



## Taking initiative in educational organizations: A scale development study

## Eğitim örgütlerinde inisiyatif alma: Bir ölçek geliştirme çalışması

Hasan Basri Gündüz<sup>1</sup>  
Esra Çakmak<sup>2</sup>  
Mithat Korumaz<sup>3</sup>

### Abstract

The purpose of the study is to develop a reliable and valid scale for individual initiative in educational organizations. The draft form to get experts' opinion was presented. After getting feedback of experts, unsuitable items were removed from the scale. Pilot implementation showed that the language of the scale is suitable for the basic implementation. 39-item form was administrated to 370 volunteer inspectors, principals and teachers in different educational units. Confirmatory factor analysis, difference tests between %27, construct validity, reliability, item total, item removed and other tests were applied for developing the scale. All those statistical analysis showed that initiative of individuals can be assess into four dimensions. These dimensions are "self-starting", "overcoming the barriers", "proactive action" and "self-investment". The scale with 35-item that is shaped through experts' opinion after statistical tests are developed as a valid and reliable scale for educational organizations.

**Keywords:** Taking initiatives, scale development, educational organizations, school principal, school inspector

(Extended English abstract is at the end of this document)

### Özet

Bu çalışmanın amacı eğitim örgütlerinde kullanılacak bir inisiyatif alma ölçeğinin geliştirilmesidir. Bu amaçla taslak form oluşturulmuştur. Oluşturulan taslak form görüşlerinin alınması için uzmanlara sunulmuştur. Uzmanlardan alınan geri bildirimler ile ölçeğin yapısına uygun olmayan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Oluşan 39 maddelik nihai form kasıtlı (amaçlı) örnekleme yöntemi ile seçilen 370 müfettiş, müdür, müdür yardımcısı ve öğretmene uygulanmış elde edilen veriler ölçek geliştirme sürecine uygun olarak analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında inisiyatif alma ölçeğinin geliştirilmesi sürecinde madde toplam, madde kalan, alt ve üst %27'lik gruplar arasında fark testleri, doğrulayıcı faktör analizi, yapı geçerliliği ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan tüm bu istatistiki sınamalar, alan yazın ve uzman görüşleri doğrultusunda son şekli verilen, "başlatıcılık", "engelleri aşma", "basiret gösterme" ve "öz-yatırım" boyutlarından oluşan, eğitim örgütlerinde kullanılacak 35 maddelik geçerli ve güvenilir bir inisiyatif alma ölçeği geliştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İnisiyatif alma, ölçek geliştirme, eğitim örgütleri, okul müdürü, müfettiş

<sup>1</sup> Assoc. Prof. Dr., Yıldız Technical University, Faculty of Education, Educational Sciences, email; hgunduz@gmail.com

<sup>2</sup> Res. Assit., Yıldız Technical University, Faculty of Education, Educational Sciences, email; esracakmak88@hotmail.com.

<sup>3</sup> Res. Assit., Yıldız Technical University, Faculty of Education, Educational Sciences, email; mithatkorumaz@hotmail.com

## 1. Giriş

Yeni bin yılda örgütler işgörenlerinden örgütsel vatandaşlık duygusu yüksek bireyler olarak, kendilerinden beklenenin ötesine geçme, örgütsel amaçlarla tutarlı bir şekilde hedeflere yönelmelerini ve kendiliğinden başlama davranışlarını beklemektedir (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996). Bir çalışan, iş sözleşmesi veya görev tanımında ifade edilmemiş olsa bile, kendi görevini belli bir kalite seviyesini yakalayacak şekilde yeniden tanımlayabilir. Böylelikle, çalışanın ürünü yalnızca belli bir süre içinde belli sayıdaki hedefleri değil, ürünün kalitesine dair ek bir amacı da içerecektir.

Bireylerin inisiyatif alma düzeyini belirleyen değişkenler, bireyin yaptığı işe ilişkin yeterlilikleri ve kişilik özellikleri (Frese & Fay, 2002), bir yeniliği ya da bir uygulamayı kendiliğinden başlatıcılığı (Seibert, Kraimer, & Crant, 2001), işinde kendisinden beklenin ötesine geçme arzusu (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996), işini yaparken karşılaştığı engelleri aşma kapasitesi (Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997) sorun çözmedeki ısrarcılığı ve proaktif davranma (basiret) düzeyi (Ohly, Sonnentag, & Pluntke, 2006); olarak sıralanabilir. İnisiyatif alma kendiliğinden başlayan doğası, basiret gösterme ve bir amacın sürdürülmesinde ortaya çıkan zorlukların üstesinden gelmede ısrar etme ile karakterize edilen bir iş davranışı olarak tanımlanmaktadır (Frese & Fay, 2001; Frese, ve Fay, 2002; Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997; Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996). Tanım ve ilgili literatür incelendiğinde inisiyatif almanın (Frese ve diğ. 1996, 1997), yapıcı eleştiri (voice) (Van Dyne & LePine, 1998), sorumluluk alma (Morrison & Phelps, 1999), rol genişliği ve öz-yeterlik (Parker, 2000) aktif geri besleme (Ashford & Tsui, 1991; Ashford & Black, 1996), işin yeniden tanımlanması (Hackman, 1970), öz-yatırım (Morrison, 1993) ve karşılıklı nedensellik (Kohn & Schooler, 1978) gibi örgütsel davranış örüntüleri aktif performans göstergeleri arasında değerlendirilmektedir. Bu bağlamda inisiyatif alma, bir bireyin işine karşı aktif ve kendiliğinden başlama yaklaşımıyla sonuçlanan ve görevi gereği yapması gerekenlerin ötesine geçen davranış örüntüsü (Frese, & Fay, 2002) olarak açıklanabilir. İnisiyatif alma davranış örüntüsünün özellikleri (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996); örgütün misyonu ile tutarlı olma; uzun dönemli bir odağa sahip olma; amaç ve eylem yönelimli olma; terslikler ve engellerle karşılaştığında kararlı ve ısrarcı olma; basiret gösterici ve kendi kendine başlatıcı olma ve öz-yatırımsal bir süreç olarak sıralanabilir. İnisiyatif alma odaklı davranış örüntüleri, eş zamanlı meydana gelen davranışlar bütünüdür. Bu davranışlar bütünü, eylem teorisi ile açıklanmaktadır (Frese & Sabini, 1985; Frese & Zapf, 1994; Hacker, 1985). Eylemler amaç yönelimlidir ve amaç tarafından yönlendirilir. Amaçlar ağırlıklı olarak bir bireye amiri tarafından verilen görevlerden etkilenir. Görevin yeniden tanımlanması yanında görevin dışarıdan amaçlara doğru bir dönüştürme süreci yaşanmaktadır (Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997).

