

İşletme Bilimi Dergisi
Journal of Business Science

e-ISSN : 2148-0737
Yayıncı/Publisher : Sakarya Üniversitesi

Cilt/Vol. 14, Sayı/No. 2, 308-322, 2026
DOI: https://doi.org/10.22139/jobs.1717406

Araştırma Makalesi / Research Article

Girişimci Liderliğin Yenilikçi Davranışlar Üzerindeki Etkisinde Proaktif Kişiliğin Aracılık Rolü

The Mediating Role of Proactive Personality in the Effect of Entrepreneurial Leadership on Innovative Behaviors

Vacide Ancın[1*]
Pınar Erkal [2]

[1] Balıkesir Üniversitesi, İvrindi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü, Balıkesir, Türkiye
vacideancin@balikesir.edu.tr

[2] Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, Balıkesir, Türkiye
pinar@balikesir.edu.tr

*Sorumlu Yazar/Corresponding Author

Öz: Günümüzde yaşanan hızlı değişimler yeni rekabet ortamları yaratmaktadır. Bu rekabet ortamında, işletmelerin devamlılığının sağlanmasında iş görenlerin yenilikçi davranışlar sergilemeleri büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle yenilikçi davranışlar kavramı işletmelerin ve yöneticilerin dikkatini çekmektedir. Çalışanların yenilikçi davranışlar sergilemesinde liderlerin sergilediği girişimci özelliklerinin ve çalışanların sahip olduğu kişilik özelliklerinin etkisi önemlidir. Bu araştırmanın amacı girişimci liderlik algısının iş görenlerin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini incelemek ve proaktif kişilik özelliklerinin bu etki üzerindeki aracılık rolünü belirlemektir. Araştırma verileri online anket yöntemiyle; kolayda örnekleme ile belirlenen Balıkesir il merkezinde görev yapan, kendilerine ulaşılabilen ve araştırmaya katılmayı kabul eden 387 özel sektör çalışanından oluşmaktadır. Verilerin analizinde, SPSS 25 ve Process Macro v4.2 istatistik programından yararlanılmıştır. Verilerin analizinde, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırma sonunda, girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışını ve proaktif kişiliği pozitif yönde, aynı zamanda proaktif kişiliğin de yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca girişimci liderliğin iş görenlerin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Girişimci Liderlik, Yenilikçi İş Davranışı, Proaktif Kişilik

Geliş Tarihi/Received: 11.06.2025
Kabul Tarihi/Accepted: 21.11.2025
Yayımlanma Tarihi/ Published Online: 20.05.2026

Abstract: The rapid changes experienced today create new competitive environments. In this competitive environment, it is of great importance for employees to exhibit innovative behaviors in ensuring the continuity of businesses. For this reason, the concept of innovative behaviors attracts the attention of businesses and managers. The effect of the entrepreneurial characteristics exhibited by leaders and the personality traits of employees is important in the innovative behaviors of employees. The aim of this research is to examine the effect of entrepreneurial leadership perception on the innovative work behavior of employees and to determine the mediating role of proactive personality traits on this effect. The research data consists of 387 private sector employees working in the city center of Balıkesir, who were determined by the online survey method with convenience sampling, who could be reached and agreed to participate in the research. SPSS 25 and Process Macro v4.2 statistical programs were used in the analysis of the data. Explanatory and confirmatory factor analyzes, correlation and regression analyzes were used in the analysis of the data. At the end of the research, it was obtained that entrepreneurial leadership positively affects innovative work behavior and proactive personality, and at the same time, proactive personality positively affects innovative work behavior. In addition, it was determined that proactive personality has a mediating effect on the effect of entrepreneurial leadership on the innovative work behavior of employees.

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Innovative Work Behavior, Proactive Personality

Cite as(APA 7): Ancın, V. ve Erkal, P. (2026). Girişimci liderliğin yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolü. *İşletme Bilimi Dergisi, 14*(2), 308-322. https://doi.org/10.22139/jobs.1717406

This is an open access paper distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Extended Abstract

Today's competitive and dynamic business environment has caused great difficulties in the continuity and growth of businesses (Ullah et al., 2023). Businesses have to be more entrepreneurial in order to increase their performance and ensure long-term continuity. This has made the concept of entrepreneurial leadership more important (Prieto, 2010). The entrepreneurial leader effectively manages innovation processes by ensuring that his members produce and implement new ideas in a challenging business environment, supports his members in developing new and innovative ideas, and redesigns their perceptions of their competence by ensuring that they have confidence in implementing these ideas (Tawar & Syahrizal, 2025). One of the factors that form the basis of entrepreneurial activity in businesses is the need for innovation (Özbolat, 2023). Innovation is of critical importance in ensuring the continuity of the institution in today's intensely competitive environment, in institutional and economic progress, and in distinguishing companies from their competitors (Ercantan et al., 2024). Innovative behavior includes actively participating in the generation and implementation of new ideas for technologies, processes, or products (Iddris, 2025). Innovative behaviors of employees are defined as the ability to generate and implement new and useful ideas that are important for corporate innovation and sustainable competitive advantage in the workplace (Newman et al., 2018). Another important feature in exhibiting positive attitudes and behaviors in business life is the proactive personality structure. Proactive personality includes developing new ideas and suggestions to improve business processes and taking cognitive and behavioral actions to develop their skills. Employees with a proactive personality are active, learning and change-oriented, and curious. Individuals with a proactive personality positively affect the behaviors of their colleagues and business processes. It also enables the identification or creation of many opportunities from an organizational perspective. Thus, it is expected that employees with proactive personality will create positive effects both individually and organizationally and exhibit attitudes and behaviors for the benefit of the organization (Kanten et al., 2022). In the light of all these evaluations, in the competitive and constantly changing business world, which is of great importance for businesses, the examination of the concepts of entrepreneurial leadership, innovative business behaviors and proactive personality, the determination of the effect of entrepreneurial leaders on innovative behaviors and the role of proactive personality in this effect are important concepts that should be emphasized and examined by both businesses and researchers. In this direction, the purpose of the research is to reveal the effect of entrepreneurial leaders on innovative business behaviors in the workplace and to determine the mediating role of proactive personality traits in this effect.

The research data were collected data collection tool consists of four sections and a total of 45 items; the first section includes the entrepreneurial leadership scale, the second section includes the innovative behavior scale, the third section includes the proactive personality scale, and the fourth section includes an introductory information form. The scales were evaluated with 5-point Likert type options. The data obtained from the research were analyzed using SPSS 25 and Process Macro v4.2 statistical programs. Cronbach's alpha coefficients, KMO and Bartlett's tests, Varimax rotation and factor analysis were performed in the validity and reliability of the scales. Descriptive statistics were performed in the research and analyses were conducted to determine correlation values and the mediation effect. The mediation role was tested using model 4 in the Process Macro v4.2 software used in the calculation of the mediation effect.

According to the findings obtained at the end of the research, entrepreneurial leadership has a positive and significant effect on proactive personality, entrepreneurial leadership on innovative work behavior, and proactive personality on innovative work behavior. In addition, when proactive personality was added as a mediator variable in the effect of entrepreneurial leadership on innovative work behavior, it was found that the effect increased significantly, and therefore proactive personality had a mediator role. Thus, the findings obtained as a result of the research support the research hypotheses and all hypotheses are accepted. Thus, it can be said that entrepreneurial leadership positively affects innovative work behavior and proactive personality plays an important role in this effect. Therefore, it can be stated that both entrepreneurial leadership and proactive personality positively affect innovative business behavior. In this direction, it can be suggested that businesses strengthen entrepreneurial leadership, adopt an innovative culture and a culture that supports proactive behaviors, focus on continuous development and continuous learning, and implement practices to develop the proactive characteristics of entrepreneurial leaders.

