



ISSN 1304-8120 | e-ISSN 2149-2786

Araştırma Makalesi * Research Article

Esnekliğin Acil ve Beklenmedik Durum Adaptasyonu Üzerindeki Etkisi Korkuya Rağmen İsrarın Düzenleyici Rolü

The Effect of Entrepreneur Resilience on Reactivity in the Face of Emergencies or Unexpected Circumstances, The Moderating Role of Persistence Despite Fear

Yasemin GÜLBAHAR

Dr., Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı

yaseminn@windowlive.com

Orcid ID: 0000-0002-0214-3983

Burcu ÜZÜM

Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Meslek Yüksekokulu

burcugokay@gmail.com

Orcid ID: 0000-0001-8675-8952

Öz: Bu çalışma, esneklik ile acil ve beklenmedik durum adaptasyonunu arasındaki ilişkiye odaklanarak bu ilişkide korkuya rağmen ısrarın düzenleyici rolünü ortaya koymayı amaçlamıştır. Nevşehir ilinde faaliyette bulunan seyahat acentaları yöneticisi 308 kişiden elde edilen verilerin hiyerarşik regresyon ile analizi sonucunda, esnekliğin acil ve beklenmedik durum adaptasyonu üzerindeki pozitif etkisi belirlenerek bu ilişkide korkuya rağmen ısrarın düzenleyici etkisi olduğu ortaya konmuştur. Kaynakların Korunması Teorisi (KKT) ve Planlanmış Davranış Teorisi'nden (PDT) yararlanan bu çalışma, hem esnekliğin hem de korkuya rağmen ısrarın önemli etkilerini doğrulamaktadır. Araştırma bulguları örgütsel alanda faaliyet gösteren yönetici ve girişimcilerin çevrenin oluşturduğu dengesiz ve belirsiz durumlarda karşılaşılabilecek acil ve öngörülemez durumlar karşısında pozitif kişilik özelliklerinden faydalandıklarını göstermektedir. Esneklik ve ısrarın bu zorlukları aşmaya, bunalım durumlarından hızla geri dönmeye, zor koşullarda dahi yönetici ve girişimcilerin devam etmelerine yardımcı olarak girişim başarısına katkıda bulunduğu ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Esneklik, Uyum performansı, acil ve beklenmedik durum adaptasyonu, korkuya rağmen ısrar.

Abstract: This study focused on the relationship between resilience and reactivity in the face of emergencies or unexpected circumstances and aimed to reveal the moderator role of persistence despite fear in this relationship. As a result of the hierarchical regression analysis of the data obtained from 308 travel agency managers operating in the province of Nevşehir, the positive effect of resilience on reactivity in the face of emergencies or unexpected circumstances was determined and the moderating effect of persistence despite fear has been revealed. Drawing on the Conservation of Resources Theory (CCT) and the Theory of Planned Behavior (PDT), this study confirms the important effects of both resilience and persistence despite fear. Research findings show that managers and entrepreneurs operating in the organizational field benefit from positive personality traits in the face of urgent and unpredictable situations that may be encountered in unstable and uncertain situations created by the environment. It has been revealed that resilience and

Geliş Tarihi:07.08.2022

Kabul Tarihi:24.08.2023

Yayın Tarihi:31.08.2023

Atıf: Gülbahar, Y. & Üzüm, B. (2023). Esnekliğin acil ve beklenmedik durum adaptasyonu üzerindeki etkisi korkuya rağmen ısrarın düzenleyici rolü. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 590-603.

Doi: 10.33437/ksusbd.1141980

persistence contribute to the success of the enterprise by helping to overcome these difficulties, to quickly return from depression situations, to continue even in difficult conditions.

Keywords: Resilience, adaptive performance, reactivity in the face of emergencies or unexpected circumstances, persistence despite fear.

GİRİŞ

Örgütlerin faaliyet gösterdiği ortam her geçen gün daha değişken ve istikrarsız bir yapıya bürünmektedir. Çevresel unsurlar karmaşık, değişken ve öngörülemez hale geldiğinde, yöneticilerin değişen çevreyi hızla algılaması, uygun örgütsel tepkiyi gerçekleştirilmesi ve bu yeni duruma hızla uyum sağlaması gerekli bir beceri haline gelmiştir. Girişimci ve işletme yöneticilerinin çevresel tehditlerin etkisiyle hayatta kalma mücadelesi verdiği süreçte girişimci esnekliğinin önemi fark edilmiştir (Hayek, 2012; Ryan, 2012; Hayward vd., 2010). Ampirik bulgular, esnekliğin girişimci ve işletme yöneticilerinin kriz dönemlerinde hayatta kalmalarını (Loh ve Dahesihsari, 2013) ve iş kurma sürecinin zorluklarıyla başa çıkmalarını sağladığını ortaya koymaktadır (Sun, vd., 2011). Hatta bunun ötesinde, araştırmalar esnekliğin girişimci niyetler üzerinde güçlü ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve savaş ve terör yaşanan tehlikeli ortamlarda karar vermeyi ve öz yeterliliği etkilediğini ortaya koymaktadır (Bullough vd., 2014). Zor ve tehdit içeren süreçlerde işletme faaliyetlerini devam ettirme ve bu süreci atlama noktası girişimci ve yöneticiler için oldukça stresli ve dayanılması zor psikolojik durumlar oluşturabilmektedir. Böyle bir süreçte esneklik, zor koşul ve psikolojik duruma katlanma ve bu durumdan sağlıklı çıkmaya fayda sağlar. Bu noktada esnekliğin önemi ortaya çıkmaktadır.

Diğer taraftan acil ve beklenmedik durum adaptasyonu, çevresel tehditlerin küresel boyutlara ulaştığı ve yüksek riskli krizlerin yaşandığı bir ortamda girişimci ve yöneticilerin yüksek performans göstermelerine imkan sağlaması açısından kendilerinden beklenen bir özelliktir. Acil durum ve kriz sürecinin kendisi ve bu süreçlerin etkileriyle başa çıkabilme yeteneği, süreçte hayatta kalabilmek ve bu durumu fırsata çevirebilmek için girişimci ve yöneticilere imkan sağlar. 2019 yılında baş gösteren COVID-19 pandemisi ile birlikte pek çok işletme faaliyetlerini sona erdirmiş ve diğerleri ise faaliyetlerinde acilen değişiklikler yapmış, yeni önlemler almış ya da farklılaşma, küçülme gibi stratejiler uygulamıştır. Çevresel bu değişim işletmeler ve işgörenler üzerinde olduğu kadar en çokta yöneticiler ve girişimciler üzerinde etkili olmuştur. Girişimci ve yöneticiler faaliyetlerini yaşanan kriz ortamının yeni ve karmaşık taleplerine hızlı ve doğru bir şekilde uyarlamak durumunda kalmıştır (Pulakos vd., 2000). Bireyin bu tip ortamlarda tepki verme yeteneği, hızlarına bağlıdır (Pulakos vd., 2000; 2002). Bu sebeple bireyin gerekli tepkiyi daha hızlı vermesini sağlayacak kaynaklara ihtiyacı vardır. Bu noktada girişimci esnekliği ile birlikte ısrar ön plana çıkacaktır. Yaşanan büyük kriz ve kayıplarla mücadeleye uyum sağlayabilen yöneticilerin esnek yöneticiler oldukları tespit edilmiştir (González-López vd., 2019). Girişimciler ve yöneticiler kriz dönemlerinde dahi istihdama ve verimliliğe katkıda bulunurlar. Krizleri yönetme ve hatta fırsata çevirme yetenekleri en zor anları dahi yöneterek yaşanan olumsuz tecrübelerden sonra dahi tekrar eski durumlarına dönmelerini sağlayan esneklikleri ve ısrarlı çabalarıdır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Esneklik