Bununla beraber inisiyatif almanın bireysel ve örgütsel pek çok sonucundan bahsetmek mümkündür. Bireysel yönüyle incelendiğinde inisiyatif almanın, işe dahil olma arzusunda artış (Crant, 2000), iş özerliği davranışı gösterme (Frese & Fay, 2001), esnek rol davranışı sergileme (Parker, Williams, & Turner, 2006), duygusal bağlılık düzeyinin artması (Hartog & Belschak, 2007) ve psikolojik sözleşme duygusunun yükselmesi (Sonnentag, 2003) gibi sonuçları ortaya çıkmaktadır. Örgütsel çıktılar bağlamında incelendiğinde ise çalışanların kariyer planlaması yapmada daha fazla sorumluluk üstlenmeleri (Hall, 1996; London & Mone, 1999), iş görenlerin performanslarının artması (Frese & Fay, 2001), iş tanımlarının sürekli gözden geçirilmesi (Hackman, 1970), örgüt içi rollerin genişlemesi ve esnek bir örgüt yapısının oluşması (Murphy & Jackson, 1999), iş görenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının gelişmesi (Podsakoff, Ahearne, & MacKenzie, 1997) ve örgütsel hedeflere ulaşmada olumlu yönde rasyonel olmayan bir etki oluşması (Rifkin, 1995) gibi sonuçları ortaya çıkardığı söylenebilir.

İnisiyatif almanın başlatıcılık, engelleri aşma ve basiret gösterme davranışı olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır (Frese & Fay, 2001; Frese, ve Fay, 2002; Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997; Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996). Bu boyutlara ek olarak farklı bağlamlar için öz-yatırım alt boyutu da göz önünde bulundurulmalıdır. Söz konusu bu dört boyutun birbiri ile ilintili olarak geliştiğini söylemek mümkündür. Geleceğe yönelik basiret gösterme, yapılması beklenen şeyin ötesinde amaçların geliştirilmesini daha olası hale getirdiği için; basiretli bir duruş, bireyi kendiliğinden amaçlar geliştirilmeye yönelir. Doğası gereği amaçlar, engellerin üstesinden gelme ihtiyacını da ortaya çıkarır. Sıra dışı çözümler genellikle kendiliğinden başlamayı gerektirdiğinden engelleri aşma, aynı zamanda, kendiliğinden amaç oluşturmaya götürür. Kendiliğinden başlama, bireyin potansiyel geleceğe bakmasına ve bu nedenle de yüksek düzeyde öz-yatırım davranışı sergilemesine neden olmaktadır (Frese & Fay, 2002).

*Başlatıcılık*, örgüt içinde bireyin açık bir talimat almadan, ya da açık bir rol gereği olmaksızın veya söylenmeden bir şeyi yapmasıdır (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996). Böylece inisiyatif, örgütsel amaçlarla paralel olarak bireyin kendisi tarafından belirlenen hedefleri yerine getirmesini kapsar (Frese & Fay, 2002). Başlatıcılık davranışlarını sergileyen bireyler örgütün hedeflerine paralel yeni hedefler oluşturabildikleri gibi hedefler doğrultusunda yeni alt hedefler de belirleyebilirler (Staw & Boettger, 1990). Diğer taraftan bireyin yapılan işin kalite düzeyini arttırmak için harekete geçmesi de bu bağlamda değerlendirilebilir. *Engelleri aşma*; ısrar etme, kararlılık gösterme ve amaca ulaşmak için çaba sarf etmeyi içermektedir. (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996). Bu çaba esnasında bir süreç veya bir görev eklenebilir ya da değiştirilebilir. Değişiklikler genellikle en başından itibaren mükemmel bir şekilde gerçekleşmez; genellikle aksilikler veya başarısızlıklar yaşanabilir. Değişikliklerden etkilenenlerden bazıları yeni duruma uyum sağlamak ya da yeniliklerin kendisinden

hoşnut olmayabilir. Bu engelleri aşmak ve diğer insanların değişimi reddetme ve değişime karşı direncinin üstesinden gelmek için kişinin kararlı olmasını gerektirir. Tüm bunlara ek olarak engelleri aşma durumunda bireyler öz-düzenleyici süreçlerin de dâhil olduğu duygusal bir durum yaşarlar (Karoly, 1993). *Basiret gösterme* ise işle ilgili uzun dönemli odağa sahip olmak; yeni taleplerin, yeni ya da yineleyen sorunların, ortaya çıkan yeni fırsatların düşünülmesini, temin edilmesini ve onlar hakkında yansıtıcı bir şekilde eyleme geçilmesini sağlar. Böylece, sorunlar ve fırsatlar önceden tahmin edilerek önlem alınır ve birey sorunlar daha ortaya çıkmadan üstesinden gelmek için hazır bulunur (Frese & Fay, 2001). Crant (2000) basiret gösterme davranışını, var olan koşulları geliştirmede inisiyatif alma olarak ifade eder ve basiretin mevcut koşullara pasif bir biçimde uymaktan çok statükoya meydan okumayı içerdiğine işaret eder. Basiret gösterme bileşeninde bireyler sorumluluk alır (Morrison & Phelps, 1999) eyleme, daha özelden, işin başarılı bir şekilde geliştirilmesine odaklanır (Parker, Williams & Turner, 2006). Son olarak *öz-yatırım*, bireyin hem kendi kariyer beklentilerinin karşılanması için eyleme geçmesini hem de örgütsel etkililiğe katkısını artırmayı yönelik kendini geliştirmesini ifade eder (Frese & Fay, 2001). Buna göre birey örgüt içi görev ve rollerin yerine getirilmesinde daha önce belirtilen bağlamlarda inisiyatif alarak kariyer planını oluşturur ve bu doğrultuda gelişimine katkı sağlayacak eylemlerde bulunabilir.