1. Giriş

Günümüzün rekabetçi iş ortamı, işletmelerin devamlılığı ve büyümesinde büyük zorluklara neden olmaktadır (Ullah vd., 2023). Artık işletmeler, performanslarını arttırmaları ve uzun vadeli devamlılık sağlamaları için daha girişimci olmak zorundadır. Bu durum girişimci liderlik kavramını daha önemli hale getirmiştir (Prieto, 2010). Girişimci liderlik, lideri hem bir yetenek hem de bir yaklaşım olarak ele alan, mevcut piyasanın talebini karşılamada ve rakiplere yönelik rekabet avantajı elde etmede önemli bir liderlik uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Girişimci liderlik, iş görenler arasında özerk motivasyonu artırarak; onları fırsatların keşfedilmesi ve kullanılmasına yönlendiren elverişli bir ortam yaratır. Böylelikle girişimci liderliğin yetenekleri, örgütlerin rekabet avantajlarını sürdürmelerini destekler (Bilal vd., 2021). Girişimci lider zorlu iş ortamında üyelerinin yeni fikirler üretmesini ve hayata geçirilmesini sağlayarak yenilik süreçlerini etkili bir şekilde yönetir, üyelerinin yeni ve yenilikçi fikirler geliştirmelerini destekler ve bu fikirleri uygulama konusunda kendilerine güvenmelerini sağlayarak, onların yeterliliklerine yönelik algılarını yeniden tasarlar (Tawar ve Syahrizal, 2025).

İşletmelerdeki girişimcilik faaliyetinin temelini oluşturan faktörlerden biri yenilik ihtiyacıdır (Özbolat, 2023). Yenilik, günümüzün yoğun rekabet ortamında kurumun devamlılığını sağlamada, kurumsal ve ekonomik ilerleme ve firmaları rakiplerinden ayırmada kritik öneme sahiptir (Ercantan vd., 2024). Yenilikçi davranış, teknolojiler, süreçler veya ürünler için yeni fikirlerin üretilmesi ve gerçekleştirilmesine aktif olarak katılmayı içerir (Iddris, 2025). İş görenlerin yenilikçi davranışları, iş yerinde kurumsal inovasyon ve sürdürülebilir rekabet avantajı için önemli olan yeni ve faydalı fikirler üretme ve uygulama yetenekleri olarak tanımlanmaktadır (Newman vd., 2018). Dolayısıyla girişimci liderler, iş görenlerin yenilikçi davranışlar sergilemesinin zorluklarını ve risklerini yöneterek, onların iş ortamındaki karmaşıklık ve belirsizliklerle başa çıkmalarını desteklemekte ve yeniliği teşvik ederek girişimlerin başarısını, rekabet gücünü ve büyümesini sağlamaktadır (Bagheri vd., 2022a).

Yine iş hayatında olumlu tutum ve davranışların sergilenmesinde önemli role sahip özelliklerden biri de proaktif kişilik yapısıdır. Proaktif kişilik, iş süreçlerini iyileştirmede yeni fikir ve öneri geliştirmelerini, yeteneklerini geliştirmede bilişsel ve davranışsal eylemlerde bulunmalarını kapsamaktadır. Proaktif kişiliğe sahip iş görenler, aktif, öğrenme ve değişim odaklı, meraklı bir yapıdadır. Proaktif kişiliğe sahip bireyler, iş arkadaşlarının davranışlarını ve iş süreçlerini de olumlu yönde etkiler. Ayrıca örgütsel açıdan birçok fırsatın belirlenmesine veya yaratılmasına olanak sağlar. Böylelikle proaktif kişiliğe sahip olan iş görenlerin hem bireysel hem de örgütsel olarak olumlu etkiler yaratması, kurum yararına yönelik tutum ve davranışlar sergilemesi beklenmektedir (Kanten vd., 2022).

Tüm bu değerlendirmeler ışığında işletmeler için büyük önem taşıyan, rekabetçi ve sürekli değişiklik gösteren iş dünyasında, girişimci liderlik, yenilikçi iş davranışları ve proaktif kişilik kavramlarının incelenmesi, girişimci liderlerin yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisinin ve bu etkide çalışanların proaktif kişiliğin rolünün tespit edilmesi hem işletmeler hem de araştırmacılar açısından üzerinde durulması ve incelenmesi gereken önemli kavramlardır. Bu araştırmanın amacı girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolünü incelemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi, proaktif kişiliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi incelenerek girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolü olup olmadığını belirlemektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Girişimci liderlik

Son yıllarda girişimcilik sadece işletmelerin kuruluş aşamasında değil, işletmenin tüm faaliyetlerindeki en önemli faktörden biridir. Girişimci, üretim faaliyetlerinde tüm kaynakları bir araya getirerek yaratıcı fikirlerle mevcut fırsatları ekonomik açıdan değerlendirebilen bireydir (Akca, 2020). Girişimcilik, işletmelerin başarısında ve ülkelerin ekonomik gelişimlerinde önemli katkı sağlayan unsurlardan biridir. Girişim faaliyetinde bulunan bireylerin desteklenmesi; yerli üretim artmasına ve yeni pazarların oluşmasına olanak sağlayacaktır. Bu nedenle günümüzde girişimcilik çalışmaları hem gelişmiş hem de gelişmek üzere olan toplumlarda birçok araştırmanın konusu olmaktadır (Erkal, 2020). İş görenler arasında özellikle ileri teknolojinin yeni girişimlerde kullanılmasına yönelik yenilikçi davranışları teşvik edebilecek liderlik türlerini belirlemek büyük önem taşımaktadır (Bagheri vd., 2022a). Bu liderlik türlerinden biri olan girişimci liderlik kavramı, girişimcilik, girişimci yönelim ve girişimci yönetim kavramlarını liderlikle birleştirmeyi kapsamaktadır (Prieto, 2010). Girişimci liderlik,

liderin "girişimci fırsatları tanımasını ve kullanmasını kapsayan örgütsel hedeflere ulaşmada grup üyelerinin performansını etkilediği ve yönlendirdiği" bir liderlik tarzı olarak tanımlanmıştır (Renko vd., 2015). Girişimci liderlik, iş yerinde teşvik edici ve destekleyici bir ortam yaratarak sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlar (Ercantan vd., 2024). Ayrıca girişimci liderliğin, işletmeler için ilham verici bir girişimci vizyon yaratma ve iletme, yenilikçi davranışlar için bir rol model olma ve çalışanları yeni fikir üretme ve uygulama süreci boyunca yönlendirme yoluyla firmaların yenilikçiliği üzerinde etkili olduğu vurgulanmıştır (Bagheri vd., 2022b).

Girişimci liderlik literatürü, girişimci liderlerin yalnızca kendileri yeni fikirler üretmediklerini, aynı zamanda çalışanlarının karmaşık sorunları çözme ve zorlu görevleri yenilikçi yollarla yerine getirme potansiyellerini göstermelerini kolaylaştırdıklarını ve teşvik ettiklerini kabul etmektedir. Girişimci liderler aynı zamanda üyelerini yeni ve yenilikçi fikirler geliştirme sürecine dahil ederek ve bu fikirleri hayata geçirme konusunda kendilerine güvenmelerini sağlayarak, onların yetkinliklerine ilişkin algılarını yeniden tasarlar (Li vd., 2020). Girişimci liderlik, fırsatları arayıp değerlendirerek bir yenilikçilik kültürünü güçlendirebildiği için kurumsal performansı iyileştirir. Girişimci liderlik, yeniliği artırabildiği ve fırsatları tanıyabildiği için dinamik bir iş ortamıyla karşılaşmada etkili bir liderlik olarak kabul edilir (Sarwoko, 2020). Dolayısıyla girişimci lider, performansı iyileştirmek için iş yerinde fırsatları değiştirerek, yanıtlayarak, motive ederek ve değerlendirerek takdir yetkisine dayalı davranışı (proaktif, yenilikçi ve örgütsel vatandaşlık davranışı) teşvik eder ve destekler (Bilal vd., 2021).

Girişimci liderlerin "girişimci hızlandırıcılar" ve "girişimci uygulayıcılar" olarak iki rolü vurgulanmaktadır. Girişimci lider, astlarını yenilikçi bir şekilde hareket ettirmesi, statükoya meydan okuması ve iş fırsatlarından yararlanmasını teşvik etmesi yanında (girişimci hızlandırıcılar), girişimci faaliyetlerde bulunan ve üyelerini kendi davranışlarını taklit etmesini teşvik eden rol modelleri olarak hareket etmesini sağlayarak (girişimci uygulayıcılar) dolaylı öğrenmenin gerçekleşmesine de olanak tanır (Newman vd., 2018). Temeli sosyal öğrenme teorisine dayanan bu iki rol girişimci liderliğin iş yerindeki yenilikçi davranışları nasıl desteklediğini açıklamada kullanılır. Bu teori, bireylerin diğerlerinin tutum ve davranışlarını gözlemleyerek ve taklit ederek öğrendiklerini ileri sürmektedir. Liderler, örgütteki kaynakları arzu edilen davranışları yönlendirmek için kullanma yetenekleri nedeniyle önemli bir rol modelleme kaynağıdır. Girişimci lider yalnızca fırsatları fark edip değerlendirmekle kalmaz, aynı zamanda bu tür davranışların önemini de vurgular; böylece rol model olarak hareket eder, takipçilerini iş faaliyetlerinde yenilikçi ve yaratıcı davranışları sergilemeye teşvik eder (Iqbal vd., 2022).