“Esneklik (resilience), bir girişimci ve yöneticilerin bireysel kaynaklara ve çevre ile etkileşimlerine bağlı olarak zor koşullarla başa çıkma kapasitesidir” (Ayala ve Manzano, 2014: 127). Bu sebeple esneklik “yöneticiler için yararlı olan özellikle de girişim veya yeni bir örgütsel faaliyet sonrasında oluşabilecek başarısızlıkların ardından yeniden ayağa kalkmasında kendilerine fayda sağlayan duygusal ve bilişsel bir yetenek biçimi” olarak tanımlanır (Bernard ve Barbosa, 2016: 89). Bu açıdan esneklik, karşılaşılan engellere rağmen girişimci ve yöneticilerin çabalarını sürdürmelerini sağlayan dinamik bir uyum sürecidir.

Connor'a (2003) göre esneklik, duygu düzenleme, dürtü kontrolü, iyimserlik, sorunları analiz etme yeteneği, empati, öz-yeterlik, başarı gibi çeşitli yönleri içermektedir. Manzano ve Ayala (2013) ise, dayanıklılık, hüner ve iyimserliğin esnekliğin farklı bileşenleri olduğunu belirtmiştir. Örgütsel alanda

bütün girişim süreçleri doğası gereği fırsatlara olduğu kadar tehditlere de açıktır. Girişimin başlangıç aşamasından itibaren girişimci ve yöneticiler karşılaştıkları zorluklara göğüs gerebiliyor ve kaynaklarını koruyabiliyorsa ancak esnek oldukları söylenebilir.

Esnekliğin, örgütsel yaşamda pek çok kavramla ilişkisi ortaya konmuştur. Örneğin, pozitif ruh hali, pozitif öz-saygı, öz yeterlik duygusu, güvenli ilişkiler ile ilişkilendirilmiştir (Smith vd., 2010). Yenilikçilik süreci ile başa çıkmada pozitif etkisi belirlenmiştir (Richtner ve Sodergren, 2008). İşgörenlerin esnekliğinin arttırıldığı örgütlerin daha uyumlu ve başarılı oldukları bildirilmiştir (Youssef ve Luthans, 2005; Luthar ve Cicchetti, 2000). Esneklik girişimci performansı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir (Shatté vd., 2012). Esnekliğin olumsuz bir olay sonrasında normal işleve geri dönüş sağladığı şeklinde bulgu mevcuttur (Gest vd., 1999). Diğer bir çalışmada ise, esnekliğin performansta bir artışa neden olabileceği (Luthar, 1991) hatta performans düzeyinin ise yaşanan olayın ciddiyetine göre değişmekte olduğu (Luthar vd., 2000) belirtilmiştir.

Uyum Performansı

Dünya çapında meydana gelen krizlerin ve acil durumların görünür ve görünmeyen birçok sonucu, örgütsel ortamda girişimci ve yöneticilerin iş yöntemlerini ve yaklaşımlarını derinden etkiler ve yeni iş fırsatları ve tehditler kaynakları, süreçleri, teknolojileri ve know-how'ı önemli ölçüde değiştirir. Bu durum kaynakların ve yöntemlerin yeniden şekillenmesine ve süreçlerin yeniden düzenlenmesine neden olmaktadır. Elbette bu durum, girişimci ve yöneticilerin değişen sistem ve yapılarla hızla uyum sağlamasını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle örgütsel ortamda uyum performansının önemine yönelik artan bir ilgi oluşmuştur (Landy ve Conte, 2016).

Uyum performansı kavramı, genel anlamda "bireyin dinamik çalışma durumlarına uyum sağlama yeteneği" olarak tanımlanmaktadır (Hesketh ve Neal, 1999). Diğer bir tanıma göre "bireyin çevrenin, bir olayın veya yeni bir durumun taleplerini karşılamak için davranışını değiştirme yeterliliği" olarak belirtilmiştir (Johnson, 2001: 985). Örgüt literatüründe ise, "bireyin bir iş sistemindeki veya iş rolündeki değişikliklere ne ölçüde uyum sağladığını gösteren bir göstergedir" (Griffin vd., 2007: 328). Ayrıca, örgütsel ve çevresel ortamda iş, ilişki, süreç, teknoloji gibi unsurlarla ilgili olaylar, riskler ve öngörülemeyen durumlarla başa çıkma başarısı olarak kabul edilir.

Böylece birey, davranışlarını değişen ortam ve yeni olayların gereksinimlerine göre ayarlayarak uyum performansını gösterir (Pulakos vd., 2000). Pulakos ve diğerleri (2000; 2002) uyum performansının boyutlarına yönelik sekiz boyut önermiştir: acil durum ve krizle başa çıkma, iş stresi ile başa çıkma, problemleri akılcı bir şekilde çözüme, belirsiz ve öngörülemeyen çalışma durumlarıyla başa çıkma, işe yönelik görev, teknoloji ve prosedürleri öğrenmek, kişilerarası uyum sağlama, kültürel uyum sağlama ve fiziksel uyum sağlamadır. Charbonnier-Voirin ve Roussel (2012) ise, Pulakos ve diğerlerinin (2002) geliştirdiği ölçeğe dayanarak 5 boyutlu bir uyum performansı yapısını ileri sürmüştür: yaratıcılık, acil ve beklenmedik durum adaptasyonu, kişilerarası uyum, eğitim ve öğrenim çabası, iş stresini yönetmek.

Acil ve beklenmedik durum adaptasyonu

Bu adaptasyon boyutu hayatı tehdit eden, tehlikeli veya acil durumlara yönelik yerinde ve uygun aciliyetle tepki vermek, tehlike veya kriz süreci ile başa çıkmak için seçenekleri hızlı bir şekilde analiz etmek, net ve odaklanmış düşünmeye dayalı anlık kararlar vermek, mevcut duruma odaklanırken duygusal kontrolü ve nesneliği sürdürmek, gerekli ve uygun şekilde harekete geçmek ve tehlike veya acil durumları ele almak için adım atmak ile alakalıdır. Afet, kriz ve çevresel tehditler gibi bütün beklenmedik olaylar bir girişimin süreçlerine zarar verme, faaliyet sürekliliğini kesintiye uğratma ve olumsuz mali sonuçlar doğurma potansiyeline sahiptir (Staiano ve Montella, 2013). Bu gibi durumlarda girişimci ve yöneticilerin acil kararlar alması ve girişim sürecini çevredeki gelişen olağanüstü ya da yeni süreçlere uyarlaması beklenir. Beklenmedik durumlarla gerekli hızla baş edemeyen ve kendi girişiminin iç süreçlerini yönetemeyen girişimciler başarısız olurlar ve bu girişimlerin hayatta kalma şansları kalmaz (Erol vd., 2009).