Bireyin eylemlerinin toplumsal ve örgütsel hedeflere ulaşmada en önemli değişkenlerden biri haline geldiği 21. yüzyılda, birey odaklı süreçlerden biri olarak inisiyatif alma davranışının ön plana çıktığını söylemek mümkündür. İnisiyatif alma ile ilgili yapılmış öncül çalışmalarda (Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997; Frese & Fay, 2001; Frese, & Fay, 2002; Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996; Murphy & Jackson, 1999) bireylerin inisiyatif alma davranışlarının, çok yönlü ve derinlemesine analize imkan veren karma yöntem ile belirlenebileceği görüşü ağır basmaktadır. Ancak yapılan çalışmaların daha çok nitel yöntemleri kullanarak bireylerin inisiyatif alma biçimlerini belirledikleri görülmektedir. İlgili literatür incelendiğinde inisiyatif almanın alt boyutları olarak kabul edilen başlatıcılık, engelleri aşma, basiret gösterme ve öz-yatırım davranışlarının tamamını nesnel bir biçimde ölçmeye imkan veren bir ölçme aracına ulaşılamamıştır. Diğer taraftan inisiyatif alma olgusunun Türkiye bağlamında yeterince araştırılmadığı söylenebilir. Türkiye’deki alan yazın incelendiğinde yapılan çalışmalardan ilki Robitschek (1998) tarafından geliştirilmiş ve Akın ve Anlı (2011) tarafından Türkçe ’ye uyarlanmış “Bireysel Gelişim İnisiyatifi Ölçeğidir”. Ancak orijinal ölçek Türkiye bağlamı dışında geliştirilmiş olduğu için, Türk kültürünü temsil açısından yeterli görülmemesinin yanında sadece dokuz maddeden oluşmuş olan bu ölçeğin kişisel inisiyatif alma davranışını ölçmede yetersiz olduğu söylenebilir. İnisiyatif alma ile ilgili bir diğer ölçek de Akın (2012) tarafından yapılan doktora tezi çalışması kapsamında geliştirilmiş “Kişisel İnisiyatif Ölçeğidir”. Geliştirilen ölçek, inisiyatif almayı kendiliğinden başlama, proaktiflik ve ısrarcılık olmak

üzere üç alt boyutta ölçmektedir. Bu ölçekte öz-yatırım davranışlarının göz ardı edildiği görülmektedir. Doğrudan okul yöneticilerinin inisiyatif alma düzeylerinin araştırıldığı bir diğer araştırma ise Gündüz ve Hamedoğlu (2012) tarafından gerçekleştirilmiştir. Son olarak yine Akın (2014) tarafından okul müdürlerinin inisiyatif alma düzeyleri ile öz-yeterlikleri arasındaki ilişkinin incelendiği doktora çalışmasından üretilmiş makale, inisiyatif alma ile diğer bir bireysel değişkenin ilişkisinin incelendiği tek çalışma olarak görülmektedir. Bunun dışında çok sayıda değişken tarafından etkilenen, örgütsel ve bireysel açıdan çok sayıda çıktısı olan bireyin inisiyatif alma düzeylerinin, objektif bir biçimde değerlendirilebilmesi için Türkiye bağlamına uygun, inisiyatif alma davranışının tüm alt boyutlarını ölçebilecek bir inisiyatif alma ölçeğinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Tüm bu gerekçelerden dolayı bu çalışmanın amacı örgütlerinde kullanılabilecek özgün bir inisiyatif alma ölçeği geliştirilmesidir.

## 2. Yöntem

### 2.1.Çalışma Grubu

İnisiyatif alma ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışmalarına İstanbul'da çeşitli devlet okullarında görev yapan ve kasıtlı örnekleme yöntemi ile seçilen toplam 370 müfettiş, müdür, müdür yardımcısı ve öğretmen çalışmaya gönüllü olarak katılmışlardır. Çalışma grubunun demografik özellikleri Tablo 1'de verilmiştir.

Değişken	Kategoriler	F	%
Cinsiyet	Kadın	185	51,8
	Erkek	172	48,2
Toplam		357	100
Görev	Öğretmen	245	68,2
	Müdür yardımcısı	66	18,4
	Müdür	19	5,3
	Müfettiş	27	7,5
Toplam		357	100
Kıdem	1-5 yıl	60	17,4
	6-10 yıl	66	19,2
	11-15 yıl	80	23,3
	16 yıl ve üstü	138	40,1
Toplam		344	100
Eğitim düzeyi	Lisans	266	75,1
	Lisansüstü	88	24,9
Toplam		354	100

Tablo 1. Çalışma grubunun demografik özellikleri

Çalışma grubunda yer alan katılımcıların 185'i (%51,8) kadın ve 172'si (%48,2) erkektir. Görev alanlarına göre bakıldığında katılımcıların 245'i (%68,2) öğretmen, 66'sı (%18,4) okul müdür

yardımcısı, 19'u (%5,3) okul müdürü ve 27'si (%7,5) müfettiştir. Mesleki kıdem yıllarına göre bakıldığında ise katılımcıların 60'ı (%17,4) 1-5 yıl arası, 66'sı (%19,2) 6-10 yıl arası, 80'i (%23,3) 11-15 yıl arası ve 138'i (%40,1) 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Son olarak eğitim düzeylerine göre bakıldığında katılımcıların 266'sı (%75,1) lisans düzeyinden ve 88'i (%24,9) lisansüstü düzeyden mezundur. Ölçeğin test-tekrar-test güvenilirlik çalışmasında ise çalışma grubundan farklı olmak üzere araştırmaya katılmaya gönüllü 51 öğretmen yer almıştır.

## 2.2. İnisiyatif Alma Ölçeğinin Geliştirilmesi

Bu çalışmada eğitim yönetimi alanında bireylerin inisiyatif alma düzeylerinin ölçülmesine yardımcı olmak amaçlanmıştır. Çalışmada çok boyutlu bir yaklaşım izlenerek, inisiyatif kavramının bileşenleri dikkate alınmıştır. İlgili literatür taraması yapılarak belirlenen 4 faktöre göre maddeler oluşturulmuştur. İnisiyatif ölçeğinde yer alan 4 faktör aşağıdaki gibidir:

- (i) *Başlatıcılık*: Örgüt içinde bireyin açık bir talimat almadan, ya da açık bir rol gereği olmaksızın veya söylenmeden bir şeyi yapmasıdır (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996).
- (ii) *Engelleri aşma*: İnisiyatif alındığında, ısrar etme, kararlılık gösterme ve amacına ulaşmak için çaba sarf etmeyi içermektedir.
- (iii) *Basiret gösterme*: İşle ilgili uzun dönemli odağa sahip olmak; yeni taleplerin, yeni ya da yineleyen sorunların, ortaya çıkan yeni fırsatların düşünülmesini, temin edilmesini ve onlar hakkında yansıtıcı bir şekilde eyleme geçilmesini sağlar (Frese & Fay, 2001).
- (iv) *Özyatırım*: Bireyin kendi kariyer beklentilerinin karşılanması için eyleme geçmesini ifade eder.