Fontana ve Musa (2017) girişimci liderliği stratejik boyut, motivasyon boyutu, iletişim boyutu ve bireysel/örgütsel boyutu olmak üzere 4 boyutta incelemektedir. *Stratejik boyutu*, girişimci liderin, örgütün geleceğine yönelik tahminleri ve vizyonu gerçekleştirmede olması gereken stratejik düşünceyi kapsamakta iken *motivasyon boyutu,* işletmedeki iş görenleri motive etme, işletme ihtiyaçlarını anlama, iş görenlerde girişimcilik ruhunu çıkarma ve başkalarını etkilemede özgüvenli olma becerisini kapsar. *İletişim boyutu* ise, iş görenleri ikna ederek çatışmaları yönetme, duyguları anlamlandırarak bilgiyi yönetme yetenekleriyle ilgilidir. Son boyut olan *bireysel /örgütsel boyut* ise, yaratıcılık, uygun olan kaynakların tahsisi ve kararlıkla ilgili faktörlerden oluşur. Girişimci liderler sadece kendileri yeni fikirler yaratmakla kalmaz, aynı zamanda iş görenlerin karmaşık sorunları çözme ve zorlu görevleri yenilikçi yollarla yerine getirme potansiyellerini göstermelerini kolaylaştırır ve teşvik eder.

Yenilik sürecine liderlik etmek için bir lider, tüm çalışanların yenilikçi uygulamalara katılmaya ve yeni fikirlerin üretimi ve kullanımına teşvik edilebileceği umut verici bir ortam yaratmalıdır. Literatürde, girişimci liderlerin rekabetçi çalışma ortamında iş görenlerin yenilikçi iş davranışlarını teşvik etmede ve geliştirmede güçlü bir faktör olduğu belirtilmektedir (Tawar ve Syahrizal, 2025).

2.2. Yenilikçi iş davranışı

Rekabetçi iş ortamıyla başa çıkabilmenin en önemli yollarından biri sürekli değişiklik gösteren iş hayatına hızla uyum sağlamaktan geçmektedir. Bu da ancak yenilikçi iş davranışıyla sağlanabilmektedir (Mubarak vd., 2021). Yenilikçilik, "bir kuruluş içinde yaratıcı fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanması" olarak tanımlanmaktadır (Zuberi ve Khattak, 2021). Yenilikçi davranış, "bir iş rolü, çalışma grubu veya kurumla yeni fikirlerin kasıtlı olarak üretilmesi, tanıtılması ve uygulanması" dır (Zhou, 2024). Bu yeni fikirler ve kavramlar, işyerinde var olan geleneksel fikirlerden farklılık göstermektedir (Ullah

vd., 2023). Her geçen gün daha dinamik ve zorlu hale gelen iş hayatında devamlılığın sağlanması ve büyümenin gerçekleştirilmesi için işletmelerin yenilik yapma ihtiyacı önemle vurgulanmaktadır (Bagheri vd., 2022a).

Yenilikçi iş davranışı, işte yeni fikirleri, süreçleri ve yeni prosedürleri belirlemeyi ve tanıtmayı içerir. De Jong ve Den Hartog (2010) yenilikçi iş davranışını fikir keşfi, fikir üretimi, fikir savunma ve fikir uygulama olmak üzere dört boyut kullanarak ölçmektedir. Fikir keşfi, yeniliğin ilk süreci olarak fırsatların keşfiyle ilgilenme; fikir üretimi, ürünler, hizmetler veya süreçler, yeni pazarlar, süreç iyileştirme ve sorun tanımlama ile ilgilenme; fikir savunma, fikirlerin uygulanması için mücadele etme ve fikir uygulama ise, fikirleri gerçekleştirme davranışıyla ilgilenmektir (Sarwoko, 2020).

Yenilikçi iş davranışının oluşturulabilmesi için öncelikle hayata geçirilmesi planlanan yenilik girişimlerinin sistematik olarak tespit edilmesi ve analiz edilmesi gerekmektedir. Ardından sorunlu durumlar tespit edilerek, analiz edilmeli ve yenilik sonrası oluşacak pozitif sonuçların belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca iş görenlerin gerçekleştirmeyi planladığı yeniliğe yönelik örnekleri inceleyerek, yenilikle ilgili kurum içinden veya kurum dışından fikrini gerçekleştirmeye yönelik destek bulmaya çabalanmalıdır. Son olarak ise, tasarlanan çalışmanın görülebilir bir ürüne dönüştürerek yenilik gerçekleştirilir (Büyükbeşe ve Doğan, 2022). Yenilikçi iş davranışı, problemin ortaya konması, çözümlenmesi ve çözümlenen problemin kurumda kalıcı olarak uygulanmasıdır. Yenilikçi iş davranışı, Amo ve Kolvereid (2005) tarafından iş görenlerin yeni ürün, pazar, süreç ve kombinasyonlar için girişim yapabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Yenilikçi iş davranışı, yeniliğe yönelik fırsatların araştırılması, yeni fikirlerin üretilmesi, değişimi, yeni bilgilerin uygulanması ve süreçlerin iyileştirilmesidir. Yenilikçi iş davranışı yaratıcılık kavramından farklılık göstermektedir. Yaratıcılık, yeni fikirlerin oluşturulabilmesi yeteneğini ifade etmekte iken, yenilikçi iş davranışı yeni fikirlerin uygulanabilmesi, hayata geçirilebilmesi yeteneğini kapsamaktadır. Dolayısıyla yenilikçi iş davranışı, yaratıcılık kavramından daha geniş bir anlamı ifade ettiği söylenebilir (Derin, 2018; Yunus vd., 2014).

Geleneksel olarak, yenilikçi iş davranışını teşvik etmede kişiliğin önemi büyük beş modeline dayanmaktadır. Kişiliğin yenilikçi iş davranışıyla ilişkisi olma durumu özellik aktivasyon teorisiyle tutarlıdır.

Özellik aktivasyon teorisi, belirli kişilik özelliklerinin belirli işler için belirli performans sonuçlarını nasıl arttıracağını açıklayarak kişilik performans ilişkisini kavramsallaştırmamıza yardımcı olur (Zuberi ve Khattak, 2021).

2.3. Proaktif kişilik

İşletmeler belirsiz, karmaşık ve hızla değişiklik gösteren rekabetli ortamlarla karşı karşıyadır. Bu çalışma şartlarında işletmelerin rekabetlerini arttırabilmeleri için iş görenlerin proaktif davranışlarını geliştirmeleri gerekir (Mubarak vd., 2021). Proaktif kişilik, bireylerin mevcut koşulları iyileştirmek için inisiyatif alma özelliğidir (Zuberi ve Khattak, 2021). Proaktif kişilik, kısıtlamalara rağmen çevresinde değişiklikler yapabilen bir kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır (Seibert vd., 2001). Proaktif kişilik, değişime yönelik motivasyon ve bireyin çevresine yanıt verebilme yeteneği olarak kabul edilir. Proaktif kişiliğe sahip bireyler risk alan, karmaşık durumları yenilikçi iş davranışlarıyla sonuçlandıran, stres faktörleriyle karşılaştıklarında, büyümelerine ve daha az stres yaşamalarına yardımcı olabilecek olumlu kaynaklar, duygular ve fırsatlar elde eden bireylerdir. Proaktif bireyler sürekli olarak kendilerini geliştirmeyi hedefler. Geçmiş çalışmalarda, proaktif kişiliğe sahip bireylerin iş talepleriyle başa çıkabildikleri ve iş hayatlarında başarılı olabildikleri sonucuna varmıştır. Dolayısıyla iş görenlerin bireysel proaktif kişiliğe sahip olmasıyla işte olumlu sonuçların gerçekleştiği ifade edilebilir (Mubarak vd., 2021). Proaktif kişiliğe sahip bireyler, inisiyatif ve azim gösterir, durumsal baskılara daha sakin tepki verir, kendilerine yeni zorluklar koyma olasılıkları daha yüksektir ve daha da önemlisi çevresini etkileyecek değişiklikler yapar (Hu vd., 2023). Ayrıca proaktif kişiler, kendilerine işyerinde yeni fikirler edinmelerine olanak sağlayan ve diğer bu tür davranışlara fırsat veren zorlu görevler edinirler. İş yerlerindeki farklı karmaşık durumlarla başa çıkmak için proaktif davranış, daha iyi bir karar almayı, sorunları çözmeyi, bir durumu önceden ele almayı ve sorun çözme için yeni fikirler sunmayı destekler. İş stresi onlara gerginliği azaltmak için gelişme ve egzersiz yapma kaynakları ve fırsatları sağlar (Bai vd., 2022).