Pulakos ve diğerleri (2000; 2002), acil durumlar ya da kriz durumları ele alınırken en önemli faktörün, tehdit ve tehlike içeren durumlarda bireyin refleks hızı ya da tepki ya da kaçınma yeteneği

olduğunu vurgulamıştır. Askeri personel üzerine çalışmalarla yapının ortaya çıkarılması sürecinde, bu uyum boyutunda bireyin aşırı durumlar (tehlikeli veya hayati tehlike oluşturan durumlar) karşısında duygu kontrolü ve anlık tepki vermesi gibi durumların örnekleri üzerinde durulmuştur. Böylece yapının kavramsal doğası ortaya konmuştur (Pulakos vd., 2000; 2002).

Israr

Israr (persistence) kavramı uluslararası literatürde örgütsel alandaki yeni kavramlardan biridir. Israra yönelik son yıllarda artan ilgi ile birlikte önemi ortaya çıkmıştır (Howard ve Crayne, 2019; Cardon ve Kirk, 2013; Peterson ve Seligman, 2004). Çalışmalarda ısrarın girişimcilik süreçleri ve girişimi büyütme çabaları üzerinde oldukça önemli bir etkisinin olduğu ortaya konmuştur (Howard ve Crayne, 2019). Howard ve Crane (2019: 83-84) girişimcilik sürecinin en çok maruz kaldığı zorluk ya da korkuya rağmen ısrar edenlerin pozitif sonuçlar elde ettiklerini ve değersiz veya ödüllendirici olmayan davranışlara çaba harcayanların bunun aksi yönünde sonuç elde ettiklerini vurgulamaktadır. Israr “hedeflere ulaşmak veya bir hareket tarzını sürdürmek amacıyla zorluklara katlanma eğilimi”dir (Howard ve Crayne, 2019: 77). Başka bir deyişle, “gerçek veya hayali başarısızlık, engeller ve zorluklar gibi tehditlere rağmen başlatılan aktiviteyi sürdürme çabasıdır” (Gimeno vd., 1997).

Önceleri pek çok kavram ile benzer özellikleri sebebiyle birbirlerinin yerine kullanılsa da [örneğin: metanet (grit, Duckworth vd., 2007); sebat (perseverance, Peterson ve Seligman, 2004); cesaret (courage, Norton ve Weiss, 2009)], Howard ve Crayne (2019) tarafından yapısı ortaya konularak bir ölçek geliştirilmiştir. Böylece ısrar kavramının 3 boyutlu bir olduğu belirtilmiştir. Bu boyutlar:

Zorluğa rağmen ısrar (Persistence despite difficulty): Bu boyut mevcut veya olası zorluklara rağmen hedeften ayrılmadan, yılmadan çaba göstermeye devam etmekle alakalıdır. Zor koşullar altında faaliyet gösteren işletme yöneticileri ve girişimciler için faaliyetin kesilmemesi büyük önem arz eder. Israr kavramı yılma noktasına geldiğinde amaç doğrultusunda devam etmesi için bireyin içinde bulunduğu güçtür.

Korkuya rağmen ısrar (Persistence despite fear): Zorlu koşullar, belirsizlikler ya da yaşanan yüksek düzeydeki tehditler yönetici ve girişimcilerde korku oluşturabilir. Hatta pek çok girişimci bu noktada vazgeçer ve girişim çabalarını yarıda bırakır. Bu durum işletme faaliyetlerinin durması, girişimin devam etmemesi hatta yeni başlayan girişimlerin iptal edilmesine yol açar. Sonuç olarak büyük ölçekte mali ve zaman kaybı yaşanır. Korkuya rağmen ısrar boyutu bu noktada bireye güç veren, onu ateşleyen ve devam etmesini sağlayan güçtür.

Uygun olmayan ısrar (Inappropriate persistence): Bu boyut anormal psikoloji alanıyla ilgilidir (Gülbahar vd., 2022a). Bazen amaç değersiz ve anlamsızdır. Yine de birey devam etmekte ısrarcı olur ve faaliyetleri sonucunda olumsuz sonuçlar elde eder.

Israr kavramı örgütsel ortamda oldukça önemli bir kavramdır. Örneğin girişimci ve yöneticilerin girişime ait zorlukları üstlenmesi değerli bir özellik olarak görülerek başarıları ısrarları ile açıklanmaktadır (Madhlangobe vd., 2014). Esnekliğe yönelik iki yaklaşım vardır. Bunlardan ilkinde, girişimin getirisi mali olarak düşük olsa bile girişimci kendisi için anlamlı olan faaliyette ısrar eder ve sürdürür. Böylece birey sadece psikolojik bir fayda sağlar (Fauchart ve Gruber, 2011; Hoang ve Gimeno, 2010; Cardon vd., 2004). İkinci bakış açısına göre ise girişimci, girişime adanmış için faaliyetlerini durduramaz. Bu şekilde bağlılığın artırılması (escalation of commitment, Brockner, 1992; Staw, 1981) olarak adlandırılan irrasyonel tutum veya uygun olmayan ısrar (Howard ve Crayne, 2019) olumsuz sonuçlarla bağlantılıdır.

Cardon ve Kirk (2015) çalışmalarında girişimcilik tutkusunun her iki alanının da (icat etme ve kurma tutkusu) öz-yeterlik ve ısrar arasında aracı olarak hareket ettiğine dair kanıtlar bulmuştur. Girişimin kendisi, girişimci için kendisini tanımlayan bir faaliyet haline geleceği için (Cardon vd., 2009) faaliyetlerin acil ve beklenmedik durumlara rağmen devam ettirileceği varsayılır. Huang, girişimcilerin beklenen pişmanlıklarının ısrar üzerinde önemli doğrudan etkisinin olduğunu bulmuştur. Ayrıca bu ilişkide girişimci bilincinin beklenen pişmanlık ve ısrar arasında aracı rol oynadığını ortaya koymuştur (Huang vd., 2022). Slesman, psikolojik sahipliğin girişimci ısrarını öngördüğünü ortaya koymuştur (Slesman vd., 2012). Gülbahar ve diğerleri ise (2022b), korkuya rağmen ısrar ile yenilikçi davranışlar

arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmış ve bu ilişkide de mental iyi-olma halinin aracı ve COVID-19 korkusunun moderatör etkiye sahip olduğunu belirtmiştir.

Değişkenler Arası İlişkiler

Pek çok çalışmada esneklik ile uyum performansı ilişkisi ortaya konmuştur (Fiksel, 2006; Gallopin, 2006; Dalziel ve McManus, 2004). Walker uyum performansının esnekliğin öğrenme yönü ile alakalı olduğunu belirtmiştir (Walker vd., 2002). Israr, bireylerin olası bir başarısızlık durumunda mevcut durumla yüzleşmelerine ve durumun ciddiyetine rağmen ilerleme çabalarını sürdürmelerine yardımcı olan kişisel bir özelliktir. Başka bir deyişle, bireyi her türlü istenmeyen etki ve zararlardan koruma kapasitesine sahip bir özelliktir (Ong vd., 2006). Israr, sonuçlar risk bağlamında algılandığında ve stres faktörleri veya bir risk durumuna uyum sağlama durumu mevcut olduğunda ortaya çıkar (Olsson vd., 2003). Esneklik, gerginliğin olumsuz etkilerini azaltır ve böylece uyum yeteneğini artırır. Bu tür süreçlerdeki değişim ve istikrarsız/tutarsız durumlarla baş edebilmek için gerekli psikolojik donanımı sağlar (Ahern vd., 2006). Ayrıca Park ve Park (2019) uyum performansının öncüllerini belirlediği çalışmalarında bireysel özelliklere atıfta bulunmuştur.