Taslak ölçek maddelerinin geliştirilmesinde üç farklı yol izlenmiştir. İlk olarak ilgili alan yazındaki çalışmalar incelenmiş ve bu araştırmalarda ulaşılan sonuçlar maddeleştirilmiştir. İkinci aşamada yine ilgili alan yazında yer alan ve kişisel inisiyatif alma davranışlarını ölçen ölçekler incelenmiştir. Son olarak bir okul müdürü, bir müfettiş ve 3 öğretmeden oluşan bir grup ile odak grup görüşmesi yapılmış ve inisiyatif almaya ilişkin kodlar belirlenerek taslak maddeler oluşturulmuştur. Araştırmacılar tarafından taslak maddeler oluşturulduktan sonra ölçeğin içerik geçerliliği için eğitim yönetimi alanında karar ve inisiyatif alma davranışlarıyla bağlantılı olarak akademik çalışmalarını yürüten 3 uzmanın görüşü alınmıştır. Başlangıçta 40 maddeden oluşan ölçek uzman görüşleri doğrultusunda bulunduğu boyutu temsil etmediği sonucuna ulaşılan bir madde ölçekten çıkarılmıştır. Böylelikle taslak ölçek 39 maddeden oluşturulmuştur. Çalışmanın izleyen diğer sürecinde ölçek maddelerinin; madde ayırt ediciliği, yapı geçerliği ve güvenilirlik analizleri, kasıtlı

(amaçlı) örnekleme yöntemi ile belirlenen 370 müfettiş, müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenden elde edilen veriler kullanılarak yapılmıştır. Çalışma grubu, maddeleri Hiçbir Zaman (1), Nadiren (2), Ara Sıra (3), Çoğu Zaman (4) ve Her Zaman (5) olmak üzere 5'li Likert aralığında değerlendirmişlerdir.

Ölçek maddeleri alan yazına uygun oluşturulduğundan yapı geçerliğinin sınanması için doğrulayıcı faktör analizi tercih edilmiştir. Ölçeğin maddelerinin madde ayırt ediciliği için madde-toplam değerlerini ve her bir sorunun değerini toplamdan çıkararak kalan değer ile madde arasındaki ilişkiye bakılarak madde kalan değerlerini belirlemek amacıyla Pearson çarpım momentler korelasyon analizi, %27'lik alt-üst grup madde puanlarının karşılaştırılmasında ise bağımsız gruplar t-testi kullanılmıştır. Ölçeğin iç güvenilirlik düzeyi Cronbach Alpha katsayısı kullanılarak belirlenmiştir. Ölçeğin kararlılık katsayısının saptanması amacıyla test-tekrar-test yöntemi kullanılmıştır. 51 kişiden oluşan öğretmenlere ölçek üç hafta aralık ile iki kez uygulanmıştır. İki uygulama sonucu elde edilen puanlar arasındaki ilişki Pearson çarpım momentler korelasyon analizi ile sınanmıştır.

### 3. Bulgular

#### 3.1. Geçerliğe İlişkin Bulgular

Ölçeğin yapı geçerliliği çalışması için ön koşul olan Kaiser Meyer Olkin ve Barlet testi uygulanması gerekmektedir. KMO testi, değişkenler arasındaki korelasyonları ve faktör analizinin uygunluğunu ölçen uygunluk testidir. Testin değeri 0-1 arasında değişmektedir. KMO değeri, herhangi bir değişkenin diğer değişkenler tarafından hatasız tahmin edilmesi durumunda 1'e eşit olur. KMO uygunluk testi için .70 iyi, .80 çok iyi ve .90'ın üstü mükemmel olarak nitelendirilmektedir (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1995). Bu çalışma için elde edilen Kaiser Meyer Olkin=.902 ve Bartlett ( $p<.01$ ) test değerleri ile toplanan verilerin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

#### 3.2. Madde toplam analizi

Madde toplam puan analizinde her bir maddeden elde edilen puanlar ile testin bütününden elde edilen puanlar arasındaki korelasyon kat sayısı incelenmiştir. Her bir madde için elde edilen istatistiksel sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

Madde	r	p	Madde	R	p
Madde 1	.449	.000	Madde 21	.601	.000
Madde 2	.514	.000	Madde 22	.624	.000
Madde 3	.244	.000	Madde 23	.541	.000
Madde 4	.404	.000	Madde 24	.590	.000
Madde 5	.207	.000	Madde 25	.638	.000
Madde 6	.360	.000	Madde 26	.713	.000
Madde 7	.159	.000	Madde 27	.634	.000
Madde 8	.433	.000	Madde 28	.649	.000
Madde 9	.396	.000	Madde 29	.624	.000

Madde 10	.125	.000	Madde 30	.551	.000
Madde 11	.602	.000	Madde 31	.367	.000
Madde 12	.645	.000	Madde 32	.656	.000
Madde 13	.600	.000	Madde 33	.552	.000
Madde 14	.579	.000	Madde 34	.525	.000
Madde 15	.606	.000	Madde 35	.225	.000
Madde 16	.657	.000	Madde 36	.559	.000
Madde 17	.600	.000	Madde 37	.604	.000
Madde 18	.527	.000	Madde 38	.285	.000
Madde 19	.449	.000	Madde 39	.258	.000
Madde 20	.507	.000			

Tablo 2. İnisiyatif ölçeği madde ve test puanları korelasyonu

Her madde için incelendiğinde en yüksek korelasyon katsayısının .713 ve en düşük korelasyon katsayısının .125 olduğu gözlenmektedir.

### 3.3. Madde kalan analizi

Ölçekteki her bir maddenin değerini toplamdan çıkararak kalan değer ile madde arasındaki ilişkiye bakmak üzere madde kalan analizi yapılmıştır. Madde kalan değerleri Pearson çarpım momentler korelasyon analizi ile sınanmıştır ve ulaşılan sonuçlar tablo 3'te sunulmuştur. Tablo 3'e göre 7. ve 10. maddelerin korelasyon katsayıları anlamlı olmadığı gerekçesiyle ölçekten çıkartılmıştır. Anlamlı bulunan korelasyon katsayılarının .128 ile .683 arasında değiştiği görülmüştür.

