeki etkilerinin varyansın negatife düşmesine neden olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla söz edilen etkiler araştırma kapsamı dışında bırakılmış ve "Hipotez 1b: Kariyer işlevi boyutunun proaktiflik boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır" hipotezi ile "Hipotez 2c: Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun risk alma boyutu üzerinde pozitif etkisi vardır" hipotezleri test edilememiştir. Modifikasyonlar sonucu ulaşılan model uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu gözlemlenmiştir (X^2 : 1593,491; df: 729; X^2 /df: 2,186; GFI: 0,85; CFI: 0,93; RMSEA: 0,066).

Kariyer işlevi boyutunun özerklik boyutu üzerinde; psiko-sosyal destek işlevi boyutunun da yenilikçilik, özerklik ve bireysel ağları genişletme boyutları üzerindeki etkilerinde $p>0,05$ olduğundan değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir etki gözlemlenmemiştir. Dolayısıyla Hipotez 1d, Hipotez 2a, Hipotez 2d ve Hipotez 2e numaralı hipotezler desteklenmemiştir.

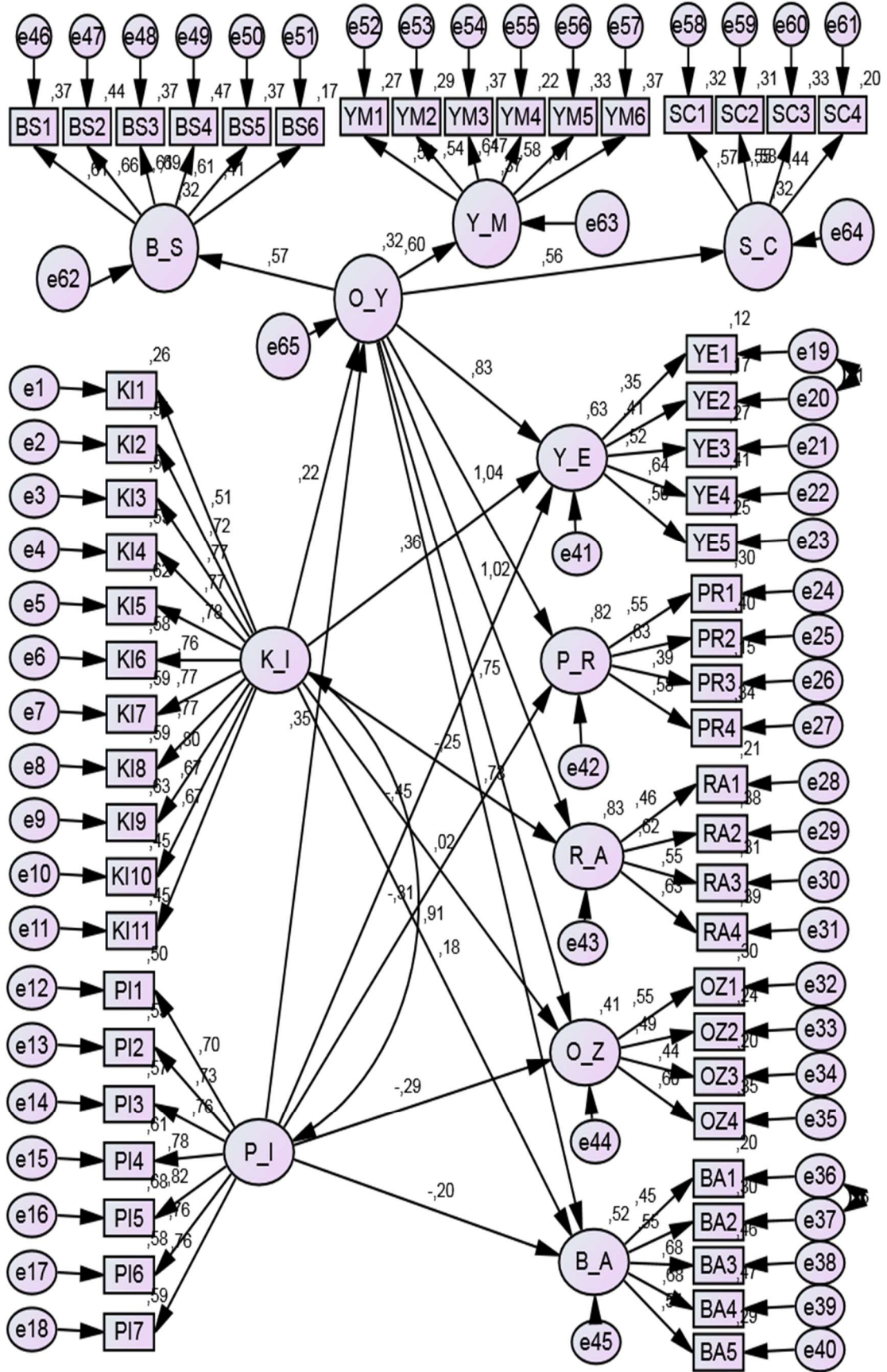
Kariyer işlevi boyutu; yenilikçilik boyutunu ($\beta=0,61$; $p<0,05$), risk alma boyutunu ($\beta=0,33$; $p<0,05$) ve bireysel ağları genişletme boyutunu ($\beta=0,48$; $p<0,05$), psiko-sosyal destek işlevi boyutu da proaktiflik boyutunu ($\beta=0,22$; $p<0,05$) etkilemektedir. Bu bulgulara istinaden Hipotez 1a, Hipotez 1c, Hipotez 1e ve Hipotez 2b numaralı hipotezler desteklenmiştir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Modele ait elde edilen Squared Multiple Correlations (R^2) değerleri incelendiğinde de, yenilikçilik boyutunun %15'inin; proaktiflik boyutunun %5'inin; risk alma boyutunun %11'inin; özerlik boyutunun %4'ünün ve bireysel ağları genişletme boyutunun da %18'inin mentorluk boyutlarıyla açıklandığı tespit edilmiştir.