Proaktif kişilik, mevcut durumu analiz ederek olumlu değişimlerle şekillendirebilecek ve böylece bir kuruma yenilik getirebilecek önemli bir özelliktir (Mubarak vd., 2021). Bu kişilik, mevcut şartlara

pasif olarak uymak yerine, mevcut ortamı iyileştirerek ya da tamamen yeni bir ortam yaratarak, durumu sorgulayan istikrarlı ve aktif bir kişiliği ifade eder. Dolayısıyla, güçlü proaktif bir kişiliğe sahip bireylerin, belirlenen veya amaçlanan değişiklikler gerçekleşene kadar proaktif, aktif ve ısrarcı davranışlar göstererek fırsatları belirlediği ve değerlendirdiği ifade edilebilir (Luo vd., 2022). Proaktif kişiliğe sahip kişilerin durumsal stresler tarafından kontrol edilme olasılıkları daha düşük, durumu sorgulama olasılıkları daha yüksektir ve büyük değişiklikleri gerçekleştirme konusunda sağlam bir kararlılığa sahiptir. Ayrıca fırsatları belirleme, inisiyatif gösterme ve düzeltici eylemlerde bulunma konusunda proaktif bireyler daha iyidirler (Ullah vd., 2023). Bunun yanında, proaktif kişiliğe sahip bireylerin mevcut çevreyi aktif olarak iyileştirme veya yeni bir çevre yaratma eğiliminde olduklarını, pasif bir şekilde uyum sağlamak ve ardından aktif değişim davranışı göstermek yerine statükoya meydan okuma inisiyatifi aldıkları ifade edilmektedir (Pan vd., 2021).

2.4. Araştırma modeli ve hipotezleri

Girişimci liderlik, iş belirsizliğini azaltarak iş görenler arasındaki proaktif iş davranışını geliştirir. Bu durum, özellikle proaktif eylemleri teşvik etmede liderliğe daha fazla güvenen, daha düşük proaktif kişiliğe sahip bireylerde daha güçlüdür (Bilal vd., 2021). Bireyin çevresini değiştirebilmesi için olumlu davranışlarda bulunması anlamında olan proaktif kişilik, girişimcilik çalışmalarında önemli bir yere sahiptir (Hu vd., 2023). Proaktif bireyler de girişimci liderlikte daha başarılı olabilir ve kuruluşa daha fazla katkıda bulunabilir (Prieto, 2010). Bu bulgulara göre girişimci liderliğin proaktif kişiliğin artmasına olanak sağladığı ifade edilebilir. Bu doğrultuda girişimci liderlik ile proaktif kişilik ilişkisine yönelik oluşturulan araştırma hipotezi aşağıda belirtilmektedir.

H_1: Girişimci liderliğin proaktif kişilik üzerinde anlamlı etkisi vardır.

İş görenlerin yenilikçi davranışı, yeni fikirleri tanıtmaya, geliştirmeye ve uygulamaya yönelik karmaşık ve iyi tanımlanmamış sorunlara yararlı ve yeni çözümler sunan bilişsel ve motivasyonel bir süreçtir. İş görenlerin yenilikçi davranışları dahil olmak üzere bireysel tutum ve davranışların şekillendirilmesinde liderliğin rolü bulunmaktadır. Liderlik, üyelerin gönüllü katılımının örgütsel hedeflere ve amaçlara ulaşmak için harekete geçirildiği sosyal bir süreçtir. Girişimci liderlik, takipçilerin yaratıcı katkılarıyla girişimci fırsatları tanıyıp değerlendirerek üstün performans göstermelerini ve kurumsal hedeflere ulaşmalarını yönlendiren ve kolaylaştıran özel bir liderlik tarzıdır (Iqbal vd., 2022). Girişimcilerin liderlik davranışları, küçük işletmelerde iş görenler arasında yenilikçi davranışı teşvik eden bir ortam yaratmada önemli bir etkiye sahiptir (Ercantan vd., 2024). Girişimci liderlik, dönüşümcü ve katılımcı liderlik davranışlarına göre yenilikçi davranışlar üzerinde daha güçlü bir düzenleyici etkiye sahiptir (Newman vd., 2018). Literatür incelendiğinde girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerine etkisini inceleyen çalışmaların son yıllarda arttığı görülmektedir. Sarwoko (2020) tarafından yapılan araştırmada girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışlarına etkisinde öz yeterliliğin aracı rolü incelenmiştir. Çalışmada girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde etkilediği ve yaratıcı öz yeterliliğin bu etkide aracılık rolü olduğu ifade edilmiştir. Akbari ve arkadaşları (2021) girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde etkisinin olduğu ve bu etkide yaratıcı öz yeterliliğin ve liderin inovasyon desteğinin aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Iqbal ve arkadaşları (2022)'nin çalışmasında yüksek teknoloji işletmelerinde girişimci liderliği çalışanların yenilikçi iş davranışları ve fırsat tanıma ile ilişkilendirerek incelemiştir. Bu bulgulara göre girişimci liderliğin iş yerindeki yenilikçi iş davranışlarının artmasına olanak sağladığı ifade edilebilir. Bu doğrultuda girişimci liderlik ile yenilikçi iş davranışının ilişkisine yönelik oluşturulan araştırma hipotezi aşağıda yer almaktadır.

H_2: Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Örgütsel rekabet performansı ve başarısı, proaktif kişilik ve yenilikçi çalışma davranışıyla uyumludur. Yenilikçi bir çalışma ortamı oluşturan proaktif kişilik dikkate değer bir özelliktir. Çünkü proaktif kişilik, iş gören davranışını iyileştiren önemli bir kişilik özelliğini gösterdiği için uygun bir arabulucudur. Dahası, özellikle her işletmenin değişken gereksinimleri nedeniyle, üretimlerini sürdürmeleri için proaktif ve risk alan davranışlara ihtiyaç duyar ve bunu hedeflerler (Bai vd., 2022). Proaktif kişiliğe sahip bireyler kararlı, risk alıcı ve yaratıcıdır, bu durumda yenilikçi davranışlara yol açar. Çünkü bir işletmenin performansı ve örgütsel açıdan etkinliği yenilikçi iş davranışı ve proaktif kişilikle desteklenmektedir (Mubarak vd., 2021). Elde edilen bu bulgulara göre proaktif kişiliğin yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu etkisinin olabileceği düşünülmektedir.

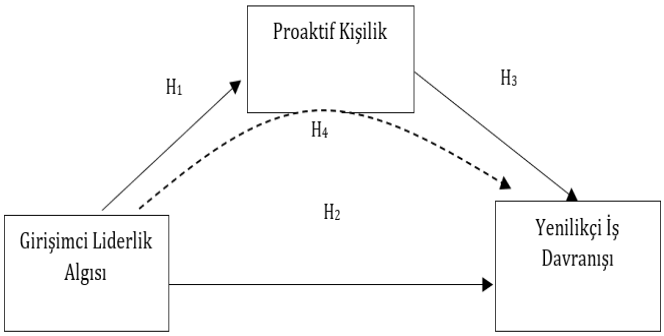
Bu kapsamda proaktif kişilik ile yenilikçi iş davranışının ilişkisine yönelik önerilen araştırma hipotezleri aşağıda belirtilmektedir. Ayrıca araştırma hipotezlerine göre geliştirilen araştırma modeli Şekil 1'de verilmektedir.

H_3: Proaktif kişiliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H_4: Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı etkisi vardır.