Madde	r	p	Madde	R	p
Madde 1	.393	.000	Madde 21	.568	.000
Madde 2	.484	.000	Madde 22	.593	.000
Madde 3	.193	.000	Madde 23	.506	.000
Madde 4	.348	.000	Madde 24	.556	.000
Madde 5	.128	.000	Madde 25	.607	.000
Madde 6	.291	.000	Madde 26	.683	.000
Madde 7	.080	.122	Madde 27	.609	.000
Madde 8	.380	.000	Madde 28	.622	.000
Madde 9	.334	.000	Madde 29	.597	.000
Madde 10	.050	.341	Madde 30	.510	.000
Madde 11	.574	.000	Madde 31	.315	.000
Madde 12	.618	.000	Madde 32	.631	.000
Madde 13	.565	.000	Madde 33	.520	.000
Madde 14	.542	.000	Madde 34	.487	.000
Madde 15	.574	.000	Madde 35	.161	.000
Madde 16	.630	.000	Madde 36	.522	.000
Madde 17	.570	.000	Madde 37	.573	.000
Madde 18	.486	.000	Madde 38	.223	.000
Madde 19	.404	.000	Madde 39	.200	.000
Madde 20	.469	.000			

Tablo 3. İnisiyatif ölçeğinin madde kalan kalan analizi için yapılan korelasyon bulguları



### 3.4. Alt-üst %27 analizi

Madde	t	p	Madde	T	p
Madde 1	25.797	.000	Madde 21	50.284	.000
Madde 2	60.435	.000	Madde 22	48.961	.000
Madde 3	46.433	.000	Madde 23	57.833	.000
Madde 4	29.188	.000	Madde 24	39.708	.000
Madde 5	28.325	.000	Madde 25	40.416	.000
Madde 6	27.671	.000	Madde 26	41.943	.000
Madde 8	29.182	.000	Madde 27	50.706	.000
Madde 9	26.615	.000	Madde 28	44.860	.000
Madde 11	50.523	.000	Madde 29	58.178	.000
Madde 12	48.529	.000	Madde 30	40.511	.000
Madde 13	36.225	.000	Madde 31	30.174	.000
Madde 14	44.154	.000	Madde 32	50.750	.000
Madde 15	59.856	.000	Madde 33	100.176	.000
Madde 16	62.715	.000	Madde 34	48.880	.000
Madde 17	43.200	.000	Madde 35	31.240	.000
Madde 18	36.151	.000	Madde 36	40.331	.000
Madde 19	33.131	.000	Madde 37	42.461	.000
Madde 20	40.291	.000	Madde 38	29.492	.000
			Madde 39	32.219	.000

Tablo 4. İnisiyatif ölçeğinin madde ayırt ediciliği ile ilgili olarak yapılan bağımsız gruplar t-testi sonuçları

Ölçeğin deneme formundaki 39 maddeden 2 maddenin çıkartılmasıyla elde edilen 37 maddelik ölçeğin ayırt edicilik gücünü saptamak amacıyla ölçekten elde edilen ham puanlar büyükten küçüğe doğru sıralandığı zaman alt % 27 ve üst % 27'yi oluşturan grupların puan ortalamalarının bağımsız gruplar t-testi değerleri hesaplanarak maddelerin ayırt edicilik güçleri elde edilmiştir. Her bir maddenin istenilen düzeyde ( $p < .05$ ) ayırt edici olduğu görülmüş ve 37 maddelik ölçeğin ayırt edicilik güçlerine ilişkin bağımsız gruplar t-testi sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

### 3.5. Yapı geçerliği

Ölçeğin yapı geçerliği için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) tercih edilmiştir. DFA, kuramsal bir temelden destek alarak pek çok değişkenden oluşturulan faktörlerin, gerçek verilerle ne derece uyum gösterdiğini değerlendirmeye yönelik bir faktör analizi türüdür (Büyüköztürk, Akgün, Özkahveci & Demirel, 2004). DFA'da kullanılan çeşitli uyum indeksi değerleri vardır. Bunlardan en sık kullanılanları Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness), İyi Uyum İndeksi (Goodness of Fit Index, GFI), Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index, AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index, CFI), Normleştirilmiş Uyum İndeksi (Normed Fit Index, NFI), Ortalama Hataların Karekökü (Root Mean Square Residuals, RMR veya RMS) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü'dür (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA) (Sümer, 2000). Bu uyum indekslerinden hangilerinin standart kabul edileceği hakkında