Aracılık etkisi Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen 3 aşamalı yöntemle araştırılmıştır. Birinci aşama olan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri Şekil 2'de ortaya konulmuştur. Yazarların öne sürdüğü ikinci ve üçüncü aşamanın testi için oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3. Yapısal Eşitlik Modeli

Aracılık etkisini testi için oluşturulan yapısal modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu gözlemlenmiştir (X^2 : 2848,491; df: 1463; X^2/df : 1,698; GFI: 0,86; CFI: 0,95; RMESA: 0,051).

Kariyer işlevi ve psiko-sosyal destek işlevi boyutlarıyla öz yeterlilik arasındaki ilişkide $p>0,05$ olduğundan değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmıştır. Bu durumda Baron ve Kenny (1986) tarafından öne sürülen ve aracılık etkisinin tespiti için ikinci aşama olan bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı etkileri olmalı şartı sağlanamadığından aracılık etkisinden söz edilemez. Bu bulguya dayanarak araştırmanın 3 numaralı hipotez desteklenmemiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Günümüzde yaşanan hızlı değişimin etkisiyle çalışanların işletmelerdeki rolleri değişmiştir. Bu değişim işletmelerin çalışanlardan beklentilerini de değiştirmiştir. Günümüz iş dünyasında çalışanların daha esnek, proaktif ve yenilikçi olmalarına güvenilerek pasif alıcı olmalarından ziyade, çalışanlar “yenilikçi” ve “farklılaştırıcı” olarak rol üstlenmelidir. Dolayısıyla, aile işletmelerinde veliahtların yeni ürün veya süreç fikirlerini değişen iş ortamına adapte etmeleri ve şekillendirmeleri beklenmektedir. Aile işletmelerinde veliahtların aktif bir şekilde fırsat araştırması ve değişimi getirmesi için risk almaları beklenmektedir. Daha özellikli olarak, veliahtların bu değişen gereklilikleri ele almaları için daha içgirişimci bir çalışma yöntemini benimsemelerinde mentorluğun işletmenin stratejik yönünü doğrudan etkilemesi beklenmektedir.

Aile işletmelerinin yaşamlarını devam ettirmelerinde umudu ifade eden veliahtların öncelikle içgirişimcilik davranışlarının geliştirilmesinde mentorluğun katkılarının ortaya çıkarılması ve bu ilişkide öz yeterlilik algısının aracılık rolünün olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla taşıyan bu çalışmada ulaşılan sonuçlara göre değerlendirmeler aşağıda sunulmuştur.