Şekil 1

Araştırma Modeli



3.Yöntem

Araştırmanın amacını, girişimci liderlerin işyerindeki yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymak ve proaktif kişilik özelliklerinin bu etkideki aracı rolünü tespit etmek oluşturmaktadır. Araştırmada girişimci liderlik bağımsız değişkeni, yenilikçi iş davranışları bağımlı değişkeni ve proaktif kişilik aracı değişkeni oluşturmaktadır. Araştırma verileri Kasım 2024- Şubat 2025 tarihlerinde nicel araştırma yöntemlerinden biri olan anket yöntemi kullanılarak katılımcılardan online olarak toplanmıştır. Araştırmanın örneklemi Balıkesir ilindeki işletmelerdeki beyaz yaka çalışanlar üzerinde kolayda örnekleme yöntemi ile oluşturulmuştur. Örneklem sağlık, finans, eğitim ve turizm gibi sektörlerde çalışanların oluşturduğu 387 katılımcıdan oluşmuştur. Çevrim içi (Google Forms) hazırlanan anket formu çalışmaya katılmaya gönüllü çalışanlara ulaştırılmıştır. Araştırmanın sadece Balıkesir ilinde bulunan işletmelerde yapılması araştırma sınırlılığı olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.1. Katılımcılar

Araştırmada yer alan katılımcılara ilişkin cinsiyet, yaş, eğitim ve mesleki yıl durumlarıyla ilgili demografik bilgilere Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1

Katılımcıların Demografik Özellikleri

		N	%			N	%
Cinsiyet	**Kadın**	177	45,7	**Eğitim**	**Lise**	137	35,4
	Erkek	210	54,3		**Üniversite**	231	59,6
Yaş	**18-25**	177	45,7		**Yüksek lisans**	17	4,4
	26-30	93	24,0		**Doktora**	2	,5
	31-35	37	9,6	**Mesleki Deneyim (Yıl)**	**1-5**	216	55,8
	36-40	39	10,1		**6-10**	92	23,8
	41-45	20	5,2		**11-15**	34	8,8
	46-50	14	3,6		**16-20**	21	5,4
	51 ve üstü	7	1,8		**21 ve üstü**	24	6,2

Araştırmaya katılanların % 45,7' si kadın, % 54,3' i erkektir. Katılımcıların % 45,7' si 18-25 yaş, %24'ü 26-30 yaş, %10'u 36-40 yaş, %9,6'sı 31-35 yaş aralığında ve eğitim durumu % 59,6' sı üniversite, %35,4' ü lise mezunudur. Katılımcıların meslek deneyimleri incelediğinde ise, katılımcıların %55,8' i 1-5 yıl, %23,8' i 6-10 yıl, %8,8 ise 11-15 yıl deneyime sahip olduğu elde edilmiştir.

3.2. Veri toplama araçları

Çevrim içi veri toplama aracı dört bölüm ve toplam 45 maddeden oluşmaktadır; birinci bölümde girişimci liderlik ölçeği, ikinci bölümde yenilikçi davranışlar ölçeği, üçüncü bölümde proaktif kişilik ölçeği, dördüncü bölümde tanıtıcı bilgi formu yer almaktadır. Ölçekler 5' li likert tipi seçenekleriyle değerlendirilmiştir.

Girişimci liderlik ölçeği: Fontana ve Musa (2017) tarafından geliştirilen Türkçe uyarlaması Erkal ve Ancın (2025) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 24 madde ve iletişimsel, motivasyonel, stratejik ve bireysel/ örgütsel boyutları olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır.

Yenilikçi iş davranışları ölçeği: Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilmiştir. Çalışmada Çalışkan ve arkadaşları (2019) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan 6 maddelik yenilikçi iş davranışları ölçeğinden yararlanılmıştır.

Proaktif kişilik ölçeği: Bateman ve Crant (1993) tarafından geliştirilen ve Akın ve Arıcı (2015) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Kısaltılmış Proaktif Kişilik Ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek, tek boyut ve 10 maddeden oluşmakta olup ters madde içermemektedir.

Demografik veri formu: Yöneticilerin cinsiyet, eğitim durumu, yaş, meslekte çalışma süresi, çalışılan sektörü içeren 5 soru yer almaktadır.

3.3. Verilerin analizi

Araştırmadan elde edilen veriler SPSS 25 ve SPSS programına eklenen Process Macro v4.2 istatistik programları kullanılarak analizler yapılmıştır. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenirliliğinde Cronbach Alfa katsayıları, KMO ve Bartlett's testi, Varimax rotasyonu ile faktör analizleri yapılmıştır. Araştırmada tanımlayıcı istatistikler yapılarak korelasyon değerlerine ve aracılık etkisinin belirlenmesine yönelik analizler yapılmıştır. Aracılık etkisinin hesaplanmasında kullanılan Process Macro v4.2 yazılımındaki model 4 kullanılarak aracı rolü test edilmiştir. Process Macro ile aracılık etkisi analizi oldukça kolay ve anlaşılırdır. Process, çoklu regresyon veya lojistik regresyon ile aracı, ölçülü ve yönetilen aracı modelleri tahmin etmede kullanılan bir SPSS eklentisidir (Sürücü vd., 2023).

3.4. Araştırmanın etik izinleri

Araştırma kapsamında Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulundan 25.10.2024 tarih ve 2024/10-4 sayılı kararı ile araştırmanın etik kurul izni alınmıştır.

4. Bulgular

Araştırmada yer alan bulgular aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 2' de araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Verileri değerlendirmede; açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

Tablo 2

Güvenilirlik ve Keşfedici Faktör Analizleri Tablosu

Girişimci Liderlik (kalan 20 madde) KMO: ,977 Varyans: %78	**Cron. Alpha ,983**	**Yenilikçi Davranış KMO: ,933 Varyans:% 85**	**Cron. Alpha**	**Proaktif Kişilik KMO: ,965 Varyans: %79**	**Cron. Alpha**
1.Faktör: Stratejik	,959	**1.Faktör:Yenilikçi İş Davranışı**	,967	**1.Faktör: Proaktif Kişilik**	,970
2.Faktör: Motivasyonel + Örgütsel-Bireysel	,745				
3.Faktör: İletişimsel	,967				

Girişimci liderlik ölçek maddelerinin faktör analizi uygulanması ve varimaks döndürülme işlemiyle birlikte 3 faktörlü yapı elde edilmiştir. Oluşan faktörler, toplam varyansın %78'ini açıklamaktadır. Bu doğrultuda stratejik, motivasyonel, örgütsel-bireysel ve iletişimsel boyutlarından oluşan girişimci liderlik ölçeğinden 4 madde atılarak 3 boyutlu devam edilmiştir.

Analizler sonucu tüm ölçeklerin KMO değerinin 0,80'den yüksek olması KMO değerinin çok iyi kabul edilebilir değerler aralığında olduğu ifade edilebilir. Cronbach's Alpha değerinin, (0,80< Cronbach's

Alpha <1,00) olması yüksek güvenilir, (0,60<Cronbach's Alpha<0,80) olması ise oldukça güvenilir olduğunu belirtmektedir (Uzunsakal ve Yıldız, 2018). Analizler, Cronbach's Alpha'nın 0,70 ve üzerinde olduğunu göstermektedir. Ayrıca tüm ölçeklerde KMO değerlerinin 0,90 üzerinde olması, örneklemin faktör analizi için oldukça uygun olduğunu göstermektedir. Böylelikle araştırmada kullanılan ölçeklerin genel iç tutarlılığını ve yapı geçerliliğini sağlandığı ifade edilebilir.

Tablo 3

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri Dağılımı

Değişkenler	X^2	df	X^2/df ≤5	GFI ≥,85	AGFI ≥,80	CFI ≥,90	NFI ≥,90	NNFI ≥,90	RMSEA ≤0,08
Girişimci Liderlik	568,97	164	3,47	0,87	0,84	0,99	0,99	0,99	0,08
Yenilikçi İş Davranışı	15,30	8	1,91	0,99	0,97	1,00	1,00	1,00	0,05
Proaktif Kişilik	108,00	33	3,27	0,95	0,91	0,99	0,99	0,99	0,08

Tablo 3'de bulunan x2 /df, GFI, CFI, NFI, AGFI, NNFI, RMSEA değerlerinin girişimci liderlik, yenilikçi davranış ve proaktif kişilik ölçeklerinde kabul edilebilir değerler arasında olduğu gözlemlenmektedir. Dolayısıyla tüm modellerin uyum değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Araştırma kapsamında incelenen girişimci liderlik, yenilikçi iş davranışı ve proaktif kişilik arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına Tablo 4'te yer verilmektedir.