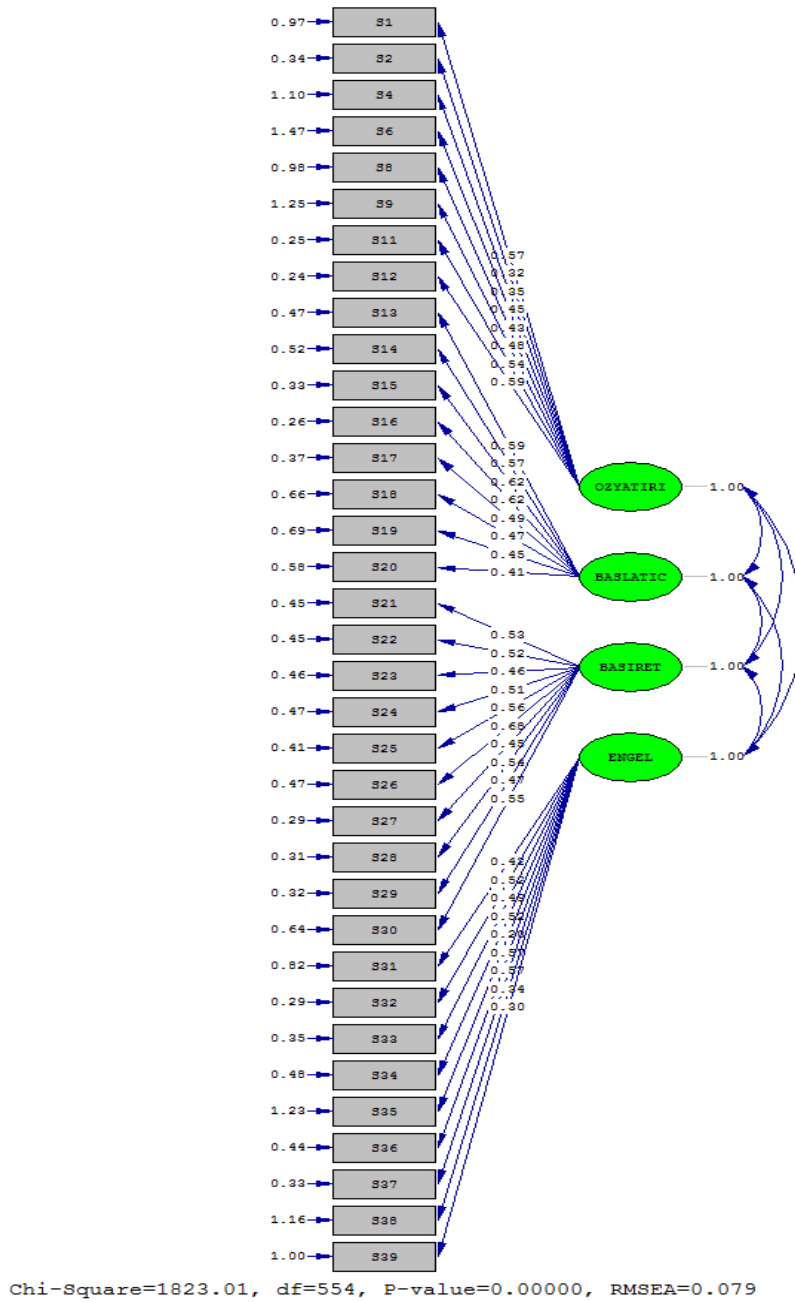
tam bir uzlaşma olmadığı görülmemekle birlikte (Şimşek, 2007) uyum indekslerinden RMSEA değeri 0,05'e eşit veya daha küçük değer mükemmel bir uyuma, 0,08 ile 0.10 arasındaki altındaki değerlerin kabul edilebilir bir uyuma, 0,10'dan daha büyük değerin de kötü uyuma karşılık gelmektedir (Hayduk, 1987). Bunun yanında 0 ve 1 arasında değer alan GFI uyum indeksinin 1'e yakınlığı modelin uygunluğunun daha iyi olduğunu göstermektedir (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1995). GFI, CFI ve AGFI değerleri de 0-1 arasında değer alır ve bu değerlerin 1'e yakın olması uyumu güçlendirir (Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2010). En sık kullanılan diğer bir uyum indeksi olan  $\chi^2/df$  değerinin 2'den küçük olması mükemmel bir uyum, 2-5 arası iyi bir uyum anlamına gelmektedir (Joreskog & Sörbom, 2001).

Çalışmada yapılan ilk doğrulayıcı faktör analizinde madde 3 ve madde 5'in faktör yüklerinin sırasıyla .17 ve .19 olduğu görüldüğünden bu maddeler ölçekten çıkartılmıştır. Yapılan ikinci doğrulayıcı faktör analizi kapsamında kullanılan uyum indeksleri ve değerleri Tablo 5'te görülmektedir.

Uyum İndeksleri	Değerleri
GFI	0.78
AGFI	0.75
RMSEA	0.079
<i>df</i>	554
$\chi^2$	1823.01
$\chi^2/df$	3.29

Tablo 5. Uyum indeksleri ve değerleri

Yapılan faktör analizi sonucunda elde edilen faktörler ve faktör yükleri şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Doğrulayıcı faktör analizi sonucundaki önerilen modelin yük değerleri

### 3.6. Güvenirlige İlişkin Bulgular

Ölçeğin güvenirligi, iç tutarlılık yöntemi ile incelenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alpha katsayısı alt ölçeklerde .563 ile .843 arasında iken ölçeğin geneli için .858 olarak bulunmuştur. Güvenirlilik katsayısının .90 civarında olması “mükemmel”; .80 “çok iyi” ve .70 civarında olması da “yeterli” olarak kabul edilir (Kline, 2011). Tablo 6’da alt faktörlere ait Cronbach Alpha katsayıları sunulmuştur.

Alt Ölçekler	n	Madde sayısı	Cronbach Alpha
Öz- Yatırım	370	8	.563
Başlatıcılık	370	8	.780
Basiret	370	10	.843
Engelleri Aşma	370	9	.657
<b>Toplam</b>	370	35	.858

Tablo 6. İnisiyatif Ölçeğinin faktörlerinin Cronbach Alpha kat sayısı

Ölçeğin kararlılık katsayısının saptanması amacıyla test-tekrar-test yöntemi kullanılmıştır. 51 kişiden oluşan öğretmenlere ölçek üç hafta aralık ile iki kez uygulanmıştır. İki uygulama sonucu elde edilen puanlar arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla Pearson çarpım momentler korelasyon analizi yapılmış, bulguları tablo 7'de sunulmuştur.

Alt Ölçekler	r	p
Öz- Yatırım	.438*	.000
Başlatıcılık	.702*	.000
Basiret	.617*	.000
Engelleri Aşma	.648*	.000
<b>Toplam</b>	.730*	.000

Tablo 7. İnisiyatif Ölçeğinin faktörlerinin kararlık katsayısı

Tablo 7'de görüldüğü gibi alt ölçeklerin korelasyon değerleri .438 ile .702 arasındadır. Ölçeğin toplam korelasyon katsayısı ise .730'dur. Şencan'a (2005) göre ölçeğin toplam korelasyonu için .70 arası kabul edilebilir bir düzeyi işaret etmektedir. İnisiyatif ölçeğinin kararlık katsayıları öz-yatırım, başlatıcılık, basiret ve engelleri aşma alt boyutlarında test-tekrar-test sonucunda  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu bulgu, ölçeğin iki uygulaması arasındaki kararlılığın kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir.

Alt ölçekler arasındaki ilişkinin saptanması amacıyla Pearson çarpım momentler analizi Tablo 8'de sunulmuştur. Alt ölçek puanları arasındaki korelasyonlar .389 ile .802 arasında değişmektedir.