Araştırmada, mentorluğun kariyer işlevi boyutu ve psiko-sosyal destek işlevi boyutlarının iç girişimciliğin yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, özerklik ve bireysel ağları genişletme boyutları üzerindeki etkileri tek tek ele alınmıştır. Bu doğrultuda araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla oluşturulan yapısal modelin (Şekil 2) uyum değerlerine göre kariyer destek boyutunun proaktiflik boyutu ve psiko-sosyal destek boyutunun da risk alma boyutu üzerinde etkilerinin olup olmadığı bu örnekte varyans negatif düştüğünden tespit edilememiştir.

Modifikasyonlar neticesinde model uyum değerleri kabul edilebilir sınırlarda kaldığından analizlere devam edilmiştir. Bu durumda, kariyer işlevi boyutunun yenilikçilik, risk alma, bireysel ağları genişletme boyutunu anlamlı ve pozitif etkilediği gözlemlenmiştir. Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun da proaktiflik anlamlı ve pozitif etkilediği gözlemlenmiştir. Ulaşılan bu sonuçlara göre, aile işletmesinde seçilen mentor ile veliaht menti arasındaki ilişkilerde karşılıklı birbirini tanıma ve güven konusunun önemli olduğu söylenebilir.

Aile işletmelerinde kurulan mentor ile metni arasındaki ilişkilerde sağlanan karşılıklı güven duygusunun avantajıyla, işlerin yapılışına dâhil olan veliahtların mentorun sağladığı hem mesleki hem de sosyal destekten arzu edilen faydayı sağladıkları görülmüştür. Bu durumun nedeni olarak, bu tip etkileşimlerde güven unsurunun belirleyici olduğu söylenebilir.

Mentorluğun kariyer işlevi boyutunun özerlik boyutunu etkilemediği gözlemlenmiştir. Psiko-sosyal destek işlevi boyutunun da yenilikçilik, özerklik ve bireysel ağları genişletme boyutlarını etkilemediği gözlemlenmiştir. Bu sonuçlara göre, araştırma kapsamındaki katılımcı işletmelerin içerisinde işlerin yapılışına dâhil olmayan veliahtların mentorun sağladığı hem mesleki hem de sosyal destekten arzu edilen faydayı sağlayamadıkları görülmüştür. Bu durumun nedeni olarak, bu tip etkileşimlerde zaman unsurunun belirleyici olduğu söylenebilir.

Mentorluğun, veliahtların iç girişimciliğine etkisinde öz yeterliliğin aracılık rolünün olup olmadığının bağımlı ve bağımsız değişkenleri boyutları kapsamında (Şekil 3) tek tek ele alınması neticesinde ise; öz yeterliliğin herhangi bir aracılık etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Veliahtların kendi öz yeterliliklerine güvenlerinin iç girişimciliklerine olumlu etkilerinin olmasına rağmen mentor ile ilişkilerinde herhangi bir aracılık etkisi yapmadığı görülmüştür. Bunun nedeni olarak, mentorluğun boyutlarıyla birlikte öz yeterlilik arasında anlamlı ilişkilerin olmamasıdır. Bu durumda Baron ve Kenny (1986) öne sürdükleri gibi bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı etkileri olması şartı sağlanamadığından aracılık etkisinden söz edilemez. Veliahtların mentordan içgirişimcilik özelliklerinin geliştirilmesine ilişkin kariyer ve sosyal destek beklentileri olduğu görülmektedir. Ayrıca bu durumun, mentor ile metni arasındaki ilişkilerin iç girişimcilikle ilişkilendirilmemiş olmasından ve veliahtın öz yeterlilik algısının içgirişimcilikle ilişkilendirilmemiş olmasından kaynaklandığı kanaatine varılmıştır.

Bu araştırmada ulaşılan sonuçların önceki araştırmaların sonuçlarıyla (Mair 2005; Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011; Martiarena, 2013; Alrumaithi ve diğ., 2015; Urbano ve diğ., 2013; Urban ve Wood 2017; Farrukh ve diğ., 2017) karşılaştırılması neticesinde; içgirişimciliğin, yenilikçilik veya proaktiflik gibi farklı alt yapıları kapsayan geniş bir yapı olduğu genel olarak kabul edilirken bu çalışmada bu konuda hakkında daha az olumlu sonuca ulaşılmıştır. İçgirişimcilik, yerleşik olduğu firmalarda bir kurumsal yenileme süreci olarak tanımlanırken, aile işletmelerinde iç girişimciliğin boyutları veya belirleyicileri ve koşulları hakkında fikir birliği olmadığı görülmüştür. Mentorluk ve öz yeterlilik ilişkisini inceleyen önceki çalışmalar (Lee ve Kelley, 2008; Van Dam ve diğ., 2010; Castrogiovanni ve diğ., 2011) bir rol modelin davranışları gözlemlenerek daha kalıcı davranışların ortaya çıktığı ileri sürülmesine karşın bu çalışmada mentorluğun öz yeterlilik algısına katkısının olmadığı görülmüştür. Girişimcilik kültürünü teşvik etmek ve ilham verici hale getirmek, mentorluk ve ağlar aracılığıyla potansiyel girişimcilere desteği artırmak ve girişimcilik eğitimini örgün eğitim sistemine diğerleri ile entegre etmek.