Tablo 4

Girişimci Liderlik, Yenilikçi İş Davranışı ve Proaktif Kişilik Korelasyon Analizi Sonuçları

	Ort.	Standart Sapma	Girişimci Liderlik	Yenilikçi İş Davranışı	Proaktif Kişilik
Girişimci Liderlik	3,36	1,17	1		
Yenilikçi İş Davranışı	3,56	1,20	,789**	1	
Proaktif Kişilik	3,56	1,15	,761**	,824**	1

Araştırma bulgularına göre girişimci liderlik ortalaması 3,36 ±1,17, yenilikçi iş davranışı 3,56 ±1,20, proaktif kişiliğin ise 3,56 ±1,15 bulunmuştur. Bulgulara göre katılımcıların girişimci liderlik, yenilikçi iş davranışı ve proaktif kişilik düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Korelasyon analizine göre ise girişimci liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında yüksek ve anlamlı bir pozitif korelasyon (r= 0,789, p<0,001), proaktif kişilik ile yenilikçi iş davranışı arasında çok yüksek ve anlamlı bir pozitif korelasyon (r= 0,824, p<0,001) ve girişimci liderlik ile proaktif kişilik arasında da güçlü ve bir pozitif ilişki (r= 0,761, p<0,001) tespit edilmiştir (Tablo 4).

Tablo 5

Araştırma Modeli Doğrudan Etkileri ve Hipotez Sonuçları

	Coeff	SE.	LLCI-ULCI	p
Girişimci Liderlik-Proaktif Kişilik	,745	,032	,681- ,808	,000
Girişimci Liderlik-Yenilikçi İş Davranışı	,396	,041	,313- ,474	,000
Proaktif Kişilik- Yenilikçi İş Davranışı	,554	,042	,472- ,636	,000

Tablo 5'e göre girişimci liderlik algısı proaktif kişiliği (b= 0, 745; %95CI [,681- ,808], t= 23,037, p<0,001) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonuç ile "H_1= *Girişimci liderliğin proaktif kişilik üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" hipotezi desteklenmektedir. Girişimci liderlik algısı proaktif kişilikteki değişimin yaklaşık % 58'ini (R2=,580) açıklamaktadır. Girişimci liderlik algısı yenilikçi iş davranışına olumlu yönde ve anlamlı düzeyde (b= 0, 394; %95 GA[,313- ,474], t= 9,614, p<0,001) etkilemektedir. Proaktif kişilik de iş davranışına (b= 0,554; %95 GA [,472 -,636], t= 13,240, p<0,001) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir.

Bu sonuçlar "*H_2: Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" ve "*H_3: Proaktif kişiliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır.*" hipotezleri desteklendiğini göstermektedir. Girişimci liderlik ve proaktif kişilik, yenilikçi iş davranışındaki değişimin yaklaşık % 74'ünü (R2=,741) açıklamaktadır.

Tablo 6

Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etki Değeri

	Etki	Std. Hata	Bootstrap Güven Aralığı BoLLCI-BoULCI
Toplam Etki	,806	,032	,743 - ,869
Doğrudan Etki	,394	,041	,313 - ,474
Dolaylı Etki(GL-PK-YD)	,413	,054	,312 - ,526

Not: GL: Girişimci Liderlik PK: Proaktif Kişilik YD: Yenilikçi İş Davranışı

Toplam Etki t=25,199 p<0,001 Direkt Etki t=9,614 p<0,001

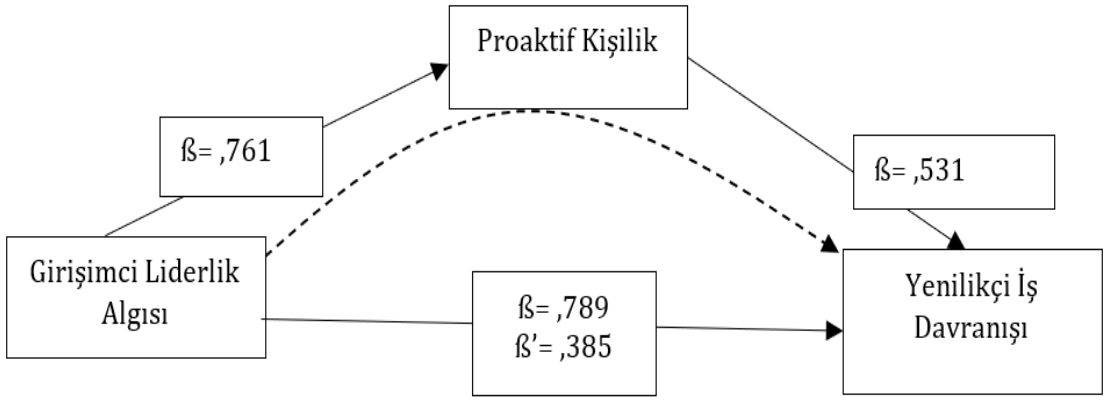
Girişimci liderliğin yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolünün olup olmadığına dair karar, dolaylı etki sonuçlarına göre verilir. Araştırma modelindeki dolaylı etki, 5000 Bootstrap örneklemiyle %95 güven aralığında incelenmiştir. Buna göre girişimci liderin yenilikçi davranışlar üzerinde dolaylı etkinin ,413 olması ve güven aralığının 0 (sıfır) kapsamaması %95 GA [,312- ,526], girişimci liderliğin yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolü olduğunu göstermektedir. Ayrıca girişimci liderliğin yenilikçi davranışlar üzerindeki etkisinin aracı değişken olan proaktif kişilik dahil edilerek oluşturulan modelde etki artma göstermektedir.

Bu bulgular ışığında "H_4*: Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı etkisi vardır.*" hipotezi desteklenmektedir.

Preacher ve Kelley aracı değişkenin etki büyüklüğü için tam standardize etki değeri 0,25'e yakın ise yüksek etkinin, 0,9'a yakın ise orta etkinin ve 0,1'e yakın ise düşük etkinin olduğunu belirtmektedir (aktaran Sürücü vd., 2023). Buna göre test edilen modeldeki aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü 0,404'dir ve aracılık etkisi yüksek etki değerine sahiptir (R2=,404).

Şekil 2

Aracılık Etkisi



Şekil 2'de bulunan araştırma modelinde belirtildiği gibi standardize edilmiş regresyon katsayılarına göre katılımcıların girişimci liderlik algı düzeyleri proaktif kişilik düzeylerini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir (β=,761 p=0,00). Proaktif kişilik ise iş görenlerin yenilikçi davranış düzeyini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir (β=,531 p=0,00). Girişimci liderliğin yenilikçi davranışlar üzerindeki doğrudan etkisi (β'=,385 p=0,00) pozitif yönde anlamlı, toplam etkisi ise (β=,789 p=0,00) olduğu ve aracı değişken olan proaktif kişilik modele dahil edildiğinde ise etkinin anlamlı olarak arttığı görülmektedir. Böylelikle araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırma hipotezlerini desteklemekte ve tüm hipotezler kabul edilmektedir.

5. Tartışma ve Sonuç

Özel sektördeki beyaz yakalı çalışanlarla gerçekleştirilen bu çalışmada girişimci liderliğin işyerindeki yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini incelemek ve proaktif kişilik özelliklerinin bu etkideki aracılık rolünü tespit etmek amaçlanmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, girişimci liderlik proaktif kişilik özelliklerini pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonucun diğer çalışmalarla benzerlik gösterdiği gözlenmektedir. Bilal ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan çalışmada girişimci liderliğin bireylerin iş belirsizliğini azalttığı ve bunun da iş görenlerin proaktif iş davranışlarını arttırdığı elde etmiştir. Ayrıca daha az proaktif kişilik özelliğine sahip olanların iş yerinde

daha proaktif olabilmeleri için girişimci liderliğe ihtiyaç duyduğu ifade edilmektedir (Sarwoko, 2020). Bunun yanında proaktif kişilik, girişimci niyetler üzerinde önemli ve olumlu bir etki yaratmaktadır (Luo vd., 2022). Bu doğrultuda girişimci liderlerin, proaktif kişilik özelliklerinin geliştirmesine yönelik iş görenlerin inisiyatif almasının desteklemesi, esnek ve destekleyici bir yönetim anlayışına sahip olunması ve eğitimlerle gelişime olanaklarının sağlaması önerilebilir. Böylelikle iş görenlerin proaktif kişilik özelliklerinin güçlenmesi ve hem bireysel hem de örgütsel performanslarında artış elde edilmesi beklenmektedir.