Alt Ölçekler	(1)	(2)	(3)	(4)
Öz- Yatırım	1	.520*	.588*	.389*
Başlatıcılık		1	.802*	.624*
Basiret			1	.689*
Engelleri Aşma				1

Tablo 8. İnisiyatif ölçeğinin alt ölçekleri arasındaki Pearson çarpım momentler katsayıları

#### 4. Sonuç

Bu çalışmada bireylerin inisiyatif alma düzeylerini belirlemek amacıyla 35 madde ve öz-yatırım, başlatıcılık, basiret ve engelleri aşma olmak üzere dört faktörden oluşan inisiyatif alma ölçeği

geliştirilmiştir. *Özyatırım* boyutu bireyin kendi kariyer beklentilerinin karşılanması için eyleme geçmesi anlamına gelmektedir. Bu alt boyutta 8 madde bulunmaktadır. Madde örnekleri şu şekildedir: “Mesleğimde gelmek istediğim noktaya ilişkin kafamda planlarım var”, “Katılmak istediğim ancak katılmadığım birçok hizmet içi eğitim programı oldu”. *Başlatıcılık* boyutu, örgüt içinde bireyin herhangi bir talimat almadan, ya da açık bir rol gereği olmaksızın bir şeyi yapmasını ifade eder. Bu alt boyuta ait 8 madde bulunmaktadır. Bu boyutta yer alan maddelerden bazıları şu şekildedir: “Başkaları almasa bile ben hemen sorumluluk alırım”, “İşimi geliştirmek için gerektiğinde araştırma yaparım”. Ölçeğin diğer bir boyutu olan *Basiret* boyutu ise işle ilgili uzun dönemli odağa sahip olmak; yeni taleplerin, yeni ya da yineleyen sorunların, ortaya çıkan yeni fırsatların düşünülmesini, temin edilmesini ve onlar hakkında yansıtıcı bir şekilde eyleme geçilmesini ifade eder. 10 maddenin bulunduğu bu boyuta ait madde örnekleri şu şekildedir: “Amaçlarıma ulaşmak için fırsatları kullanırım”, “Yaptığım işle ilgili farklı yöntemler gördüğümde denemek isterim”. İnisiyatif Alma Ölçeğinin son boyutu olan *Engelleri aşma*, inisiyatif alındığında ısrar etme, kararlılık gösterme ve amacına ulaşmak için çaba sarf etme anlamına gelmektedir. Bu alt boyutta 9 madde bulunmaktadır. Madde örnekleri şu şekildedir: “Bir sorunla karşılaştığımda üzerine üzerine giderim”, “İşlerin daha iyi yürümesi için gerektiğinde risk alırım”.

Ölçekte yer alan 35 maddenin 5 tanesi inisiyatife ilişkin olumsuz ifade içerdiğinden ters madde olarak analiz edilmiştir. Bu maddeler 4, 5, 6, 14 ve 31 numaralı maddelerdir. Yapılan geçerlik analizleri ölçeğin geçerli olduğunu göstermektedir. Ölçeğin boyutlarına ve toplamına ilişkin Cronbach Alpha's güvenirlilik katsayıları ölçeğin güvenilir olduğunu ve test-tekrar-test analizi ölçeğin kararlık düzeyinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu araştırma sonucunda eğitim yönetimi alanında kullanılacak bireylerin inisiyatif alma düzeylerini belirleyen geçerli ve güvenilir “İnisiyatif Alma Ölçeği” geliştirilmiştir.

## Kaynakça

- Akın, U. (2014). Okul müdürlerinin inisiyatif alma düzeyleri ile öz-yeterlikleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(2), 125-149. doi: 10.14527/kuey. 2014.006
- Akın, U. (2012). *Kamu ilköğretim okulu müdürlerinin kişisel inisiyatif alma durumları ve öz-yeterlikleriyle ilişkisi*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi.
- Akın, A. & Anlı, G. (2011). Bireysel gelişim inisiyatifi ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlilik çalışması. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 42-49.
- Altuntuğ, N. (2009). Rekabet üstünlüğünün sürdürülmesinde yeteneklerin rolü: Yetenek yönetim yaklaşımı. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 445-460.
- Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: Antecedents, tactics, and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 199-214. doi: 10.1037/0021-9010.81.2.199
- Ashford, S. J., & Tsui, A. S. (1991). Self-regulation for managerial effectiveness: The role of active feedback-seeking. *Academy of Management Journal*, 34(2), 251-280. doi: 10.2307/256442

- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Özkahveci, Ö., & Demirel, F. (2004). Güdülenme ve öğrenme stratejileri ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 4(2), 207-239.
- Crant, J. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462. doi: 10.1177/014920630002600304
- Çokluk Ö, Şekercioglu G, Büyüköztürk Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. In B. M. Staw & R. L. Sutton (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 133–187) Stamford, CT: JAI Press.
- Frese, M. & Fay, D. (2002) Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-487. doi:10.1016/S0191-3085(01)23005-6
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., & Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(2), 139–161. doi: 10.1111/j.2044-8325.1997.tb00639.x
- Frese, M., Kring, W., Soose, A., & Zempel, J. (1996). Personal initiative at work: Differences between East and West Germany. *Academy of Management Journal*, 39(1), 37–63. doi: 10.2307/256630
- Frese, M. & Sabini, J. (1985). *Goal-directed behavior: The concept of action in psychology*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Frese, M., & Zapf, D. (1994). Action as the core of work psychology: A German approach. in H.C. Triandis, M. D. Dunnette, & J. M. Hough (Eds), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 271–340). Palo Alto, CA: Consulting Psychology Press.
- Gündüz, H. B., & Hamedoğlu, M. A. (2012). *Okul yöneticilerinin inisiyatif alma düzeyleri*. 6. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, Malatya.
- Hackman, J. R. (1970). Tasks and task performance in research on stress. In J. E. McGrath (Eds.), *Social and psychological factors in stress* (pp.202-237). New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Hacker, W. (1985). Activity: A fruitful concept in industrial psychology. In M. Frese & J. Sabini (Eds.), *Goal directed behavior: The concept of action in psychology* (pp.262–284). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hair, F.J., Anderson, E.R., Tatham, R. ve Black, C.W., (1995). *Multivariate data analysis with readings*, Prentice – Hall Internation Inc.
- Hartog, D. N. D. & Belschak, F. D. (2007). Personal initiative, commitment and affect at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(4), 601–622. doi: 10.1348/096317906X171442
- Hayduk, L.A., (1987). *Structural equation modeling with LISREL essential and advances*, Baltimore: The John Hopkins Universty Press.
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (2001). *LISREL 8.51*. Mooresvile: Scientific Software.
- Karoly, P. (1993). Mechanisms of self-regulation: A systems view. *Annual Review of Psychology*, 44(2), 23-52. doi: 10.1146/annurev.ps.44.020193.000323
- Kline, P. (1994). *An easy guide to factor analysis*. NewYork, NY: Routledge.
- Kohn, M. L. & Schooler, C. (1978). The reciprocal effects of the substantive complexity of work and intellectual flexibility: A longitudinal assessment. *American Journal of Sociology*, 84(1), 24-52.
- Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, 78(2),173–183. doi: 10.1037/0021-9010.78.2.173
- Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extra-role efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42(4), 403–419. doi:10.2307/257011