Bu tartışmalara açıklık getirme amacıyla, mentor kullanmanın gerçek değeri oldukça önemlidir. Mentorların bakış açıları işletme içi rutinlerden daha kolay arınabileceğinden, şirket için olması gereken bağlılığı, güveni ve dürüstlüğü daha kolay test ederek doğru olanı bulacaklardır. Bu anlamda, iç girişimcilik yetkinlikleri yüksek bir kültür gelişmek için koçluk ve mentorluk programlarının kurum içi kültürünü desteklemede örgütü destekleyebileceği bazı alanlar şunlardır: (1) İnsanları karar vermeye ve konuşmaya istekli hale getiren çerçeveler oluşturmak. (2) Açıklık kültürü olmayan bir kuruluşun mevcut kültürü bağımsız düşünceyi engelleyebileceğinden çalışana ve kuruluşa mentorluk yapmanın değeri daha da artmaktadır. (3) İç girişimcilerin devrimci ve vizyon sahibi olmalarını sağlayan yaratıcı düşünme için stratejiler geliştirir. (4) Girişimcilerin stratejilerini ve tutumlarını anlamad ve uygulayabilmelerinde fırsatlar sunar. (5) Çalışanların katkılarını kutlamak ve ödüllendirmek dâhil yeni fikirlerin önünü açmak için teşvikler oluşturur.

KAYNAKÇA

- Abrell, T., ve Karjalainen, T. M. (2017). The Early Stage of Internal Corporate Venturing: Entrepreneurial Activities in a Large Manufacturing Company. *Journal of Enterprising Culture*, 25(1), 1–30.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Alrumaithi, E., Guerrero, M. ve Pena, I. (2015). The Role of Employee's Human Capital and the Work Environment on the Creation of Organizational Spin-Offs: Evidence From Spain. New York: Springer.
- Alt, E., ve Craig, J. B. (2016). Selling Issues with Solutions: Igniting Social Intrapreneurship in for-Profit Organizations. *Journal of Management Studies*, 53(5), 794–820.
- Andrews, M. ve Wallis, M. (1999). Mentorship in Nursing: A Literature Review. *Journal of Advanced Nursing*, 29(1), 201-207.
- Antoncic, B. ve Hisrich, R. D. (2003). Clarifying The Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7–18.
- Baczynska, A. K., Rowinski, T. ve Cybis, N. (2016). Proposed Core Competencies and Empirical Validation Procedure in Competency Modeling: Confirmation and Classification. *Frontiers in Psychology*, 7.
- Baltaş, A. (2006). Usta'dan Mentor'a. [Http://7www.ikademi.com/Performansyonetimi/121-Usta-Dan-Mentor-E.html](http://7www.ikademi.com/Performansyonetimi/121-Usta-Dan-Mentor-E.html) (Erişimtarihi:Haziran 2008).
- Barker, E.R. (2006). Mentoring- A Complex Relationship. *Journal of The American Academy of Nurse Practicioners*, 18, 56-61.
- Barutçugil, I. (2004). Yönetici Geliştirme, Coaching Ve Mentoring. *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul*, 355-367.
- Berzin, S., Pitt-Catsoupes, M. ve Gaitan-Rossi, P. (2016). Innovation and Sustainability: An Exploratory Study of Intrapreneurship among Human Service Organizations. *Human Service Organizations Management Leadership and Governance*, 40(5), 540–555.
- Bowen, D. E. (2016). The Changing Role of Employees in Service Theory and Practice: An Interdisciplinary View. *Human Resource Management Review*, 26(1), 4–13.
- Castrogiovanni, G. J., Urbano, D. ve Loras, J. (2011). Linking Corporate Entrepreneurship and Human Resource Management in Smes. *International Journal of Manpower*, 32(1), 34–47.
- Chen, M. H., Chang, Y. Y. ve Chang, Y. C. (2015). Entrepreneurial Orientation, Social Networks ve Creative Performance: Middle Managers as Corporate Entrepreneurs. *Creativity and Innovation Management*, 24(3), 493–507.
- Chua, J. H., Chrisman, J. J. and Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 23(4), 19-39.
- Cox, C. ve Jennings, R. (1995). The Foundations of Success: The Development and Characteristics of British Entrepreneurs and Intrapreneurs. *Leadership and Organization Development Journal*, 16(7), 4-9.
- Di Fabio, A., Palazzeschi, L. ve Bucci, O. (2017). in an Unpredictable and Changing Environment: Intrapreneurial Self-Capital as a Key Resource for Life Satisfaction and Flourishing. *Frontiers in Psychology*, 8, 5.
- Douglas, E. J. ve Fitzsimmons, J. R. (2013). Intrapreneurial Intentions Versus Entrepreneurial Intentions: Distinct Constructs with Different Antecedents. *Small Business Economics*, 41(1), 115–132.
- Farrukh, M., Chong, W. Y., Mansori, S. ve Ramzani, S. R. (2017). Intrapreneurial Behaviour:

- The Role of Organizational Commitment. *World Journal of Entrepreneurship Management and Sustainable Development*, 13(3), 243–256.
- Fischer, A. (2011). Recognizing Opportunities: Initiating Service Innovation in Psfs. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 915–927.
- Fitzsimmons, J. R., Douglas, E. J., Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2005). Intrapreneurship in Australian Firms. *Journal of The Australian and New Zealand Academy of Management*, 11(1), 17–27.
- Foss, N. J., Lyngsie, J. ve Zahra, S. A. (2015). Organizational Design Correlates of Entrepreneurship: The Roles of Decentralization and Formalization for Opportunity Discovery and Realization. *Strategic Organization*, 13(1), 32–60.
- Garcia-Morales, V. J., Bolivar-Ramos, M. T. ve Martin-Rojas, R. (2014). Technological Variables and Absorptive Capacity's Influence on Performance Through Corporate Entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 67(7), 1468–1477.
- Garvin, D.A. ve Levesque, L.C. (2006). Meeting The Challenge of Corporate Entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 84(10), 102-112.
- Giunipero, L., Denslow, D. ve El Tantawy, R. (2005). Purchasing/Supply Chain Management Flexibility: Moving To An Entrepreneurial Skill Set. *Industrial Marketing Management*, 34, 602–613.
- Globocnik, D. ve Salomo, S. (2015). Do Formal Management Practices Impact The Emergence of Bootlegging Behavior? *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), 505–521.
- Guerrero, M. ve Pena-Legazkue, I. (2013). The Effect of Intrapreneurial Experience on Corporate Venturing: Evidence From Developed Economies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 397–416.
- Halme, M., Lindeman, S. ve Linna, P. (2012). Innovation for Inclusive Business: Intrapreneurial Bricolage in Multinational Corporations. *Journal of Management Studies*, 49(4), 743–784.
- Hanson, J. (2017). Exploring Relationships between K-12 Music Educators' Demographics, Perceptions of Intrapreneuring ve Motivation At Work. *Journal of Research in Music Education*, 65(3), 309–327.
- Hart, S. L. (1992). An Integrative Framework for Strategy-Making Processes. *Academy of Management Review*, 17(2), 327–351.
- Heinze, K. L. ve Weber, K. (2016). Toward Organizational Pluralism: Institutional Intrapreneurship in Integrative Medicine. *Organization Science*, 27(1), 157–172.
- Hughes, M. ve Mustafa, M. (2017). Antecedents of Corporate Entrepreneurship in Smes: Evidence From An Emerging Economy. *Journal of Small Business Management*, 55, 115–140.
- Ibrahim, D.M. (2016). Intrapreneurship. *Washington and Le Law Review*, 73(4), 1741-1793.
- Jaen, I. ve Linan, F. (2013). Work Values in A Changing Economic Environment: The Role of Entrepreneurial Capital. *International Journal of Manpower*, 34(8), 939–960.
- Kocjancic, J. ve Bojnec, S. (2013). Intrapreneurship, Competition and Company Efficiency. *Managing Global Transitions*, 11(2) 161-179.
- Kollmann, T., Stockmann, C., Meves, Y. ve Kensbock, J. M. (2017). When Members of Entrepreneurial Teams Differ: Linking Diversity in Individual-Level Entrepreneurial Orientation To Team Performance. *Small Business Economics*, 48(4), 843–859.
- Kuhn, C., Eymann, T., Urbach, N. ve Schweizer, A. (2016). From Professionals To Entrepreneurs: Human Resources Practices As An Enabler for Fostering Corporate Entrepreneurship in Professional Service Firms. *German Journal of Human Resource*