Elde edilen diğer sonuca göre ise, girişimci liderlik yenilikçi iş davranışlarını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Bu sonuç diğer araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Literatürde girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışlarına etkisini inceleyen çalışmaların olduğu ve bu çalışmaların aracılık rolünde olan değişkenler açısından farklılık gösterdiği görülmektedir. Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışlarına etkisinde Abualoush vd. (2022) bilgi paylaşımı ve birey-iş uyumunu, Sudiyani ve arkadaşları (2020) yaratıcı öz yeterliliği, Pinela ve arkadaşları (2022) işe tutkunluk ve cinsiyetin rolünü, Yesuf ve Fields (2026) örgütsel motivasyon ve yaratıcılığın rolünü incelemiştir.

Pinela ve arkadaşları (2022), girişimci liderliğin yenilikçi davranış üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir. Nusrat ve arkadaşları (2025) ise çalışmalarında, Çin mikro ve küçük aile işletmeleriyle yaptığı çalışmasında girişimci liderliğin işletmelerin yenilikçi davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu sonuca göre işletmelerdeki girişimci liderliğin güçlendirilmesiyle işyerlerinde daha çok yenilikçi iş davranışlarının meydana geleceği ifade edilebilir. Bu nedenle işletmelere girişimci liderlik eğitimi verilerek iletişim kanallarının güçlendirilmesi ve yenilikçi iş davranışlarının artmasına yönelik teknoloji ve kaynak desteğinin sağlanması önerilebilir. Böylelikle işletmelerin hem verimliliğinde artış hem de sürdürülebilirliğinde daha çok başarı sağlanabilir.

Araştırmadan elde edilen diğer sonuca göre, proaktif kişilik özellikleri yenilikçi iş davranışını pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Elde edilen bu sonucun diğer çalışmalarla benzerlik gösterdiği gözlenmektedir. Bai ve arkadaşları (2022) tarafından yapılan çalışmada elde edilen sonuç otantik liderliğin proaktif kişilik üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu ve proaktif kişiliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca proaktif kişiliğin otantik liderlik ile yenilikçi çalışma davranışı arasındaki ilişkiye olumlu şekilde aracılık ettiğini ifade edilmektedir. Mubarak ve arkadaşları (2021) tarafından yapılan çalışmada ise, proaktif kişiliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak iş adanma yoluyla olumlu bir etkiye sahip olduğu elde edilmiştir. Yine Nurjaman ve arkadaşları (2019) tarafından yapılan çalışmada proaktif davranış ile yenilikçi iş davranışı arasında bir ilişki olduğunu ortaya konmaktadır. Dolayısıyla proaktif kişiliğe sahip olan bireyler, yeniliklere açık, fırsatları önceden gören ve inisiyatif alan bireylerdir. Böylelikle proaktif kişiliğe sahip bireylerin işletmelerin rekabet gücünün daha da arttığı ifade edilebilir. Bu amaçla işletmelerin çalışanlarına proaktif kişiliğin ve yenilikçi davranışların farkındalığını artırmaya yönelik çalışmalar yapması, kişisel gelişimi destekleyen ve eğitim fırsatı veren uygulamaları geliştirmesi önerilebilir.

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç ise girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı etkisinin olmasıdır. Bu sonuç Tawar ve Syahrizal (2025) tarafından yapılan çalışma ile benzerlik göstermektedir. Tawar ve Syahrizal (2025), hem girişimci liderliğin hem de proaktif kişiliğin, yenilikçi iş davranışını olumlu olarak etkilediğini ifade etmektedir. Böylelikle girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışını olumlu olarak etkilediği ve proaktif kişiliğin de bu etkide önemli bir görev üstlendiği söylenebilir. Dolayısıyla hem girişimci liderliğin hem de proaktif kişiliğin, yenilikçi iş davranışını olumlu şekilde etkilediği ifade edilebilir. Bu doğrultuda işletmelerin girişimci liderliği güçlendirmesi, yenilikçi kültürü ve proaktif davranışları destekleyen kültürü benimsemesi, sürekli gelişmeye ve sürekli öğrenmeye odaklanılması; girişimci liderlerin proaktif özelliklerini geliştirmesine yönelik uygulamalar yapması önerilebilir. Bu araştırma ile girişimci liderlik, yenilikçi iş davranışları ve proaktif kişilik olmak üzere üç kavram göz önüne alınarak yeni bir model önerilmiştir. Elde edilen sonuçlarla hem literatüre hem de işletmelere yeni bilgiler katması amaçlanmaktadır.

Bu araştırma sektör sınırlaması yapılmaksızın farklı sektörlerde çalışanlardan oluşan katılımcılar ile yapılmıştır. Çalışmada elde edilen verilerin sektör dağılımları arasındaki ilişkinin incelenmesini sağlayacak kadar geniş olmaması bu araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Gelecek araştırmalarda girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolü sadece

belirli sektörler seçilerek yapılabilir. Böylece farklı sektörler açısından karşılaştırılarak sonuçlar incelenebilir. Girişimci liderliğin yenilikçi iş davranışlarına etkisinde birey örgüt uyumu, örgütsel adalet, çalışan sesliliği gibi aracı etkisi olabileceği düşünülen değişkenler ile çalışmalar yapılabilir. Ayrıca girişimci liderlik tarzının çalışanların farklı davranışlarına olan etkisi incelenerek literatüre katkı sağlanabilir.

Makale Bilgi Formu

Etik Beyan: Araştırma kapsamında Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulundan 25.10.2024 tarih ve 2024/10-4 sayılı kararı ile araştırmanın etik kurul izni alınmıştır.

Yazar Katkıları: Kavramsallaştırma: PE, VA; Metodoloji: VA, PE; Resmi analiz: VA, PE; Araştırma: VA, PE; Kaynaklar: VA, PE; Yazım – orijinal taslak: VA; Yazım – inceleme ve düzenleme: PE; Görselleştirme: VA.

Çıkar Çatışması Bildirimi: Yazarlar tarafından potansiyel çıkar çatışması bildirilmemiştir.

Yapay Zeka Bildirimi: Bu makale yazılırken hiçbir yapay zeka aracı kullanılmamıştır.

İntihal Beyanı: Bu makale iThenticate tarafından taranmıştır.

Kaynakça

Abualoush, S., Obeidat, A. M., Abusweilewa, M. A. ve Khasawneh, M. M. (2022). How does entrepreneurial leadership promote innovative work behavior? Through mediating role of knowledge sharing and moderating role of person-job fit. *International Journal of Innovation Management*, *26*(1), Article 2250011. https://doi.org/10.1142/S1363919622500116

Akbari, M., Bagheri, A., Imani, S. ve Asadnezhad, M. (2021). Does entrepreneurial leadership encourage innovation work behavior? The mediating role self-efficacy and support for innovation. *European Journal of Innovation Management, 24*(1), 1-22. https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0283

Akca, M. (2020). Girişimcilikten girişimci liderliğe. *International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal*, *6*(2), 80-89.