Bu varsayımlara dayanarak bu çalışma Kaynakların Korunması Teorisi (KKT) (Hobfoll, 1989) ve Duygusal Olaylar Teorisi (DOT) (Weiss ve Cropanzano, 1996) üzerine inşa edilmektedir. KKT'ye göre, bireyler hedefe yöneliktir ve hedefe ulaşmak için gerekli kaynakları elde etmek ve mevcut olanları da sürdürmek eğilimindedir. Uyum performansı, ekstra rol davranışdır ve daha fazla kaynak gerektirir. Hobfoll'a (1989) göre kaynaklar çeşitlidir ve ihtiyaç duyulan tüm kaynakları, çevresel koşulları, enerjiyi veya kişisel özellikleri içerir. Girişimci esnekliği, bireye acil ve beklenmedik durumların gerektirdiği hareketliliği, değişim hızını ve bilişsel hazırlık kapasitesini sağlar. Birey bu kaynakları artırır, korur ve muhafaza eder. Birey kendi öz kaynaklarından esneklik yeteneğini koruyarak amaç yönünde kullanır. Bu verilere dayanarak şu hipotezi sunuyoruz:

H1: *Esnekliğin acil ve beklenmedik durum adaptasyonu üzerinde pozitif etkisi vardır.*

Birçok acil ve beklenmedik duruma rağmen, ısrarın girişimin başarısı üzerindeki pozitif etkisi ortaya konmuştur (Fisher, 2011). Başarıda bir diğer önemli kişisel özellik ise ısrar etmektir (Costa vd., 1991). Ayrıca ısrarın hedef ilerlemesi üzerinde pozitif bir etkisi olduğu belirtilmiştir (Zhang vd, 2013). Böylece her iki değişkenin de başarı sürecinde ortaya çıkabilecek beklenmedik zor koşullara uyum sağlamada bireyi destekleyecek ve güçlendirecek duygusal özelliklere sahip olmasını beklemek mümkündür. Böylece bu itici güçlerin pozitif yapıda oldukları düşünülebilir. Bu noktada çalışmada bu ilişkilerin açıklanmasında Duygusal Olaylar Teorisi (DOT) temel alınmıştır.

Duygusal Olaylar Teorisi (AET) (Weiss ve Cropanzano, 1996), bireyin yaşadığı negatif ya da pozitif duygu durumu ve ruh hallerinin çalışma ortamındaki davranışlarını biliş ve tutum yoluyla anlık ya da dolaylı olarak etkilediğini savunur (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009: 167). Israrın girişimci veya yöneticilerin algı, tutum ve davranışları üzerinde bu teoriye dayanarak pozitif bir etkisinin olacağı varsayımı ile hareketle aşağıdaki hipotezi öneriyoruz:

H2. *Esneklik ile acil ve beklenmedik durum adaptasyonu arasındaki ilişkide korkuya rağmen ısrarın düzenleyici rolü vardır.*

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma, Türkiye örnekleminde kriz durumunda ihtiyaç duyulan bir kişilik özelliği olan esneklik ile acil ve beklenmedik durum adaptasyonu arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide korkuya rağmen ısrarın düzenleyici rolünü araştırmıştır. Bu araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde faaliyet gösteren seyahat acentaları oluşturmaktadır. Araştırmada küresel COVID-19 pandemisinden en çok etkilenen sektör olan turizm sektörü örneklem olarak alınmıştır. Araştırma hipotezi doğrultusunda tasarlanan çalışma, nedensel ilişkilere dayandırılarak yapılandırılmış ve nicel olarak kurgulanmıştır. Araştırma sürecinde toplam 240 seyahat acentesi faaliyet göstermekteydi. Evrenden girişimci ve üst düzey yöneticilerin tamamına çevrimiçi anket yoluyla ulaşılmış ve 341 geri dönüş sağlanmıştır. Toplamda 308 geçerli veriye ulaşılmıştır.

Etik kurul kararı alınarak gerçekleştirilen araştırmaya katılan katılımcılara gerekli bilgilendirme yapılarak, gönüllülük esasına göre temellendirilen araştırmaya dahil olmaları beklenmiştir. Anket formu değişkenlere ait maddelerle üç bölümden oluşmaktadır. Ayrıca katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, işletmedeki statü, işletmenin çalışan sayısı büyüklüğü, görev süresi olarak belirlenen tanımlayıcı bilgilerine ait yedi adet soru da yer almıştır. Katılımcıların cevaplarını içtenlikle okuyup cevapladığını anlayabilmek ve güvenilirliği güçlendirmek üzere ayrıca anket formuna iki adet de kontrol sorusu eklenmiştir.

Ölçüm Araçları

Esneklik Ölçeği: Esnekliği ölçmek için Smith ve diğerleri (2008) tarafından geliştirilen Kısa Esneklik Ölçeği (altı maddeli) kullanılmıştır. Tek boyutlu bir ölçektir. Her madde 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen 5'li Likert ölçeğinde puanlanmıştır ($\alpha = .80$).

Acil ve Beklenmedik Durum Adaptasyonu (ABDA) Charbonnier-Voirin ve Roussel (2012) tarafından geliştirilen Uyum Performansı ölçeği ile ölçülmüştür. Acil ve beklenmedik durum adaptasyonu, uyum performansının bir alt boyutudur ve 3 maddeden oluşmaktadır. Orijinal ölçek, uyum performansın beş boyutunu (Yaratıcılık, Acil ve Beklenmedik Durum Adaptasyonu, Kişilerarası Uyum, Eğitim Çabası ve İş Stresini Yönetme) ölçen 19 maddeden oluşmaktadır. Her madde 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen 5'li Likert ölçeğinde puanlanmıştır ($\alpha = .76$).

Israr Ölçeği: Israr ölçeği Howard ve Crayne (2019) tarafından geliştirilen üç boyutlu [*Zorluğa Rağmen Israr (ZRI)*, *Korkuya Rağmen Israr (KRI)* ve *Uyumsuz Israr (UI)*]13 maddeli ölçekte yer alan korkuya rağmen ısrar boyutları kullanılmıştır. KRI: 5 madde ($\alpha = .93$).

Kontrol değişkenleri: Etkilerinin dikkate alınarak kontrol edilmesi gereken demografik değişkenlerdir (Bono ve McNamara, 2011). Kontrol değişkenleri, sonuç değişkeni ile istatistiksel olarak ilişki taşımadığı için değerlendirilememişlerdir.

Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmanın verilerine *betimleyici analiz, korelasyon analizi, madde ve Cronbach Alfa güvenilirlik analizi* uygulanmış, ayrıca birleşik güvenilirlik ile ortalama açıklanan varyans da hesaplanmıştır. Düzenleyicilik etkisinin belirlenmesi *hijerarşik regresyon analizi*yle gerçekleştirilmiştir. Analizler "SPSS 26.0" programı kullanılarak yapılmıştır. Analizlerde kabul gören anlamlılık değeri "0.05" tir.