- Management-Zeitschrift Fur Personalforschung, 30(2), 125–154.
- Lee, H. ve Kelley, D. (2008). Building Dynamic Capabilities for Innovation: An Exploratory Study of Key Management Practices. *R and D Management*, 38(2), 155–168.
- Luchsinger, V. & Bagby, D. R. (1987). Entrepreneurship and Intrapreneurship: Behaviors, Comparisons ve Contrasts. *SAM Advanced Management Journal*, 10–13.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21(2), 135–172.
- Mair, J. (2005). Exploring The Determinants of Unit Performance - The Role of Middle Managers in Stimulating Profit Growth. *Group and Organization Management*, 30(3), 263–288.
- Martiarena, A. (2013). What's So Entrepreneurial About Intrapreneurs? *Small Business Economics*, 40(1), 27–39.
- Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G. ve Mangin, J. P. L. (2014). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Identification on Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 103–119.
- Morris, M. H., Avila, R. A. ve Allen, J. (1993). Individualism and The Modern Corporation – Implications for Innovation and Entrepreneurship. *Journal of Management*, 19(3), 595–612.
- Noe, R. A. (1988). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Personnel psychology*, 41(3), 457-479.
- Peters, T. ve Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence*. New York: Harper and Row.
- Pinchot, G. (1987). Innovation Through Intrapreneuring. *Research Management*, 30(2), 14–17.
- Rigtering, J. P. C. ve Weitzel, U. (2013). Work Context and Employee Behaviour As Antecedents for Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 337–360.
- Ross, J. (1987). Corporations and Entrepreneurs: Paradox and Opportunity. *Business Horizons*, 30(4), 76–80.
- Schmelter, R., Mauer, R., Börsch, C. ve Brettel, M. (2010). Boosting Corporate Entrepreneurship Through HRM Practices: Evidence From German Smes. *Human Resource Management*, 49(4), 715–741.
- Shankar, M. C. and J. H. Astrachan (1996). 'Myths and realities: Family businesses contribution to the U.S. economy.' *Family Business Review* 9 (2), 107–124.
- Sherer, M., Maddux, J. E., Mercadante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs ve B., Rogers, R. W. (1982). The Self-Efficacy Scale: Construction and validation, *Psychological Reports*, 51, 663-671.
- Simon, M., Elbango, B., Houghton, S. M. ve Savelli, S. (2002). The Successful Product Pioneer: Maintaining Commitment While Adapting To Change. *Journal of Small Business Management*, 40(3), 187–203.
- Teece, D. J. (2006). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43, 172–194.
- Urban, B. ve Wood, E. (2017). The Innovating Firm As Corporate Entrepreneurship. *European Journal of Innovation Management*, 20(4), 534–556.
- Urbano, D., Alvarez, C. ve Turro, A. (2013). Organizational Resources and Intrapreneurial Activities: An International Study. *Management Decision*, 51(4), 854–870.
- Van Dam, K., Schipper, M. ve Runhaar, P. (2010). Developing A Competency-Based Framework for Teachers' Entrepreneurial Behaviour. *Teaching and Teacher Education*,

26(4), 965–971.

Wang, Y. L., Ellinger, A. D. ve Wu, Y. C. J. (2013). Entrepreneurial Opportunity Recognition: An Empirical Study of RandD Personnel. *Management Decision*, 51(1–2), 248–266.

Yoo, J. ve Jeong, J. (2017). The Effects of Emotional Labor on Work Engagement and Boundary Spanner Creativity. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(2), 214–232.

Zampetakis, L. A., Beldekos, P. ve Moustakis, V. S. (2009). "Day-To-Day" Entrepreneurship Within Organisations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support. *European Management Journal*, 27(3), 165–175.