- Murphy, P. R., & Jackson, S. E. (1999). Managing work role performance: Challenges for twentyfirst century organizations and employees. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation and development* (pp.325-365). San Francisco, Calif.: Jossey-Bass
- Ohly, S., Sonnentag, S., & Pluntke, F. (2006). Routinization, work characteristics, and their relationships with creative and proactive behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 257–279. doi: 10.1002/job.376
- Parker, S. K. (2000). From passive to proactive motivation: The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy. *Applied Psychology: An International Review*, 49(3), 447–469. doi: 10.1111/1464-0597.00025
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636–652. doi: 10.1037/0021-9010.91.3.636
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82(2),262-270. doi: 10.1037/0021-9010.82.2.262
- Rifkin, J. (1995). *The end of work*. New York Putnam.
- Robitschek, C. (1998). Personal growth initiative: The construct and its measure. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 30(4), 183-198.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427. doi: 10.1037/0021-9010.84.3.416
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between non-work and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518–528. doi: 10.1037/0021-9010.88.3.518
- Staw, B. M., & Boettger, R. D. (1990). Task revision: A neglected form of work performance. *Academy of Management Journal*, 33(3),534-559. doi: 10.2307/256580
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, Ö.F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş, temel ilkeler ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Ekinoks.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity. In Cummings, L. L., & Staw, B. M. Eds. *Research in organizational behavior*. (pp. 215–285) Greenwich, CT: JAI Press.

### **Extended English abstract**

In this era organization push employees to have high level of organizational citizenship behavior, to exceed all of the expectations, to focus on their own goals depending on the organizations' goals and taking initiative (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996, s. 38). There are some variables that determine the level of taking initiative of employee such as competency and characteristics (Frese & Fay, 2002), implementing innovations (Seibert, Kraimer, & Crant, 2001), desire to exceed expectations (Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996), capacity to overcome the barriers (Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997), willingness to solve problems and proactive action (Ohly, Sonnentag, & Pluntke, 2006). In this context taking initiative can be defined as a pattern of exceeding expectations and being active while doing job (Frese, & Fay, 2002). By the way there are some organizational and personal outcomes of taking initiatives in an organizational setting.

Personal outcomes of taking initiative include increasing to get on the act (Crant, 2000), being autonomous (Frese & Fay, 2001), flexible role behavior (Parker, Williams, & Turner, 2006), increasing affective commitment (Hartog & Belschak, 2007) and rising psychological contract perception (Sonnentag, 2003). On the other side organizational outputs include more responsibility (Hall, 1996; London & Mone, 1999), rising performance of the employee (Frese & Fay, 2001), redefining job descriptions (Hackman, 1970), expanding organizational roles and flexible organizational structure (Murphy & Jackson, 1999). According to the result of antecedent studies taking initiative has three dimensions. They are self-starting, overcoming the barriers and proactive action (Frese & Fay, 2001; Frese & Fay, 2002; Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997; Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996). Besides these dimensions “self-investment” can be suggest as a new factor that is a candidate of being a dimension of taking initiative. *Self-starting* means individuals to perform a job without taking any direction. *Overcoming the barriers* means to become insistent of doing something and destroying the barriers for reaching both personal and organizational goals. Proactive action means thinking reflective on the new facilities and having long term focus on a job. Finally *self-investment* means moving for organizational goals and personal career expectations.

Most of the antecedent studies has focused on qualitative or mixed methodology to investigate taking initiative in an organization. The reason why these early works mostly depend on qualitative methodology is the need of getting deeper knowledge about the phenomena. By the way these studies have mostly tried to find out taking initiative styles of individuals. But after a long term reviewing researchers could reach only two scale that assess initiative taking level of employee. Robitschek (1998) developed the “Individual Development Initiative Scale” and it was adopted into Turkish in 2011 by Akin and Anlı. Another one is developed by Akin (2012) for his doctoral dissertation. This scale present data in the dimensions of proactivity, self-starting and insistency. This scale doesn't give any data about self-investment. The only study that investigate school principals' styles of taking initiatives is conducted by Gündüz and Hamedoğlu in 2012 in an international congress. All of these three studies show the importance of the subject and need for scale that can present data from four of the dimensions. The aim of this study is to develop an original “Taking Initiative Scale” which enable to evaluate the initiative level of individuals in the field of educational administration.

The sample of the study consisted of 370 education administrators who are serving for Ministry of National Education in the academic year 2014-2015. 185 of the participant are female 172 of them are male. In the first step of the research, researcher reviewed the literature of personal initiative and taking initiative deeply, then 40 items were determined. In the second step items were critiqued by three experts. One of the items was removed from the pre-form. In this study, exploratory and confirmatory factor analyses were performed to examine the factor structure of the scale according to the data. To determine whether a model is consistent with the data, the Goodness-of-Fit Index (GFI) and the Comparative-Fit Index (CFI) should be above .90. In addition, the Standardized Root Mean Square Residual (RMSEA) should be .05 or below to indicate a satisfactory fit. Test-retests and internal consistency reliability analyses and item analysis of the inventory were examined.

As a result of factor analysis for construct validity, four factors have emerged which are named as self-starting, overcoming the barriers, proactive action and self-investment. These factors consist of 39 items. Factor loadings ranged from .20 to .68 for all of the dimensions. The goodness of fit index values of the model were RMSEA=.079, GFI=0.78, AGFI=0.75. The internal consistency reliability coefficients were .563 for self-investment, .78 for self-starting, .843 for the proactive action, and .657 for overcoming the barriers. Findings also demonstrated that item-total correlations ranged from .483 to .702. Test-retest reliability coefficients were .38 and .60 for four subscales, respectively. The item-total correlations ranged from .40 to .72. Test-retest reliability coefficients were .730 for four subscales. In the final step it can be stated that taking initiative scale for the field of educational organizations that has 35 items is valid and reliable.