Analizler öncesinde ilk olarak, esneklik ölçeğinin (E2-E4-E6) ters kodlanan maddeleri düzeltilmiştir. Diğer taraftan verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini anlamaya yardımcı olan çarpıklık-basıklık değerlerine bakılmıştır. Ölçüm modeline göre ölçek maddelerinin çarpıklık değerleri [(-.027);(-.966)], basıklık değerleri [(-1.388);(-.103)] arasında olduğu, söz konusu değerlerin "|3|" aralığı içerisinde olduğu görülmektedir. Belirtilen rakamsal sınırlar verilerin normal dağıldığına işaret etmektedir (Kline, 2015; Tabachnick ve Fidell, 2013).

Bulgular

Katılımcılara ait tanımlayıcı veriler incelendiğinde; (n=308) %59.1'inin erkek, %40.9'unun kadın olduğu, %41.9'unun bekar, %58.1'inin evli olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların yaş aralıklarının 18-25 yaş arası olanların oranı %12.0, 26-35 yaş arası olanların oranının %32.1, 36-45 yaş arası olanların oranının %30.8, 46 yaş ve üzeri olanların oranının %20.5 olduğu görülmektedir. Katılımcılardan %15.9'unun lise mezunu, %29.5'inin ön lisans, %32.8'inin lisans ve %21.8'inin lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. İşletmedeki statüsü girişimci olanların oranı %35.7, yönetici olanların oranı %64.3'tür. Katılımcıların %26.6'sının 50-100 çalışan büyüklüğüne sahip işletmede görev yapıları, %35.4'ünün 100-200, %25.3'ünün 200-300, %12.7'sinin 300'den fazla çalışan sayısına sahip işletmelerde görev yaptığı görülmektedir. Katılımcıların işletmedeki görev süreleri incelendiğinde, 1-3 yıl olanların oranı %17.2, 4-6 yıl arası olanların oranı %11.0, 7-9 yıl arası olanların oranı %15.9, 10-15 yıl arası olanların oranı %19.2, 16 yıl ve üzeri olanların oranı %36.7'dir.

Faktör analizi neticesine göre örnek yeterliliğinin uygunluğuna işaret eden KMO değeri (.818), Bartlett küresellik test değeri ($\chi^2(55)= 2210,73$; $p<.001$) olarak hesaplanmıştır. Bu değer yeterli örnek hacminin bir göstergesidir (Kalaycı, 2018). Her ölçek kendi faktörüne dağılmıştır. Esneklik faktörünün açıkladığı özdeğer 4.34, acil durum adaptasyonunun açıkladığı özdeğer 2.49 ve son faktör olarak korkuya rağmen ısrarın açıkladığı özdeğer 1.72 olarak belirlenmiştir. Sırayla her bir ölçeğin toplam varyansa katkısı 34.686; 22.838; 20.344'tür. Ele alınan değişkenlerin oluşturduğu yapının açıkladığı toplam varyans oranı 77.869'dur. Ortak varyans hatasına ilişkin (Common Method Bias) kontroller Harman'ın önerileri doğrultusunda gerçekleştirilmiştir (Podsakoff vd., 2003). Faktör analizi yapılırken tüm faktörler tek bir yapı altında toplanmaya zorlandığında açıklanan varyans oranı (39.522) % 50'nin altına düştüğünde ortak varyans hatasının olmadığı kabul edilmektedir (Jordan ve Troth, 2020).

Faktör analizi sonucunda korkuya rağmen ısrar ölçeğini temsil eden maddelerin faktör yük değerlerinin .79-.93 aralığında, esneklik ölçeğinin faktör yük değerlerinin .88-.84 arasında, acil ve beklenmedik durum adaptasyonu ölçeğinin faktör yük değerlerinin ise .87-.89 aralığında yer aldığı görülmektedir. Görüldüğü üzere hiçbir faktör yükü .40'ın altında kalmamıştır (Seçer, 2013).

Tablo 1: Değişkenlerin faktör yükleri, Cronbach Alpha, CR, AVE değerleri

Değişkenler	Maddeler	Faktör Yükleri	Cronbach Alpha	AVE	CR
Esneklik	E3	.884	0.826	0.73	0.78
	E5	.851			
	E1	.841			
Korkuya Rağmen İsrar	I1	.932	0.923	0.74	0.93
	I2	.900			
	I3	.872			
	I4	.817			
	I5	.796			
Acil ve Beklenmedik Durum Adaptasyonu	A2	.884	0.890	0.78	0.81
	A1	.851			
	A3	.841			

Not: CR=Birleşik Güvenirlik, AVE=Ortalama Açıklanan Varyans.

Tablo 1'de gösterildiği gibi, korkuya rağmen ısrar ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise $\alpha= .92$, yöneticilerin esnek olma eğilimlerinin güvenilirlik katsayısı ise $\alpha= .82$, acil ve beklenmedik durum adaptasyonu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise $\alpha= .89$ olarak hesaplanmış, içsel tutarlılık düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir (Howard ve Crayne, 2019; Charbonnier-Voirin ve Roussel, 2012; Smith vd., 2008; Nunnally, 1978). Ölçek maddelerinin toplam korelasyonları korkuya rağmen ısrar ölçeği için .71 ile .90; esneklik ölçeği için .65-.72; acil ve beklenmedik durum adaptasyonu ölçeği için .76-.80 arasında değişmektedir. Bu veriler göz önüne alınarak ölçeklerden herhangi bir madde çıkarılmasına ihtiyaç duyulmamıştır (Büyüköztürk, 2011). Ancak esneklik ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda güvenilirlik katsayısını düşüren maddeler sırayla E2-E4-E6 silinerek analiz tekrarlanmış ve tabloda nihai sonuç sunulmuştur.

Araştırmada, ölçeklerin birleşik güvenilirlik ($CR>.70$) ve ortalama açıklanan varyans ($AVE>.50$) değerlerinin beklenen aralıkta olduğu, $CR>AVE$ koşulunu da karşıladığı görülmektedir (Fornell ve Larcker, 1981).

Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon

Değişkenlere ait ortalama, standart sapma, korelasyon değerlerine bakılmış ve sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur. Korelasyon değerleri incelendiğinde; esneklik ile korkuya rağmen ısrar arasında ($r=.023$, $p<.01$) anlamlı, esneklik ile acil ve beklenmedik durum adaptasyonu arasında ($r=.162$, $p<.01$) pozitif; korkuya rağmen ısrar ile acil ve beklenmedik durum adaptasyonu arasında ($r=.313$, $p<.01$) pozitif yönlü ilişki olduğu saptanmıştır.

Tablo 2. Ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri

Değişkenler	Ortalama	S. H.	1	2	3
1. Esneklik	3.10	1.13			
2. Korkuya rağmen ısrar	3.22	1.22	.023*		
3. Acil ve Beklenmedik Durum Adaptasyonu	3.63	1.12	.162**	.313**	1

Not: N=308; **p<.01; S.H.= Standart Hata; r=Pearson Korelasyon

Düzenleyicilik Analizi

Düzenleyicilik rolünün tespitine ilişkin hiyerarşik regresyon analizi yapılmadan önce çoklu bağlantı sorunun yokluğu, hiçbir maddenin diğer bir madde ile .85 üstü korelasyon göstermediği için onaylanmıştır (Kline, 2015).