Akın, A. ve Arıcı, N. (2015). Turkish version of proactive scale: A study of validity and reliability. *Mevlana International Journal of Education (MIJE), 5*(1), 165-172. https://www.researchgate.net/publication/294575612_Turkish_Version_of_Proactive_Scale_A_study_of_validity_and_reliability

Amo, B. W. ve Kolvereid, L. (2005). Organizational strategy, individual personality and innovation behavior. *Journal of Enterprising Culture, 13*(1), 7-19. https://doi.org/10.1142/S0218495805000033

Bagheri, A., Newman, A. ve Eva, N. (2022a). Entrepreneurial leadership of CEOs and employees' innovative behavior in high-technology new ventures. *Journal of Small Business Management*, *60*(4), 805-827. https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1737094

Bagheri, A., Akbari, M. ve Artang, A. (2022b). How does entrepreneurial leadership affect innovation work behavior? The mediating role of individual and team creativity self-efficacy. *European Journal of Innovation Management*, *25*(1), 1-18. https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2020-0281

Bai, Y., Wang, Z., Alam, M., Gul, F. ve Wang, Y. (2022). The impact of authentic leadership on innovative work behavior: Mediating roles of proactive personality and employee engagement. *Frontiers in Psychology*, *13*, 1-12. Article 879176. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.879176

Bateman, T. S. ve Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior, 14*(2), 103–118. https://doi.org/10.1002/job.4030140202

Bilal, M., Chaudhry, S., Amber, H., Shahid, M., Aslam, S. ve Shahzad, K. (2021). Entrepreneurial leadership and employees' proactive behaviour: Fortifying self determination theory. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *7*(3), 176. https://doi.org/10.3390/joitmc7030176

Büyükbeşe, T. ve Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, *14*(26), 173-186. https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1072185

Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi davranış: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *5*(1), 94-111. https://doi.org/10.29131/uiibd.562196

De Jong, J. ve Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, *19*, 23-36. https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x

Derin, N. (2018). Kuruma duyulan psikolojik sahiplenme ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide sanal kaytarmanın düzenleyici rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *36*(1), 63-81. https://doi.org/10.17065/huniibf.411127

Ercantan, K., Eyupoglu, Ş. Z. ve Ercantan, Ö. (2024). The entrepreneurial leadership, innovative behaviour, and competitive advantage relationship in manufacturing companies: A key to manufactural development and sustainable business. *Sustainability*, *16*(6), Article 2407. https://doi.org/10.3390/su16062407

Erkal, P. (2020). Örgütlerde algılanan desteğin iç girişimcilik düzeyine etkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11*(22), 567-621. https://doi.org/10.36543/kauiibfd.2020.026

Erkal, P. ve Ancın, V. (2025). Girişimci liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, *23*(58), 2031-2052. https://doi.org/10.35408/comuybd.1598415

Fontana, A. ve Musa, S. (2017). The impact of entrepreneurial leadership on innovation management and its measurement validation. *International Journal of Innovation Science*, *9*(1), 2-19. https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2016-0004

Hu, R., Shen, Z., Kang, T. W., Wang, L., Bin, P. ve Sun, S. (2023). Entrepreneurial passion matters: The relationship between proactive personality and entrepreneurial intention. *Sage Open*, *13*(4), Article 21582440231200940. https://doi.org/10.1177/21582440231200940

Iddris, F. (2025). Entrepreneurship education on international entrepreneurship intention: The role of entrepreneurship alertness, proactive personality, innovative behaviour and global mindset. *Journal of Applied Research in Higher Education*, *17*(2), 640-662. https://doi.org/10.1108/JARHE-09-2023-0424

Iqbal, A., Nazir, T. ve Ahmad, M. S. (2022). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: An examination through multiple theoretical lenses. *European Journal of Innovation Management*, *25*(1), 173-190. https://doi.org/10.1108/EJIM-06-2020-0212

Kanten, P., Pazarcık, Y., Durmaz, M. G. ve Arda, B. (2022). İşyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolünün belirlenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *14*(4), 2867-2877. https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1538

Li, C., Makhdoom, H. U. R. ve Asim, S. (2020). Impact of entrepreneurial leadership on innovative work behavior: Examining mediation and moderation mechanisms. *Psychology research and behavior management*, (*13*), 105-118. https://doi.org/10.2147/PRBM.S236876

Luo, Y., Huang, J. ve Gao, S. (2022). Relationship between proactive personality and entrepreneurial intentions in college students: Mediation effects of social capital and human capital. *Frontiers in Psychology*, (*13*), 1-13. Article 861447. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.861447

Mubarak, N., Khan, J., Yasmin, R. ve Osmadi, A. (2021). The impact of a proactive personality on innovative work behavior: The role of work engagement and transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, *42*(7), 989-1003. https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2020-0518

Newman, A., Herman, H. M., Schwarz, G. ve Nielsen, I. (2018). The effects of employees' creative self-efficacy on innovative behavior: The role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, *89*, 1-9. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.001

Nurjaman, K., Marta, M. S., Eliyana, A., Kurniasari, D. ve Kurniasari, D. (2019). Proactive work behavior and innovative work behavior: Moderating effect of job characteristics. *Humanities & Social Sciences Reviews*, *7*(6), 373-379.

Nusrat, A., Zongming, Z., Li, J. ve Muhammad Muneeb, F. (2025). Thriving big data artificial intelligence: Entrepreneurial leadership, proactive personality and affective commitment to innovate micro and small family businesses. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, *17*(5), 1185–1204. https://doi.org/10.1108/APJBA-05-2024-0280

Özbolat, G. (2023). Türkiye'de girişimci liderlik: Ahmet Mukdat Ziylan'ın bir kooperatifçilik hikayesi analizi. *Journal of Organizational Behavior Review*, *5*(1), 56-71.

Pan, B., Song, Z. ve Wang, Y. (2021). The relationship between preschool teachers' proactive personality and innovative behavior: The chain-mediated role of error management climate and self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, *12*, Article 734484. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.734484

Pinela, N., Guevara, R. ve Armijos, M. (2022). Entrepreneurial leadership, work engagement, and innovative work behavior: The moderating role of gender. *International Journal of Economics and Business Administration*, *10*(2), 19-40. https://doi.org/10.35808/ijeba/764

Prieto, L. C. (2010). Proactive personality and entrepreneurial leadership: Exploring the moderating role of organizational identification and political skill. *Academy of Entrepreneurship Journal*, *16*(2), 107-122.

Renko, M., El Tarabishy, A., Carsrud, A. L. ve Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, *53*(1), 54-74. https://doi.org/10.1111/jsbm.12086

Sarwoko, E. (2020). Entrepreneurial leadership and innovative work behavior: The role of creative self-efficacy. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, *23*(2), 183-193. https://doi.org/10.14414/jebav.v23i2.2282

Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal, 37*(3), 580–607. https://doi.org/10.2307/256701

Seibert, S. E., Kraimer, M. L. ve Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel psychology*, *54*(4), 845-874. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x

Sudiyani, N. N., Kariyana, I. M., Sawitri, N. P. Y. R., Perdanawati, L. P. V. I. ve Setini, M. (2020). The role of creative self efficacy as mediating on entrepreneurial leadership and innovative work behavior. *Solid State Technology*, *63*(6), 2449-2463.

Sürücü, L., Şeşen, H., Maşlakçı, A. ve Yeloğlu, H. O. (2023). *SPSS, AMOS ve PROCESS Macro ile ilişkisel, aracı/düzenleyici ve yapısal eşitlik modellemesi.* Detay Yayıncılık.

Tawar, M. S. ve Syahrizal, S. (2025). The effect of proactive personality and entrepreneurial leadership on innovative work behavior mediated by work engagement in state civil apparatus at the Cooperative Service in West Sumatera. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, *8*(01), 231-252. https://doi.org/10.47191/jefms/v8-i1-21

Ullah, I., Hameed, R. M. ve Mahmood, A. (2023). The impact of proactive personality and psychological capital on innovative work behavior: Evidence from software houses of Pakistan. *European Journal of Innovation Management*, *27*(6), 1967-1985. https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2022-0022

Uzunsakal, E. ve Yıldız, D. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, *2*(1), 14-28.

Yunus, O. M., Bustaman, H. A. ve Rashdi, W. F. A. W. M. (2014). Conducive business environment: Local government innovative work behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *129*, 214-220. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.669

Yesuf, Y. M. ve Fields, Z. (2026). Impact of entrepreneurial leadership on employees' innovative behavior: A mediation analysis of organizational motivation to innovate and employees' creativity. *Journal of Economy and Technology, 4*, 296–306. https://doi.org/10.1016/j.ject.2025.09.001

Zhou, J. (2024). Is more proactive more innovative? The nonlinear mechanism of proactive personality on innovative behavior. *Current Psychology*, *43*(36), 28965-28977. https://doi.org/10.1007/s12144-024-06556-7

Zuberi, M. A. ve Khattak, A. (2021). Impact of proactive personality and leader member exchange on innovative work behavior: A job design perspective. *International Journal of Innovation Science*, *13*(5), 664-683. https://doi.org/10.1108/IJIS-11-2020-0251