Tablo 3. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	R	Düzeltilmiş R ²	F	Std. Hata	β	t	p
1.Model Sabit				.185		16.93	.000
Esneklik	.162	.023	8.279	.056	.162	2.87	.004
2.Model Sabit				.053		2.87	.000
Esneklik				.054	.170	3.17	.002
Korkuya Rağmen İsrar	.356	.121	22.106	.054	.317	5.91	.000
3.Model Sabit						.446	.000
Esneklik				.053	.152	5.899	.005
Korkuya Rağmen İsrar				.053	.312	2.851	.000
Esneklik x Korkuya Rağmen İsrar	.391	.144	18.258	.048	-.163	-3.058	.002

Bağımlı değişken: Acil ve Beklenmedik Durum Adaptasyonu

Analiz sonucunda birinci modeldeki R² değeri (.023) ve p değeri (.004<.05)'dir. Korkuya rağmen ısrarın ikinci model kapsamına alınması sonucunda R² değerinde (.098) değişime neden olmakla birlikte p değeri (.000<.05) anlamlılığını korumaktadır. Düzenleyici etki için üçüncü modeldeki (esneklik x korkuya rağmen ısrar) değişkenin R² değerini .144'e yükselterek (.023) değişim yaratması ve bu değişim p değerinin .002<.05 olması nedeniyle düzenleyicilik rolünün varlığı olarak kabul edilir. Bulgular sonucunda esnek olma eğilimi ile acil durum adaptasyon ve uyumu arasındaki ilişkiye korkuya rağmen ısrarın düzenleyici etkisinin olduğunu ve H1ve H2 hipotezlerinin kabul edildiğini söylemek mümkündür.

TARTIŞMA VE SONUÇLAR

Araştırmada COVID-19 pandemi sürecinde gerçekleştirilmiştir ve pandeminin olumsuz sonuçlarından en çok etkilenen sektörlerin başında gelen Turizm sektöründe faaliyet gösteren seyahat acentaları yöneticileri örnekleme dahil edilmiştir. Örneklem üzerinde yapılan çalışmada, ilk olarak esnekliğin acil ve beklenmedik durum adaptasyonu üzerindeki etkisi incelenmiş daha sonra ise bu ilişkide korkuya rağmen ısrarın düzenleyici rolü analiz edilmiştir.

Analiz sonucuna göre, esnekliğin acil ve beklenmedik durum adaptasyonu arttırıcı etkisi olduğu saptanmıştır. Emueje ve diğerleri (2020) girişimci esnekliğin örgütsel performans üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu belirtmiştir. Asheghi ve Hashemi, (2019) farkındalığın esneklik yoluyla uyum performansı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerini ortaya koymuştur. Varshney (2017) ise, esnekliğin iş tatmini ile hem uyum performansı hem de bağlamsal performans arasında aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Araştırma modelindeki ilişkileri doğrudan ortaya koyan bir araştırma olmasa da ortaya konulan sonuçlar bu araştırmanın sonuçları ile benzer sonuçlar göstermektedir.

Araştırmada ayrıca, esnekliğin acil ve beklenmedik durum adaptasyonu üzerindeki etkisinde korkuya rağmen ısrarın düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir. Literatürde bu ilişkiyle doğrudan alakalı çalışmalar bulunmasa da, Cardon ve Kirk (2013) esneklik ve ısrarı girişimcilik başarısının en önemli belirleyicileri olarak tanımlamıştır. Ayala ve Manzano (2014) ise esnekliği, girişimcilerin gelecekteki belirsizliklerle pozitif bir tutum, yaratıcılık ve iyimserlikle yüzleşmelerine yardımcı olacak

bilgi, yetenek ve becerileri edindiği, girişimciler ve çevre arasında işbirliği gerektiren, sürekli gelişen bir süreç olarak tanımlar. Esneklik genellikle zorluk ve baskılara dayanma, engel ve tehditlerle yüzleşme, sıkıntıları atlatma ve mücadele gerektiren durumlar ile karşılaşıldığında vazgeçmeden devam etmek ile ilişkilendirilmiştir (Ayala ve Manzano, 2014; Connor ve Davidson, 2003). Esneklik ayrıca örgütsel ortamda hızlı karar verme, zamanında çevreye uyum sağlayabilme ve hayatta kalma yeteneğidir. Diğer taraftan girişimin başarısında esneklik ile etkileşimli diğer kavram ısrardır ve her iki kavram da girişimci ve yöneticilerin kişilik faktörleri olarak süreci etkileyen öz faktörlerdir (Madhlangobe vd., 2014; Cardon ve Kirk, 2013).

Çalışmada literatürdeki sonuçları (Ayala ve Manzano, 2014; Cardon ve Kirk, 2013; Connor ve Davidson, 2003) destekler şekilde sonuçlar elde edilmiştir. Öncelikle esnekliğin acil ve beklenmedik durum adaptasyonu üzerindeki pozitif etkisi belirlenmiş ve bu ilişkide korkuya rağmen ısrarın düzenleyici rolü ortaya konmuştur. Yani ısrar esneklik ile acil ve beklenmedik durum adaptasyonu arasındaki ilişkinin gücünü artırmaktadır. Bu durum esneklik özelliğine sahip yöneticilerin zor ve sıkıntılı süreçlerde dahi tüm engellemelere ve mevcut durum ve sonuçlarına yönelik yöneticilerde oluşabilecek korkuya rağmen acil ve daha önceden hesaplanamayan kaotik ve karmaşık durumlara uyum sağlayabildiklerini ortaya koymuştur. Ayrıca, tüm olumsuz koşullara rağmen korku faktörünü yöneterek ısrar edebildiklerini göstermiştir. Bu sonuç girişime hayatta kalma fırsatı sunarken diğer taraftan da yönetici ve girişimcilerin içsel süreçlerini ne derece kontrol altına alabildiklerini göstermesi bakımından önemlidir. Her ne kadar örgütsel süreçler başarıyla devam etse de, yönetici ya da girişimciler içsel süreçlerinde yaşanan dengesizlik ve tutarsızlıklar, motive olamama eksikliği, takıntılı tutkuları ve korkularıyla başa çıkamama zayıflığı gibi sebeplerle başarısız olmaktadır. Bu sebeple çalışmanın sonucunda elde edilen veri örgütsel ve girişim sürecinde esneklik ve korkuya rağmen ısrarın önemini ortaya koymaktadır.

Sınırlılıklar ve Öneriler

Bu araştırmada da diğer çalışmalarda olduğu gibi bir takım sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu araştırmanın en önemli kısıtı, araştırmanın Nevşehir ilinde turizm sektöründe faaliyet gösteren seyahat acentalarında gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu sebeple tek sektör ele alınmış ve sektördeki tek faaliyet kolu örnekleme dahil edilmiştir. Türkiye örnekleminde ve uluslararası literatürde araştırma modelini araştıran başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu konuda gerek turizm sektöründe gerekse diğer sektörlerde ve farklı örneklem büyüklüklerinde yeni araştırmaların yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Çalışma sonuçlarının ısrar kavramını ele alan nadir araştırmalardan biri olarak girişimcilik ve yönetim alanlarındaki literatür boşluğunu doldurması yönüyle katkı sağladığı düşünülmektedir.

Gelecekteki araştırmalarda, moderatör rolü ve zamansal değişiklikleri izlemek için girişimci esnekliğinin doğrudan etkilerini öngörücü modeller kullanmak uygun olacaktır. Ayrıca aynı kültürde veya farklı kültürlerde kamu ve özel sektördeki yönetici ve girişimci değerlendirmelerinin yeniden ele alınarak örneklemin değiştirilmesi ve sonuçların sunulması önerilebilir. Bundan sonraki çalışmalarda, esneklik ve diğer performans boyutları veya görev ve bağlamsal performans ile olan ilişkiler incelenebilir.

Sonuç olarak, bu çalışmanın girişimci ve yönetici esnekliğine, uyum performansına ve korkuya rağmen ısrara açıklık getirdiği için iş ve örgütsel psikolojiye yönelik nesnel çıkarımları vardır. Bu nedenle elde edilen bulgular, örgütlerin günümüzün zorlu ve değişen iş ortamı için en iyi yöneticileri seçmelerinde onlara yardımcı olabilir.

KAYNAKÇA

Ahern N.R.; Kiehl E.M.; Sole M.L. ve Byers J. (2006). A review of instruments measuring resilience. *Issues in Comprehensive Pediatric Nursing*, 29(2):103-25. doi: [10.1080/01460860600677643](https://doi.org/10.1080/01460860600677643).

Asheghi M. ve Hashemi E. (2019). the relationship of mindfulness with burnout and adaptive performance with the mediatory role of resilience among iranian employees. *Annals of Military and Health Sciences Research*.17(1):e87797. doi: 10.5812/amh.87797.

- Ayala, J. ve Manzano, G. (2014). The resilience of the entrepreneur: Influence on the success of the business. A longitudinal analysis. *Journal of Economic Psychology*, 42, 126-135.
- Bernard, M. ve Barbosa, S. (2016). Resilience and entrepreneurship: A dynamic and biographical approach to the entrepreneurial act. *Management*, 19, 89-123.
- Bono, J.E., ve McNamara, G. (2011). Publishing in AMJ-Part 2: Research design. *Academy of Management Journal*, 54(4), 657-660.
- Breugst, N.; Domurath, A.; Patzelt, H. ve Klaukien, A. (2012). Perceptions of Entrepreneurial Passion and Employees' Commitment to Entrepreneurial Ventures. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 36(1), 171-192.
- Brockner, J. (1992). The Escalation of Commitment to a Failing Course of Action: Toward Theoretical Progress. *Academy of Management Review*, 17(1), 39-61. <https://doi.org/10.5465/AMR.1992.4279568>
- Bullough, A.; Renko, M. ve Myatt, T. (2014). Danger Zone Entrepreneurs: The importance of resilience and self-efficacy for entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(3): 1-27.
- Büyüköztürk, Ş. (2011), Sosyal Bilimler için İstatistik, Pegem A Yayıncılık.
- Cardon, M.; Wincent, J. ve Drnovsek, M. (2009). The Nature and Experience of Entrepreneurial Passion. *The Academy of Management Review*, 34, 511-532. 10.5465/AMR.2009.40633190.
- Cardon, M.S. ve Kirk, C. (2013). Entrepreneurial passion as mediator of the self-efficacy to persistence relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39, 10.1111/etap.12089.
- Cardon, M.S. ve Kirk, C.P. (2015). Entrepreneurial passion as mediator of the self- efficacy to persistence relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5), 1027-1050
- Cardon, M.S.; Davis, C.; Matherne, B.P.; Saporito, P. ve Zietsma, C. (2004). A tale of passion: New insights into entrepreneurship from a parenthood metaphor. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 23-45. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.002>
- Cardon, M.S.; Foo, M.D.; Shepherd, D. ve Wiklund, J. (2012). Exploring the heart: Entrepreneurial emotion is a hot topic. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(1), 1-10.
- Charbonnier-Voirin, A., ve Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280-293. <https://doi.org/10.1002/CJAS.232>
- Connor, K.M. ve Davidson, J.R.T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Journal of Depression and Anxiety*, 18, 76-82.
- Costa, P.T.; McCrae, R.R. ve Dye, D.A. (1991). Facet scales for agreeableness and conscientiousness: a revision of the NEO personality inventory. *Personality and Individual Differences*, 12(9), 887-898.
- Dalziell, E.P. ve Mcmanus, S.T. (2004). Resilience, vulnerability, adaptive capacity: implications for system performance. In: International Forum for Engineering Decision Making (IFED), Stoos, Switzerland.
- Doğan, Y. ve Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9 (18) , 165-190.
- Duckworth, A.L.; Peterson, C., Matthews, M.D. ve Kelly, D.R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087-1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>

Emueje, I.; Olannye, H. ve Olannye, P. (2020). Entrepreneurial resilience and performance of an organization: A survey of small and medium enterprises in Asaba, Delta State, Nigeria. *Webology*, 17, 445-461. [10.14704/WEB/V17I2/WEB17044](https://doi.org/10.14704/WEB/V17I2/WEB17044).

Erol, O.; Mansouri, M. ve Sauser, B. (2009). A framework for enterprise resilience using service oriented architecture approach. In 2009 3rd Annual IEEE Systems Conference IEEE. <https://doi.org/10.1109/SYSTEMS.2009.4815785>.

Fauchart, E. ve Gruber, M. (2011). Darwinians, communitarians, and missionaries: The role of founder identity in entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 54(5), 935-957. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0211>

Fiksel, J. (2006). Sustainability and resilience: toward a systems approach. *Sustainability: Science, Practice, and Policy*, 2, 14-21

Fisher, R. (2011). *Passion, resilience, obsession & sustained entrepreneurial action: The path to entrepreneurial success*. Faculty of Business and Enterprise. Melbourne, VIC: Swinburne University of Technology.

Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Gallopın, G.C. (2006). Linkages between vulnerability, resilience, and adaptive capacity. *Global Environmental Change*, 16, 293-303.

Gest, S.D.; Reed, G.M. ve Masten, A.S. (1999). Measuring developmental changes in exposure to adversity: A life chart and rating scale approach. *Development and Psychopathology*, 11, 171-192.

Gimeno, J.; Folta, T.; Cooper, A. ve Woo, C. (1997). Survival of the Fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms. *Administrative Science Quarterly*. 42. [10.2307/2393656](https://doi.org/10.2307/2393656).

González-López, M.J.; Pérez-López, M.C. ve Rodríguez-Ariza, L. (2019). Clearing the hurdles in the entrepreneurial race: The role of resilience in entrepreneurship education. *Academy of Management Learning & Education*, 18(3), 457-483. <https://doi.org/10.5465/amle.2016.0377>

Griffin M.A.; Neal A. ve Parker S.K. (2007). A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50: 327-347.

Gülbahar, Y.; Özkan, O. ve Üzümlü, B. (2022). The effect of persistence despite fear on innovative behaviours: Mediator role of mental well-being and moderator role of fear of COVID-19. *International Journal of Management Practice*. 17(2): 239-250.

Hair, J. F.; Black, W. C.; Babin, B. J.; Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (1998). Multivariate data analysis. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 5(3), 207-219.

Hayek, M. (2012). Control beliefs and positive psychological capital: Can nascent entrepreneurs discriminate between what can and cannot be controlled? *Journal of Management Research*, 12(1): 3-13.

Hayward, M.L.A.; Forster, W.R.; Sarasvathy, S.D. ve Fredrickson, B.L. (2010). Beyond hubris: How highly confident entrepreneurs rebound to venture again. *Journal of Business Venturing*, 25(6): 569-578.

Hesketh, B. ve Neal, A. (1999). *Technology and performance*. In D.R. Ilgen & D.P. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation and development*. San Francisco: Jossey-Bass

Hoang, H. ve Gimeno, J. (2010). Becoming a founder: How founder role identity affects entrepreneurial transitions and persistence in founding. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 41-53. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902608000797>

Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513

Howard, M.C. ve Crayne, M.P. (2019). Persistence: Defining the multidimensional construct and creating a measure. *Personality and Individual Differences*, 139, 77-89. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.11.005>

Huang, M.J.; Li, Z.B. ve Su, X.F. (2022). Anticipated regret, entrepreneurial cognition, and entrepreneurial persistence. *Frontiers in psychology*, 13, 788694. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.788694>

Johnson, J.W. (2001). The relative importance of task and contextual performance dimensions to supervisor judgments of overall performance. *Journal of Applied Psychology*, 86, 984-996.

Jordan, P. ve Troth, A. (2020). Common method bias in applied settings: The dilemma of researching in organizations. *Australian Journal of Management*, 45(1) 3-14.

Kalaycı, Ş. (2018). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Dinamik Akademi Yayınları.

Karaman, H. (2015). *Açımlayıcı faktör analizinde kullanılan faktör çıkartma yöntemlerinin karşılaştırılması*. [Yüksek lisans tezi], Hacettepe Üniversitesi.

Kline, R.B. (2015), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, Guilford Publications.

Landy, F.J. ve Conte, J.M. (2016). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology*. John Wiley & Sons. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00119_2.x

Loh, J.M.I. ve Dahesihsari, R. (2013). Resilience and economic empowerment: A qualitative investigation of entrepreneurial Indonesian women. *Journal of Enterprising Culture*, 21(1): 107-121.

Luthar, S.S. (1991). Vulnerability and resilience: A study of high-risk adolescents. *Child Development*, 62, 600-616.

Luthar, S.S. ve Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and social policies. *Development and Psychopathology*, 12 (4), 857-885.

Mackinnon, D.P.; Lockwood, C.M. ve Williams, J. (2004). Confidence Limits for the Indirect Effect: Distribution of the Product and Resampling Methods. *Multivariate behavioral research*, 39(1), 99. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3901_4

Madhlangobe, L.; Chikasha, J.; Mafa, O. ve Kurasha, P. (2014). *Persistence, perseverance, and success (pps): a case study to describe motivational factors that encourage zimbabwe open university odl students to enroll, persist, and graduate with master's and doctorate credentials*. *SAGE Open*. 4. [10.1177/2158244014544291](https://doi.org/10.1177/2158244014544291).

Manzano, G. ve Ayala, J.C. (2013). Psychometric properties of Connor-Davidson Resilience Scale in a Spanish sample of entrepreneurs. *Psicothema*, 25(2), 245-251.

Norton, P.J. ve Weiss, B.J. (2009). The role of courage on behavioral approach in a fear-eliciting situation: A proof-of-concept pilot study. *Journal of Anxiety Disorders*, 23, 212-217.

Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric Methods*, McGraw Hill.

Olsson, C.A.; Bond, L.; Burns, J.M.; Vella-Brodrick, D.A. ve Sawyer, S.M. (2003). Adolescent Resilience: A Concept Analysis, *Journal of Adolescence*, 26, 1,1-11.

Ong A.D.; Bergeman C.S.; Bisconti T.L. ve Wallace K.A. (2006). Psychological resilience, positive emotions, and successful adaptation to stress in later life. *Personality and Social Psychology*, 91(4):730-49. doi: [10.1037/0022-3514.91.4.730](https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.4.730). [PubMed: [17014296](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/17014296/)].

Park, S. ve Park, S. (2019). Employee adaptive performance and its antecedents: Review and synthesis. *Human Resource Development Review*, 18(3), 294-324.

Peterson, C., ve Seligman, M.E.P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York: Oxford University Press/Washington, DC: American Psychological Association.

Podsakoff, P.M.; MacKenzie, S.B.; Lee, J.Y. ve Podsakoff, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879-903.

Pulakos, E.D.; Arad, S.; Donovan, M.A. ve Plamondon, K.E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612-624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>

Pulakos, E.D.; Schmitt, N.; Dorsey, D.W.; Arad, S.; Borman, W.C. ve Hedge, J.W. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability. *Human performance*, 15(4), 299-323.

Richtner, A. ve Sodergren, B. (2008). Innovation projects need resilience. *International Journal of Technology Intelligence and Planning*, 4(3): 257-275.

Ryan, M. (2012). Do we have too many entrepreneurs? Beware the downside of innovation. *University of Auckland Business Review*, 15(1): 6-14.

Schermelleh-Engel, K.; Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003), Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures, *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

Seçer, İ. (2013), *SPSS ve Lisrel ile Pratik Veri Analizi: Analiz ve Raporlaştırma*, Ankara: Anı Yayıncılık.

Shatté AJ.; Pulla V.; Shatté A. ve Warren S. (2012). *Resilience in work and in life. Perspectives on Coping*, Resilience. New Delhi: Authors Press Books.

Sleesman, D.J.; Conlon, D.E.; McNamara, G. ve Miles, J.E. (2012). Cleaning up the big muddy: A meta-analytic review of the determinants of escalation of commitment. *Academy of Management Journal*, 55(3), 541-562.

Smith B.W.; Tooley E.M; Christopher P.J. ve Kay, V.S. (2010). Resilience as the ability to bounce back from stress: A neglected personal resource?. *Journal of Positive Psychology*, 5(3):166-76.

Smith, B.W.; Dalen, J.; Wiggins, K.; Tooley, E.; Christopher, P. ve Bernard, J. (2008). The Brief Resilience Scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194-200. <https://doi.org/10.1080/10705500802222972>

Staiano, C. ve Montella, S. (2013). La valutazione della continuità aziendale nella crisi d'impresa. *Economia Aziendale Online*-, 3(3-4), 419-427.

Staw, B.M. (1981). The escalation of commitment to a course of action. *Academy of Management Review*, 6(4), 577-587. <https://doi.org/10.5465/AMR.1981.4285694>

Sun, J.; Buys, N.; Wang, X. ve McAuley, A. (2011). Using the concept of resilience to explain entrepreneurial success in China. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 11(2/3/4): 182-202.

Tabachnick, B. ve Fidell, L. (2013), *Using Multivariate Statistics*, Boston, Pearson Education,

Varshney, D. (2017). The effect of resilience on performance and job satisfaction among construction managers in Saudi Arabia. *Global business and organizational excellence: A Review of Research & Best Practices*, 36(5), 36-45.

Walker, B., vd., (2002). Resilience management in social-ecological systems: a working hypothesis for a participatory approach. *Conservation Ecology*, 6, 14-31.

Weiss, H.M. ve Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: a theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research Organizational Behaviour*, 18, 1-74.

Youssef, C.M., ve Luthans, F. (2005). *Resiliency development of organizations, leaders & employees: Multi-level theory building for sustained performance*. In W. Gardner, B. J. Avolio & F. O. Walumbwa (Eds.), *Authentic leadership theory and practice. Origins, effects, and development*. Oxford, Elsevier.

Zhang, H.; Chan, D. ve Guan, Y. (2013). Plans are more helpful when one perseveres: the moderating role of persistence in the relationship between implementation intentions and goal progress. *Basic and Applied Social Psychology*. 35. 231-240. 10.1080/01973533.2013.764298.